



UNIVERSITE ABDRAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

Mémoire fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sociologie L.M.D

Option : Sociologie de Travail et des Ressources Humaines

Thème

**Le rôle des PME dans la wilaya de Bejaia.
Etude sociologique auprès des
entrepreneurs créateurs dans la région de Bejaia**

Présenté par :

HADDAD Dalila

Encadré par :

M : Boulahouat Djazia

Années universitaire : 2017 /2018

Remerciement

Dieu merci

Je veux exprimer par ces quelques lignes de remerciements ma gratitude envers tous ceux en qui par leurs présences, leur soutien, leur disponibilité et leurs conseils, j'ai eu courage d'accomplir ce travail.

Mes remerciements s'adressent en particulier à Madame **BOULAHOUATE Djazia**, d'avoir, d'abord, accepté de diriger ce travail par son suivi, ses conseils, sa disponibilité et son accompagnement, aussi d'être toujours là pour écouter, me aider et me guider à travers le bon chemin par sa sagesse et ses précieux conseils, malgré sa grande occupation.

Je la remercie profondément, pour son soutien moral et sa preuve de Compréhension, ce qui m'a donné le courage d'accomplir ce travail.

J'adresse aussi un grand merci aux membres de jury pour bien vouloir m'accorder leur temps précieux pour évaluer mon travail

Un grand merci aussi pour les entrepreneurs des entreprises enquêtés de la région de Bejaia pour leurs aides et leurs réponses claires aux moments des entretiens.

En fin à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

DEDICACES

Je Dédie ce modeste travail :

Plus particulièrement à mes très chères parents ma mère et mon père qui ont été toujours à mes coté tout au long de mon parcours d'études.

A mes chers frères

A mes chères sœurs

A tous mes cousines et cousins

A tout mes amis

A toute personne qui m'a soutenu pendant la réalisation de ce travail.

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
PME	Petites et moyennes entreprises.
TPE	Très petites entreprises.
PMI	Petites et moyennes industries.
SARL	Société à responsabilité limitée.
EURL	Entreprise uni personnel à responsabilité limité.
CNAC	Caisse nationale d'assurance chômage.
ANGEM	Agence nationale de gestion de micro crédit.
ANDI	Agence nationale du développement et d'investissement.
ANSEJ	Agence nationale pour le soutien à l'emploi des jeunes.
CNAS	Caisse nationale des assurances sociales.
ANEM	Agence nationale d'emploi
GRH	Gestion des ressources humaines.

Liste des tableaux

N° de tableau	Titres	Page
1	Evolution de l'emploie par type de PME	21
2	Population des PME de la wilaya de Bejaia en 2014	29
3	PME et création de l'emploi dans la wilaya de Bejaia	31
4	Définition d'union européenne des PME	48

SOMMAIRE

Introduction

La partie théorique

Chapitre I : cadre méthodologique de la recherche

1. Les raisons du choix du thème.....	04
2. L'objectif de la recherche.....	04
3. La problématique.....	05
4. Les hypothèses.....	07
5. Définition des concepts.....	08
6. La pré-enquête.....	13
7. La méthode et les techniques utilisées	13
8. Population d'étude	15
9. Les obstacles rencontrés.....	16

Chapitre II : Les PME et l'entrepreneur en Algérie

• Les PME en Algérie.....	18
1. L'évolution de l'environnement institutionnel de la PME en Algérie ...	18
2. Les principales composantes de la PME et son évolution	20
3. PME et emploi.....	20
4. Evolution des PME par secteur d'activité	21
5. Evolution de l'emploi par type de PME	21
6. Les dispositifs d'aide à la création de la PME en Algérie.....	22
7. Les contraintes liées au développement des PME en Algérie.....	24
8. Les caractéristiques des PME A algériennes.....	25
9. Les enjeux des PME Algériennes	26
10. Données sur la wilaya de Bejaia	28
11. La répartition spatiale des PME dans la wilaya de Bejaia	30
12. Problèmes et difficultés des PME de la wilaya de Bejaia.....	31

13. Les propositions des entreprises.....	32
. L'entrepreneur en Algérie.....	32
1. Histoire de l'entrepreneur.....	32
2. Les qualités de l'entrepreneur	33
3. L'entrepreneur comme un coordinateur.....	33
4. L'entrepreneur producteur et l'entrepreneur-détaillant.....	35
5. Les caractéristiques des entrepreneurs Algériens	36
6. Les types d'entrepreneurs.....	38
7. Les typologies des entrepreneurs	40

Chapitre III : La PME et la place de la GRH dans les PME

• La petite et moyenne entreprise	47
1. Présentation des PME	47
2. Les caractéristiques de la PME.....	48
3. Les stratégies de la PME	49
4. Les courants de recherche en PME.....	51
5. Les avantages des PME.....	55
• La place de la GRH dans la PME.....	56
1. Les approches de la gestion des ressources humaines.....	56
2. La place de gestion des ressources humaines dan les PME.....	59
3. Les caractéristiques de la GRH dans les PME.....	60
4. Les spécificités de la GRH en PME	60
5. Les pratiques de la PME dans la GRH.....	62
6. Nature et légitimité de la GRH en PME.....	64
7. La GRH en PME conçue comme un mix de proximité.....	66
8. Les difficultés d'accès des PME à la GRH.....	69

La partie pratique

Chapitre IV: Analyse des données et interprétation des résultats

- I. Analyse des données selon les cas72
- II. Interprétation des résultats selon les thèmes.....94

Conclusion100

Bibliographié

Annexes

Introduction :

Dans le monde entier tous les jeunes diplômés et non diplômés souffrent de manque d'emploi la chose qui les a conduit à s'intéresser davantage aux PME qui sont considérées comme une composante majeure de tissu économique de la plupart des pays, et comme un domaine parfait afin de regrouper entre les forces et potentialités des jeunes créateurs.

Quant à l'Algérie depuis la fin des années 80, tous les gouvernements ont compris que le secteur public seul ne peut répondre aux besoins économiques et sociaux grandissants du pays, par conséquent, le recours au secteur privé une nécessité absolue. Et c'est dans ce contexte de transition, d'une économie de marché, que la PME s'est imposée, par sa diversité, sa flexibilité et sa capacité à créer des emplois, comme une entité susceptible de compenser le déficit de la grande entreprise nationale.¹

La création des PME en Algérie par les jeunes attire aujourd'hui une attention particulière, elle apparaît comme une solution pour répondre aux problèmes du chômage et d'emploi. Malgré ces faits, les jeunes entrepreneurs Algériens, ou ceux au moins ayant mieux préparé leurs esprits de création, risquent énormément d'obstacles qu'ils rencontrent et qui se reflètent négativement sur leurs comportements, dans la prise de décision et durant la réalisation de leurs projets.

Pour assurer le bon fonctionnement et lancement de ces entreprises privées, elles nécessitent l'utilisation de bonnes pratiques ou sein de ces entreprises afin de cerner les obstacles qui entravent les entrepreneurs dans leur entreprise.

En effet, jusqu'à la fin les années quatre vingt, les PME on été marginalisées ; elles se sont évolués dans un environnement totalement défavorable et étaient concentrés sur les activités de transformation courant, et à

¹BRAH Kafia et BOUKRIF Moussa, La problématique de création des petites et moyennes entreprises : une application sur la PME algérienne, unv-Ouargla, N°2, 2015, p 4

très faible intensité technologique. Ce n'est qu'à l'entame des réformes économiques au début des années quatre vingt dix, notamment en 1993, la création des PME en Algérie a commencé réellement à émerger.²

Dans ce cadre, notre travail de recherche consiste à comprendre le processus de la création des entreprises dans la wilaya de Bejaia, ce qui nous va permettre de répondre à notre question principale, sur le rôle des PME dans la wilaya de Bejaia et les différentes pratiques assurées par ses entreprises. A cet effet, on a organisé les chapitres importants suivants :

Le premier chapitre : concerne le cadre méthodologique de la recherche, qui présente les éléments suivants : les raisons de choix du thème, l'objectif de la recherche, la problématique, les hypothèses, la définition des concepts clés, la pré-enquête, la méthode et les techniques utilisée pour le recueil d'information la présentation de guide d'entretien, l'échantillonnage, le déroulement des entretiens, et enfin les difficultés rencontrées durant la recherche.

Le deuxième chapitre intitulé; les PME en Algérie et l'entrepreneur, qui traite le rôle et l'importance des PME dans le développement économique et social en Algérie et expos ainsi les typologies des entrepreneurs, et la présentation de la population des PME a Bejaia, ainsi que l'entrepreneur.

Le troisième chapitre : aborde; les PME et la place de la GRH dans Les PME, qui va traiter les caractéristiques et les avantages des PME et les différents courants de recherche en PME et aussi la place et les pratiques de la GRH dans la PME et les difficultés d'accès des PME à la GRH.

Le quatrième chapitre : présente les entreprise des entrepreneurs interrogés de la wilaya de Bejaia, aussi l'analyse des donnés obtenues sur le terrain concernant nos hypothèses et leurs interprétation.

On a terminé notre travail par une conclusion une liste bibliographique suivie des annexes.

² BERRAH Kafia et BOUKRIF Moussa, Op-cit, p 20

Préambule

La méthodologie constitue un guide et une direction pour tout chercheur, de ce fait, c'est un repère pour toute discipline scientifique. Dans ce cadre on expose la méthode et la technique utilisée pour accomplir notre recherche, on montre aussi les raisons de choix du thème, l'objectif principal de la recherche, et la définition des concepts clés.

1. Les raisons de choix du thème

Les différentes raisons qui nous ont poussés à mener une recherche sur le rôle des PME en général et dans la wilaya de Bejaia en particulier, sont :

1.1. Les raisons subjectives :

- La volonté d'approfondir nos connaissances sur les PME, afin de réussir dans la création de notre propre entreprise ;
- Voir quelles sont les activités qui existent sur le marché et qui réussissent plus;
- Connaître les difficultés ou les obstacles que les jeunes créateurs peuvent rencontrer dans la création de leurs entreprises.

1.2. Les raisons objectives :

- L'actualité du thème et son rôle primordial dans le système socio-économique d'un pays ;
- L'importance des PME dans l'économie algérienne et leur place dans la création de l'emploi.

2. Les objectifs du choix du thème :

Notre recherche vise à atteindre les objectifs suivants :

- Dévoiler les différentes pratiques de GRH appliquées dans ce genre d'entreprise ;
- Savoir si l'utilisation de bonnes pratiques influence positivement sur le fonctionnement du travail ;
- Connaître les contraintes liées aux développements des PME en Algérie.

3. Problématique :

Depuis le début des années soixante-dix, l'une des plus importantes mutations qui a marqué la sphère de l'économie à l'échelle mondiale, est l'émergence de la PME (petite et moyenne entreprise), toutefois, la petite entreprise n'est pas un phénomène nouveau c'est même un phénomène très ancien. Ce qu'il ya de nouveau, c'est son explosion au cours des trois et quatre dernières décennies, et son succès soudain qui a éclipsé les apports de la grande entreprise, considérée comme le pilier de l'économie moderne. Le monde découvre la petite entreprise en tant qu'agent économique et de créateur de la richesse, et facteur de compétitivité sur le marché mondial. La plupart des entreprises, aussi bien des pays développés que des pays en voie de développement, la plupart sont des PME.¹

Durant les deux dernières décennies, les PME ont connu un développement considérable. La dynamique créée par la libéralisation du marché s'est traduite par une multiplication et une croissance rapides de ces entreprises. En investissant à peu près tous les secteurs d'activité, elles se sont diversifiées et de ce fait elles sont devenues l'un des moteurs de la politique économique.²

Le champ des petites et moyennes entreprises est sans doute l'un des domaines qui suscite l'intérêt au cours de ses dernières années. Les chercheurs sont penchés sur plusieurs problématiques relatives au management des PME, et les conclusions de leurs travaux font état de difficultés éprouvées par les dirigeants de ce type d'entreprises à prévoir leur environnement et s'y adapter.

Parmi les nombreux défis que doit relever un dirigeant de PME dans la conduite de son organisation, celui de la gestion des ressources humaines (GRH) n'est pas des moindres³. On constate dans la majorité des cas l'inexistence de la fonction ressource humaine en tant que telle. Les PME n'atteignent pas toujours

¹ NADINE Levratto, Les PME définition, rôle économique et politique publique, 1^{er} édition, boeck, paris, 2009, p 09

² ABDERRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed et autre, Entrepreneur et PME, L'Harmattan, paris, 2004, p109

³ Marx-André VILETTE, Gérer les RH dans les PME, Vuibert, paris, 2014, p95

la taille critique à la quelle correspond la nécessité de développer une fonction RH ou le dirigeant n'exprime pas la volonté quelque soit la taille.⁴

Les PME sont considérées donc un enjeu majeur pour la quasi-totalité des pays. Les divers avantages qu'elles génèrent justifient largement l'intérêt grandissant qu'elle suscite par ailleurs, à coté de sa contribution à la création de l'emploi et du renouvellement du tissu économique. Les PME représentent en moyenne de 60 % des emplois dans les économies du monde.⁵

La transition d'une économie planifiée vers une économie de marché ne peut se faire sans conséquences sur la situation sociale. Depuis le début des années quatre-vingt, l'Algérie se trouve confrontée à une crise économique qui se traduit par l'incapacité de créer de l'emploi additionnel, le licenciement des ouvriers et chute du taux de croissance économique...C'est données conjuguées à une situation sociale et politique conflictuelle ont poussé les pouvoirs publics algériens à mettre en place un certain nombre de dispositifs (ANSEJ, ANGM...) afin de favoriser la naissance de milliers des petite entreprises à travers le territoire national.⁶

La création d'entreprise précisément la PME, nécessite en premier lieu l'existence d'un acteur, le créateur de l'unité de production qui peut donner préalablement un réceptacle stratégique et adéquat à l'activité visée, dont il doit préparer une structure convenable pour s'adapter aux exigences du milieu et pouvoir s'introduire facilement dans le marché. Les notions de PME et entrepreneurs algériens sont remarquables dans les différents travaux des chercheurs, parmi eux Abderrahmane Abdou qui considère l'entrepreneur comme étant un acteur du développement de la nouvelle économie, libérale et le porteur

⁴ ABDRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed et autre, Entrepreneurs et PME, Op-cit, p99

⁵ Bureau international du travail, Les petite et moyennes entreprises et la création de l'emploi, session 104, 2015, p6

⁶ ABERRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed et autre, PME emploi et relations sociales, L'Harmattan, paris, 2005, p95

de nouveaux modèles d'affaires en Algérie, ont acquis une place prépondérante dans la structure économique du pays.⁷

Le développement de tissu national des PME s'est réalisé grâce à l'émergence de secteur privé qui a plus que triplé entre 2000 et 2013, les PME Algériennes privées restent trop petites et trop jeunes, en effet cette catégorie représente 97,73%. Les PME privées sont aussi les premières sources d'emploi en Algérie.⁸

La wilaya de Bejaia compte parmi les régions qui jouissent d'un certain pouvoir d'attractivité et de compétitivité, les statistiques officielles fournies, la classent parmi les premières wilayas du pays en termes du nombre d'entreprises privées.

De ce fait, notre travail consiste principalement à comprendre quelle est le rôle des PME dans la wilaya de Bejaia et de ce fait, nous nous sommes appuyées sur les deux questions suivantes :

- Est-ce que les bonnes pratiques dans les PME, permettent le bon fonctionnement du personnel de l'entreprise ?
- est-ce que la faible taille de l'organisation est un facteur principal qui induit un moindre formalisme de pratiques de GRH ?

4. Les hypothèses

- L'utilisation des bonnes pratiques dans les PME, permet le bon fonctionnement de l'équipe de travail.
- La faible taille de l'organisation induit directement un moindre formalisme des pratiques de GRH.

⁷ ABDRAHMAN Abdou BOUYACOUB Hamid et KHERBACHI Hamid, L'entrepreneuriat en Algérie 2011, Global entrepreneurschip monitor (GEM) janvier 2013

⁸ NEMIRI YAICI Farida, Les PME et l'emploi en Algérie, Les cahier du Cread N 110, p 56

5. Définition des concepts clés :

Notre thème contiens quelque concepts tel que : petite entreprise et moyenne entreprise, emploi, secteur privé, définition de la GRH, définition des bonnes pratiques de PME.

De ce fait nous allons essayer de les définir un par un en attribuant une définition opérationnelle selon la nécessité :

5.1. La petite et la moyenne entreprise :

Selon la confédération générale des PME ; La PME est une unité de production ou de distribution, une unité de direction et de gestion, sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise dont il est souvent propriétaire et qui est directement lie à la vie de l'entreprise.⁹

❖ D'après l'union européenne :

La PME est définit comme une entreprise indépendante financièrement, en employant moins de 250 salariés avec un chiffre d'affaire plafonné à 40million.¹⁰

❖ En Algérie ; La définition des PME est celle adoptée par l'UE en 1996. Elle est reprise par les lois n 01-18 du 12Decembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion la PME est qui définit la PME Algérienne comme une entreprise de production de biens et de service employant entre 1 à 250 personnes à plein temps pendent une année dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas 2 milliards de DA ou dont le total bilan n'excède pas 500millions de dinars, et qui respecte le critère d'Independence.¹¹

⁹ WTTERRWULGHE Robert, La PME une entreprise humain, 2^{ème} tirage, de bock, paris, 1998, p 15

¹⁰ GUNTER Verheugen, La nouvelle définition de la PME, commission européenne, 2006, p 36

¹¹ Ministère de l'industrie, La petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, Bulletin de Veille, 2012, p 1-2

- La moyenne entreprise ME :

Est une entreprise qui emploie de 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 200 millions et 2 milliards de dinars ou dont le total du bilan est compris entre 100 et 500 millions de dinars.

- La petite entreprise PE :

Est une entreprise qui emploie de 10 à 49 personnes et dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas 200 millions de dinars ou dont le total du bilan est 100 millions de dinars.

- La très petite entreprise TPE :

Ou micro-entreprise, est une entreprise qui emploie de 1 à 9 employés et qui réalise un chiffre d'affaire annuel à 20 millions ou dont le total au bilan n'excède pas 10 millions de dinars.

- Dans le cas de notre étude, on a opté pour les trois types d'entreprise.¹²

5.2. Entrepreneur

Les définitions de l'entrepreneur sont nombreuses, et tout aussi diversifiées à savoir la multiplicité des domaines qui l'entourent. D'après la conception contemporaine, et selon Joseph Schumpeter l'entrepreneur est celui qui supporte les risques, ce qui est incompatible avec nos idées. «Le moteur de l'évolution et l'exécution de nouvelles combinaisons, c'est-à-dire l'innovation». L'innovation n'est pas une invention. Une invention devient une innovation lorsqu'elle est définitivement introduite dans l'activité économique. L'innovation ne procède pas d'une activité rationnelle mais d'une activité créative. Elle peut prendre cinq formes :

1. La fabrication d'un bien nouveau.
2. L'innovation d'une nouvelle méthode de production.
3. La conquête d'une source nouvelle de matière première.
4. L'ouverture d'un débouché nouveau.

¹² Ministère de l'industrie, op-cit, p 04

5. La réalisation d'une nouvelle organisation.¹³**5.3. Emploi**

Renvoi à l'ensemble des modalités d'accès et de retrait du marché du travail ainsi qu'à la traduction laborieuse en termes de statu et rôle sociaux pour un individu ou un groupe identifiable, c'est-à-dire la distribution de gratifications réelles ou symboliques qui accompagnent une activité de travail reconnue comme socialement utile ; le rapport à l'emploi englobe alors les problèmes de l'accès à l'emploi et les modalités d'entrée sur le marché du travail, mais aussi l'ensemble des opinions, attitudes et comportements qu'il peuvent générer et qui vise à donner un cadre au travail, à le contenir dans un espace et dans un temps, à fonder les droits et les devoirs des salariés.¹⁴

5.4. Secteur privé

Le concept de secteur a des significations différentes : un groupe de personnes, une série d'activités ou un endroit particulier. Le terme privé a aussi plusieurs significations : c'est ce qui se développe contre quelques-uns ou qui n'est pas.

Le secteur privé est composé de sociétés et d'organisations qui ne sont pas publiques. Les entités de secteur privé sont donc entre les mains de particuliers ou de sociétés.

Le secteur privé correspond au secteur d'activité de l'économie où l'état n'intervient pas ou du moins peu. Il s'agit principalement des entreprises privées n'appartenant pas à l'état et étant gérées par des particuliers et dont la raison d'être est le profit.

