

## **LES TPE ARTISANALES: QUELLES OPPORTUNITES DE DEVELOPPEMENT POUR LES PROFESSIONNELS DANS LE CONTEXTE DE REORGANISATION DU SECTEUR. CAS DE MÉDÉA**

Bochra YAKOUBI Eps SAIDI  
Maitre assistante A, EHEC  
Smain CHABANI  
Professeur, EHEC

### **Résumé**

Le secteur de l'artisanat, en Algérie, connaît une réorganisation à partir des années 2000 à travers une stratégie de développement national, sensée sortir les TPE artisanales de leur léthargie. Dans ce sens, une enquête de terrain s'est vue utile afin de confronter ce niveau global de politiques avec les réalités locales. C'est l'objectif du présent papier qui retrace une partie d'un processus participatif mené dans la wilaya de Médéa avec les artisans de différentes spécialités (céramistes, maroquiniers, ébénistes, broderie traditionnelle, .....). La disposition des artisans à adopter une démarche participative dans l'appréhension de leurs capacités à s'intégrer aux objectifs du plan, sont les principaux apports de l'article. Nous exposerons dans ce qui suit quelques résultats des quatre premiers ateliers participatifs réalisés *in situ*, ayant comme but principal la construction d'une vision commune des problèmes liés à l'artisanat et vécus par les TPE de la Wilaya. Les principaux résultats révélés par les participants demeurent l'absence de l'esprit entrepreneurial et le choix du travail individuel, malgré que certaines actions publiques semblent avantageuses.

**Mots clé :** TPE artisanales, approche participative, artisans, ateliers participatifs, Médéa

### **Abstract**

The sector of the crafts, in Algeria, knows reorganization has to leave 2000s through a sensible, national strategy of development to take out the Very small company craft of their lethargy. In this sense (direction), a survey (investigation) of ground saw itself useful to confront this global level of politics (policies) with the local realities. It is the objective of present paper which redraws a part of a participative process led in the wilaya of Medea

with the craftsmen of different specialties (ceramists, leather workers, cabinet makers, traditional embroidery...) The arrangement of craftsmen to adopt a participative approach in the apprehension of their capacities to become integrated into the objectives of the plan ,are the main contributions of the article .We shall expose( explain) in what follows some results of the first four participative workshops realized in situ, having for main purpose the construction of a common vision of the problems bound (connected) to the small business sector (crafts) and lived by the very small company craft of Wilaya.The main results revealed by the participants remain the absence of the entrepreneurial spirit and the choice of the individual work, in spite of certain public actions seem advantageous.

**Keywords:** Very small company craft, participative approach, participatory workshops, craftsman, Medea.

## **1. Introduction:**

Sur la scène internationale Piore et Sabel (1984) montrent comment les changements vécus par la société, depuis quelques années, viennent en faveur du secteur de l'artisanat. Car, selon, Fourcade et Marchesnay (1997) ce secteur est générateur de richesses, capable de créer des emplois et est « *vecteur de valeurs professionnelles* ». De ce fait, les artisans doivent innover, affirmer leur singularité face à la grande entreprise et notamment l'adoption des nouvelles technologies, susceptibles de faciliter le processus de production.

En Algérie, dès l'année 2004, le secteur de l'artisanat fait de l'accompagnement économique au profit des créateurs d'activités artisanales, un axe prioritaire de sa stratégie, notamment à travers la formation des ressources humaines. Ainsi et sous l'égide du bureau International du Travail, quarante huit formateurs certifiés, ont bénéficié d'une formation à la création et à la gestion d'entreprises (CREE–GERME), 11000 artisans ont à cet effet, bénéficié de ce programme. Dans son processus de restructuration du secteur de l'artisanat, l'Etat a élaboré un plan d'action qui vise en particulier l'amélioration, et l'organisation de l'activité artisanale, et de ses circuits de commercialisation. Ce dernier est divisé en deux parties .le premier réalisé durant la période 2003-2010, ses principaux objectifs

étaient la création d'activités artisanales et d'emplois. Le présent article, s'inscrit dans cette logique et a comme ambition d'analyser les aptitudes des artisans quant aux nouvelles orientations du plan de développement en tentant de répondre à la question: dans quelle mesure les artisans de Médéa admettent-ils l'adhésion aux nouvelles approches de développement ?

