

---

## Table des matières

---

<b>Titres</b>	<b>Page</b>
<b>Introduction</b>	<b>12</b>
1. Dans un contexte multiculturel, les entrepreneurs prennent appui sur leur pays d'origine	13
2. Problématique : les PME et l'encastrement de l'économique et du social	17
3. Méthodologie et hypothèses de travail	22
Comment analyser les réseaux	22
<i>Procédures de reconstitution</i>	23
<i>Procédures de positionnement des acteurs dans la structure</i>	23
Comment repérer les élites	24
<i>Par la méthode positionnelle</i>	24
<i>Par la méthode réputationnelle</i>	24
<i>Comment avons nous repéré les entrepreneurs ?</i>	24
Démarche d'analyse et la question de l'échantillonnage	25
<i>Hétérogénéité et diversité du paysage entrepreneurial</i>	25
<i>Elites dominantes ou élites dirigeantes</i>	26
<i>Typologies des entrepreneurs</i>	28
<i>La circulation des élites</i>	28
<i>Perspectives et atouts :</i>	28
- <u>La perspective psychologique</u>	
- <u>La perspective socio-économique</u>	
<b>Première partie : Rationalité économique et culture</b>	<b>33</b>
<b>1. L'entrepreneur</b>	<b>34</b>
Hybridité et hétérogénéité des entrepreneurs au Maghreb	37

<b>2. Le système de valeurs</b>	<b>39</b>
<b>Les manifestations de la culture</b>	<b>41</b>
<b>Place du travail dans les systèmes de valeurs</b>	<b>42</b>
<b>L'iconographie et l'identité diasporique</b>	<b>43</b>
<b>Deuxième partie : Esquisse typologique et portraits d'entrepreneurs</b>	<b>44</b>
<b>Figure 1. Typologie des entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine dans la métropole parisienne</b>	<b>45</b>
<b>I. Entrepreneurs créateurs d'entreprises dans le pays d'origine</b>	<b>47</b>
1. Motivations d'ordre économique	47
2. Motivations d'ordres culturel et identitaire	50
3. Entrepreneurs membres de réseaux associatifs	51
4. Entrepreneurs non associatifs et inscrits dans des réseaux personnels.	56
<b>II. Entrepreneurs partenaires circulaires dans le pays d'origine</b>	<b>58</b>
1. Motivations d'ordre économiques	59
2. Motivations d'ordre culturel et identitaire	61
3. Entrepreneurs membres de réseaux associatifs	66
4. Entrepreneurs non associatifs et inscrits dans des réseaux personnels	69
<b>III. Entrepreneurs opérant des transferts de revenus pour le pays d'origine</b>	<b>74</b>
1 .Entrepreneurs membres de réseaux associatifs	74
2. Entrepreneurs non associatifs et inscrits dans des réseaux personnels	82
<b>Troisième partie : Insertion économique de l'entreprise dans le tissu entrepreneurial de la métropole parisienne</b>	<b>88</b>

<b>1. Aperçu du paysage entrepreneurial des immigrés en France</b>	<b>91</b>
<b>Démographie et marché de l'emploi en France (le pays d'accueil)</b>	<b>92</b>
<b>Evolution du statut d'immigré maghrébin en France</b>	<b>94</b>
<b>Contribution des entrepreneurs maghrébins à l'économie de la France</b>	<b>98</b>
<b>Influence du caractère temporaire du séjour</b>	<b>98</b>
<b>2. Les difficultés économiques rencontrées</b>	<b>101</b>
<b>Dans la constitution, et dans l'organisation interne de l'entreprise</b>	<b>101</b>
<b>Les crises économiques en France</b>	<b>103</b>
<b>Le mimétisme : le cas du commerce</b>	<b>107</b>
<b>2. Marchés de l'entreprise</b>	<b>110</b>
<b>Clientèle ciblée : de la clientèle française aux réseaux maghrébins</b>	<b>110</b>
<b>Clientèle internationale</b>	<b>113</b>
<b>4. Le choix du secteur d'activité</b>	<b>116</b>
<b>Aperçu de l'entreprise ethnique en France:</b>	<b>116</b>
<i>En ce qui concerne d'une part le côté lexical de la notion d'entrepreneuriat ethnique</i>	
<i>En ce qui concerne d'autre part la situation de l'entreprise ethnique en France</i>	
<b>La politique du choix du secteur d'activité</b>	<b>120</b>
<i>Le travail indépendant entre qualification et compétence</i>	
<i>Les qualifications</i>	
<i>Les compétences</i>	
<b>La nouvelle fracture sociale dans le monde du travail</b>	<b>123</b>
<b>Les diasporas maghrébines et le domaine de la science et de la technologie de communication</b>	<b>124</b>