Le secteur privé est complémentaire au secteur public et est essentiel pour la croissance et la création de richesse dans un pays. Il permet de créer des emplois

¹³ MADOUJ Mohamed, Entreprise et entrepreneur en Algérie et dans l'immigration, Essai de la sociologie économique, Edition KARTHALA, Paris, 2012, p 224,225

¹⁴ L. JACQUOT et B. BALZNI, Sociologie du travail et de l'emploi, édition Marketing, 2010, Paris, p186

dans des secteurs d'activités qui ne sont pas pris en charge par l'état et contribue au développement social et technologique ainsi qu'à l'innovation.¹⁵

5.5. La gestion des ressources humaines :

La GRH consiste-en des mesures et des activités impliquant des RH et visant à une efficacité et une performance optimales de la part des individus et de l'organisation. Elle a une approche individuelle et considère les personnes comme un coût, elle fait du partage de la fonction RH une priorité nécessaire pour la coordination des ressources.¹⁶

- La définition opérationnelle

C'est un ensemble d'activités qui doit être élaborés pour aider les gestionnaires à réaliser les finalités de l'organisation et des RH. C'est un ensemble de pratiques de : recrutement, formation, rémunération, promotion, et nous avons pris comme indicateurs dans la présente étude, les pratiques suivants :

➤ Recrutement

Une pratique de GRH et réorganisation interne, développement d'une nouvelle activité, départ ou mutation d'un salarié de l'entreprise. Il permet en effet l'arrivée de nouvelles compétences dans l'entreprise. On trouve deux sources de recrutement :

- Un recrutement interne: C'est d'offrir aux salariés de l'entreprise des possibilités de promotion, facteur de motivation et d'intégration cette démarche permet de diminuer le coût du recrutement.
- Un recrutement externe : permet d'enrichir le potentiel de compétence de l'entreprise elle permet de cibler le profil recherché mais a un coût élevé.¹⁷

¹⁵ [https:// www.andlil. Com](https://www.andlil.com) »définition- de- secteur privé, consulter le 15 février 2018 à 15h 10

¹⁶ DAVID Alis et JEAN-Marie Peretti et autre, GRH une approche internationale, 3^{ème} édition, 1988, p23

¹⁷ GHLOE Ghillot, la gestion des ressources humaines, 8^{ème} édition, paris, 2015, 2016, p39

➤ Rémunération

La rémunération est le prix de travail, sa détermination doit donc, prendre en compte un certain nombre d'objectifs : attractivité pour le salarié, équité interne, contrainte financières de l'entreprise... C'est aussi un des facteurs d'implication, sa composition est donc l'occasion pour l'employeur de mettre en œuvre sa politique de gestion des ressources humaines. La rémunération doit répondre à un triple défi :

- Economique : l'entreprise doit maintenir sa compétitivité et en ce sens maîtriser la masse salariale qui est souvent son principal coût ;
- Social : car elle doit satisfaire les salariés et de maintenir un sentiment d'équité, condition nécessaire à l'équilibre social ;
- Commercial : car l'entreprise doit pérenniser la satisfaction du client, bien que la qualité soit consommatrices.¹⁸

➤ La formation :

Un facteur de compétitivité économique qui répond aux attentes des entreprises comme les salariés, dans la mesure où elle favorise l'employabilité du personnel et l'adaptation des compétences aux besoins des entreprises. La formation c'est une condition indispensable à l'amélioration des performances. L'entreprise doit trouver une adéquation entre les demandes des salariés, ses besoins en compétences et ses possibilités d'offre. Les besoins sont déterminés dans le cadre de la gestion prévisionnelle du personnel.

- Les formations d'adaptation ou de reconversion permettent des ajustements internes.
- Les formations préalables en cas d'embauche permettent d'ajuster les ressources externes.¹⁹

¹⁸ J.F Soutenain et P. Forcet, Organisation et gestion de l'entreprise, Foucher, paris, 2006, p 288

¹⁹ GHLOE Ghillot, op-cit, p 55

5.6. Les bonnes pratiques des PME

Permettent de mettre en œuvre des actions selon les thématiques de développement durable telles que la prévention et le contrôle de la pollution, la protection des ressources en eau, la conservation de la biodiversité, la gestion des déchets, la gestion de la population locale ou encore la gestion des impacts environnementaux du transport. Et ce qui nous intéresse le plus dans cette recherche, c'est les pratiques suivantes : la gestion des déchets, le contrôle de pollution, la protection des ressources en eau.²⁰

6. La pré-enquête

La pré-enquête est notre premier contact avec le terrain qui correspond à notre recherche, dont l'objectif est de recueillir les informations qui nous permettront de mieux cerner la problématique, fixer les hypothèses ainsi que pour le choix de la méthode et la technique suivie.

Pendant notre pré-enquête nous avons réalisé deux entretiens exploratoires avec deux entrepreneurs, des PME, est qui ses déroulée ou début du mois de décembre 2017.

7. La méthode et les techniques utilisées :

On a opté dans le cadre de notre recherche à la méthode et les techniques suivantes :

7.1. La méthode utilisée

Selon Grawitz Madeleine la méthode est : « l'ensemble des opérateurs intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre les vérifie. Elle peut être considérée comme sa réalité envisagée »²¹

²⁰ L'ASSURANCE Maladie, 10 Bonnes Pratiques favorisant la santé au travail : en contribuant à la performance globale des PME, 2012, p 8.

²¹ Grawitz Madeleine, Méthode des sciences sociales, 8^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1986, p 443.

« Un ensemble de règles ou de procédés pour atteindre dans les meilleurs conditions un objectif »²²

La nature de notre thème nous impose à choisir la méthode qualitative, pour son objectif descriptif de situation, et vu que notre recherche s'inscrit dans la thématique du rôle des petites et moyennes entreprises de la région de la wilaya de Bejaia, donc pour ce type de recherche, il est difficile d'utiliser la méthode quantitative, par ce que nous ne disposons pas d'une liste de tous les entrepreneurs de la wilaya de Bejaia.

La méthode qualitative : qui est « une stratégie de recherche utilisant divers techniques de recueil et d'analyse qualitative dans le but explicite, et la compréhension d'un phénomène humain ou social »²³

7.2. Les techniques utilisées

D'après Omar Aktouf la technique est un moyen précis pour atteindre un partiel, à un niveau et à un moment précis de la recherche. Cette atteinte de résultat est directe et relève du concret, du fait observé, de l'étape pratique et limitée.²⁴

Les techniques sont, en ce sens, des moyens dont on se sert pour couvrir des étapes d'opérations limitées. Ce sont des outils momentanés, conjoncturels et limités dans le processus de recherche.

Dans le cas de notre recherche, on a utilisé les techniques suivantes :

➤ **L'observation :**

Nous avons opté pour l'observation non participante ; cette technique a été utilisée durant les visites que nous avons effectuées, lors de la pré-enquête dans les entreprises ciblées pour mieux comprendre le milieu du travail, elle nous a permis aussi de collecter des informations et de nous familiariser avec le terrain d'étude.

²²Grawitz Madeleine, Lexique des sciences sociales. 7^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1999, P275.

²³ MAURIS Angers, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, Casbah Alger, 1997, P230.

²⁴ OMAR Actouf, Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations : introduction à la démarche classique et une critique, Edition presse de l'université du Québec, 1987, p 27

➤ L'entretien :

L'entretien est une forme de communication, caractéristique des sociétés modernes, une enquête par entretien consiste à interroger la population choisie selon un guide d'entretien.

La nature de guide d'entretien que nous avons utilisé est semi-directif à base de la taille de notre échantillon, et afin d'avoir le maximum d'information plus spécifiques et plus approfondies sur le rôle des PME dans la wilaya de Bejaia. Pour ce l'a nous avons élaboré un ensemble de questions ouvertes dans le guide d'entretien, pour laisser les interrogées s'exprimer et aller dans les détails, afin de répondre à la question de la problématique et aussi par les résultats recueillis pour confirmer ou infirmer nos hypothèses. Nous avons procédé à l'élaboration d'un guide d'entretien réalisé face a face.

Les entretiens se sont déroulés à l'aide d'un guide élaboré à l'avance, et se portant sur les axes suivant :

- **Axe N 01** : consacré à l'identification de l'entrepreneur de la PME de la région de Bejaia à savoir ; l'âge, sexe, le niveau d'instruction, expérience professionnelle.
- **Axe N 02** : consacré à la présentation de l'entreprise, à son secteur d'activité, la date et année de création et le nombre de salariés.
- **Axe N 03** : consacré aux différentes pratiques assurées par l'entreprise.
- **Axe N 04** : consacré aux différentes pratiques de GRH dispensées dans l'entreprise.
- **Axe N 05** : consacré à l'objectif général de l'entreprise.

8. Population d'étude :

La population est un ensemble d'éléments ayant une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distinguent d'autres éléments et sur lesquels porte l'investigation.²⁵

²⁵ MAURIS Angers, Op-cit, p 226

La population étudiée contient 10 PME qui se situent dans la commune de Bejaia notre but n'est pas la généralisation des résultats, mais la collecte de maximum d'information

Nous avons réalisé dix (10) entretiens individuels avec les entrepreneurs de la wilaya de Bejaia.

L'enquête de terrain s'est déroulée dans des conditions acceptables, dans les lieux de travail des entrepreneurs (dans leurs bureaux), durant une période d'un mois ; du 28 mars jusqu'au 30 avril 2018, d'une durée de 40 minutes à une heure, pour chaque entretien.

9. L'échantillon et l'échantillonnage :

« Un échantillon est une partie ou un sous ensemble d'une population mère »²⁶

Vu l'objectif de notre recherche, nous avons procédé à une méthode d'échantillonnage non probabiliste, à cet effet, nous avons interrogé les entrepreneurs qui ont accepté de répondre à nos questions ; et le nombre de dix est jugé suffisant, dans ce genre d'enquête, qui ne vise pas la généralisation des résultats.

10. Les difficultés rencontrées :

Lors de nos entretiens avec les différents entrepreneurs de plusieurs entreprises, nous avons fait face à plusieurs difficultés ;

- ✓ Le refus de certains entrepreneurs à nous accueillir, ce qui nous a poussé à faire appel aux réseaux de connaissances.
- ✓ Le non disponibilité des entrepreneurs.

²⁶ FRANCOIS Depeteau, La démarche d'une recherche en sciences sociales et humaines : de la question de départ à la communication des résultats, 4^{ème} tirage, édition Boeck, Canada, 2005, p 231



Chapitre : 02

**Les PME et
l'entrepreneur en Algérie**

Préambule

L'entrepreneur et la PME prennent une place dans l'économie des pays ayant adopté l'économie de marché. De ce fait ce chapitre est consacré à l'évolution de la PME en Algérie ainsi ces composantes et son évolution, Les dispositifs d'aide à la création de la PME en Algérie, après l'histoire de l'entrepreneur et les ces différentes typologies en Algérie.

I. Les PME en Algérie**1. L'évolution de l'environnement institutionnel de la PME en Algérie**

Les décennies après l'Indépendance peuvent être subdivisées en trois grandes périodes : de 1962 à 1982, 1982 à 1988, 1988 à nos jours.

1.1. la période 1962 à 1982 :

S'est caractérisée sur le plan politique par une économie planifiée de type socialiste et sur le plans économique par la prédominance de le grande entreprise étatique et la focalisation des investissements sur les industries lourdes susceptibles d'entraîner le développement de toute l'économie dans sont sillage.

Les grandes sociétés nationales ont été la base de modèle d'industrialisations et de développement de l'économie algérienne alors que l'entreprise privée et, à travers elle, les PME étaient tenue à l'écart de ce mouvement d'industrialisation, et leur action étaient strictement contrôler par « l'état entrepreneur » avec l'exigence d'un agrément pour toutes opération d'investissement. Le secteur privé se limitait l'investissement dans la petite industrie de transformation avec des perspectives et des choix économiques réduits. A cette époque, l'essor de la grande entreprise publique se conjugue avec le frein du secteur privé, accusé d'exploitation et d'aggravation des inégalités sociales. Malgré ces entraves, « durant toute cette

période, l'entreprise privée continue à se développer par ses propre moyens, dans l'industrie manufacturière ». ¹

1.2. La période 1982- 1988 :

Elle intègre le contre-choc pétrolier, est caractérisée par la loi du 21 /08/1982 relative à l'investissement économique prive national. Des entraves au développement du secteur privé demeurent. Ainsi on note l'obligation fait au banque de limiter le financement à 30% du montant des investissements agréés. Outre le plafond fixé par le nouveau dispositif, rappelons que les banques commerciales spécialisées étaient dédiés principalement au financement des investissements de secteur public. Dans ces conditions, la faiblesse du secteur privé est à relativiser à un environnement institutionnel peu propice. ²

1.3. La période 1988 a nos jours :

L'assouplissement de la législation a été graduellement entamé a partir de 1988 par la lois -25 du 19/07/1990 qui a libéré le plafond de l'autorisation au investissement étrangers a été mise en place à partir 1990 puis avec le décret n°91-37 de 1991 portant libération du commence extérieur. L'année d'après l'autre mesure d'encouragement et d'appui au PME par les créations de plusieurs institutions de soutien et d'accompagnement, et jusqu'à 2002 en dénombre 188564 PME qui emploient 731082.

L'état a mis en place un nouveau cadre l'législatif et des reformes de redressement économique, tel que le nouveau code de la promotion de l'investissement promulgué le 05/10/1993, ce code a eu pour but :

- La promotion de l'investissement
- L'égalité entre promoteurs nationaux privé et étrangers

¹ BERRAH Kafia et BOUKRIF Moussa, *Op-cit*, P 4

² ABDERRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed et autre, *De la gouvernance des PME-PMI*, L'Harmattan, paris, 2006, P31

- Réduction des délais d'étude des dossiers
 - Remplacement de l'agrément obligatoire par une simple déclaration pour investir.
- A partir de 2000, le poids de la MPE a nettement augmenté, le nombre a plus que doublé, et la densité a presque quadruplé. Les statistiques disponibles indiquent que plus de la moitié des PME ont été créées entre 2001 et 2007, soit 212 120 entreprises. A la fin de 2010 le nombre des PME privées a connu une évolution remarquable, et a enregistré le nombre de 398 788 entreprises. Contrairement au nombre des PME publiques qui a enregistré une diminution de 228,7 années.³

2. Les principales composantes de la PME et son évolution :

L'ouverture de l'économie algérienne amorcée dès 1989 a entraîné un développement important de la PME et secteur privé. Ce développement concerne à la fois le nombre d'entreprises et leur poids dans les différentes branches économiques.

-La population des PME, se constitue en trois principales composantes : les PME privées, les PME publiques et les artisans.

2.1. Les PME privées :

En dehors des hydrocarbures qui représentent entre 23 et 30% du PTB sur longue période, la proportion des PME privées représentait 60% de la richesse produite en 1989 et atteinte 80% en 2000.⁴

2.2. Les PME publiques :

Les PME publiques représentent une part minime dans la population globale des PME. Leur nombre est 532 durant l'année 2015 à 542 durant l'année 2014.⁵

³ GHARBI Samia, Les PME-PMI en Algérie état des lieux, Université de la littorale côte d'apale, Volume 42, N°02, 2011, P7

⁴ ABDERRAHMAN Abdou, BOUYACOUB Ahmed et autre, Entrepreneurs et PME, op-cit, P 76

⁵ Ministère du développement industriel, Bulletin d'information statistique de la PME, 2015, P11

2.3. Les activités artisanales :

Durant l'année 2015, sont enregistrés 22748 nouvelles affiliations, ce qui porte le nombre total des artisans à la fin de 2015 à 217 142 PME.⁶

3. PME et emploi :

Cette dernière décennie est marquée par un développement remarquable du secteur privé qui s'est traduit par une forte création d'emplois plus de 70% (2418) des 5949 entreprises ont été créées à partir de 1995, ce qui induit la création de 21181 emplois.⁷

4. Evolution des PME par secteur d'activité :

Les PME privée sont présentes en force dans les services qui concentrent près de la moitié du statut privé, suivis en cela par le secteur de BTPH et les industries manufacturiers. En raison de leur vulnérabilité, Les PME privées en tendance à s'abriter dans les secteurs ou la concurrence n'est pas rude, le contrôle du respect de la législation du travail et plus marge de dérobade largement exploitées notamment dans les services (le transport en particulier) et le BTPH.⁸

5. Evolution de l'emploi par type de PME :

L'effectif globale des PME, a la fin de l'année 2015, et de 2371020 agent dont seulement 43727 relèvent des PME publiques, à noter que l'effectif des PME a progressé de 9 ,91 entre 2014 et 2015.⁹

Evolution des emplois déclarés par type de PME

Type des PME	Année 2014		Année 2015		Evolution
	Nombre	Part	Nombre	Part%	
PME privée					
Salariés	125154	58,73	1393256	58,75	10,65

⁶ Ibid, p11

⁷ Ministère du développement industriel, Bulletin d'information statistique de la PME, 2016, p14

⁸ Ministère du développement industriel, Bulletin d'information statistique de la PME, 1^{er} semestre 2012, p15

⁹ Ministère du développement industriel, Op-cit, p14

Employeurs	851511	39,47	934037	39,40	9,70
Total	2110665	97,84	2327293	98,16	10,29
PME Publique	46567	2,16	43727	1,84	-6,91
Total	2157232	10000	2371020	100	9,91

Source : CNAS

6. Les dispositifs d'aide à la création de la PME en Algérie :

Le passage d'une économie dirigée à une économie de marché a engendré une compression des affectifs au niveau des entreprises et aggravé le chômage affectant les jeunes. Face à ce phénomène, source d'explosion sociale, les pouvoirs publics ont entrepris une série de mesures en faveur des jeunes : l'ANSEJ, l'ANGEM, l'ANDI et la CNAC.¹⁰

6.1. Agence Nationale de développement des investissements (ANDI)

Le rôle principal de cette agence est :

- La promotion, le développement et le suivi des investissements nationaux et étrangers.
- L'accueil et l'orientation des investisseurs.
- La facilitation de toute procédure administrative pour la création des entreprises.
- La garantie de bénéficier des avantages.
- La sensibilisation des investisseurs étrangers potentiels.¹¹

6.2. Agence nationale de soutien pour l'emploi des jeunes (ANSEJ):

Cette agence est un organisme à caractère spécifique régi par des dispositions du décret exécutif n°96-296. Elle a pour mission la création d'entreprise rentable créatrice d'emploi. Dans ce cadre, l'agence a été chargée :

¹⁰ ABDERRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed et autre, PME, emploi et relation sociale, op-cit, p 52

¹¹ GHARBI Samia, op-cit, P11

- De conseiller et d'assister le promoteur dans les différentes phases du projet d'investissement.
- D'informer l'investisseur sur les lois relatives à l'exercice de son activité.
- D'assurer le suivi de la micro-entreprise pendant le montage financier et après le démarrage d'activité.
- D'encourager toute autre forme d'action et de mesure tendant à promouvoir l'emploi des jeunes, à travers notamment des programmes de formations, emploi et de prés embouche.
- L'ANSEJ peut financer des projets dont les montants d'investissements peuvent atteindre 10 millions de dinars. ces crédits sont destinés aux catégories des jeunes chômeurs dont l'âge varie entre 19 et 35 ans, ayant une qualification d'un savoir faire en relation avec l'activité.
- **Formes et structures de financement ANSEJ**

Il existe trois formes de financement de l'investissement dans le cadre de la création de micro- entreprise. Chaque forme présente des avantages fiscaux et parafiscaux et des aides financières qui varient selon le niveau de l'investissement, de réalisation l'exploitation du projet.

La première forme est le financement triangulaire. Ce financement est constitué de l'apport du ou des jeunes promoteurs qui varie selon le niveau de l'investissement et la localisation de l'activité, du crédit sans intérêt fourni par l'ANSEJ par le biais du FNSEJ, et enfin de crédit accordé par la banque dont une partie des intérêts est bénéficiée par l'ANSEJ à des taux qui varient selon la nature et la localisation et garantie dans sa totalité par le fond de caution mutuelle de garantie risque/ crédit jeunes. Dans ce type de financement, le jeune promoteur bénéficie des avantages fiscaux et parafiscaux.

La deuxième forme est le financement mixte. Dans ce type de financement, le montage est composé seulement de l'apport personnel d'un ou des jeunes promoteurs

et du crédit sans intérêt de l'ANSEJ qui varie selon le niveau de l'investissement. S'agissant des avantages fiscaux et parafiscaux, le jeune promoteur bénéficie dans le cadre de la micro-entreprise des mêmes avantages que ceux du financement triangulaire.

La troisième forme est de l'autofinancement. Dans ce type de financement, la totalité de financement du projet crée par le jeune promoteur lui appartient, le montage financier est composé uniquement et entièrement de l'apport personnel du promoteur. Comme cet investissement sera créé dans le cadre de la micro-entreprise, le jeune promoteur bénéficiera de la totalité des avantages fiscaux et parafiscaux des deux types de financement précédents.¹²

6.3. Caisse National D'assurance Chômage (CNAC-1994) :

La caisse vise les chômeurs de la tranche d'âge entre 35 et 50 ans, qui investissent des activités industrielles et ou des services, sauf la revente en l'état. La casse assure également les tâches suivantes :

- Propose un crédit sans intérêt entre deux(2) et cinq (5) millions de Dinars.
- accompagnement personnel aux porteurs des projets.¹³

6.4. Agence nationale de gestion des microcrédits (ANGEM) :

L'agence octroie des crédits sans intérêts destinés à l'achat de la matière première, pour des projets dont le coût ne dépasse pas 30000 dinars. Les aides accordées sont les soutiens, le conseil, et l'accompagnement dans la mise en œuvre de l'activité.¹⁴

¹² ABDERRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed et autre, PME, emploi et relation sociales, op-cit, p53

¹³ GHARBI Samia, op-cit, p12

¹⁴ Ibid, p 12

7. Les contraintes liées au développement des PME en Algérie :

De multiples entraves à l'investissement peuvent être rencontrées (les contraintes administratives, financement,) nous citons particulièrement :

7.1. Financement :

La question du financement, a été de tout temps, au centre de la problématique de création et développement des PME en Algérie. Ces dernières rencontrent des obstacles à l'accès au financement à cause des taux d'intérêts élevés, le manque et l'insuffisance du montant accordé par rapport à la taille du projet, des lourdeurs dans l'octroi de crédit ; consistance de garantie.