## **2. L'approche participative est privilégiée pour répondre à cette interrogation**

### **2.1 Qu'est ce que la participation ?**

La participation dans le cadre de développement est une approche collective, dans le sens où elle implique différents acteurs afin d'atteindre un objectif commun (Imach, 2008). NKUNZIMANA (2015), lie le terme "participer" à la possibilité des populations locales concernées par les projets de développement, de "*prendre part*", de "*collaborer*", de "*coopérer*". Ce même auteur explique que l'acte de « *participer* » est synonyme d'« *avoir part à quelque chose* » c'est-à-dire être « *intéressé* ». La notion d'approche signifie "*accès*", "*abord*" issus des verbes "*accéder*", "*aborder*". "*L'approche évoque un mouvement vers quelqu'un ou vers un but, vers une destination. L'approche évoque donc la manière d'aborder un lieu, une personne, un problème, une solution, une situation, un projet*" NKUNZIMANA (2015). La littérature faite sur cette question montre qu'elle est répandue, principalement, dans la discipline de l'économie rurale (Cohen et Uphoff (1980), Imache, 2008, Amichi, 2012, Salhi, 2015). D'autres auteurs traduisent la participation par une simple consultation de la population, c'est le cas du vote, par exemple (Arnestein, 1969). Cette collaboration peut aller jusqu'à la co-construction des règles et des lois qui régissent la société (Arnestein, 1969 et Allain, 2001). Selon la FAO, la participation dans le cadre de développement est un engagement collectif des acteurs, dans le sens où toute la population concernée soit impliquée aux différents niveaux du processus, de la planification, jusqu'à la mise en place du projet, le contrôle et l'évaluation de toutes les activités. De leur part, la banque mondiale et l'OCDE soulignent l'importance de la participation des

parties prenantes dans les projets de développement, qui influencent et partagent le contrôle des actions/initiatives de développement, ainsi que les décisions liés aux ressources qui les concernent (Imache, 2008).

## **2.2 L'approche participative, un outil de développement**

L'approche participative est une approche de développement; but recherché depuis les années 50 à nos jours, malgré la présence de leaders évolutionnistes en cette période qui soutenaient fortement l'idée du droit de participer à la prise de décision. Par exemple, le guide spirituel et politique indien MAHATMA GANDI disait « *Ce que vous faites pour moi sans moi, vous le faites contre moi* » (Bachiri, 2006, in Imache, 2008). Ce slogan est émis dans un environnement socio-économique marqué par des échecs successifs des stratégies de développement rural qui négligeaient la participation réelle des populations locales aux projets. Dans la décennie cinquante-soixante, dominait une logique coloniale qui mettait en avant la modernisation. Cette dernière était en réalité en faveur des entrepreneurs établis dans les métropoles. Car, le secteur primaire des colonies devait fournir des matières premières aux métropoles qui elles, se chargeaient de les transformer en produits finis. Ces derniers sont écoulés, sans contraintes majeures, dans les marchés des colonies, tout en défendant l'idée de la modernisation des pays en développement. Entre les années 1970 et à partir de l'année 2000, la vision coloniale est supplantée par la nécessité de promouvoir la répartition de la croissance économique; les besoins essentiels de l'homme sont mis en avant. Dans le secteur agricole, le concept de développement rural intégré et la révolution verte occupent une place prépondérante avec un développement des recherches sur les systèmes d'exploitation. La fin des années 1990, a vu l'application du programme de l'ajustement structurel, qui préconisait, entre autres, la réduction des dépenses publiques. La voix est désormais ouverte aux ONG, en les encourageant à prendre de plus en plus d'initiatives en matière de développement, c'est là la participation prend tout son sens. Toutes les approches de développement mettent en avant le

développement centré autour des acteurs locaux avec des analyses centrées sur les parties prenantes et la responsabilisation des communautés rurales.