<b>Quatrième partie : Mode de gouvernance interne et externe de l'entreprise</b>	<b>126</b>
<b>1. Réponse à l'agressivité commerciale des concurrents</b>	<b>129</b>
<b>Le secteur des nouvelles technologies de l'information et de communications</b>	<b>129</b>
<b>Les autres secteurs</b>	<b>131</b>
<b>2. Mode de gestion du personnel et point de vue sur la discrimination</b>	<b>134</b>
<b>Mode de recrutement du personnel</b>	<b>134</b>
<i>Durée de travail flexible</i>	137
<i>Des entreprises assez fragiles</i>	137
<i>Le caractère stratégique de la gestion des ressources humaines</i>	138
<b>La discrimination à l'embauche</b>	<b>138</b>
<b>3. Relations et transactions avec les partenaires professionnels ou le choix difficile : le capital social</b>	<b>140</b>
<b>Activité associative et participation à des regroupements</b>	<b>142</b>
<i>Types d'associations</i>	142
<i>Résultats escomptés</i>	145
<b>Rôle de la famille et soutien familial</b>	<b>146</b>
<i>Soutien indirect ou par dynamisme</i>	147
<i>Soutien moral et direct</i>	147
<b>Relations intra communautaire</b>	<b>149</b>
<i>Un soutien humanitaire éphémère</i>	149
<i>Des relations plus réfléchies avec le pays d'origine</i>	151
<b>Les réseaux d'affaires</b>	<b>155</b>
<i>Le choix difficile du partenaire</i>	158
<i>Critères du choix du partenaire économique</i>	162
<i>Identification des réseaux</i>	162

<b>Les réseaux transnationaux</b>	<b>168</b>
<i>L'efficacité des réseaux</i>	169
<i>Transformer un réseau en une entreprise</i>	172
<i>Efficacité relative des réseaux</i>	173
<i>Réseaux transfrontaliers particulier / administration, ou la prospection par le haut</i>	174
<b>4. Explication de la réussite ou l'autocritique</b>	<b>179</b>
<b>Utiliser les handicaps</b>	<b>180</b>
<b>Nous n'avons pas réussi</b>	<b>182</b>
<i>Logique individuelle</i>	182
<i>Logique collective</i>	182
<b>Cinquième partie : Effets des activités entrepreneuriales sur le pays d'origine</b>	<b>183</b>
<b>1. Globalisation et régionalisation</b>	<b>184</b>
<b>La globalisation : nouveau cadre des activités économiques</b>	<b>184</b>
<b>Parcours de la globalisation</b>	<b>185</b>
<i>Questions de nomenclatures</i>	186
<i>La question du retour et le double entrepreneuriat entre pays d'origine et France</i>	188
<b>Pragmatisme du nouveau style du double entrepreneuriat</b>	<b>193</b>
<b>Le rôle de la globalisation dans la décision de retour</b>	<b>196</b>
<i>La régionalisation : une issue de secours</i>	196
<i>Ambivalence dans le choix</i>	198
<i>Les formes du retour entrepreneurial</i>	198
<i>Entreprises NTIC au sein des Clusters</i>	199
<i>Entreprises en gazelles</i>	202