7.2. Les contraintes administratives :

La nature des règles formelles, et les dossiers exigés par les différentes structures (le registre de commerce par la CNRC, autorisation d'exploitation par les services de la wilaya...) et surtout le manque de coordination entre ces structures poussent parfois les promoteurs à détourner leur projet de son objectif initial ou à le localiser dans d'autres territoires ou carrément à abandonner leurs initiatives.

7.3. Les Contraintes technologiques :

Tout processus de création d'entreprises nécessite une technologie et des équipements qui, en Algérie, s'acquièrent auprès de pays étrangers notamment le marché européen. Ce qui implique la maîtrise de la technologie incorporant des systèmes informatiques et électroniques nécessitent des compétences adéquates, les porteurs de projets sont limités par leur formation et leur expérience, non seulement, en matière commerciale mais surtout dans le domaine technologique.¹⁵

8. Les caractéristiques des PME Algériennes

¹⁵ BRAH Kafia et BOUKRIF Moussa, op-cit, p 7-8

Les PME en Algérie se distinguent, par les caractéristiques suivantes :

- L'essor des PME est relativement récent en Algérie, la majorité des PME ont été créées durant la décennie 2000 ;
- Les PME algériennes sont concentrées dans des niches. Elles ont le monopole sur les marchés et sont rentières ;
- Une concentration relative dans le secteur de la production des biens de consommation et des services ;
- Prépondérance des micro-entreprises, appartenant à la catégorie des TPE avec moins de 10 salariés : plus de 90% sont des TPE en 2013
- Compétence et qualification professionnelle des dirigeants des PME sont souvent non justifiées (faible capacité managériale) ;
- Manque d'encadrement technique et faiblesse de l'accumulation technologique ;
- Quasi-absence de l'innovation et manque d'inventivité ;
- Une grande souplesse structurelle et faiblesse de l'activité et sous-traitance ;
- Manque de spécialisation et d'information fiable, pertinente et actualisées ;
- Les PME sont généralement familiales et peu inclinées à l'ouverture du capital aux entreprises étrangères, le marché des entreprises est souvent local, il est très rarement international ;
- Le secteur des PME en Algérie est caractérisé par une faible collaboration par rapport aux pays industrialisés ;
- Les PME privées ont une forte contribution à la création de la valeur ajoutée ;
- Une partie de leurs activités se pratique dans l'informel (financement, production, commercialisation, approvisionnement...) ¹⁶
-

¹⁶ Ministère de développement industriel, Bulletin d'information statistique de la PME, 2013, p 12

9. Les enjeux des PME Algériennes :

Les réalisations obtenues au niveau de la PME de leur nombre, les emplois qu'elles ont générés à l'évolution positive du secteur privé qui constitue la source essentielle de la valeur ajoutée, par exemple : 99,5% dans l'agriculture et 80% dans le BTP, 79,19% dans le transport et communication ; sa part de PIB est 80% soit 3153,77 milliards de dinars en 2017, mais sa compétitivité face au monde extérieur reste limitée, puisque les hydrocarbures continuent à représenter l'essentiel de la vente à l'étranger durant l'année de 2008 avec une part de 97,58% du volume global des exportations, quand aux exportations hors hydrocarbures, elles demeurent toujours marginales, avec seulement 2,42% du volume global des exportations soit une valeur de 1,89 milliards de dollars US.

En revanche, les importations sont estimées à 39,16 Milliard de dollars US, avec une augmentation de 41,71% par rapport à l'année 2007.

Ces chiffres indiquent la dépendance de l'économie algérienne à l'extérieur, la solution impose aux PME Algériennes la modernisation du style de management, ou les modalités de création de richesse et de valeur ont changé radicalement : environnement productif, le management des connaissances et les compétences sont devenus des facteurs fondamentaux et stratégiques.

Aujourd'hui la connaissance est considérée comme le facteur de réussite et de compétitivité : la connaissance qu'est la base d'invention d'intelligence économique.

Donc c'est une nouvelle approche qui permet d'accroître la productivité de l'entreprise, touchant toutes les étapes du processus de production : elle peut porter sur un produit, un procédé, un service, un mode d'organisation de commercialisation, comme elle peut résulter d'une amélioration significative de l'existant.

Pour faire face au défi de compétitivité et contribuer à l'amélioration des structures de l'économie, la PME Algérienne doit répondre au défi suivant :

- Encourager la capacité entrepreneuriale d'apercevoir les opportunités et de faire face au défi de la mondialisation et de l'innovation technologique rapide ;
- assure la compétitivité des PME en stimulant l'innovation des produits, des processus, des routines de gestion et des stratégies marketing ;
- Améliore quantitativement et qualitativement ses ressources humaine, en mobilisant les actions de formation dans les nouveau métiers particulièrement ceux entrant dans le cadre du potentiel de l'entreprise ;
- Investir dans les branches d'activité dans lesquelles l'Algérie dispose les moyens et les ressources susceptibles d'être source de compétitivité a l'échelle internationale ;
- Encourager l'intégration, l'établissement de réseaux de contacte et le partenariat entre les entrepreneurs ayant effectuées une formation similaire a l'étranger ;
- Améliorer l'accès au financement et à l'informatique, y compris le commerce électrique mondial.¹⁷

10. Données sur la wilaya de Bejaia :

La wilaya de Bejaia, situe à l'est d'Alger, est pourvue une façade maritime de 100KM de cote d'une superficie de 3261,26KMet d'une population de prés de 948 000 habitants, dont une proportion de jeune.

Elle est devenue, en quelques années, un véritable pôle industriel en matière d'attractivité d'investisseurs l'industrie agroalimentaire occupe une place de choix. La majeure partie du tissu industrielle que compte la wilaya de Bejaia est localisée des zones industrielles, (AKBOU et EL KSEUR et BEJAIA) enregistrent a elle seuls, une concentration importante.

Le dynamisme de la wilaya de Bejaia est perceptible au niveau national en occupant la 5^{eme} place sur les quarante huit wilayas du pays.¹⁸

¹⁷ CHELIL Abdelatif et SIDI AYAD Mohamed, PME en Algérie : réalités et perspectives, P 12-13

¹⁸ ABDERRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed, PME, emploi et relation sociales, op-cit P 32

10.1. La population des PME dans la wilaya de Bejaia :

Bejaia est l'une des régions les plus dynamiques a l'échelle nationale, elle est classée quatrième en terme de nombre de PME qu'elle abri. La population des PME dans la wilaya de Bejaia a la fin de l'année 2012 s'élevait a 17 216 entité employant 50 484 travailleurs. Le bâtiment et travaux publique, le commerce, le transportes communication sont le secteur d'activités dominants, représentant plus de 50de la totalité des activités. La richesse de la wilaya en ressources hydrique à été un facteur déterminant dans la filière des boissons de lait.¹⁹

Population des PME de la wilaya de Bejaia en 2014

Nature de la PME	Nombre de PME	%
PME privées	15 568	90,43%
PME publiques	41	0,23%
PME Artisanales	1 607	9,33%
Totale	17 216	100%

Source : établi par nous même a partir des données de la DPME et de la chambre de l'artisanat et des métiers de la wilaya de Bejaia

10.2. Le secteur privé dans la wilaya de Bejaia :

L'exploitation de fichier de la caisse nationale d'assurance social(CNAS) de Bejaia, met en évidence prédominance du secteur privé. 5949 entreprise soit 95,29/. La population totale de PME privé dans la wilaya de Bejaia, jusqu'à la fin de 2009, s'élève a 11 481 PME. Les PME privées constituent une composante majeure de la population de la wilaya de Bejaia.²⁰

¹⁹ BEZTOUH Djabar et ACHOUCHE Mohamed, Analyse de la politique de soutien aux exportations des PME dans la wilaya de Bejaia, Revue, N°2, volume 4, 2017, P 4

²⁰ ABDERRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed, et autre, entrepreneurs et PME, op-cit, P216

10.3. Les PME publiques :

Les entreprises publiques représentent une part minime de l'ensemble des entreprises de la wilaya.

Le nombre total des PME publique à la fin de l'année 2016 et de 41PME soit de 0,17 par rapport au total cumulé ont 21 PME industrielle.

Les PME publiques emploient, selon la même source, un effet total de 2 606. La moyenne d'emploi est de 63,56 emplois par PME pour les entreprises publiques.²¹

10.4. Activités artisanales :

Les activités artisanales déclarées au près de la chambre de l'artisanat, et des métiers de la wilaya de Bejaia, fin de l'année 2012, s'élève à 1 242 activités, et emploi crée en 2011.²²

11. La répartition spatiale des PME dans la wilaya de Bejaia

Le secteur privé de la wilaya de Bejaia a connu une réelle expansion dans la création et le développement des PME. Ce phénomène est particulièrement perceptible dans la ville de Bejaia. Par ailleurs le développement de nouvelles zones d'activités dans la wilaya à engendré une nouvelle concentration spatiale.

Les statistiques montrent que les PME privée de la wilaya de Bejaia font ressortir un total de 15 568 PME. L'Analyse des données affirme, tout d'abord, une déférence très marquée entre daïra d'Akbou avec un nombre de 1578 PME. Ces deux daïras accueillent près de 46% des PME de la wilaya de Bejaia.

La répartition des entreprises privées et de l'emploi par secteur d'activité :

La répartition des entreprises privées et de l'emploi par secteur présente comme suite :

Le nombre le plus élevé d'entreprise privées concerne les services avec 3547 d'entreprises, soit 59,96% du total, suivi par l'industrie, avec 203 entreprises

²¹ Ministère de l'industrie, La foncier industriel dans la wilaya de Bejaia, 2016, P 12

²² Chambre de l'artisanat, 2012

avec un taux de 38,71% et enfin, l'agriculture avec seulement 99 entreprises représentent une part de 1,66%.

PME et création de l'emploi dans la wilaya de Bejaia :

PME/ emploi	2005	2006	Evolution 2005-2006	2007	Evolution 2006-2007	2008	Evolution 2007-2008	2009	Evolution 2008-2009
PME privées	5994	7117	18,73	8650	21,53	10005	15,66	11418	14,12
Emploi	28359	31467	10,81	37605	19,50	44721	18,92	51200	14,48
Nbr emploi Nbr PME	4,72	4,42		4,34		4,46		4,48	

Source : établi par nos soins à partir du fichier de la CNAS et celui de la direction de la wilaya.

Le tableau indique une augmentation continue de stock de l'emploi attribué au secteur des PME de la wilaya ; entre 2005 et 2006, ce stock a évalué de plus de 10 % la plus importante évolution a été enregistrée durant l'année 2006 à 2007 quand elle a atteint le taux de 19,5% ; a partir de 2008, le stock d'emploi continue son accroissement quoi que d'une proportion de plus en plus faible.²³

12. Problèmes et difficultés des PME de la wilaya de Bejaia

Le remboursement du crédit d'exploitation se fait à très court terme.

Le financement des investissements énormément de garanties, des précautions et des analyses de risque très étendue.

Les taux intérêt bancaires sont élevés.

Les banque exigeant trop de documents administratives qui décourageant les entreprises à demander des crédits et, en fin, un manque de qualité de service bancaire.²⁴

²³ Annuaire statistique de la DPME de la wilaya de Bejaia, 4^{eme} trimestre de l'année 2012

²⁴ ABDERRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed et autre, PME, emploi et relations sociales, op-cit, p 224

13. Les propositions des entreprises

- Réduction des taux intérêt du prêt bancaire.
- Meilleure prise en charge fiscale pour aider les contribuables, avant les sanctionner, avec une offre des entreprises privées.
- Etudes de projet de réalisation rapidement par la direction des banques pour bénéficier du crédit dans les plus brefs délais, et enfin, une généralisation de la banque assise.²⁵

I. L'entrepreneur en Algérie**1. Histoire de l'entrepreneur :**

Le terme « entrepreneur » est né en France à la fin du 19^{ème} siècle et désignait dans une de ses premières acceptions ceux que l'on appellera plus tard les fournisseurs aux armées, autrement dit ceux qui étaient liés par contrat au gouvernement royal tout ce qui relevait de la construction des routes, des ponts et des fortifications. L'idée d'entreprise a été très tôt associée à celles de risque et d'aventure, avec une forte connotation militaire qui lui est accolée.

L'encyclopédie de D'Alembert et Diderot en 1755 définit l'entrepreneur comme « celui qui se charge d'un ouvrage ; on dit un entrepreneur de manufactures, un entrepreneur en bâtiments, etc »

Le talent de l'entrepreneur est exactement celui « d'imaginer tout à la fois les meilleures spéculations et les meilleurs moyens de les réaliser ». Pour Say, le simple fait d'être fortuné ne suffit pas à devenir entrepreneur, car c'est la situation de nécessité ou de besoin qui constitue le déclic même du lancement de l'entreprise. Le retour au crédit quand l'entrepreneur n'a pas de capital propre peut être une solution. Dès lors qu'il assume tous les risques, mais également toutes « les chances heureuses », il peut s'enrichir comme il peut déclarer

²⁵ IBID, p 224

faillite. Cela dépend de sa capacité de jugement sur les risques qu'il encourt et les chances de profit qu'il peut en tirer.²⁶

2. Les qualités de l'entrepreneur :

La diversité des qualités requises amène à penser que l'entrepreneur doit être un généraliste plus qu'un spécialiste. En d'autres termes, il est important que l'entrepreneur soit raisonnablement compétent sur tous les aspects de la prise de décision, plutôt que très compétent sur quelques-uns et incompétent sur d'autres. Le fait que toutes ces qualités soient normalement nécessaires n'implique nullement qu'elles aient toutes la même portée économique. Certaines de ces qualités se retrouvent pratiquement chez tout le monde, de telle sorte que leur possession n'est pas spécifique à l'entrepreneur. Ce sont les qualités les plus rares qui ont la plus grande valeur économique. C'est la détention de ces qualités qui confère à certains individus un avantage lorsqu'ils deviennent entrepreneurs.

Ceci implique que ne pas avoir certaines qualités peut en principe engager un délégué qui, lui, les possède. L'entrepreneur et le délégué se complètent et peuvent prendre de bonnes décisions comme une seule et même personne. Ceci signifie que, si le chef d'entreprise cherche à compléter ses propres qualités en engageant un délégué, il devra lui-même posséder les qualités supplémentaires spécifiques qui ont l'aptitude à la délégation et à l'organisation.²⁷

3. L'entrepreneur comme un coordinateur

L'entrepreneur tente d'exploiter son pouvoir de négociation jusqu'à son maximum absolu en contraignant l'autre partie à accepter des conditions qui n'améliorent pas sa situation par rapport à ce qu'elle serait autrement. En réalité,

²⁶ MADOUÏ Mohamed, op-cit, p 221- 222

²⁷ MARK Casson, L'entrepreneur, Economica, 1991, paris, P 31

il doit naturellement accorder à ses partenaires un accroissement perceptible de leur bien-être afin que ses propositions paraissent acceptables :

3.1. L'entrepreneur comme producteur :

Il convient de commencer par la reconsidération du choix des techniques de production. La première analyse suggère l'existence de trois raisons essentielles pour expliquer que puissent être faites des erreurs dans le choix des techniques. La première repose sur un échec des prévisions : l'agriculteur peut prévoir que le temps sera humide alors que l'entrepreneur est persuadé du contraire. La seconde provient d'un échec du contrôle : l'entrepreneur peut penser qu'il est possible de contrôler le temps et que l'agriculture est le seul à ne pas savoir comment. Une troisième possibilité est que l'agriculteur manque d'imagination. Il est possible qu'il n'imagine même pas l'éventualité de récolter tard de telle sorte qu'il perd tous les bénéfices que pourrait lui apporter un temps sec.

Dans chaque cas, l'entrepreneur perçoit une opportunité de coordination que ne perçoit pas l'agriculteur. L'entrepreneur est naturellement motivé par des considérations personnelles et non pas sociales.

3.2. L'entrepreneur comme employeur

Considérons maintenant l'exploitation des économies dans la production tirée du travail par équipe. Il existe trois raisons principales à l'échec de la coordination en l'absence d'entrepreneur. Tout d'abord, les deux parties peuvent ignorer la possibilité d'un travail par équipe en raison d'un manque d'imagination ou de savoir-faire. Deuxièmement, chacun peut avoir une idée exagérée du potentiel productif de l'autre en situation d'isolement, de telle sorte qu'aucun ne croit qu'il y ait lieu d'ouvrir des négociations. La convention implique que puisque l'entrepreneur possède les facteurs de production, il est aussi propriétaire de la production. En payant les employés sur la production, il lui reste alors un profit égal à l'accroissement de la production attribuable aux

économies engendrées par le travail en équipe. Dans ce cas, le bénéfice de la coordination sociale est aussi totalement récupéré par l'entrepreneur.

3.3. L'entrepreneur comme employé :

La façon la plus simple, pour un entrepreneur, d'agir comme délégataire consiste à se faire embaucher comme employé. Le directeur de l'entrepreneur lui procure les fonds nécessaires. L'entrepreneur continue à supporter certains risques puisqu'il payé en fonction de ses résultats.

Mais les risques qu'il n'est pas en mesure de supporter sont pris en charge par quelqu'un d'autre. L'embauche constitue implicitement un accord à long terme.

Bien qu'un entrepreneur puisse devenir un employé dans le but d'obtenir le support financier de son projet, peut-il continuer en tant qu'entrepreneur et amorcer de nouveaux projets tout en restant employé, ceci dépend en grand partie de la nature du poste auquel il est affecté. Les entrepreneurs délégataires reçoivent l'information de leurs employeurs. Un autre moyen d'expliquer ceci consiste à dire que l'employeur entrepreneur internalise le marché des capitaux.²⁸

4. L'entrepreneur producteur et l'entrepreneur-détaillant

Le producteur s'intègre en aval vers la commercialisation de son produit, assurant la responsabilité de la spécification du produit, du contrôle de qualité et de la maintenance d'un stock de réserve. Le détaillant prend en charge la prise de contact et lorsque cela s'impose, il s'occupe d'attirer l'attention du client sur les caractéristiques du produit. Ceci fait partie du service personnel que le détaillant est supposé fournir. Le détaillant détient un stock pour fournir, aux consommateurs, le service lié à la disponibilité du produit. Généralement,

²⁸ MARK Casson, Op-cit, p 54-55-56

producteur et détaillant ont la responsabilité de prendre en charge leurs propres services de transport et d'exécution du contrat.

Le détaillant doit normalement se fier à la réputation de producteur on ce qui concerne le contrôle de la qualité du produit. Des difficultés apparaissent dans les relations contractuelles entre le producteur et le détaillant. En pratique, l'arrangement le plus courant semble consister, pour les détaillants, à acheter au comptant des marchandises au producteur, à un prix réduit par rapport au prix détail recommandé. Le prix de détail recommandé est fixé par le producteur et celui qu'il annonce dans les média, lorsqu'il fait la publicité des caractéristiques de son produit.²⁹

5. Les caractéristiques des entrepreneurs Algériens :

La libéralisation du champ économique a permis l'émergence d'un nombre important d'entrepreneurs qualifiés de « nouveaux » par rapport à ceux ayant émergé dans l'économie administrée (années 70).

De nouvelles caractéristiques s'affirment, soulignant le développement d'une nouvelle catégorie d'agents économiques, évoluant dans une économie où Coexistent des mécanismes contradictoires liés aux règles de l'économie administré (protections douanières, monopoles, économie et pratiques informelles...) et de l'économie de marché (liberté d'entreprendre, liberté de prix, circulation des biens et des capitaux,...). A partir de 1990 a été déclenché un important mouvement de création de PME/ PMI.

A la faveur de nouveaux facteurs d'encouragement à la création d'entreprise, un groupe de nouveaux entrepreneurs émerge. Il s'agit d'entrepreneurs dont le niveau d'instruction et l'expérience accumulée dans le secteur public sont élevés. Ce groupe concerne de nombreux cadres d'entreprises publiques qui sont soit seuls, soit associés à des titulaires de

²⁹ MARK Cason, Op-cit, p 224

capitaux, soit associé entre eux et qui ont lancé des PME dont le monde de fonctionnement se distingue de celui des anciennes PME. Ces PME relèvent souvent d'une certaine modernité, en termes de techniques de gestion et notamment, de gestion des ressources humaines.³⁰

5.1. L'entrepreneur socialisé :

Les entrepreneurs dont il s'agit ici sont bien volontiers de petits patrons d'entreprise de production et de services et ne sont donc pas des dirigeants des grandes organisations managériales. Sans doute faudrait-il parler de patrons plutôt que d'entrepreneurs. Après avoir longtemps hésité sur le choix sémantique, j'ai finalement opté pour celui d'entrepreneur.