### **3. Méthodologie**

La présente étude est qualitative, dans le sens où les interviewés sont invités à s'exprimer sur des questions ouvertes. Une certaine liberté d'expression est alors donnée aux différents acteurs, sans, toutefois, s'éloigner du sujet. Les rencontres se sont échelonnées sur le long des années 2016 et 2017 et réparties sur quatre ateliers (voir tableau ci-dessous). Nous avons fait le choix d'éviter le raisonnement normatif et de privilégier plutôt une posture positive, à travers laquelle, nous tentons de décrire le terrain et d'apporter des explications aux phénomènes observés. Dans les faits, il existe deux catégories d'artisans: ceux affiliés à la CAM et donc possesseurs de carte d'artisan et de registre de commerce et ceux n'ayant pas déclarés leur activité à l'administration dans le but d'échapper à l'impôt et toute éventuelle ingérence de l'Etat. Notre choix porte sur les premiers, exerçant principalement dans deux enceintes. Il s'agit du siège de la CAM, sis au centre-ville, dans la localité de Bab-el-Gort, qui met, sous forme de location, à la disposition des artisans 17 locaux. A l'autre versant de la ville, dans le quartier de Ain-d'heb, l'APC loue 23 magasins à des artisans exerçant différents métiers. Pour une caractérisation préliminaire des acteurs impliqués dans l'artisanat, des entretiens sont menés auprès des artisans des deux enceintes déjà citées ainsi que le Directeur de la CAM. Comme le but recherché est d'appréhender la disposition des acteurs à adhérer au plan de développement, le choix d'une méthodologie s'est imposé à nos soins. Cette étape nous a poussés à creuser dans les interactions liant ces deux acteurs. Chaque atelier est sanctionné par la préparation d'une note conceptuelle remise au Directeur de la CAM, quelques jours avant l'atelier. Une fiche d'évaluation est distribuée chaque fin d'atelier, dans laquelle les participants sont conviés à s'exprimer sur certaines questions telles que la qualité de l'animation, la pertinence de la problématique posée, .... La tenue de ces ateliers de travail, ont

permis de cerner la question de recherche, par l'appréhension, dans une large mesure, de la situation générale dans laquelle les artisans exercent l'activité et interagissent avec l'environnement externe.

#### **4. Résultats**

De cette série d'ateliers participatifs émane plusieurs aboutissements. Nous nous limiterons dans ce qui suit à ceux qui répondent le plus à notre question de départ.

##### **4.1 Absence d'esprit entrepreneurial et difficultés de gestion des fonctions en aval de production**

L'appréhension de l'esprit entrepreneurial prend tout son sens lorsqu'on s'intéresse à l'aptitude des artisans à adhérer au plan de développement. Dans cette logique, les animateurs, dans le but de susciter, l'interaction active des artisans, posent la question "*Si vous vous concentrez uniquement sur la production, arrivez-vous à innover?*". En réalité, c'est l'interrogation avec laquelle la série d'ateliers a commencé. C'est une question tirée d'un contexte qui défend l'idée que la TPE artisanale se focalise sur un métier (Marchenay, 2005 ; McAuley, 1999 in, Catherine Thévenard-Puthod, 2013), où le savoir-faire manuel est important (Fillis, 2002). L'artisan maîtrise son métier et son savoir faire se traduit, principalement, par la production d'articles uniques et conçus par lui-même (Stanworth et Curran, 1976 ; Orser et al, 2000). Or, le plan de développement voudrait l'impliquer dans d'autres fonctions en aval de la production (marketing, commercialisation, l'approvisionnement, GRH,.....). De cette question plusieurs points ont été tirés, principalement la définition de l'innovation par les artisans, ils s'accordent tous à dire que l'innovation est « *l'amélioration de la qualité des produits* ». Cette notion de qualité occupe une place considérable dans leurs préoccupations, ils sont tous conscients que l'avenir de leur activité est lié essentiellement à leur capacité d'innover. Les participants affirment qu'une telle finalité n'est possible que dans le cas où ces derniers se concentrent seulement sur leur savoir faire qui est la production. Ils déplorent le temps où l'Etat facilitait certaines tâches, telles que l'organisation des foires (participation gratuite des artisans).