<b>2. Effets économiques</b>	<b>206</b>
<b>Les notions des effets économiques directs et indirects sur l'économie nationale</b>	<b>206</b>
<b>La prise en compte de l'environnement entrepreneurial tunisien</b>	<b>207</b>
<i>Intégration ou désintégration économique : est-ce une opportunité ?</i>	208
<i>Positionnement théorique de la notion d'intégration économique</i>	210
<i>Comment cerner l'intégration</i>	212
<i>L'intégration par les consommations intermédiaires</i>	213
<b>Examen du parc national tunisien des entreprises</b>	
<i>Au niveau de l'emploi, la formation professionnelle et les salaires</i>	218
<i>Les conditions technico-économiques de production</i>	220
<i>Quelles opportunités pour les maghrébins venus de France ?</i>	223
<i>Impact de la politique économique sur le retour entrepreneurial</i>	224
<i>Le dysfonctionnement dans la répartition du marché du travail est-il une opportunité pour les MVF</i>	226
<b>Rôle des organisations et des associations dans le développement local</b>	<b>227</b>
<i>Le tissu associatif dans le pays d'origine : le cas de la Tunisie</i>	229
<i>Vers un univers instrumental ouvert</i>	230
<b>Les transferts de revenus</b>	<b>231</b>
<i>Problèmes de définition et d'évaluation</i>	231
<i>Volume et importance des transferts</i>	233
<b>Impact des entreprises sur le marché du travail local</b>	<b>236</b>
<i>La nature du marché du travail tunisien</i>	237
<i>Politiques salariales</i>	238
<b>Sixième partie : La diaspora et la double culture</b>	<b>240</b>
<b>I. La culture d'origine</b>	<b>241</b>

<b>1. L'entrepreneur et sa culture d'origine : la double culture</b>	<b>241</b>
<b>La réconciliation de l'entrepreneur avec son identité d'origine</b>	<b>243</b>
<i>Le conformisme ou la capacité de discerner</i>	243
<i>La réforme critique de quelques élites vis-à-vis du pays d'origine</i>	244
<i>L'entrepreneuriat comme moyen de préserver sa culture d'origine</i>	246
<b>2. Intégration ou assimilation culturelle en France</b>	<b>248</b>
<b>3. Les jeux avec la double identité</b>	<b>253</b>
<i>Un passage obligé</i>	253
<i>Il n'y a pas lieu de faire ce jeu</i>	255
<b>4. Les valeurs militantes</b>	<b>258</b>
 <b>II. Rôle de la diaspora</b>	<b>263</b>
<b>1. Quelle définition de la diaspora maghrébine</b>	<b>263</b>
<b>Quel champ définitionnel pour la diaspora</b>	<b>263</b>
<b>La diaspora dans la métropole parisienne</b>	<b>264</b>
<b>2. La diaspora selon les enquêtés</b>	<b>267</b>
<b>Difficultés de transmission de la culture d'origine</b>	<b>267</b>
<i>Transmettre la capacité de choisir</i>	267
<i>Hostilité de la société d'accueil</i>	268
<b>La cohabitation identitaire en région parisienne</b>	<b>274</b>
<i>Vie publique et vie professionnelle</i>	275
<i>La nationalité pourrait-elle être une solution</i>	277
<b>3. Hostilité de la société d'origine</b>	<b>279</b>
<i>La relation avec les représentants du pays natal</i>	280
<b>Autres relations communautaires</b>	<b>281</b>
<i>Volonté de se faire comprendre</i>	283
<i>Attitude de méfiance</i>	283
 <b>Conclusion générale</b>	<b>285</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>290</b>

<b>Annexes</b>	<b>297</b>
Tableaux	298
Guide d'entretien	301
Fiches signalétiques des entrepreneurs interviewés	304
Instances publiques et financières contactées en Tunisie	309
Liste des abréviations	310

---

## Introduction

---

« Le relativisme culturel se contente d'affirmer qu'une culture ne dispose d'aucun critère absolu l'autorisant à appliquer cette distinction\* aux productions d'une autre culture. En revanche, chaque culture le peut et le doit s'agissant d'elle-même, car ses membres sont à la fois des observateurs et des agents »

\*(entre activités « basses » et « nobles »)

HOFSTEDE (G). Vivre dans un monde multiculturel, 1994

### **1. Dans un contexte multiculturel, les entrepreneurs prennent appui sur leur pays d'origine**

« La mondialisation des échanges, telle qu'elle existe actuellement, prend la forme d'une dépendance accrue entre les différentes régions de la planète, sur le plan économique, culturel, social... Aussi les équilibres internes et l'avenir de toutes les sociétés en sont-ils profondément bouleversés. Cette mondialisation se manifeste notamment par le développement des échanges de biens et services, une collaboration renforcée entre les pays pour la production, l'internationalisation des organismes financiers, mais aussi par une certaine uniformisation des habitudes de consommation et des comportements culturels ».<sup>1</sup>