La rationalité économique des entrepreneurs algériens n'est pas compromise par leurs investissements sociaux. Au contraire, les liens communautaires constituent bien souvent le seul accès possible à un champ économique socialement constitué. La réussite de certains entrepreneurs se trouve fortement liée à la confiance que parents, clients, fournisseurs et banquiers leur accordent. L'entrepreneur ne se prive en aucun cas des soutiens et des ressources qu'il peut tirer de ses réseaux (familiaux, sociaux, politiques, ethniques ou religieux) et de certains dispositifs d'aide à la création d'entreprise.

6. Caractéristiques socioprofessionnelles des entrepreneurs

En Algérie, environ les deux tiers de la population ont moins de 25 ans. La catégorie sociale des entrepreneurs et chefs d'entreprise est donc plutôt fermée aux jeunes. Les plus jeunes de ces entrepreneurs appartiennent au type « d'entrepreneur héritiers », bénéficiant de l'aide active du leur père ou étant une reprise de celle de ce dernier. Ils peuvent alors bénéficier d'un capital à la fois social, économique et en termes de savoir-faire connaissances du métier, connaissance des réseaux économiques et professionnels).

³⁰ ABDERRAHMANE Abdou et BOUYACOUB Ahmed et autre, *Entrepreneur et PME*, Op-cit, p 128 -129

Le niveau de formation initiale est élevé chez les « nouveaux » entrepreneurs. Il y a deux types d'entrepreneurs : les « nouveaux » et les « anciens ». Parmi les « nouveaux » sont observés les entrepreneurs ayant eu un parcours de cadre d'entreprise dans le secteur public, avec pour la plupart une formation égale ou supérieure au baccalauréat dans des secteurs techniques. Les jeunes entrepreneurs ont, pour certains, un niveau de formation initial élevé, soulignant là la démocratisation de l'enseignement en Algérie. Chez les « anciens » entrepreneurs, le niveau de formation initiale est, le plus souvent, moins élevé (niveaux primaire, collège). Le niveau et le type de formation initiale pour les entrepreneurs ayant eu un parcours d'immigré est varié.

Créer son entreprise en Algérie relève, d'un « parcours du combattant » ou de nombreuses ressources sont nécessaires. Ces ressources sont d'ordre professionnel (compétences professionnelles), sociales (connaissance et participation à des réseaux professionnelles), administratives (fonctionnement administratif et bancaire à connaître). Ces ressources nécessitent soit du temps soit une introduction privilégiée par la famille.

Le capital culturel est donc insuffisant seul, il est nécessaire pour l'entrepreneur de disposer d'autres ressources : expérience, réseau social, argent. Si le secteur privé doit se développer en Algérie, soulignons, sinon l'urgence, du moins l'importance de la relève par des jeunes chefs d'entreprise, pour le développement des PME.³¹

7. Les types d'entrepreneurs

Un premier classement des entrepreneurs à partir de leurs trajectoires socioprofessionnelles et de leurs motivations à créer une entreprise. Nous proposons trois types principaux : l'entrepreneur « cadre », l'entrepreneur de « tradition entrepreneuriale », l'entrepreneur « ouvrier ».

³¹ Ibid, p 129

7.1. L'entrepreneur « cadre »

Il est composé d'hommes âgés de plus de cinquante ans qui ont un niveau de formation initial élevé. Anciens cadres des entreprises publiques, ils ont bénéficié, au cours de leur carrière, de plusieurs formations continues qui représentent un atout supplémentaire à leurs expériences et à leur savoir-faire. Certains parmi eux ont exercé des postes de direction dans ces entreprises, des charges de gestion administratives et de gestion de personnel. Un point commun entre eux est le moment de décision de créer leur entreprise : au moment de leur retraite ou après un licenciement économique. Atout pour leur entreprise, ils bénéficient tous d'un capital social fort à travers les divers réseaux professionnels : cadre de ces entreprises publiques en association à leur création d'entreprise ; relations pouvant faciliter les démarches administratives. De plus, ils bénéficient d'une connaissance économique liés à l'entreprise.

7.2. L'entrepreneur de « tradition entrepreneuriale »

Dans la cinquantaine, peu diplômés (niveau primaire ou collègue), ils sont créés, étant jeunes, leur première entreprise et celle qu'ils dirigent aujourd'hui n'est pas forcément la première. Ils ont acquis une longue expérience d'entrepreneur et une tradition familiale commerciale plus marquée que chez les autres entrepreneurs. Leur motivation est de faire une entreprise à vocation familiale, où les enfants de la famille travaillent et vivent sans éprouver le besoin d'aller travailler ailleurs. Ne pas dépendre des autres ou de l'état fait partie de leurs valeurs principales. Ils sont parfois un investissement social fort dans leur village soulignant l'importance du rôle social qu'ils se donnent. :

7.3. L'entrepreneur « ouvrier »

Il est constitué d'entrepreneurs ayant longtemps travaillé comme ouvriers. La crise économique, les licenciements massifs et la rareté de l'emploi ont en effet projeté de nombreuses personnes à créer leur propre emploi à partir des

années quatre-vingt dix, le plus souvent dans les mêmes secteurs. Ces chefs d'entreprise se sont appuyés sur leurs savoir-faire, leur réseaux familiaux et professionnels, en mobilisant leurs économies personnelles et/ ou familiales.

Leur formation initiale est de niveau de fin d'étude, collège ou CAP. A l'instar du groupe des entrepreneurs « cadres », leur création d'entreprise a souvent été une alternative à la perte d'un emploi ou un moyen de se prémunir contre un risque futur de chômage. Soulignons un taux de chômage en forte progression depuis le milieu des années 80 en Algérie, passant de 18% en 1986 à près de 28 % en 2002.³²

8. Les typologies des entrepreneurs :

8.1. Les typologies des entrepreneurs selon MOHAMED Madoui:

Les résultat de sa recherche auprès des entrepreneurs algériens soulignent l'existence de cinq types principaux d'entrepreneurs se distinguant essentiellement par leur trajectoire socioprofessionnelle, leurs motivation a créer et a diriger une entreprise. Ils se différencient aussi par leur introduction ou non d'innovation dans les modes de fonctionnement traditionnels de l'entreprise.

8.1.1. Les entrepreneurs reconvertis :

Dans cette catégorie d'entrepreneurs, nous regroupons d'anciens fonctionnaires et cadres du secteur public (directeurs, gestionnaires, administratifs, techniciens, etc...) qui se sont reconvertis par opportunité dans les années 1990 dans le secteur privé en créant leur entreprise seuls ou en s'associant a des porteurs de capitaux. Ces entrepreneurs sont âgés de plus de cinquante ans et ont un niveau de formation initiale élevé, égal ou supérieur au baccalauréat obtenu le plus souvent dans les filières techniques. Ils ont bénéficié au cours de leur longue carrière dans le secteur public de formation continues de haut niveau et d'un réseau de relations qui a constitué un atout important dans

³² ABDERRAHMAN Abdou BOUYACOUB Ahmed et autre, *Entrepreneur et PME*, op-cit, p 130 - 132

leur décision d'entreprendre et va ensuite permettre à leur entreprise de trouver des marchés non négligeables.

8.1.2. Les entrepreneurs migrants:

Se sont des entrepreneurs de part leurs trajectoires, ont connu une longue période d'immigration en France ou ils disent avoir acquis une forte expérience professionnelle soit en qualité de commerçant soit en tant que salariés et ouvriers dans des usines françaises. Partis très jeunes, leur retour s'est fait au début des années 1980, période qui correspond aux lois d'ouverture économique de 1982 qui ont institué le capital aux entreprises privées. C'est dans le registre de l'« opportunité » que sont explicitées les raisons de rentrer en Algérie et de créer une entreprise : l'opportunité des nouvelles lois du secteur privé -ouverture et remise en cause de la gestion socialiste, l'opportunité de rentrer dans un pays considéré, cette nouvelle génération d'immigré encourage les membres de leur famille restés au pays (frères, sœur, cousins, etc.) à créer leur propre entreprise en leur apportant l'essentiel du capital nécessaire.

8.1.3. Les entrepreneurs héritiers :

Contrairement aux entrepreneurs reconvertis, migrants, les entrepreneurs «héritiers» se caractérisent par la présence dans la famille d'une longue tradition commerçante et entrepreneuriale qui remonte par fois à plusieurs générations. A la tête de ces entreprises, créées le plus souvent dans le cadre du code d'investissement de 1966, nous retrouvons deux types de dirigeants. Le premier est représenté par des patrons ayant pris la relève vers 40 ou 50 ans et qui ont commencé à travailler très jeunes dans l'entreprise familiale. De niveau scolaire assez bas, ces héritiers sont motivés par un seul objectif : pour suivre le métier du père et perpétuer les traditions de travail familiales. Le second type est représenté par de jeunes patrons (25- 30 ans) ayant pris la relève par héritage ou par reprise de l'entreprise familiale mais qui, à la différence du premier type,

souhaitent introduire des changements dans la façon de gérer l'entreprise familiale.

8.1.4. Les entrepreneurs « jeunes »

Cette catégorie d'entrepreneurs est composée essentiellement de « jeunes » diplômés universitaires en mal d'insertion. Ils ont bénéficié pour la plupart du dispositif de l'Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSJ), créé en 1998, afin de financer les projets d'investissement présentés par des personnes âgées de 19 à 40 ans disposant d'une qualification, mais sans emploi. Il convient de mettre « jeunes » entre guillemets dans la mesure où, en réalité, une partie non négligeable des bénéficiaires de ce dispositif a environ 35 ans. Face à la massification du chômage qui touche de plus en plus les populations qualifiées, l'état Algérien a mis en place un dispositif pour endiguer justement le phénomène de chômage.³³

8.2. Les typologies de l'entrepreneur selon Jean Pneff :

A partir des caractéristiques les plus typiques de leur trajectoire, Jean Pneff divise les entrepreneurs en trois groupes essentiels qui sont :

8.2.1. Les anciens négociants :

Près de la moitié d'entre eux sont originaires du sud (Msila, Souf, Biskra) ou de l'Est proche de la Tunisie, régions Algériennes périphériques bien placées pour les échanges. Leurs ancêtres pratiquaient un grand commerce faisant circuler, entre la Tunisie, l'Afrique noire, le Nord et le Sud du pays, céréales, dattes coloniales. Ces familles appartiennent à une ancienne noblesse religieuse (Chorfa). Les régions frontalières dont elles sont issues sont les régions où la colonisation a le moins pénétré, ces négociants ont mieux résisté à l'appauvrissement de la seigneurie Algérienne, dû à la colonisation. Leur

³³ MADOUÏ Mohamed, Op-cit, p 70 -73 -74-76

richesse ne se présentant pas sous forme de propriétés foncières aisément confisquables par les colons les régions agricoles dont ils viennent se prêter mal à la spéculation foncière, ils ont échappé aux séquestres et aux expropriations.

8.2.2. Les anciens commerçants et employés

Le second type est celui des petits commerçants et des employés leur point commun est d'avoir eu, à l'époque coloniale, l'expérience du commerce moderne, soit qu'ils aient été dépositaires et vendeurs de produit manufacturé européens, soit qu'ils aient été salariés de grandes compagnies commerciales en tant que comptables ou représentants. Ils descendent souvent d'une lignée de marchands et ils ont suivi la tradition familiale : départ du douar dans leur jeunesse, ouverture avec leur père d'un magasin dans une petite ville, installation à Alger jusqu'à la consécration, un commerce dans la rue Bab Azoun ou de la lyre.

8.2.3. Les anciens ouvriers :

Il y a assez forte proportion d'anciens ouvriers parmi les industriels (30%). Certes, leurs entreprises sont petites et mal installées : il n'est pas rare que des entreprises de confection ou des fabriques de chaussures soient établies dans un logement. Malgré les difficultés, ce capitalisme d'origine populaire est caractérisé par sa vitalité. C'est un entrepreneur échoué, il trouve toujours un acheteur pour reprendre local et matériel et tenter sa chance à son tour. On recense ainsi en 1976 plus de 4 000 employeurs industriels dont la majorité a probablement moins de cinq salariés. Ce phénomène s'explique par les conditions de la colonisation les circonstances de l'indépendance. L'émigration a familiarisé nombre de travailleurs avec l'industrie et ce, sur plusieurs générations.³⁴

³⁴ PENEFF Jean, *Carrières et trajectoires sociale des patrons Algériens*, Actes de la recherche en sciences sociales, février 1982, p 61- 72

8.3. Les typologies de l'entrepreneur selon ABDELLATIF Benachenhou

Il a identifié six trajectoires principales des patrons des grandes entreprises Algériennes qui sont :

8.3.1. Trajectoire familiale :

Le chef d'entreprise a repris la direction et développé l'entreprise familiale ou créé une entreprise dans le sillage de sa famille en mettant à profit ses relations, parfois le capital technique acquise.

8.3.2. Trajectoire politiques

Le chef d'entreprise a participé personnellement à la guerre de libération nationale et / ou fait partie des instances dirigeantes du parti unique ou de l'armée pendant une longue période de sa vie avant de créer l'entreprise qu'il dirige.

8.3.3. Trajectoire universitaire

Le chef d'entreprise, muni d'un diplôme universitaire, avec ou sans l'aide de sa famille ou ses amis, crée ou développe une entreprise et essaie, au moins pendant un temps, d'appliquer avec beaucoup d'ouverture d'esprit les connaissances acquises à l'université.

8.3.4. Trajectoire de l'émigration

Le chef de l'entreprise, ancien émigré ou fils d'émigré, transfère en Algérie une activité créée à l'étranger ou crée en Algérie, dans le prolongement de son activité à l'étranger, une entreprise avec ses propres économies ou l'épargne de la famille ou des amis, mettent à profit des connaissances et des compétences acquises ailleurs.

8.3.5. Trajectoire de secteur public

Le chef d'entreprise est un ancien salarié, cadre moyen ou supérieur, du secteur public administratif ou économique, qui acquit dans sa vie professionnelle des compétences reconnues et simultanément a construit un réseau de relation utile dans les affaires.

8.3.6. Trajectoire de l'ouverture

Le chef d'entreprise, généralement un ancien commerçant qui a profité du commerce extérieur en 1991, tire profit de l'ouverture la concurrence pour lancer dans la production de biens et des services en amélioration des capitaux important.

8.3.7. Trajectoire de l'aventure

L'entreprise est un prétexte pour s'enrichir, en trichant avec tout le monde : les banques, les impôts, l'administration des domaines. Chacune des trajectoires des entrepreneurs est marquée par une combinaison particulière de ces avantages avec une dominante pour chacune d'entre elles.³⁵

Conclusion de chapitre

A travers ce chapitre nous avons tenté de montré la place qu'occupent les PME en Algérie et l'importance de l'enjeu économique des PME reste l'élément le plus efficace. Donc l'Algérie c'est l'élément qui représente une opportunité très attractive pour les investissements et les créateurs d'entreprise.

-

³⁵ BENACHENHOU Abdellatif, l'entrepreneur algérien, Edition Alger, 2007, p 20

Chapitre : 03

La PME et la place de la GRH dans les PME

Préambule

Ces dernières années, la littérature consacrée à l'esprit de l'entreprise et à la création d'entreprises. De ce fait ce chapitre est consacré à la présentation des PME ainsi à Les courants de recherche en PME. La GRH dans les PME aussi est devenue un moyen très important pour rendre l'acte d'entreprendre un enjeu politique et économique.

I. La petite et moyenne entreprise**1. présentation des PME**

Les PME jouent un rôle particulièrement important dans les pays en développement et en transition. Elles constituent une source majeure d'emploi, de revenus et de recette à l'exportation.

1.1. Définition des PME

Un grand nombre de pays définissent la PME comme une catégorie regroupant les travailleurs indépendants et les micro- entreprises qui emploient moins de 10 salariés.

Les PME varient selon les pays et tiennent généralement compte des effectifs, du montant de chiffre et ou de la valeur des actifs. Parce que les informations correspondantes sont faciles à recueillir, la variable la plus communément utilisée est le nombre de salariés. Les PME constituent un groupe très hétérogène. Elles sont présentes dans des activités très diverses. On retrouve dans la catégorie des PME le petit artisan qui fabrique seul des outils agricoles vendus sur le marché du village, mais aussi de petites entreprises d'ingénierie ou d'édition de logiciels commercialisant leurs produits à l'étranger

et des entreprises de taille moyenne fabriquant des pièce détachées vendues sur le marché intérieur et a l'étrange¹

Tableau1 : définition d'union européenne des PME

Catégorie d'entreprise	Effectif	Chiffre d'affaire	Total de bilan
Moyenne	50 à 250	50 millions d'euros	43 millions d'euros
Petite	10 à 49	10 millions d'euros	10 millions d'euros
Micro	1 à 9	02 millions d'euros	02 millions d'euros

Source : la recommandation du 6 mai 2013 de l'Union Européenne.

2. Les caractéristiques de la PME

On peut regrouper les caractéristiques de la PME en distinguant ses forces et ses faiblesses.

2.1. Les faiblesses des PME

Leur faible capacité de faire entendre leur voix au stade de la formulation de l'action gouvernementale et l'absence de dialogue institutionnalisé entre les secteurs public et privé.

- Des préjugés défavorables à propos du secteur privé et une défiance réciproque entre le secteur privé et public
- L'absence de législation adéquate sur les droits de propriété et moyens pour la faire respecter, qui compromettent l'accès au crédit, en particulier pour les femmes.

¹REVUE de l'OCDE sur le développement, n°5, 2004, p 372

- Le manque d'informations (sur les marchés, les normes, les barrières à l'entrée et à la sortie et les obstacles interdisant l'accès aux marchés), de données statistiques pertinentes et d'institution de soutien.
- La prépondérance des entreprises détenues par l'état et le rôle prédominant du secteur public dans la promotion des exportations et de l'investissement.
- Le pourcentage élevé de micro-entreprise / poids du secteur informel et la complexité des réglementations / l'absence d'incitations pour les entreprises de secteur informel à rejoindre le secteur formel.²

2.2. Les forces des PME

- Capacité à générer de la richesse, à créer de l'emploi.
- Moteur du développement économique régional.
- Flexibilité et capacité d'adaptation avec l'environnement.
- Source d'innovation et de créativité.
- Proximité entre le patron de l'entreprise et ses employés, ce qui rend le climat interne plus favorable, et la relation souple et plus claire.
- Forte proximité des acteurs dans un réseau régional.³

3. Les stratégies de la PME

Les dirigeants doivent définir la stratégie qu'ils souhaitent adopter pour leur entreprise ainsi que les types de produits que celle-ci va commercialiser et les marchés sur lesquelles elle va se développer.

Face à la concurrence, ils peuvent choisir soit une stratégie de développement se (Spécialisation) soit une diversification des activités de l'entreprise (Diversification)

² Ibid, p 372

³ Bureau Veritas, Caisse Centrale de garantie, paris, 2009, p6

3.1. La stratégie de la spécialisation

Dans le cadre de cette stratégie, l'entreprise concentre ses efforts sur son domaine d'activité et choisit d'améliorer son expérience et son avantage compétitif. Cette stratégie peut être envisagée si le marché dans lequel ouvre l'entreprise offre des potentialités de croissance et que celle-ci a les moyens nécessaires pour conforter sa position compétitive par rapport à ses concurrents.

L'entreprise spécialisée peut bénéficier de plusieurs avantages :

- Conquérir une part de marché plus importante.
- Réduction des coûts grâce aux phénomènes d'économie d'échelle et à l'effet d'expérience.
- Amélioration de la productivité et de la rentabilité.

Cette stratégie présente aussi des inconvénients :

- Risque de se positionner sur un seul marché notamment lorsque celui-ci connaît des crises ou un ralentissement de la croissance.
- Rigidité organisationnelle et manque de réactivité.

3.2. La stratégie de la diversification

Les dirigeants peuvent opter pour une stratégie de diversification des activités s'ils jugent que celle-ci peut contribuer à une rentabilité plus élevée pour l'entreprise ou à l'acquisition d'un meilleur avantage compétitif. Cette stratégie consiste dans le positionnement de l'entreprise sur un ou plusieurs autres domaines stratégiques et enrichit ainsi son portefeuille d'activités. La diversification permet à l'entreprise de générer des liquidités supplémentaires et de mieux répartir les risques liés à ses activités. A la différence de la spécialisation, l'entreprise qui opte pour la diversification doit maîtriser de

nouvelles compétences pour réussir dans le ou les nouveaux domaines d'activités stratégiques.

L'entreprise qui opte pour la diversification de son activité peut bénéficier de plusieurs avantages :

- Meilleure répartition des risques liés aux activités qu'elle exerce.
- Diversification des clients.
- Réduction des coûts sur le long terme et augmentation du chiffre d'affaire.
- Potentialités de croissance pour l'entreprise.
- Acquisition des parts de marché et amélioration de la position concurrentielle de l'entreprise.

Cette stratégie présente également des inconvénients :

- Coût d'investissements importants pour l'entrée sur un nouveau domaine d'activité (création d'un nouveau produit pour attirer de nouveaux clients).
- Risques liés à l'entrée sur un nouveau domaine d'activité (non acceptation des nouveaux produits par les clients, pertes...).⁴

4. Les courants de recherche en PME

Quatre courants plus ou moins antagonistes caractérisent la recherche sur la PME.

Le courant de la spécificité, le courant de la diversité, le courant de la synthèse, le courant de la dénaturation. Ces courants reflètent une opposition assez classique dans ce domaine de recherche entre les adeptes de l'approche universelle, préoccupés par un souci de généralisation théorique et les adeptes de la contingence. Ces deux courants différencient par leurs démarches et leurs objectifs.