Actuellement, ces tâches sont à la charge des artisans, notamment, le financement propre des espaces réservés aux expositions, qui peuvent atteindre 50 000 Da sur une durée n'excédant pas les 7 jours. A ces frais s'ajoutent ceux liés au transport des produits, à l'hébergement et à la nourriture de l'artisan. Ces ateliers participatifs dévoilent le désengagement de l'Etat et selon les dires des artisans, cette situation les oblige, à s'initier à la commercialisation (recherche et mise sur le marché des produits,...), alors que, dans un temps passé, les professionnels s'adonnaient uniquement à leur savoir-faire. Au point où ils sont nombreux à confirmer qu'aujourd'hui, certains artisans se perdent dans la gestion des ateliers, et d'autres confirment que l'artisan « *devient presque un commerçant* ». Les professionnels de l'artisanat d'art, étaient plus que les autres touchés par cette question, vu la nature de leur métier qui selon eux « *demande du temps, de la patience, une main d'œuvre hautement qualifiée et présente des difficultés presque insurmontables quant à l'écoulement des produits* ». Les artisans expriment leur faiblesse dans la gestion des autres fonctions des TPE, principalement, le marketing, et la commercialisation.

#### **4.2 Méthode validée, mais des tensions persistent**

Comme tout travail de recherche, le choix des méthodes à mobiliser pour la collecte des données demeure une tâche délicate. Néanmoins, l'option des ateliers participatifs s'est avérée, dans notre cas d'étude, utile et permet d'atteindre, dans une large mesure, les objectifs tracés au préalable de chaque atelier. La mise en place du processus participatif nécessite la présentation de la méthode. Son application sur le terrain, est présentée par les animateurs qui tardent, à chaque fois, à l'explicitier en donnant des exemples concrets. Les ateliers montrent que les participants, aussi bien les artisans que les institutionnels, se sont habitués à la posture de « récepteur », c'est l'approche classique où des formateurs donnent des cours et les participants doivent simplement écouter et prendre des notes. Cette fois-ci, les participants sont conviés à s'exprimer. Ils n'ont pas hésité à montrer leur satisfaction quant à l'idée de s'inscrire dans une

démarche interactive qui ne distingue pas les chercheurs des artisans, et préconise que ces deux fractions deviennent des partenaires dans la description de la situation actuelle et la construction des solutions futures. Cet outil donne de la liberté aux participants, dans le sens où ils sont nombreux à étaler leurs problèmes sans la moindre hésitation. Les appréciations sont diverses, mais convergent toutes vers le souhait de poursuivre le processus. "أعجبتني " , "أخذنا أفكار كانت غائبة عن أذهاننا " , "طريقة الحوار والنقاش", "je suis très satisfait de cet atelier", "كان الحوار شيق و جيد", "طريقة جيدة للنقاش", sont des exemples des réponses récoltées. Malgré la satisfaction obtenue relativement à la méthode adoptée, une difficulté s'avère insurmontable à savoir la séparation des deux parties (artisans et institutionnels). En outre, des tensions entre artisans/artisans et artisans/administrations se manifestent. Dans chaque atelier, les animateurs, aidés par un rapporteur et un observateur, devaient trouver des solutions pour amoindrir les affrontements d'une part, entre les professionnels affiliés à la CAM et ceux de Ain-D'heb et d'autre part entre l'ensemble des artisans et les acteurs institutionnels. Pire, des conflits violents surgissent entre institutionnels qu'ils n'hésitent pas à se déresponsabiliser des problèmes exprimées par les artisans. Ceci prend de l'ampleur en participant à la réalisation d'un exercice qui consiste à citer l'ensemble des acteurs impliqués dans le secteur de l'artisanat. Ces derniers sont par la suite classés selon leur degré d'intervention. Pour des raisons de praticabilité, une affiche est collée au mur, dans laquelle l'artisan est placé au centre de l'activité artisanale. De cet exercice émane une diversité de problèmes, par exemple, un artisan, malgré son expérience et son diplôme académique des beaux arts, se retrouve incapable de percer dans sa carrière, vu l'absence de son métier dans la nomenclature définie par la direction de la formation professionnelle. Problème auquel aucun un acteur institutionnel n'a pu donner une réponse claire.