Cet extrait est aussi pertinent que controversé quand nous prenons en considération les propos de Pierre Veltz<sup>2</sup> qui annonce que la mondialisation n'est pas un phénomène irréversible. Cet auteur avance pour preuve les différents dysfonctionnements du processus de la mondialisation des échanges qui se sont traduits par des replis qui prennent souvent des formes de régionalisation des économies. On peut constater aujourd'hui que les relations entre les pays d'une même région se développent au détriment des objectifs fixés par les multiples négociations commerciales internationales qui se sont soldées par la constitution de l'organisation mondiale du commerce (ex GATT)<sup>3</sup>; cette organisation vise essentiellement à uniformiser les barrières douanières et à lutter contre les politiques de quota afin de libérer totalement le commerce mondial, ce qui reste loin d'être fait.

---

<sup>1</sup> <http://www.orcades.org/Mondialisation.html>

<sup>2</sup> Pierre Veltz, 1996, *Mondialisation, villes et territoires*, L'économie d'Archipel, Paris, PUF

<sup>3</sup> [http://www.unesco.org/culture/industries/trade/html\\_fr/question10.shtml](http://www.unesco.org/culture/industries/trade/html_fr/question10.shtml)

Le champ est désormais libre, Depuis la chute du mur de Berlin, les profils des investisseurs privés sont de plus en plus hétérogènes, et on est loin des anciennes définitions qui classent les entrepreneurs sous une même catégorie socioprofessionnelle. La concurrence mondiale et nationale est de plus en plus intense et la recherche de nouveaux marchés reste l'obsession première chez ces investisseurs. Nous assistons, par conséquent, à la multiplication de nouvelles formes d'entreprises de différentes tailles, en réponse à des stratégies de commerces et aux spécificités des marchés.

Notre terrain de départ est la région de l'île de France, ce n'est pas un hasard, et cela se situe dans la logique d'une nouvelle vague de mondialisation qui part non plus seulement des pays du monde, mais aussi et tendanciellement des grandes villes. Il sera alors question dans cette thèse d'étudier le dynamisme économique des entreprises à partir du territoire, du local. Nous rejoignons dans ce sens l'approche de Pierre Veltz sur les réseaux transnationaux dans son livre « des lieux et des liens ». Ainsi présenté par Sonia Gelton, « Il évalue alors les possibilités offertes par la dynamique de métropolisation, qui réunit les avantages de l'accessibilité aux infrastructures et au savoir et la flexibilité des choix, le développement de district industriel spécialisé qui valorise les compétences et la coopération, ou la promotion de réseaux d'assistance aux PME pour l'apprentissage et la valorisation technologique, commerciale et organisationnelle »<sup>4</sup>

Ce dynamisme qui se crée dans les grandes métropoles n'est plus l'apanage de la bourgeoisie européenne, traditionnellement novatrice et innovatrice dans le monde du commerce et de l'industrie. Une nouvelle catégorie d'entrepreneurs entre désormais en scène : les immigrés maghrébins. Cette population s'est contentée dans les années soixante et soixante dix des commerces de proximité caractérisés par un mimétisme qui n'a qu'engendré la baisse de leur chiffre d'affaire. Aujourd'hui les nouvelles générations issues de l'immigration maghrébine s'inscrivent à leur tour dans cette nouvelle vague d'entreprenariat, métropolitaine mais avec une ouverture de plus en plus observable sur leur environnement et leur territoire d'origine : les pays du Maghreb. Tel est le cas et la question de la mobilité migratoire<sup>5</sup> des entreprises maghrébines dans l'espace France-Maghreb.

---

<sup>4</sup> Sonia Gelton Ce compte rendu a été publié dans la revue *Pouvoirs Locaux* n°56 de mars 2003 (Pierre Veltz, *Des lieux et des liens – Le territoire à l'heure de la mondialisation*, 2002.).

<sup>5</sup> Pierre-Noël Denieul, 2002, *Revue correspondance*, IRMC Tunis.

Aborder la mondialisation par le bas<sup>6</sup>, par les entrepreneurs, par ceux qui en ont été les précurseurs, ou par ceux qui en sont aujourd’hui les artisans actifs, devrait permettre de prendre en compte la logique des agents sociaux dans ces mouvements, et de situer cette mondialisation économique dans une logique de rapports sociaux, de réseaux transnationaux qui soutiennent le nouveau style de nomadisme entrepreneurial des maghrébins de France.