⁴ JOSEE ST Pierre, revue internationale PME, vol.22, N°2,2009, p 198

4.1. Les courants de fondement :

A partir des années 1970, deux courants distincts, spécialisés dans l'analyse des PME, se développent conjointement. D'une part, le courant de la spécificité a pour projet de mettre en évidence les traits caractéristiques des entreprises de petite taille et de proposer une théorie spécifique de l'organisation PME. D'autre part, le courant de la diversité cherche à établir des typologies dans le but d'ordonner et de classer l'hétérogénéité du monde des PME. Dans ce cas, la PME est considérée comme un champ de recherche.⁵

4.1.1. Courant de spécificité :

Ce n'est qu'à la fin des années 1970 que la recherche en PME prend un nouvel essor, lorsque plusieurs auteurs ne la considèrent plus comme un modèle réduit de la grande entreprise mais comme une entreprise à laquelle on peut associer des particularités : la PME est spécifique. Ce courant de recherche porte une attention accrue à la mise en évidence d'uniformités qui résultent des tendances de la petite taille. Malgré l'hétérogénéité du monde des PME, chaque auteur insiste sur les caractéristiques communes. Ce sont les invariants qui constituent la base de la spécificité des PME. Toutefois, si ce courant constitue le point de départ de la recherche en PME, la thèse de la spécificité peut s'avérer trop réductrice de la variété des PME. En d'autres termes, si la thèse de la spécificité a une vertu homogénéisante, elle s'accommode mal de l'extrême hétérogénéité qui semble caractériser le monde des PME.

4.1.2. Le courant de la diversité :

La PME n'est pas une catégorie homogène, mais une appellation commode qui désigne une réalité diverse susceptible de se différencier par le secteur d'activité, par le degré technologique de son système productif, par les caractéristiques de son environnement. La recherche de typologies fondées

⁵ CHRISTAIN Marbache, Op-cit, p 11

exclusivement sur des échantillons de PME a été particulièrement active entre 1975 et 1985. Les différents types établis retracent alors la diversité exclusivement au sein des PME. Le courant de la diversité s'efforce de simplifier la diversité du champ PME en dressant des types distincts.⁶

4.2. Les prolongements :

La première recherche à concilier la diversité dans l'universalité de la spécificité de la PME. C'est le courant de la synthèse. Mais, un autre courant considère de façon plus ou moins explicite, que la spécificité de la PME est contingente à un cadre de validité. Pour délimiter les frontières de cette spécificité, il convient alors d'identifier des contextes dénaturant la PME. C'est le courant de la dénaturation.

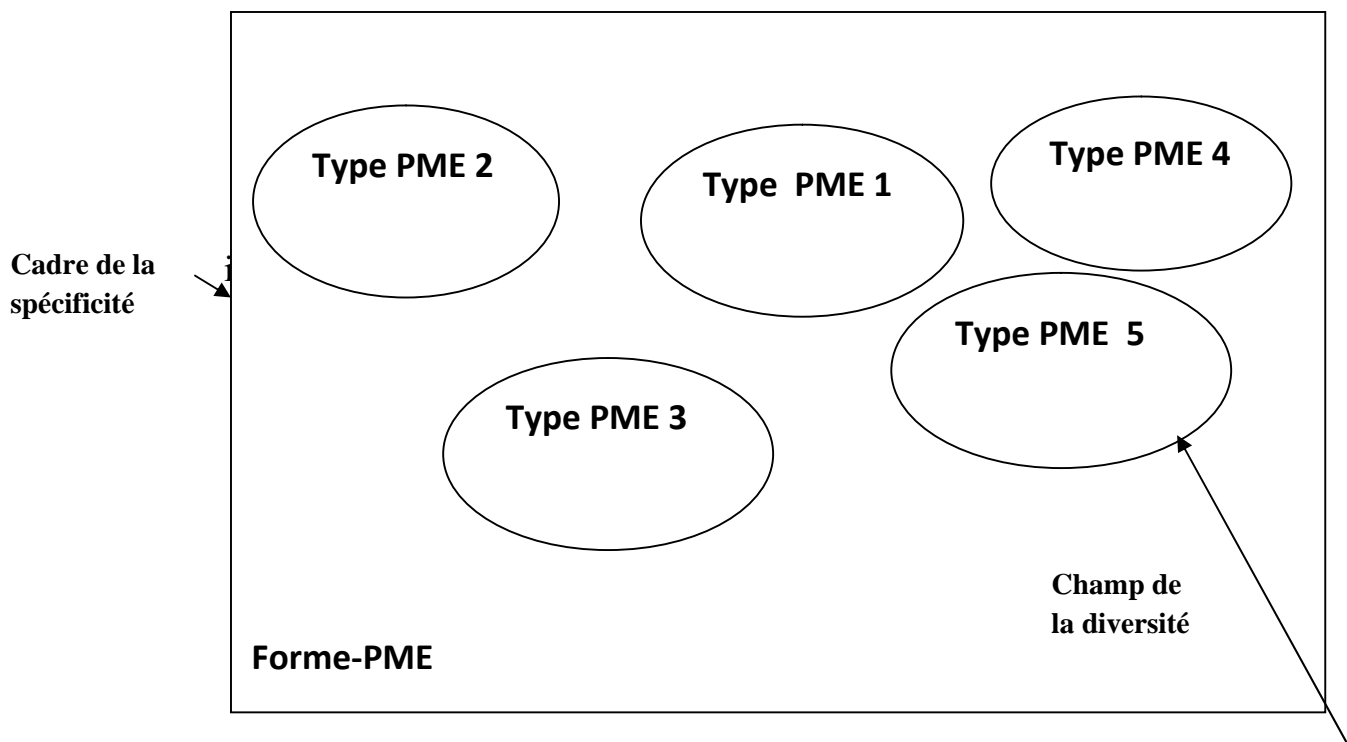
4.2.1. Le courant de synthèse (milieu des années 1980)

Cette prise de conscience de la nécessité d'intégrer la diversité aux travaux concernant la spécificité prend un réel essor à la fin des années 1980, même si certains travaux antérieurs à cette période avaient déjà insisté sur ce point. La particularité de ce courant est de considérer que la spécificité du concept-PME est modulable, c'est-à-dire que les PME sont plus ou moins spécifiques. Les caractéristiques spécifiques de la PME ne sont pas strictes mais élastiques. Toutefois, cette voie de synthèse, même si elle présente un progrès, reste toujours universelle. En effet, ces recherches partent du point qu'il s'agit de démontrer, à savoir le rôle de la forme PME dans le fonctionnement des entreprises de petites tailles. La thèse de la spécificité est utilisée comme un point de départ duquel on déduit des hypothèses de travail. Une PME peut parfois ne pas ou ne plus être spécifique. Même si la typologie sur continuum permet de tenir compte de l'hétérogénéité du monde des PME, il est clair qu'implicitement toutes ces typologies présentent un point commun : la spécificité d'un mode de

⁶ Ibid, p 11

fonctionnement de l'entreprise qui s'apparente à la forme PME. En d'autres termes, la diversité des types de PME ne dépasse jamais le cadre de la spécificité. De sorte que, malgré la prise en compte de la diversité, le courant de la synthèse s'inscrit dans la lignée de l'approche universelle qui traverse la recherche en PME depuis ses débuts. Aussi, ce courant de la synthèse peut être considéré comme universel.

Le courant de la synthèse



4.2.2. Le courant de la dénaturation :

Le courant de la dénaturation porté par Marchesnay (1988), Guilhon(1996), considère que la PME a sa propre réalité et à sa propre existence. Pour Torres, (1997), le courant de la dénaturation ne se fonde pas sur un clivage selon la taille. La référence à la grande entreprise n'est plus nécessaire. En effet, il s'agit de s'interroger sur l'identité de la PME, non par rapport à une classification selon la taille mais par rapport à ses caractéristiques propres. Cette orientation de recherche permet de concilier à la fois un fort degré d'autonomie de recherche par rapport aux travaux sur la grande entreprise (point faible du

courant de la spécificité) et un fort degré de généralisation de ces résultats (point faible du courant de la diversité) sans toutefois faire de la spécificité de la PME une loi universelle ou un postulat (point faible de courant de la synthèse).⁷

5. Les avantages des PME

Les PME ont souvent des avantages particuliers en matière d'innovation, création d'emploi et recette à l'exportation.

5.1. PME source d'innovation :

- Temps de réaction rapide : en raison de sa structure, une PME peut concevoir des idées, les développer et les réaliser en relativement peu de temps.
- Processus de décision courts et directs : une PME est souvent dirigée par son propriétaire et ses processus de décision sont par conséquent courts.
- Motivation directe : l'expérience montre que le succès des innovations dépend de l'engagement et de la motivation de personnes influentes.
- Structure avantageuse : en raison des frais « overhead » réduits, une petite entreprise peut en général lancer des innovations pour des coûts moins élevés que ses grands concurrents.
- Orientation vers les clients : une PME est souvent technologiquement hautement spécialisée et fortement centrée sur ses acheteurs. Ce la lui permet d'être proche du client et de mieux connaître ses besoins.⁸

5.2. PME comme source d'emploi

Les PME apportent une contribution déterminante à la création de l'emploi et de revenu ; elles représentent deux tiers des emplois dans le monde. De plus, les chiffres des pays développés montrent que l'activité entrepreneuriale et la création de l'emploi qui l'accompagne dépendent

⁷OLIVIER Torrès, Pour une approche contingente de la spécificité de la PME, Revue internationale, N°2, 1997, p 21-22-27

⁸Innovater dans le cadre d'une PME : avantages et inconvénients, disponible sur le site : <https://www.kmu.admin.ch/home/bases>, consulté le Lundi 12-03-2018 à 01H10

davantage de l'âge que de la taille des entreprises. En effet les petites entreprises de création récente sont, de loin, celles qui contribuent le plus à la création de l'emploi. Les PME représentent une importante part de l'emploi dans tous les pays, indépendamment du groupe de revenu des pays et de la région et que cette part est particulièrement élevée dans les pays en développement. La part médiane de l'emploi des pme est de 67 pour cent.⁹

5.3. PME recette d'exportation

Les PME exportatrices connaissent une croissance globalement supérieure. Près de la moitié (49%) des pme qui exportent font état d'une augmentation de leur chiffre d'affaire sur les trois années écoulées, contre (29%) seulement pour les pme non exportatrices. Les exportations vont probablement se développer. Sur l'ensemble des marchés, seul 10% des pme prévoient une contraction de leur activité à l'exportation. Les PME exportatrices européennes continuent à présenter des structures d'échange clairement différenciées selon les pays. Par exemple : le Royaume-Uni est le pays qui compte la plus forte proportion de PME exportant vers les Etats-Unis (43%) suivi par l'Italie (33%) et les pays- bas (31%). La Belgique, la France, l'Allemagne.¹⁰

II. La place de la GRH dans la PME

1. Les approches de la gestion des ressources humaines

Plusieurs théories, issues autant de la stratégie, de la finance, de l'économie que de la psychologie, ont contribué à développer un intérêt grandissant a l'égard de la gestion des ressources humaines en démontrant la contribution de certaines pratiques à l'atteinte de l'efficacité organisationnelle.

⁹ Genève, Bureau international du travail, 104 session, 2015, p3

¹⁰ Directeurs de PME, Etude sur les exportations des PME européennes, 2015, P8

1.1. Approche stratégique de la GRH

La théorie des ressources stratégique offre un support important à l'approche universaliste de la gestion des ressources humaines. Les bouleversements qui ont caractérisé l'économie des dernières décennies ont accru la difficulté pour les entreprises de mettre en œuvre des stratégies d'affaires reposant sur des variables externes. Les entreprises n'ont eu d'autre choix que de se tourner vers les variables sur lesquelles elles peuvent exercer un contrôle comme les capitaux financiers, le matériel et les individus. L'intérêt grandissant pour ces variables internes a contribué au développement de la théorie des ressources. Selon cette approche, les ressources de l'entreprise, pour constituer un avantage concurrentiel durable, doivent être génératrices valeur, rares, difficilement imitables ou substituables. Toutefois, selon Pfeffer (1994) et Ulrich (1991), la technologie et le capital ne pouvant plus assurer un avantage d'affaires durable, le raisonnement basé sur ces ressources constitue une logique de court terme. Seule la structure sociale, c'est-à-dire les ressources humaines, peuvent dorénavant procurer l'avantage compétitif recherché (Becker et Gerhart, 1996).

1.2. Approche financière de la GRH

La gestion des ressources humaines étant d'avantage reconnue comme une dimension stratégique de l'entreprise, le monde de la finance considère de plus en plus le facteur de risque sur la performance financière de l'entreprise, (comme étant) associé à une mauvaise gestion des individus. Dans les PME, ce risque correspond maintenant à une composante de risque d'affaire. Dans une perspective financière, les pratiques de gestion des ressources humaines peuvent être analysées comme de multiples stratégies assurant une coordination optimale des individus et permettant à l'entreprise de contrôler son risque d'affaires et d'obtenir le rendement attendu de ses actifs.

1.3. Approche économique de la GRH

D'un point de vue économique, la perspective universaliste de gestion des ressources humaines peut s'appuyer sur des arguments provenant de la théorie du capital humain, de la théorie des coûts de transaction et de la théorie de l'agence. Selon la théorie du capital humain, les connaissances, les habiletés et les compétences détenues par les individus représentent, au même titre que les autres actifs corporatifs, une source de valeur économique pour la firme, souvent supérieure aux actifs traditionnels tels que les machines, les immeubles, etc. En se fondant sur ce principe, les tenants de la perspective universaliste soutiennent que la mise en œuvre de pratiques de gestion des ressources humaines, telle que le développement des compétences, constitue un moyen privilégié d'accroître la valeur du capital humain et par conséquent d'augmenter l'efficacité organisationnelle. Plusieurs travaux théoriques justifient la capacité d'activité de gestion des ressources humaines à augmenter la valeur du capital humain dans tout genre d'entreprise. Cette théorie permet d'expliquer la mise en place de certaines pratiques de gestion des ressources humaines, celle-ci constituant une forme de contrat visant à assurer l'arrimage entre les intérêts du principal (le propriétaire de la PME) et ceux de ses agents (le personnel). En d'autres termes, on recourra à différentes pratiques de gestion des ressources humaines en vue de réduire les risques induits par la relation d'agence.

1.4. Approche psychologique de la GRH

Certains chercheurs, qui ont privilégié une approche psychologique de la gestion des ressources humaines, ont établi que la motivation et la satisfaction des travailleurs sont des facteurs pouvant influencer leur comportement et par conséquent, avoir un impacte sur la productivité et la rentabilité des entreprises. Outre les pratiques associées à la rémunération, les pratiques favorisant les

interactions entre les individus et la création de liens à long terme pourront contribuer à simuler leurs efforts. ¹¹

2. La place de gestion des ressources humaines dan les PME

La fonction ressources humaine dans les PME, celle-ci porte naturellement la marque du contexte de PME. L'absence de structuration de la fonction ressource humaine ou bien sa difficulté a existé de façon autonome, la faiblesse de l'expertise interne RH, la prégnance de l'informel de la conception et le déploiement des politique de GRH sont ainsi fréquemment mises en exergue. Plus spécifiquement, et tout en prenant acte de l'existence de multiples facteurs de contingence, de nombreux auteurs s'accordant à reconnaître une spécificité de l'instrumentation et des pratiques de GRH en PME. Les traits les plus saillants sont :

Recrutement centré sur l'activation d'un réseau relationnel, le recoure à la cooptation, fréquemment dans un bassin d'emploi proche. On note une faible diversité des canaux de recrutement et des outils de sélection mobilisés.

- Ampleur modeste des investissements en formation continue, souvent par crainte de voir le salarié monnayer la qualification acquise ailleurs.
- Pratiques salariales en deca des standards du marché et poids faible des périphériques de rémunération. L'équité interne des rémunérations n'est pas toujours assurée.
- Faiblesse relative des démarches de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, souvent circonscrites à un registre quantitatif de prévision des flux de personnel.
- Faible dynamique de négociation collective et représentation syndicale usuellement faible.¹²

¹¹ REVUE internationale, Le travail et la société, N° 1, février 2005, p107-128

3. Les caractéristiques de la GRH dans les PME

Une PME n'est pas une grande entreprise en modèle réduit et sa façon de gérer ses RH comprend des spécificités qu'il est indispensable de prendre en considération.

La GRH dans les PME est fortement marquée par :

- Le profil du dirigeant qui influence fortement les décisions stratégiques.
- La centralisation de l'activité RH dans les mains du dirigeant.
- Le manque d'expertise RH en interne.
- L'importance de l'informel.

Ces spécificités impactent les outils RH :

- Le recrutement est fondé sur le principe de proximité pour ce faire il se tournera plus facilement pour recruter vers son cercle familiale et amical, son réseau d'affaires ou un bassin d'emploi proche avec peu ou pas de procédures de sélection et de suivi des candidats.
- Peu d'investissement en formation. Les formations sont avant tout des formations métiers basées sur le développement de compétences opérationnelles directement exploitable. On na l'habitude de dire que la PME consomme de la compétence plus qu'elles n'en développe.
- Faiblesse de gestion prévisionnelle des effectifs en quantité et en qualité.
Peu de dialogue social.¹³

¹² REVUE international, La GRH dans la PME, N°3-4, 2013, P 5-6

¹³ Contribution de la gestion des ressources humaines à la croissance des PME, disponible sur le site : <https://www.Lorgnonrh.Wordpress.Com>, consulter le Judi le15 mars 2018 a 21h00

4. Les spécificités de la GRH en PME :

4.1. L'effet de grossissement de la GRH en PME

Ce terme, proposé par Mahé de Boislandelle (1998), désigne le fait que les décisions touchant au personnel ont souvent un impact fort, voire une importance stratégique, au niveau d'une PME. Prenons quelques exemples : dans une TPE ou PE, le recrutement ou le départ d'un salarié vont modifier assez fortement la composition du personnel, impactant le fonctionnement des équipes et les compétences disponibles. La non-prise en compte d'une volonté d'entrepreneuriat interne peut conduire à un départ dommageable pour l'entreprise en suscitant l'émergence de nouveaux concurrents. La formation d'un salarié dans un domaine précis (acquisition d'une technique nouvelle). En réalité, cette formation peut conduire le dirigeant à réorienter le mode de production et à susciter de nouvelles activités. Ce caractère stratégique des décisions en matière de personnel explique qu'elles soient en majorité du ressort du dirigeant, personnage-clé dans la manière dont la fonction RH va être exercée dans l'entreprise.

4.2. Une formalisation faible et des pratiques diverses

On constate dans la majorité des cas l'inexistence de la fonction ressources humaines en tant que telle. Les PME n'atteignent pas toujours la taille critique – environ 200 personnes – à laquelle correspond la nécessité de développer une fonction ressources humaines structurée, ou le dirigeant n'en exprime pas la volonté, quelque soit la taille. Il est, de ce fait, possible d'observer les réponses organisationnelles variées dans la façon de faire face aux besoins de gestion des ressources humaines dans les PME.

Les études sur le repérage de la fonction RH en PME ont fait apparaître une grande diversité de pratiques managériales et des formes d'internalisation /

externalisation, selon que l'on considère les trois niveaux de la GRH distingués par Mahé de Boislandelle (1998):

- Le niveau administratif : l'administration du personnel est exercée par le comptable ou l'assistant de direction.
- Le niveau politique : décider des principales orientations concernant le personnel.
- Le niveau global ou stratégique : effectuer les choix d'organisation et de management résultant des orientations stratégiques.¹⁴

4.3. Les pratiques de la GRH dans la PME

4.4. Recrutement :

Les principales sources de recrutement utilisées par les entreprises sont dans l'ordre : les journaux locaux et nationaux (61,9%, soit 13 sur 21), les candidatures spontanées, les candidats recommandés par les employés. Les techniques de sélection de personnel les plus souvent utilisées sont l'entrevue en personne, l'analyse des formulaires de demande d'emploi et des curriculum vitae ainsi que la probation. L'analyse des formulaires des demandes d'emploi et les testes sont plus souvent pratiqués dans la moyenne que la petite entreprise. Il en est de même pour les entreprises à forte technicité. Dans la grande majorité des entreprises (81% soit 17 sur 21). Plus de 71'4 % (15 sur 21) des entreprises signalent des difficultés à recruter la main-d'œuvre dont elle a besoin. **2.2.**

4.5. Formation

La formation est vue par la plupart des dirigeants comme un moyen de conserver et d'accroître les compétences techniques de l'entreprise, comme un instrument utile pour améliorer la productivité de l'entreprise et même comme un élément de satisfaction et de motivation des employés.

¹⁴ ABDERRAHMAN Abdou et BOUYACOUB Ahmed et autre, Entrepreneur et PME, Op-cit, p 97-98

De façon générale, les entreprises comptent sur leurs propres ressources pour satisfaire les besoins de formation de la main-d'œuvre, les autres ressources les plus souvent utilisées étant les établissements publics d'enseignement, les fournisseurs d'équipement et les consultants privés.