#### **4.3 Manque de coordination entre les artisans et les acteurs institutionnels et la mise en avant des intérêts individuels**

Outre les problèmes techniques et de marketing, les questions d'ordre organisationnel sont aussi abordées. En cela, les animateurs suscitent délibérément la réaction des artisans par opinions recueillis renseignent sur les difficultés liées au travail collectif. Ce problème a été manifesté par une artisane, brodeuse, qui donne l'exemple des approvisionnements en matière première. Elle était responsable du suivi d'un Nucléus, dans son domaine d'activité (broderie d'art) suite à une formation à Alger (Ryad el Fath) en 2010 et accompagnée d'un groupe d'artisans (15 individus). Son travail consistait à organiser les achats groupés ainsi que la commercialisation et les déplacements des artisans intégrés au Nucléus. En outre, elle se chargeait de résoudre les problèmes relatifs à leurs activités. Néanmoins, cette manière de faire les choses a très vite pris fin, car, les artisans n'arrivaient pas à prendre des décisions collectives capables de renforcer leur pouvoir de négociation avec les fournisseurs afin de profiter d'un apport prix/qualité avantageux. Il était de même que pour la commercialisation et les autres fonctions, pourtant, ils admettent, sans exception, l'idée que « *l'union fait la force* ». D'autres arguments sont mis en avant par rapport à l'échec du travail en groupe; il s'agit surtout d'aspects socioculturels poussant l'artisan à préférer le travail individuel, particulièrement, les conséquences de la décennie noire qui a nourri le sentiment de la méfiance envers l'autre. Cet état de fait, augmente la distance entre les professionnels, au point où, cette même artisane, confirme la non diffusion de toute information acquise par les artisans. Celle-ci reste prisonnière des individus, sans que les autres en profitent. Ainsi donc, le relationnel se voit affaibli et perd au fur et à mesure son essence en milieu professionnel. D'autres artisans, tout en admettant que l'individualisme leur est étranger, renoncent aux achats collectifs à travers la formule du Nucléus. Ils sont convaincus que cette mission doit être déléguée à la chambre de l'artisanat à qui incombe le règlement des conflits et problèmes. La CAM doit aussi négocier les prix et la qualité des matières premières, « *c'est le meilleur interlocuteur avec les fournisseurs* » selon les artisans.

## **5. Conclusion**

Les opportunités de développement des TPE offertes par le plan national viennent dans une période de transition marquée par le désengagement progressif de l'Etat. Habités à l'intervention publique, aussi bien les artisans de la Bab-el-Gort que ceux de Aind'Heb, prouvent des difficultés à prendre en main leurs activités de l'amont en aval. Théoriquement, un ensemble d'acteurs (l'Agence du Développement Social, ANGEM,...) s'implique dans l'activité artisanale, mais en pratique la chambre de l'artisanat de Médéa reste le principal acteur institutionnel (livraison des cartes d'artisans, réalisation des testes de qualification,...). Toutefois, son rôle se voit surtout dans la fourniture des informations utiles aux opportunités de commercialisation des articles artisanaux comme les foires nationales et internationales. Ceci est surtout facilité par la proximité des artisans pratiquant au sein des locaux de la CAM. Il faut dire que cette situation même si elle s'avère bénéfique (accès facile à l'information) elle renforce, néanmoins, le sentiment de dépendance vis-à-vis de la CAM qui réduit ses dépenses à néant depuis une décennie. Cette institution est plutôt dans une logique de capture des ressources financières essentielles à son fonctionnement administratif. La CAM en diminuant ses dépenses au courant de cette dernière décennie, complique, pour l'artisan, la saisie des possibilités de développement offertes par le plan national. Car, si ce dernier l'invite à assumer toutes les actions, en amont et en aval, les ateliers montrent bien l'incapacité de l'artisan à prendre en charge l'ensemble de ses activités en amont et en aval. L'esprit entrepreneurial se voit donc affaibli et des difficultés de gestion sont exprimées. Les artisans désirent s'adonner uniquement à leur savoir faire qu'est la production, car, c'est à ce maillon qu'ils arrivent à innover.

**Bibliographie:**

1. ALLAIN, S. (2001). Planification participative de bassin et gouvernement de l'eau .*Géocarrefour*, vol 76, n° 3, pp 199-209 " Les territoires de la participation ".
2. AMICHI ,H. (2011) . Quand tenanciers et tributaires s'arrangent pour exploiter les terres publiques irriguées : du déni à l'émergence d'une configuration de tenure inversée Cas de la commune d'Ouarizane dans le Bas-Chélif, Algérie », Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement (Agro Paris Tech) .
3. ARLOTTO .J, CYR .A , MEIER .O, PACITTO J. C. (2011). Très petite entreprise et croissance : à la découverte d'un continent inexploré, management et avenir, vol. 3, n° 43, pp16 -36.