La plupart des entreprises (65%, soit 13 sur 20) éprouvent des difficultés des activités de formation organisée. Ces difficultés sont liées au remplacement des personnes à former, aux fluctuations dans la production qui permettent difficilement de planifier ce genre d'activités et, finalement, aux coûts de formation trop élevés pour l'entreprise.

D'autre constatation ressortent en contrôlent la taille des entreprises. Les moyennes entreprises manifestent une plus grande préoccupation que la petite pour les activités de formation. La direction des moyennes entreprises considère, d'avantage que les petites, l'importance de la formation comme moyen de conserver et d'accroître les compétences techniques de l'entreprise et comme moyen d'intégration à la vie et aux valeurs de l'entreprise. On constate d'ailleurs, que la petite entreprise offre moins d'activité de formation organisée que l'entreprise de taille moyenne. C'est toutefois dans l'entreprise moyenne que l'on rencontre le plus de difficultés à réaliser les activités de formation organisée liées aux problèmes de remplacements du personnel à former.

4.6. Rémunération

Les moyens les plus souvent utilisés pour déterminer le salaire sont l'ajustement à la capacité de payer de l'entreprise, l'établissement d'une structure salariale, l'ajustement aux pratiques des entreprises concurrentes et la négociation de conventions collectives. Très peu d'entreprises disent se référer aux annonces placées dans les journaux, aux résultats d'enquêtes sur la rémunération, au taux de salaire minimum et à l'évolution du salaire moyen.

Les entreprises à forte technicité utilisent plus souvent l'évaluation formelle des emplois et une structure salariale pour déterminer les salaires que les entreprises de niveau de technicité plus faible. Ces dernières se fient beaucoup plus aux intuitions et connaissances de la direction. De plus la moyenne entreprise se réfère plus que la petite au taux du salaire minimum et à l'évolution du salaire moyen pour établir la rémunération.¹⁵

5. Nature et légitimité de la GRH en PME

5.1. Les ressources humaines moteur, de la performance des PME

La première richesse d'une entreprise, se sont les hommes et les femmes qui y travaillent. Mais la gestion de ce capital humain s'avère souvent délicate, dès que l'on aborde le recrutement, la formation, la paie, l'aménagement du temps de travail ou les relations au sein de l'entreprise.

La mondialisation et la concurrence internationale, la nécessité d'être davantage à l'écoute des clients, la rapidité des innovations, la difficulté grandissante à prévoir donc à gérer, sont autant de données qui conduisent les PME à prendre conscience de l'importance de la gestion de leur « capital humain, comme moyen d'accroître leur compétitivité actuelle. Dans le contexte actuel, il y a nécessité pour les PME de repenser les moyens nécessaires à la croissance et de considérer autrement leurs ressources humaines. Car elles sont désormais au cœur de la performance de l'entreprise. Face à la place de plus en plus importante des nouvelles technologies, le capital humain apporte innovation et amélioration continue, par la mise en commun d'idées et la connaissance des produits et des clients. Les ressources humaines peuvent donc être tout à la fois le levier des processus de transformation et le moteur du changement.

¹⁵ CARMELLE Benoit et MARIE-Diane Rousseau, La gestion des ressources humaine dans les petites et moyennes entreprises, Revue, VOL3, N°1, Québec, 1990, p 51-52

5.2. Les pratiques mobilisatrices en GRH influence la performance des PME

La vision stratégique des ressources humaines veut que la réalisation d'un système de pratique RH mobilisatrices cohérentes en interne qui vise à faire des salariés une source d'avantage compétitif en stimulant leur engagement, en développant leur compétences, est le seul moyen d'accroître les performances économique et sociale des entreprises. Les pratiques de GRH mobilisatrices aident à l'amélioration de la performance des entreprises en agissant non seulement sur les compétences mais également sur la motivation des employés. Toute fois, ce résultat est étendu dans une moindre mesure aux PME par un certain nombre de travaux. En fait, la capacité des PME à atteindre des bons résultats en mobilisant leurs salariés est liée comme Lawler (1992) l'a souligné à leur taille. Celle-ci leur permet de mieux contrôler et impliquer les salariés dans la prise de décision, et par conséquent mettre en œuvre des pratiques qui correspondent à l'approche mobilisation. Lawler (1992) a soutenu que dans ces organisations où l'engagement et la participation sont encouragés, les employés se sentent responsables d'être impliqués dans leurs succès parce qu'ils sont mieux informés et reconnus.

Le peu de recherches empiriques recensées dans ce domaine donnent raison à Lawler. Hayton (2003), par exemple, a constaté dans sa recherche sur un échantillon de PME américaines, une différence de performance entre les PME qui mettent en œuvre des pratiques de GRH visant l'implication des salariés telles que la participation, les incitatifs et celles qui ne le font pas.¹⁶

¹⁶ REVEU, gestions des ressources humaines, N° 82, 2011, P 4

5.3. Intervention de la GRH dans la PME

Les PME ont peu d'outils pour développer, dans le contexte de l'automatisation, certaines pratiques de GRH comme la planification des effectifs, l'acquisition de la main-d'œuvre, les stratégies de maintien en emploi, etc. Pourtant, les MPE contribuent beaucoup aux emplois et à leur création et cela, dans tous les pays du monde. De plus, les PME jouent un rôle essentiel à plusieurs égards, entre autre dans l'application de l'automatisation à l'ensemble de système de production. Mais on dépit d'une grosse proportion de la main d'œuvre travaillant dans les PME, leurs pratiques de GRH laissent souvent désirer. Ainsi, la plupart des études notent que la moitié des PME concernées n'a aucun responsable. Dans l'autre moitié, il y a plusieurs responsables de personnel qui consacre à cette fonction.¹⁷

6. La GRH en PME conçue comme un mix de proximité

Le modèle de management de la PME peut être conçu comme un mix de proximité. D'où le strict plan des ressources humaines, peut-on considérer que la proximité est également une caractéristique fondamentale de la GRH des PME. En d'autre termes, la proximité peut elle fournir un cadre d'analyse générale des diverses spécificités de la GRH des PME.

6.1. La proximité hiérarchique et GRH en PME

La personnalisation de la gestion des ressources humaines est très forte dans le cas des PME. Cette personnalisation se traduit tout d'abord par une très forte centralisation des décisions de recrutement. A l'inverse du commercial, de la production et de la comptabilité, le domaine des ressources humaines est le domaine le plus réservé du dirigeant (ainsi que la finance). Cette proximité hiérarchique s'illustre aussi par la forte personnalisation des décisions de promotion au sein de la PME. Le rôle subtil et ambivalent de bras droit ou de

¹⁷ DAVID Alis et FRANCOISE Chevrier, op-cit, p727

second est souvent dévolu au conjoint du dirigeant ou à l'un de ses enfants. Mais lorsque ce n'est pas le cas, certains salariés sont choisis implicitement comme des relais vis-à-vis des autres salariés. La ligne hiérarchique est généralement courte en PME et cette proximité hiérarchique est renforcée par l'absence de syndicat du personnel et cette proximité n'est pas seulement une donnée ; elle résulte souvent d'une volonté, ou plus exactement d'un refus d'ouvrir l'entreprise à la présence syndicale. La gestion des relations professionnelles n'est pas facilitée en PME en raison de l'accès difficile ou du droit du travail plus en moins compliqué selon les pays.

6.2. Proximité fonctionnelle et GRH en PME

La spécialisation des tâches en PME est moins poussée que dans les grandes entreprises. Ce trait distinctif général se retrouve aussi dans le domaine de la GRH. Tout d'abord, notons que la notion de RH n'a pas le même sens dans les grandes entreprises que dans les PME. De nombreux auteurs insistent sur le fait que le mode de gestion est totalement différent, justifiant même l'existence de spécificités qui renvoient à des logiques différentes. La ressource humaine chez les petits patrons dépasse largement le salariat ; elle renvoie à l'intimité de la personne, à son rôle et à sa relation propre avec le petit patron. Il est fréquent que dans les PME certaines ressources humaines s'inscrivent dans un rapport égalitaire et pas toujours contractualisé. Le premier point qui atteste de la proximité fonctionnelle est la quasi-absence de direction RH dans les PME. Il est très rare que le dirigeant d'une PME recrute un directeur des ressources humaines. Dans les PME le dirigeant connaît chaque membre de son personnel par leur prénom. La difficulté de différenciation conduit nombre de dirigeants de PME à considérer la GRH comme relevant du premier niveau et ainsi à s'appropriier les deuxième et troisième niveaux dans une fonction commune de direction générale. Or, même s'il est possible d'avancer que le processus de différenciation croissant est signe d'une plus grande compréhension et le gage

d'une plus grande maîtrise de GRH en PME, il ne demeure pas moins que cette indifférenciation des niveaux de GRH est une spécificité des PME qui a tendance à s'accroître lorsque la taille se réduit.

6.3. Système d'information proxémique et GRH en PME

Le mode de communication privilégié en PME est fondé sur l'oralité et les relations directes, de face à face. Les liens tissés entre le dirigeant et ses salariés sont cruciaux. En d'autres termes, en PME, la GRH n'est pas indépendante des capacités relationnelles du dirigeant et de ses salariés. L'inexistence de représentants des salariés renforce ce caractère direct du management des relations humaines. Il n'y a pas ou peu d'intermédiaire entre le dirigeant et les salariés. Cela facilite un mode management fondé sur l'ajustement mutuel et la supervision directe. De plus, le caractère mono-établissement des PME renforce les liens qui sont fréquents. A titre d'illustration de l'importance des systèmes d'information informels en GRH, prenons le cas de la formation. La PME et d'avantage encore les TPE préfèrent « la formation sur le tas », la transmission des savoirs par l'apprentissage. « Ces modes de formation se caractérisent par une forte proximité entre le maître et l'apprenant, proximité interpersonnelle sans laquelle il ne saurait y avoir selon les dirigeants de véritable formation. D'où la difficulté à atteindre dans les PME des dispositifs de formation à distance ». Cette relation de proximité ne joue pas que dans le domaine de la formation. Elle s'exerce aussi dans les modes de recrutement. Bien des recrutements se font à l'intuition ou sur la base de recommandation d'un ami ou d'un confrère. De manière générale, plus l'entreprise est de petite taille, plus elle privilégie les liens de proximité dans sa gestion du personnel et tout particulièrement dans sa décision de recruter. Cette proximité explique aussi l'attraction, parfois exagérée, des PME pour la confidentialité. La confidentialité renvoie ici au caractère intime de l'information que l'on ne délivre qu'à ses collaborateurs les plus proches. C'est

ce goût pour l'information confidentielle qui se transmet dans les relations de face-à-face qui explique le fort degré d'asymétrie d'information vis-à-vis des salariés.

6.4. Proximité temporelle et GRH en PME

La quatrième forme de proximité aisément repérable en PME est la proximité temporelle. De nombreuses études ont montré la préférence des dirigeants de PME pour le court terme. Cette caractéristique s'illustre en de nombreux points dans le cas de la GRH. Par exemple, de nombreuses études montrent que la formation est de manière générale moins développée dans les PME que dans les grandes entreprises. L'une des principales raisons tient au fait que les effets bénéfiques de la formation ne se font ressentir qu'à long terme. De ce fait, la formation en PME est souvent ponctuelle, sans véritablement dimension stratégique. La proximité temporelle se révèle aussi dans la moindre planification des recrutements des PME comparativement aux grandes entreprises. Et même lorsque les PME planifient, généralement les horizons de temps sont plus restreints que ceux des grandes entreprises. De même, l'utilisation d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est peu utilisée en PME. Tous ces faits que les dirigeants de PME avouent souvent ne pas avoir de politique ressources humaines.¹⁸

7. Les difficultés d'accès des PME à la GRH

Selon Mahé de Boislandelle (1988), la taille des entreprises peut expliquer leur niveau de GRH : les TPE (moins de 10 salariés) et les PE (10 à 49 salariés) se limitent souvent à l'administration du personnel, alors que les ME (50 à 250) ont une fonction RH et des politiques de personnel plus formalisées. Mais les caractéristiques de l'entreprise (localisation, activité, statut juridique...), son système de transformation (production et / ou distribution) et la personnalité des

¹⁸ MARC-ANDRE Vilette, op-cit, p 22-24-26

dirigeants conditionnent aussi l'organisation de la fonction RH. Plusieurs explications sont possibles :

- Des ressources financières, matérielles et humaines limitées.
- La faible expertise dans les méthodes et outils de GRH.
- La forte centralisation autour de propriétaire-dirigeant.
- Les résistances aux changements de personnel et du dirigeant.
- L'inadéquation des démarches socio-économiques et politiques.

Si la philosophie de certains, dirigeants peut expliquer des politiques ambitieuses et des dispositifs innovants, même peut formalisés, l'accès des salariés de PME aux dispositifs de GRH reste très en deçà de ceux des GE, en matière de rémunération, de formation professionnelle, de progression de carrière (les PME ont peu de niveaux hiérarchiques) ou de participation. Les effets de seuil d'effectifs du droit social (10, 50 salariés en particulier) expliquent en grande partie les disparités liées à la taille. On note par exemple, une faible représentation des salariés et un dialogue social (notamment en matière de négociation salariale) inexistant, ou embryonnaire.¹⁹

Conclusion de chapitre

La GRH dans le domaine de l'entrepreneuriat, reste un moyen très important pour sensibiliser et inciter l'esprit entrepreneurial. Et dans ce chapitre nous avons évoqué Les spécificités et les pratique de la GRH en PME.

¹⁹ MARCHESNAY Michel et MESSEGHEM Karim, Cas de stratégie de PME et d'entrepreneuriat, Edition EMS, 2011, paris, p 74



Chapitre: 04

L'analyse des données et interprétation des résultats

Préambule

Dans ce qui suit, nous allons présenter les entreprises des entrepreneurs interrogées. Notre population d'enquête se compose de dix (10) entrepreneurs ce qui fait dix entreprises.

Ce dernier chapitre, s'intéresse principalement aux différentes pratiques assurées par les entreprises et les différentes pratiques de GRH dispensées par les entreprises.

Analyse des données :

Cas : 01 (MERIPLASTE)

1. Les Caractéristiques personnelles

Entrepreneur de niveau secondaire spécialisé en T.S en informatique, âgée de 48 ans, il a 20 ans d'expérience professionnelle.

2. Présentation de l'entreprise :

D'après cette entrepreneur c'est une entreprise de forme juridique SARL, qui est créée en 1 avril 2000, elle est spécialisée dans la fabrication de l'emballage c'est une moyenne entreprise qui a 240 salariés.

3. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après cette entrepreneure les motifs et les ambitions qui sont à l'origine de la création de sa propre entreprise c'est par le fait que c'est un métier de la famille. Le propriétaire de cette atelier dit que « **la seule chose qui m'a poussé à travailler dans ce domaine, c'est par ce que c'est une petite fabrique de mon père qui a déjà travaillé dans ce secteur et dont j'ai voulu développer à une entreprise économique** ». Cette entreprise a un dispositif pour gérer les déchets « **on a une machine spéciale pour le recyclage environ 80% et il ya des déchets que nous vendons pour l'état** » par rapport au contrôle de

pollution il est parmi les priorités de cette entreprise « **pour le contrôle de pollution on n'est dans les normes par rapport a l'exigence de la loi par ce que on na des produits chimiques se qui nous oblige à utiliser les normes de la sécurité, et d'hygiène** » et aussi cette entreprise elle mise en place une gestion d'économie d'énergie et d'autre ressource naturelles (gaze, électricité) mais ça n'influe pas négativement sur l'équipe de travail selon cet entrepreneur il est très satisfait de sa situation professionnel avec la PME qu'il a implanté dans la wilaya de Bejaia « **les avantages qui m'ont encouragé à implanter ici a Bejaia cette entreprise c'est parce que il y avait un besoin d'installer une entreprise ici a Bejaia, ou début de ma création de cette entreprise j'ai sentie un manque de l'emballage de plastique ou niveau national, il y'avait que trois entreprises importante dans ce secteur et à Bejaia il y'a que deux celle d'Akbou et cette entreprise** ». Quant à la relation entre les membres de l'équipe de travail est très bonne, mais il ya des salariés qui ont des difficultés à l'assimilation et a l'accomplissement de certaines taches « **mais avec un taux très faible** », mais malgré ça il ya une grand amélioration dans leurs niveau en le comparant au début cet entrepreneur affirme qu' il reçoit des réclamations venant de la part de ses salariés par apport a son statut, a son salaire a sa situation professionnelle et quant a les contraintes rencontrés par cet entrepreneur au début de sa création a son entreprise c'est le problème de financement avec la banque.

4. Les différentes pratiques de GRH dispensées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur au sein de son entreprise il existe un service spécifique responsable de la gestion de personnel « **dans mon entreprise j'ai un DRH responsable de la gestion de personnel on peut dire que la gestion de personnel est indépendante** » et en ce qui concerne le recrutement cette entreprise utilise la gestion prévisionnelle des recrutements et parmi les modes de recrutement quelle applique c'est les cite internet et l'ANM « **lorsque il**

s'agit de poste de responsabilité on utilise les site de recrutement et quand il s'agit des agent de métrise on utilisent la ANM » Par apport à la formation qui est aussi l'une des pratiques de GRH, cette entreprise envoi ses salariés a faire des formations pour améliorés leurs niveau **« si on sons qu'il ya un besoin ou un manque au niveaux de nos salariés nous les envoyons pour faire des formations »** et aussi elle utilise la promotion dans une hiérarchie quelconque à une dignité plus grande. Mais elle est disponible avec un taux faible **«on utilise la formation au sein de notre entreprise mais pas comme les grands entreprises »** et selon cet entrepreneur la faible taille de son entrepris n'empêche pas de faire recours aux produit pratique de GRH.

5.L'objectif général de l'entreprise :

Cette entreprise est entrain de recruter plus de personnes, elle est toujours dans la création de l'emploi **«mon entreprise participe excessivement a la création d'emploi, a travers le recrutement de plus de 20 personnes chaque année »** dans cette entreprise il ya une grande amélioration par apport au début de sa création **« au début on a une seul unité ici a Bejaia mais on 2006 j'ai implanté une autre unité a Wadghir et je prépare un projet pour implanter une autre hors de la wilaya**

Cas : 02 (AIT-ELJOUDI)

1. Les caractéristiques personnelles :

Entrepreneur de niveau secondaire spécialisé en archéologie de, âgé de 42 ans, il à 18 ans d'expérience dans son entreprise.

2. Présentation de l'entreprise :

D'après cet entrepreneur, c'est une entreprise de forme juridique individuelle, créée le 15 décembre 2014, c'est une entreprise spécialisée dans la restauration de patrimoine c'est une petite entreprise qui a 29 salariés.

3. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après cet enquêté les motifs et les ambitions qui sont à l'origine de la création de son entreprise c'est son métier et sa spécialité « **ce qui m'a poussé à créer cette entreprise c'est le fait que je suis un homme de domaine et par apport à ma spécialité et l'envie de créer mon propre emploi personnel** » quant à l'utilisation de contrôle de pollution est il n'est pas parmi les priorités de cette entreprise ainsi qu'à la gestion des déchets, cette entreprise ne dispose pas d'un dispositif pour gérer les déchets « **dans mon entreprise on n'a pas des déchets** » et aussi elle mis en place une politique d'économie d'énergie, d'eau et d'autres ressources naturelles (le gaz et l'électricité) mais ça n'influe pas négativement sur l'équipe de travail « **de plus on économise les énergies on économisait l'argent** » cette entrepreneur est très satisfait de sa situation professionnelle avec la PME « **hamdallah je suis très satisfait avec ma petite entreprise** » et d'après cet entrepreneur, il a implanté son entreprise ici à Bejaia par ce que il est de Bejaia « **j'ai implanté mon entreprise à Bejaia par ce que je suis un citoyen de Bejaia** » et d'après lui les relations entretenues entre les membres de l'équipe de travail sont très bonnes « **ils ont un esprit d'équipe** » et on ce qui concerne les difficultés d'après cet entrepreneur ces salariés n'ont pas des

difficultés, l'heur de l'assimilation et l'accomplissement de leurs tâches comme il y a une amélioration de niveau de ses salariés. Il reçoit des réclamations venant de la part de ses salariés c'est par rapport au salaire et d'après lui il a rencontré des contraintes lors de la création de sa petite entreprise en ce qui concerne le financement « **j'ai rencontré des difficultés quant au financement avec l'ANSEJ** »

4. Les différentes pratiques de GRH dispensées dans cette entreprise :

D'après cet entrepreneur au sein de son entreprise il n'existe pas une personne responsable de la gestion de personnel « **la gestion de personnel et prise en charge par moi-même par ce que j'ai fait une formation dans la GRH spécialement** » et dans son entreprise il applique une gestion prévisionnelle des recrutements et par rapport au mode de recrutement utilisé dans son entreprise c'est avec L' ANEM, et le caractère de recrutement utilisé c'est par connaissance et expérience « **je recrute mes salariés selon la qualification** » quant à la formation d'après cet entrepreneur dans son entreprise ces salariés ne font pas de la **formation** « **il n'y'a pas des centres de formation spécialisés dans le domaine, s'est moi-même qui forme mes salariés** » pour la promotion elle n'existe pas dans cette entreprise par contre la rémunération elle existe avec un taux très bas et d'après cet entrepreneur la faible taille de son entreprise produit moins de pratique de GRH « **dans mon entreprise on pratique pas beaucoup de pratiques de GRH comme la grande entreprise** ».

5. L'objectif général de cette entreprise :

D'après cet entrepreneur en terme de création de l'emploi cette entreprise elle crée beaucoup d'emploi « **mon entreprise participe à la création de l'emploi, je recrute des salariés avec des contrats il ya des périodes ou le**

taux des salariés est de 100 a 140 salariés » « au premier temps j'ai une seule catégorie et maintenant je suis dans la troisième catégorie »

Cas : 03 (MAHDI Sadi)

1. Les caractéristiques personnelles :

Cet entrepreneur âgé de 38 ans, il a un niveau secondaire spécialisé en droit, il a 10 ans d'expérience professionnelle.

2. présentation de l'entreprise :

D'après ce bâtisseur cette entreprise est une entreprise de forme juridique SARL, qui a été créée en 3 mars 2008, son activité est promotion immobilière, c'est une petite entreprise qui a 40 salariés.

3. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur les motifs et les ambitions qui sont derrière la création de cette entreprise c'est parce que c'est une entreprise familiale « **ce qui m'a motivé de plus par ce que c'est une entreprise de mon père comme il y a un capital d'expériences de mon père et l'envie de faire ce que mon père a fait** » et quant à la gestion des déchets de cette entreprise elle a un dispositif pour les gérer « **nous les joutons dans des endroits appropriés donc c'est l'état qui prend en charge l'évacuation des terres engendrés par les terrassements** » et quant au contrôle de pollution d'après cet entrepreneur il est parmi les priorités de cette entreprise, ainsi que la gestion d'énergie, et d'autres ressources naturelles « **on utilise les économies d'énergie avec la modernisation par apport aux ressources naturelles on fait en sorte de rentrer dans le dispositif de rationalisé de nos énergies par exemple on fait des panneaux solaires pour l'éclairage d'extérieure** » ce promoteur est très satisfait de la situation de la PME et aussi parmi les avantages qui les ont encouragés à implanter son entreprise dans la wilaya de Bejaia c'est la proximité de marché « **c'est la proximité avec les administrations qui fait que je suis restés ici** » et en ce qui concerne les relations maintenues entre les membres de travail se sont de très bonnes relations « **il y a une très bonne entente et de respect mutuel** » et les

salariés de cette entreprise n'ont pas des difficultés quant à l'assimilation de leurs tâches comme il y a une grande amélioration de leur niveau d'après ses déclarations in n'a pas rencontré des contraintes l'ors de la création a sa petite entreprise.

4. Les différentes pratiques de GRH dispensées par l'entreprise :

D'après ce promoteur dans son entreprise il existe une personne qui prend en charge la gestion du personnel « **la gestion du personnel est prise en charge par un DRH qui représenté par ma sœur par ce que un entrepreneur ou un patron il ne peut pas chapoté tous** » et quant au recrutement cet entrepreneur applique la gestion prévisionnelle des recrutements et recrute par le bureaux de la l'ANEM « **par ce qu'il ya la lois qui nous interdit le recrutent sons passer par l'agence de recrutement** » et le critère de recrutement utilisé par cette entreprise c'est l'entretien, quant à la formation professionnelle elle est parmi les priorités de cet entreprise ainsi que la promotion malgré qu'elle se fait avec un taux très faible car la faible taille de son entreprise produit moins de pratique de GRH.

5. L'objectif général de l'entreprise :

Cette entreprise elle est entrain de recruter plus de personne, elle est toujours dans la création de l'emploi « **mon entreprise crie beaucoup d'emploi, je recrute des salariés avec des contrats tout dépend de projet des fois je recrute jusqu'à 200 salariés** » et par apport au projet de création de cette entreprise il ya une grande amélioration par rapport ou début de sa création.

Cas : 04 (TISOUKI Zoubir)**1. Les caractéristiques personnelles :**

Entrepreneur de niveau moyen, âgé de 38 ans, il a 20 ans d'expériences professionnelles.

2. présentation de l'entreprise :

D'après cet entrepreneur c'est une entreprise de forme juridique individuelle, qui a été créée en 30 juin 1998, elle est spécialisée dans la transformation conditionnement des produits alimentaires, c'est une très petite entreprise qui a 8 salariés.

3. les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après ce conquérant les motifs et les ambitions qui sont à l'origine de la création de son propre entreprise par ce que c'est une entreprise familiale, l'entrepreneur de cette entreprise dit que « **c'est une entreprise de mon père qui ma fait adoré ce métier** » et quant à la gestion des déchets de cette entreprise elle dispose d'un dispositif pour les gérer, ainsi que le contrôle de pollution qui est parmi les priorités de cette entreprise « **on utilise le contrôle de pollution parce que se sont des produits alimentaires alors nous sommes obligés de l'utiliser** » d'après cet entrepreneur la mise en place d'économie d'énergie d'eau et d'autres ressources (le gaz, l'électricité) n'influe pas négativement sur l'équipe de travail « **toujours on essaye d'économiser les factures de l'entreprise au maximum** » et d'après lui il est très satisfait avec sa situation professionnelle de la PME et parmi les facteurs qui les encouragent à implanter son entreprise à la wilaya de Bejaia car c'est l'endroit où il habite « **j'ai implanté mon entreprise à Bejaia parce que j'habite ici à Bejaia** » et à propos de relations maintenues entre les salariés de cette entreprise se sont de bonnes relations d'après lui il y a une grande amélioration de niveau de ses salariés, de ce fait il n'

ya pas des salariés qui on des difficultés quant a l'exécution des tâches « **au niveau de difficultés, mes salariés métrisent bien leurs tâches avec le temps** » mais malgré ça il recroit des manifestations venant de la part de ses salariés « **je reçoit des réclamation par apport a des conflits entre les membre de l'équipe de travail** », ainsi que il a rencontrés des difficultés lors de la création de son entreprise « **au début de la création de cette entreprise j'ai rencontré des difficultés par rapport au manque de la matière première** »

4. Les différentes pratiques de GRH dispensées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur dans son entreprise, ils n'y'a pas une personne ou une cellule spécifique responsable de la gestion de personnel « **l'administration de personelle est prise en charge par moi-même** », cet entrepreneur pratique ou sein de son entreprise une gestion prévisionnelle des recrutements et par apport ou mode de recrutement il utilise le recrutement par affichage en se basant sur l'expérience, quant à la formation professionnelle les salariés sont envoyés à l'extérieure pour subir des formations et d'après lui la promotion aussi, ne fait pas parties des priorités de cet entreprise comme il témoigne aussi que la faible taille de son entreprise produit moins de pratiques de GRH.

5. L'objectif général de l'entreprise :

D'après cet entrepreneur son entreprise, associe d'une façon moyenne à la création de l'emploi comme il a dit « **mon entreprise participe à la création de l'emploi mais pas tout le temps tout dépend les périodes des fois le nombre de salariés arrive jusque à 40 salariés** » et concernant le projet de cette entreprise il ya une grand amélioration par apport ou début de sa création « **les première années de la création, on na travaillé uniquement avec un seul produit mais maintenant on travail avec plusieurs** ».

Cas : 05 (BOUCHARBA)

1. Les caractéristiques personnelles :

Entrepreneur de niveau moyen, âgé de 50 ans, il a 25 ans d'expérience professionnelle.

2. présentation de l'entreprise :

D'après cet entrepreneur les cette entreprise est une entreprise de la forme juridique individuelle, qui a été crée en 30 mai 1997, elle est spécialisé dans la fabrication des pattes, c'est une très petite entreprise de 5 salariés.

3. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur les motivations qui sont à l'origine de la création de son entreprise c'est l'amour de métier « **se qui m'a vraiment poussé à choisir cette activité et l'amour que je tiens à ce métier** » on ce qui concerne les déchets de cette entreprise ils ont un dispositif pour les gérer « **on fait de recyclage pour les déchets** » et d'après lui le contrôle de pollution est parmi les priorités de l'entreprise « **on utilise les produits alimentaires alors le contrôle de pollution est obligatoire** » ainsi que la mise en place d'une politique d'économie d'énergie, d'eau et d'autre ressource naturelle (gaze, électricité), et selon les pouvoirs de cette manufacture mais sa n'influe pas négativement sur le groupe de travail. Cet entrepreneur radieux de son emplacement avec la PME et d'après lui il à planté son entrepris dans la wilaya de Bejaia C'est par apport a son approche d'habitation « **j'ai implanté mon entreprise ici a Bejaia par ce que je suis de Bejaia** » et quant aux relations tenues entre les salarié de cette très petite fabrique se sont des très bonnes corrélations et aussi il témoigne qu' il n'ya pas des salariés qui ont des adversités quant a l'assimilation et a l'accomplissement des tâches « **c'est tout le monde qui maitrise sa tâche par ce que se son tous des anciens salariés** » identiquement il ya un plus dans leurs niveau de ses salariés, quant à les

réclamation ce propriétaire il ne reçoit pas des réclamation venant de la part de ses salariés . D'après cet lui il a entravé des empêchements de financement lors de sa création a cette entreprise « la banque a refusé de me donner de l'argent car je ne dispose pas d'une garantie suffisante ».

4. Les différentes pratiques de GRH dispensées dans l'entreprise :

D'après cet entrepreneur dans son atelier il n'existe pas une personne ou une cellule coupable de la gérance du personnel mais elle est occupée par lui-même et en termes de recrutement dans cette entreprise il n'utilise pas la gestion prévisionnelle des recrutements et le mode de recrutement que il utilise c'est le recrutement par affichage « **je ne recrute pas souvent et quand je suis dans le besoin de recruter j'utilise l'affichage** » et d'après lui il se base sur l'expérience comme caractère de recrutement « **je choisi toujours les personnes expérimentées pour ne pas avoir des difficultés dans l'accomplissement des tâches** » et aussi il assure que il n'envoie pas ses salariés pour faire des formations professionnelles et ainsi la promotion il avance aussi que la faible taille de son entreprise issue moins de pratiques de GRH .

5. L'objectif général de l'entreprise :

D'après cette entrepreneur son entreprise ne collabore pas à la création de l'emploi « **mon entreprise ne crée pas beaucoup d'emploi par ce que je n'ai pas besoin de main d'œuvre car je travaille beaucoup plus avec des machines** » et par apport ou projet de cette entreprise il ya une amélioration par apport ou début de sa création « **ou début j'ai une seul machine et maintenant je travail avec 10 et aussi avec un seul produit et maintenant je produis plusieurs** ».

Cas : 06 (AITALI- BLID)

1. Les caractéristiques personnelles :

Entrepreneur de niveau moyen, âgé de 35, il a 15 ans d'expérience professionnelle.

2. présentation de l'entreprise :

D'après cet entrepreneur c'est une entreprise de forme juridique individuelle, qui a été créée en 15 avril 2007, elle est spécialisée dans la transformation des produits végétaux, c'est une très petite entreprise de 9 salariés.

3. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après cet enquêté les motifs et les ambitions qui sont à l'origine de la création de son entreprise c'est son amour au métier « **se qui ma poussé a crée ma propre entreprise c'est l'aptitude du métier et l'envie de développer le produit local** » et quant à la gérance des déchets, ils ont des mécaniques pour les diriger et en utilisant le contrôle de pollution qui est dans les avantages de cette entreprise « **le contrôle de pollution est parmi les priorités de mon entreprise par ce que il est exigé par l'état** », aussi cet entrepreneur utilise la politique d'économie d'énergie, d'eau et d'autre ressources naturelles (le gaze et l'électricité) mais sa n'influe pas sur les membre d'activité et d'après lui, il est très satisfait de sa profession dans cette PME « **Dieu merci, je suis très heureux** » et parmi les avantages qui les ont pousser à dressé son action dans la wilaya de Bejaia c'est la proximités du marché de travail et quant aux rapports entretenues chez les membre de l'équipe de travail elles s'avèrent très bonnes et d'après lui les salariés de cette entreprise n'ont pas des gênes quant à la réalisation des tâches et par rapport ou niveau de ses salariés il ya une grande amélioration par apport ou commencement, en ajoutant qu'il ne reçoit pas des oppositions de la part de ses salariés « **hamdellah mes salariés sont très**

satisfaits alors je ne reçois pas des réclamations de leur part ». Et d'après cet entrepreneur les contraintes qui ont été rencontrées lors de la création de sa petite entreprise c'est le manque d'une main d'œuvre qualifiée dans le domaine.

4. Les différentes pratiques de GRH dispensées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur la direction du personnel n'est pas chargée par une personne ou une cellule elle-même, est consacrée par l'entrepreneur lui-même **« mon entreprise est petite alors je n'ai pas besoin d'un DRH je prends en charge moi-même »** et quant au recrutement dans cette entreprise ils n'utilisent pas une gestion prévisionnelle de recrutement et le mode de recrutement utilisé c'est le recrutement par l'ANEM par l'entretien et l'expérience **« je recrute toujours à base de l'entretien premièrement pour voir le niveau des candidats et aussi à base de l'expérience »** et en ce qui concerne la formation cet entrepreneur n'envoie pas ses salariés pour faire des formations **« mais les salariés ne font pas de la formation parce qu'il n'y a pas d'instituts spécialisés dans le domaine »** aussi la promotion est inoccupée au sein de cette entreprise. D'après cet entrepreneur la faible taille de son entreprise produit moins de pratiques de GRH.

5. L'objectif général de cette entreprise :

D'après cet entrepreneur son entreprise aide pas beaucoup à la création de l'emploi **« mon entreprise collabore à la création d'emploi d'une façon moyenne »** et concernant le projet de cette entreprise il y a une grande amélioration par rapport au début de sa création **« au début l'emballage de notre produit était des sachets et peu à peu il est devenu des plateaux »**.

Cas : 07 (BOUHLOUL kamel)**1. Les caractéristiques personnelles :**

Entrepreneur à un niveau moyen, âgée de 48 ans, il à 17 ans d'expérience professionnelle.

2. La présentation de l'entreprise :

D'après cet entrepreneur c'est une entreprise de forme juridique individuelle, qui a été créée en 3 septembre 2001, elle est spécialisée dans la fabrication des cadres photos, c'est une petite entreprise qui a 12 salariés.

3. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur les intentions qui sont à l'origine de la création de sa propre entreprise c'est l'amour du métier « **j'ai créé mon entreprise par amour** » et quant à la gérance des déchets de cette entreprise, il n'ya pas un dispositif pour gérer les déchets, et aussi le contrôle de pollution est selon les supériorités de cette entreprise en mettant en place une politique d'économie d'énergie d'eau et d'autre ressources naturelles (le gaz et l'électricité) mais sa agit pas négativement sur les salariés « **par exemple un salarié il n'a pas le droit de charger son portable ou sein de l'entreprise** » et d'après cet entrepreneur il est ravi de son emploi dans la PME « **oui je suis très satisfais de la situation de ma petite entreprise** » et parmi les avantage qui l'ont encouragés à installé ici a Bejaia c'est la proximité du marché, et par apport a les relations entretenue entre les membres de l'équipe se sont des très bonnes relations « **on travaille tous ensemble et il n'ya pas des conflits entre nous** » et ses salariés ont pas des épreuves quant à la réalisation des tâches comme, il ya un plus dans leurs niveau et d'après lui il ne reçoit pas des révoltes de la part des salariés et parmi les contraintes qui entravent cet entrepreneur c'est le financement « **la banque a refusé de me prêter de l'argent** » .

4. les différentes pratiques de GRH dispensées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur la administration du personnel chargée par lui-même « **le nombre des salariés de mon entreprise nécessite pas un DRH pour les gérer** » et d'après lui il n'utilise pas une gestion prévisionnelle des recrutements et en ce qui concerne le mode de recrutement elle utilise le recrutement par affichage et qui de réalise avec un entretien et par connaissance et d'après cet entrepreneur il envoie pas ses salariés pour faire des formations professionnel « **cette activité de fabrication de cadre sa nécessite pas des formation pour la métrisé** » comme aussi la promotion elle n'es existe pas ou sein de cette entreprise et d'après cet entrepreneur il affirme que la faible taille de son entreprise produis moins de pratique de GRH.

5. L objectif général de l'entreprise

D'après cet entrepreneur cette entreprise elle est toujours dans la création de l'emploi « **mon entreprise a été crée pour participer a la création de l'emploi des fois le nombre de mes salariés dépasse 40 salariés** » comme aussi il ya une grande amélioration dans se projet par apport ou début de sa création « **ou début j'ai travaillé avec le matériel manuelle et petite a petit j'ai acheté des machine pour amélioré ma situation** ».

Cas : 08 (EURL BATIBOSSE)

1. Les caractéristiques personnelles :

Entrepreneur de niveau moyen, âgé de 51 ans, il a 18 ans d'expérience professionnelle.

2. présentation de l'entrepris :

D'après cet enquêté c'est une entreprise de forme juridique EURL, créée le 17 mars 2013, elle est spécialisée dans l'activité de travaux bâtiment, c'est une moyenne entreprise de 80 salariés.

3. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur les motifs et les ambitions qui sont derrière la création de cette entreprise c'est la création de l'emploi **«mon premier objectif est de créer des postes d'emploi»** concernant les déchets de cette entreprise il y'a un dispositif spécial pour les gérés car le contrôle de pollution est parmi les priorités de cette entreprise **« le contrôle de pollution fait partie de notre contrat on es dans l'obligation »** cette entreprise utilise aussi une politique d'économie dénigré d'eau et d'autre ressources naturelles (le gaze et l'électricité) mais ça n'influe pas négativement sur l'équipe de travail **« ont utilise les économies par exemple ont utilise l'eau de sous sol et ça ne dérange pas les salariés »** cet enquêté est très satisfait de sa situation professionnelle avec la PME **« je suis vraiment satisfait puisque j'envisage d'augmenter l'effectif de mon entreprise »** et parmi les avantages qui sont à l'origine d'implanter son bien dans la wilaya de Bejaia c'est la proximité de marché de travail **« c'est ici à Bejaia que je reçoit des projets et les cahiers de charge »**, et on ce qui concerne les relations entre les membres de travail se sont des bonnes relations **« mes salariés ont un esprit de travail en équipe »** et ses salariés n'ont pas des difficultés d'assimilation et d'accomplissement de leurs

tâches et aussi il y a une amélioration de leur niveau. Cet entrepreneur ne reçoit pas des réclamations de la part de ses salariés et d'après ce promoteur il a rencontré des difficultés lors de la création de son atelier en matière de main d'œuvre « **il y'a un manque de main d'œuvre qualifiés** »

4. Les différentes pratiques de GRH dispensées par l'entreprise :

D'après ce promoteur il existe au sein de son entreprise une personne spécifique qui prend en charge la gestion du personnel « **on na pas un DRH mais on na un comptable qui dirige le personnel** » et à propos de recrutement cette entreprise n'utilise pas une gestion prévisionnelle des recrutements et elle utilise comme mode de recrutement le bureau de L'ANEM pour confirmer ce recrutement il utilise le caractère d'entretien. Quant à la formation professionnelle les salariés de cette entreprise exécutent des formations pour améliorer leurs niveaux « **mes salariés effectuent des formations par exemple il y a qu'une semaine où j'ai envoyé un salarié pour une formation de GRH dans pôle emploi** » et en ce qui concerne la promotion elle est indisponible au sein de cette entreprise et selon la déclaration de ce propriétaire la faible taille de son entreprise permet moins de pratiques de GRH.

5. L'objectif général de cette l'entreprise :

D'après cet entrepreneur son entreprise contribue à la création de l'emploi avec un taux très élevé « **mon entreprise participe à la création des postes de travail** » comme il dit aussi qu'il y a une grande amélioration de projets de cette entreprise.

Cas : 9 (ROMAYIC)

1. Les caractéristiques personnelles :

Entrepreneur de niveaux primaire, âgé de 56 ans qui a 15 ans d'expérience professionnelle.

2. Présentation de l'entreprise :

D'après cet entrepreneur c'est une entreprise de forme juridique EURL, créée le 12 mai 2005, elle est spécialisée dans la transformation des produits de tiroirs, c'est une moyenne entreprise de 50 salariés.

3. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur les intentions et les ambitions qui sont à l'origine de la création de son propre usine c'est l'amour de métier « **j'ai créé cette entreprise par ce que j'aime ce métier et comme se sont des produits qui sont disponibles dans ma région j'ai profité l'occasion de les développer** » et à propos des déchets cette entreprise elle gère ses déchets « **pour nos déchets on a des machines pour le recyclage par exemple les déchets des figues on fait avec de la confiture** » et concernant le contrôle de pollution cette entreprise est dans les normes « **au sein de mon entreprise il y a un contrôle de pollution chaque mois** » et à propos de la gestion d'économies ou sein de cette entreprise elle utilise des économies d'eau et d'autres ressources naturelles et ça ne dérange jamais les membres de l'équipe de travail et d'après ce patron les avantages qui les ont encouragés à créer son bien dans la wilaya de Bejaia c'est la proximité de marché de travail « **ce qui m'a poussé à implanter ici à Bejaia mon entreprise c'est à cause de l'entourage et la disponibilité de la matière première ici à Bejaia** » et d'après lui il est très satisfait de sa situation professionnelle avec la PME « **je suis très heureux de ma situation d'entrepreneur avec la PME** » quant à la relation maintenue entre les membres de l'équipe de

travail elle est très bonne surtout qu'ils ne rencontrent pas des obstacles dans leurs assimilation de certaines tâches et sa par apport a leurs niveau qui est élevé en le comparant au début. Cet entrepreneur assure qu'il ne reçoit pas des réclamations de la part de ses salariés comme il déclare aussi qu'il na par rencontré des contraintes lors de la création de son entreprise.

4. Les différentes pratiques de GRH dispensées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur la gérance du personnel n'est pas occupée par lui-même « **le personnel est dirigé par une personne** » et quant a la formation professionnelle elle est abandonné par cette entreprise. Quant au recrutement cette entreprise n'utilise pas une gestion prévisionnelle des recrutements et le mode de recrutement adopté le c'est par l'agence de l'emploi et aussi elle pratique comme critère pour recruter l'entretien et concernant la promotion elle est abandonné par cette entreprise et d'après ce prioritaire la faible dimension de son entreprise prête moins attention aux pratiques de GRH.

5. L'objectif général de l'entreprise :

Cette usine contribue régulièrement à la création de l'emploi par rapport au nombre des salariés qu'elle recrute et comme aussi il ya un perfectionnement dans son projet de création.

Cas : 10 (MAHDI)

1. Les caractéristiques personnelles :

Entrepreneur de niveau moyen, âgé de 39 ans, qui a 18 ans d'expérience professionnelle.

2. Présentation de l'entreprise :

D'après cet enquêté c'est une entreprise de forme juridique individuelle, crée le 12 avril 1998 elle est spécialisée de la confection de chaussettes, c'est une petite entreprise de 08 salariés.

3. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

D'après cet enquêté les causes qui sont à l'origine de la création de son entreprise c'est par le fait que c'est un métier de la famille et quant à la gestion des déchets cette entreprise dispose d'un dispositif pour diriger les déchets « **pour les déchets de mon entreprise ont les récupère et on les vent comme deuxième choix avec un prix bas** » cette entreprise mit en place une gestion d'économie d'énergies d'eau et d'autre ressources naturelles « **on es dans l'obligation d'économiser les ressources naturelles pour qu'ont puisse économiser de l'argent** » et concernant le contrôle de pollution il n'est pas dans la réglementation de l'entreprise cet entrepreneur est très satisfait de sa situation avec la PME en même temps il avance que les raison qui sont à la source d'implanté son entreprise dans la wilaya de Bejaia c'est a cause de son endroit d'habitation et en ce qui concerne les rapports entre les ouvriers ils ont de très bonnes relations et de ce fait il ne reçoit pas des réclamations venant de leurs part.

4. Les différentes pratiques de GRH dispensées par l'entreprise :

D'après cet entrepreneur le gouvernement du personnel est assuré par lui-même et en ce est qui relatif au recrutement cet entrepreneur n'applique pas

une gestion prévisionnelle des recrutements il recrute ces salariés selon l'expérience par le mode d'affichage « **quand j'embauche mes salariés je compte sur les réseaux de connaissances** » quant à la formation des salariés il y a un grand manque de formation et de promotion dans cet entreprise et cet enquêté assure que la faible taille de son entreprise porte moins de pratiques de GRH.

5. L'objectif général de l'entreprise :

Cette entreprise d'après cet enquêté ne contribue pas beaucoup à la création de l'emploi, bien qu'il ya une amélioration dans le projet par rapport au début de sa création.

I. Interprétation des résultats selon les thèmes

Les débats sur le lien entre la croissance des petites et moyennes entreprises (PME) sont récurrents. Dans de nombreux pays, les pouvoirs publics mettent en place des dispositifs afin de favoriser le développement d'entreprise de taille intermédiaire notamment celles à forte croissance et favorisant la création de l'emploi.

L'importance du secteur de la PME, en Algérie, doit être examinée au regard de la loi d'orientation du 12/12/2001. En effet, les PME ne se distinguent pas seulement des grandes entreprises par leur taille, elles s'en distinguent aussi par un nombre de caractéristiques d'ordre qualitatif ou quantitatif qui ne se recourent pas nécessairement avec la taille.

1. Les différentes pratiques assurées par l'entreprise :

Généralement, le choix d'une activité devrait se faire en tenant compte de la prédisposition de tout un chacun, c'est-à-dire se sentir appelé par un métier. Alors faire le choix de son métier est un acte important pour tous les entrepreneurs en voie de création d'une entreprise.

Les avis de nos enquêtes (entrepreneur) sont partagés en deux catégories:

1^{er} catégorie :

Concerne ceux qui ont choisi leur métier par amour, comme le relate une de nos enquêtés « **j'ai créé l'entreprise par amour** »

2^{ème} catégorie :

On n'aperçoit que les entrepreneurs de cette catégorie ont choisis leur métier car c'est un héritage de la famille, métier de la famille. Ces entrepreneurs héritiers n'ont pas beaucoup cherché à travailler ailleurs, en d'hors du secteur familial.

L'adoption de quelques bonnes pratiques au sein des PME permet à celle-ci de se différencier de la concurrence et de favoriser le bon fonctionnement de l'équipe de travail.

Durant le déroulement de nos entretiens, nous avons parlé avec nos enquêtés des bonnes pratiques de leur entreprise, on a remarqué qu'il y en a plusieurs et parmi ces pratiques la gestion des déchets qui se gère de plusieurs façons. Selon nos enquêtés la majorité des sollicités gère leur déchets par le recyclage. En deuxième position le contrôle de pollution qui est un dispositif de l'entreprise, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, selon la plupart de nos interrogés ils disent qu'ils utilisent le contrôle de pollution afin d'assurer la conformité des lois et des règlements comme le dit l'un des entrepreneurs « **on est dans les normes par rapport aux exigences de la loi** » et la troisième pratique c'est l'application des économies des eaux et d'autres ressources naturelles comme affirme l'un de nos interrogés « **on utilise un dispositif de récupération des eaux usées** » et un autre qui dit « **on utilise les eaux de pluie** ».

Quant à la satisfaction, tous les entrepreneurs enquêtés sont convaincus de leurs situations avec la PME, et d'après eux les logiques de l'implantation de leurs entreprises dans la wilaya de Bejaia se divisent en deux catégories :

1^{er} catégorie :

Ces entrepreneurs ont implanté leurs entreprises dans la wilaya de Bejaia car c'est leurs lieux d'habitation « **par ce que j'habite ici à Bejaia** »

2^{ème} catégorie

C'est celle qui déclare qu'ils ont implanté leur bien à Bejaia par rapport à la proximité de marché de travail.

La réussite de toute entreprise tient avant tout à l'efficacité de ses relations. Au cours de nos entretiens, nos interrogés nous ont assuré que les relations entretenues entre les salariés sont de très bonnes relations « **il y a une très bonne entente entre eux** », de ce fait la majorité de nos enquêtés leurs salariés n'ont pas de difficultés dans l'exécution de leurs tâches, car il y a une grande amélioration de leur niveau. La moitié de nos interrogés admet qu'elle ne reçoit pas de réclamations de la part de leurs travailleurs et une autre moitié admet qu'elle reçoit des réclamations qui viennent des travailleurs, il y a ceux qui disent par rapport au salaire et d'autre par rapport à leur situation professionnelle.

Tous les entrepreneurs passent par des difficultés et des obstacles qui les empêchent d'avancer, et d'après nos interrogés la majorité ont des difficultés partagées en deux catégories :

1^{er} catégorie :

Selon cette catégorie leur obstacle majeur est le financement, il y a eu ceux qui n'ont pas eu accès au crédit bancaire comme le dit l'un des entrepreneurs « **la banque a refusé de me donner de l'argent car je ne dispose pas d'une garantie suffisante** ».

2^{ème} catégorie :

C'est celle qui a rencontré des difficultés par rapport au manque d'une main d'œuvre qualifiée.

En deuxième lieu, on trouve ceux qui n'ont pas rencontré des difficultés pendant leur création d'entreprise comme il assure l'un des enquêtés « **je n'ai pas eu de problème du tout** ».

2. Les différentes pratiques de GRH dispensées par l'entreprise :

Les PME n'appliquent pas toute la gestion des ressources humaines de la même façon, ce qui influe sur le rôle destiné aux responsables du personnel au

sein de la société et dans le cadre des entreprises qu'ils mènent. Le personnel n'est plus regardé comme un facteur-coûts mais comme une composante importante de la réussite de l'entreprise.

On constate que la régulation des affaires administratives selon nos enquêtés partagés en deux catégories :

1^{er} catégorie :

D'après cette catégorie la gestion du personnel se fait par les dirigeants comme il affirme l'un des entrepreneurs « **la gestion de personnel est prise en charge par moi-même** »

2^{eme} catégorie :

En deuxième lieu vient ceux qui déclarent que la gestion du personnel est prise en charge par des personnes responsables tel que, comptable, DRH, qui règlent les affaires administratives, car ils n'ont pas le temps et aussi ils ont d'autres responsabilités. Et quant au recrutement la majorité de nos questionnés utilisent la gestion prévisionnelle des recrutements et concernant le mode de recrutement utilisé par ces entrepreneurs se divise en deux catégories :

1^{er} catégorie :

Cette catégorie est relative aux entrepreneurs qui utilisent le mode d'affichage pour déclarer leurs offres d'emploi.

2^{eme} catégorie :

D'après les entrepreneurs de cette catégorie ils utilisent l'ANEM « **je compte sur l'ANEM pour gagner du temps** ».

Les caractères de recrutement du personnel diffère d'un entrepreneur à l'autre, par ce que chacun cherche les critères qui lui conviennent et qui sont en

adéquation avec le poste occupé. Selon nos entretiens on observe que les enquêtés se basent sur trois caractères :

1^{er} catégorie :

Les enquêtés de cette catégorie se basent sur l'entretien comme caractère qui est nécessaire selon les enquêtés afin de justifier leurs compétences « **je compte sur l'entretien pour tester leurs niveau** ».

2^{eme} catégorie :

En deuxième lieu vient ceux qui recrutent par expérience pour ne pas avoir des difficultés quant à l'exécution des tâches comme le confirme l'un de nos enquêtés « **je choisis toujours les personnes expérimentées car c'est un avantage pour l'entreprise et pour éviter la perte du temps** ».

3^{eme} catégorie :

En troisième position vient les connaissances comme critère de recrutement, ces personnes recrutent généralement les proches ou les anciens amis.

La formation permet à un individu d'acquérir le savoir et le savoir-faire pour exercer un métier. Et d'après nos enquêtés la plupart d'entre eux n'envoient pas leurs salariés pour faire des formations professionnelles et la même chose à propos de la promotion car ces entrepreneurs affirment que la faible taille de leurs entreprises nécessite pas une grande utilisation de pratiques de GRH.

3. L'objectif général de l'entreprise :

D'après ces créateurs leurs entreprises participent à la création des postes l'emploi d'après l'essor exceptionnel pour la PME qui a réduit le taux de chômage comme le témoigne certains enquêtés « **le premier objectif de mon entreprise est la contribution à la création des postes d'emplois** » et comme

aussi tout ces entreprises marquent une amélioration dans leurs projet par rapport au début de leurs création.

Conclusion du chapitre

Pour conclure ce chapitre, et d'après les confirmations de nos enquêtés; on a abouti à confirmer nos deux hypothèses.

Conclusion générale :

Quel est le rôle que jouent les petites et moyennes entreprises dans la wilaya de Bejaia ? C'est la question qui nous a guidées durant la construction de ce travail.

Notre enquête qui a été effectuée auprès des entrepreneurs créateurs des PME dans la région de Bejaia, nous a permis de recueillir des informations considérables concernant notre thème de recherche, ainsi elle nous a permis d'analyser et discuter nos hypothèses.

Selon les données de l'enquête, on a remarqué que la création d'une entreprise ne demande pas un âge précis ou un niveau d'instruction obligatoire pour décrocher et maintenir une entreprise. Malgré tout l'amour et l'expérience dans le domaine, ces entrepreneurs n'échappent pas aux problèmes et aux obstacles dans la concrétisation de leurs projets.

Suite aux résultats obtenu à travers l'analyse des entretiens, on a abouti à confirmer nos deux hypothèses : la première ; **L'utilisation des bonnes pratiques dans les PME, permet le bon fonctionnement de l'équipe de travail.** A partir de cette dernière nos entrepreneurs interrogés démontrent que la seule solution pour favoriser le bon fonctionnement de l'équipe de travail, c'est de faire appel aux bonnes pratiques au sein de leurs entreprises et afin de dominer les obstacles rencontrés.

La seconde hypothèse est « **La faible taille de l'organisation induit directement un moindre formalisme des pratiques de GRH** », à cet effet nous interrogés ont confirmé que la faible taille de leurs entreprise engendre moins de pratique de GRH.

On a vu durant le déroulement de notre enquête, il est apparu que les entrepreneurs de la wilaya de Bejaia, ont assuré différentes pratiques de PME, où

ils ont pu dépasser plusieurs obstacles ce qui a favorisé les bonnes relations entre les membres de travail. Il est à signaler que la recherche sur les entrepreneurs, n'est pas limitée, au contraire, beaucoup de concepts nécessitent d'être étudiés et clarifiés.

La liste bibliographique

Ouvrage

1. ABDERRAHMAN Abdou, AHMED Bouyakoub et autre, Entrepreneurs et PME, L'harmattan, Paris, 2004.
2. ABDERRAHMAN Abdou et AHMED Bouyakoub et autre, PME emploi et relations sociales, L'Harmattan, Paris, 2005.
3. ABDERRAHMAN Abdou et AHMED Bouyakoub et autre, De la gouvernance des PME-PMI, L'Harmattan, Paris, 2006.
4. BENACHENHOU Abdellatif, l'entrepreneur algérien, Edition Alger, 2007.
5. DAVID Alis et JEAN-Marie Peretti et autre, GRH une approche internationale, 3^{ème} édition, 1988.
6. FRANCOIS Depeteau, La démarche d'une recherche en sciences sociales et humaines : de la question de départ à la communication des résultats, 4^{ème} tirage, édition Boeck, Canada, 2005.
7. F Soutenain et P. Forcet, Organisation et gestion de l'entreprise, Foucher, Paris, 2006.
8. GHLOE Ghillot, la gestion des ressources humaines, 8^{ème} édition, Paris, 2015, 2016.
9. Grawitz Madeleine, Lexique des sciences sociales. 7^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1999.
10. Grawitz Madeleine, Méthode des sciences sociales, 8^{ème} édition, Dalloz, Paris, 1986.
11. GUNTER Verheugen, La nouvelle définition de la PME, commission européenne, 2006.
12. L. JACQUOT et B. BALZNI, Sociologie du travail et de l'emploi, édition Marketing, 2010, Paris.

- 13.MADOUÏ Mohamed, Entreprise et entrepreneur en Algérie et dans l'immigration, Essai de la sociologie économique, Edition KARTHALA, paris, 2012.
- 14.MARCHESNAY Michel et MESSEGHEM Karim, Cas de stratégie de PME et d'entrepreneuriat, Edition EMS, 2011, paris.
- 15.MARK Casson, L'entrepreneur, Economica, 1991, paris.
- 16.Marx-André VILETTE, Gérer les RH dans les PME, Vuibert, paris, 2014.
- 17.MAURIS Angers, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, Casbah Alger, 1997.
- 18.NADINE Levratto, Les PME définition, rôle économique et politique publique, 1^{er} édition, boeck, paris, 2009.
- 19.OMAR Actouf, Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations : introduction à la démarche classique et une critique, Edition presse de l'université du Québec, 1987.
- 20.WTTERWULGHE Robert, La PME une entreprise humaine, 2^{ème} tirage, de boeck, paris, 1998.

Revue et articles :

1. ABDRAHMAN Abdou, AHMED Bouyakoub et KHERBACHI Hamid, L'entrepreneuriat en Algérie 2011, Global entrepreneursschip monitor (GEM) janvier 2013.
2. BRAH Kafia et BOUHRIF Moussa, la problématique de création des petites et moyennes entreprises : une application sur la PME algérienne, unv-Ouargla, N°2, 2015.
3. BEZTOUH Djabar et ACHOUCHE Mohamed, Analyse de la politique de soutien aux exportations des PME dans la wilaya de Bejaia, Revue 2017, N°2, volume 4.

4. CHELIL Abdelatif et SIDI AYAD Mohamed, PME en Algérie : réalités et perspectives.
5. GHARBI Samia, Les PME-PMI en Algérie état des lieux, Université de la littorale côte d'apale, Volume 42, N°02, 2011
6. -JOSEE ST Pierre, revue internationale PME, vol.22, N°2,2009.
7. NEMIRI YAICI Farida, Les PME et l'emploi en Algérie, Les cahier du Cread N 110.
8. -OLIVIER Torrès, Pour une approche contingente de la spécificité de la PME, Revue international, 1997, N°2
9. PENEFF Jean, Carrières et trajectoires sociale des patrons Algériens, Actes de la recherche en science sociales, février 1982.
10. Président du CAD, Les dossiers du CAD, Revue de l'OCDE sur le développement, n°5, 2004.
11. Revue internationale, Le travail et la société, N°1, février 2005.
12. Revue international, La GRH dans la PME, N°3-4, 2013.
13. Revue, gestions des ressources humaines, N° 82, 2011.

Document

1. Annuaire statistique de la DPME de la wilaya de Bejaia, 4^{eme} trimestre de l'année 2012.
2. Bureau international du travail, Les petite et moyennes entreprises et la création de l'emploi, session 104, 2015.
3. Bureau Veritas, Caisse Centrale de garantie, paris, 2009.
4. Directeurs de PME, Etude sur les exportations des PME européennes, 2015.
5. Genève, Bureau international du travail, 104 session, 2015.

6. L'assurance Maladie, 10 Bonnes Pratiques favorisant la santé au travail : en contribuant à la performance globale des PME, 2012.
7. Ministère de l'industrie, La foncier industriel dans la wilaya de Bejaia, 2016.
8. .Ministère du développement industriel, Bulletin d'information statistique de la PME, 2015.
9. .Ministère du développement industriel, Bulletin d'information statistique de la PME, 2016.
- 10..Ministère de développement industriel, Bulletin d'information statistique de la PME, 2013.
- 11.. Ministère du développement industriel, Bulletin d'information statistique de la PME, 1^{er} semestre 2012.
12. .Ministère de l'industrie, La petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement, Bulletin de Veille, 2012.

Les sites internet

1. [https:// www.andlil. Com](https://www.andlil.com) »définition- de- secteur privé.
2. <https://www.knu.admin.ch/home/bases>, Innover dans le cadre d'une PME : avantages et inconvénients.
3. [https:// www. Lorgnonrh. Wordpress. Com](https://www.lorgnonrh.wordpress.com) » Contribution de la Gestion des Ressources Humaines à la croissance des PME.



Annexe

Annexe N°1 : Guide d'entretien

Guide d'entretien

1. Les caractéristiques personnelles:

1. Sexe
2. Age
3. Niveau d'instruction
4. Expérience professionnelle

2. Présentation de l'entreprise :

5. Quelle est la forme juridique de votre entreprise?
6. Quelle est la date de création de votre entreprise?
7. Quelle est l'origine de l'activité de votre entreprise?
8. Quelle est la catégorie de votre entreprise (nombre de salarié)?

3 Les différentes pratiques assurées dans votre entreprise :

9. Quelles sont les motifs et les ambitions qui sont à l'origine de la création de votre entreprise?
10. Ya t il un dispositif pour gérer les déchets ?
11. Est-ce que l'utilisation de contrôle de pollution est parmi les priorités de votre entreprise ?

- 12.** Est-ce que la mise en place d'une politique d'économie d'énergie, d'eau et d'autre ressource naturelle (gaze, électricité) n'influe pas négativement sur l'équipe de travail ?
- 13.** Et es vous satisfaits de votre situation professionnelle avec la pme ?
- 14.** Quelle sont les avantages qui vous encourage à implanter votre entreprise dans la wilaya de Bejaia ?
- 15.** Comment sont les relations entretenues entre les membres de l'équipe de travail ?
- 16.** Ya t-il des salariés qui ont des difficultés quant a l'assimilation ou a l'accomplissement des taches
- 17.** Ya t-il une amélioration du niveau de vos salariés ?
- 18.** Recevez-vous des réclamations venant de la part de vos salariés ?
- 19.** Quelle sont les difficultés rencontrée lors de la création de votre entreprise ?
- 4. Les différentes pratiques de GRH dispensée dans l'entreprise :**
- 20.** Existe-t-il au sein de votre entreprise une personne ou une cellule spécifique responsable de la gestion du personnel?
- 21.** Pratiquez- vous une gestion prévisionnelle du recrutement?
- 22.** Quel mode de recrutement vous utilisez?
- 23.** Quelle sont les caractéristiques de recrutement que vous utilisez ou sein de votre entreprise ?

24. Est-ce que vous envoyez vous salariés pour faire des formations ?

25. Est-ce que la promotion est parmi les priorités de votre entreprise?

26. Trouvez vous que la faible taille de votre entreprise produit moins de pratiques de GRH ?

5. L'objectif général de l'entreprise :

27. Pouvez- vous nous parler de projet de la création de cette entreprise?
(par rapport à la création d'emploi)

28. Ya t il une amélioration dans ce projet par rapport au début de sa création ?