Sommes-nous en train d’identifier un espace nomade avec une identité propre et qui se situe hors des espaces nationaux (France ou pays du Maghreb) ? Dans un contexte de mondialisation, le développement n'est plus endogène. L'espace s'élargit, et le territoire de l'entreprise se situe dans un « espace entre ». Il n'est plus fermé, clos géographiquement, mais ouvert il devient le territoire de la coopération internationale. « Les entrepreneurs concernés établissent un consensus qui dépasse le cadre des allégeances nationales et dont le « liant » se manifeste dans l'expression d'une proximité culturelle instrumentalisée à des fins économiques à partir d'un projet « ethnoculturel »<sup>7</sup>, c'est-à-dire appartenir à une société, à une culture ou à une diaspora »<sup>8</sup>.

C'est pourquoi notre recherche, s'attache à comprendre comment les acteurs économiques (les entrepreneurs), en utilisant un capital symbolique, conquièrent une légitimité en s'appuyant sur des signes extérieurs à vocation identitaire. Le chef d'entreprise et ses employés sont porteurs de ces marqueurs identitaires instrumentalisés à des fins entrepreneuriales.

Le capital symbolique est un capital agissant indépendamment et parallèlement à des valeurs matérielles (comptables et financières) qui permettant l'accès au patrimoine culturel, à tout un savoir faire culturel, garantit le prestige familial<sup>9</sup>. « Le capital social est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'inter reconnaissance (Pierre Bourdieu ». Il s'agit de l'appartenance à un ensemble d'agents non pas seulement dotés de propriétés communes mais unis par des liaisons permanentes et utiles. Le volume de

---

<sup>6</sup> Alaon Tarrius, 2002, *Mondialisation par le bas, Les nouveaux nomades de l'économie souterraine* Éditions Balland, Voix et regards.

<sup>7</sup> Pierre-Noël Denieuil, 1992, *Les entrepreneurs du développement, l'ethno industrialisation en Tunisie : la dynamique de Sfax*, Ed l'Harmattan, Paris.

<sup>8</sup> Pierre-Noël Denieuil, 1992, *Les entrepreneurs du développement, l'ethno-industrialisation en Tunisie : la dynamique de Sfax*, Ed l'Harmattan, Paris. p.5.

<sup>9</sup> Suzane Heiler, 1996, *L'écriture autobiographique au Maghreb, in Littérature francophones* (Extraits du livre de Pierre Bourdieu, 1980, *Le sens pratique*, Paris, Ed. de Minuit). P. 267

capital social que possède un agent dépend de l'étendue du réseau qu'il peut effectivement mobiliser et du volume de capital économique, culturel et symbolique, possédé en propre par chacun de ceux auxquels il est lié.<sup>10</sup>

En étudiant la circulation des élites d'affaires issues de l'immigration maghrébine, nous répondrons essentiellement à la question suivante : quelle est la place de cette population dans le paysage entrepreneurial pluriculturel de l'espace France / Maghreb ? En d'autres termes, assisterions-nous à l'émergence d'un autre type d'entreprise fondé principalement sur des critères d'appartenances ethniques et identitaires ? Nous verrons dans le chapitre suivant, quelles interrogations engendre l'étude de cette question centrale.

---

<sup>10</sup> Source internet: [http://socio.ens-lsh.fr/aggregation/reseaux/reseaux\\_fiches\\_bourdieu\\_1980.php](http://socio.ens-lsh.fr/aggregation/reseaux/reseaux_fiches_bourdieu_1980.php) Pierre Bourdieu, 1980), « Le capital social. Notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 31, janvier, pp. 2-3.

## **2. Problématique : les PME et l'encastrement de l'économique et du social**

Ce travail prendra appui sur plusieurs lectures servant d'outils d'analyses aux différents constats et résultats issus de notre recherche.

Suite au choc pétrolier des années soixante dix, les grandes entreprises ont éprouvé d'importantes difficultés, notamment à cause de leur manque de flexibilité. C'est à ce moment là que les petites et moyennes entreprises ont gagné du terrain au détriment des grandes. Cet avantage leur a permis de faire face aux différentes crises et même de pouvoir délocaliser si nécessaire. Les chiffres montrent l'ampleur et l'importance que prennent les PME tant au niveau français qu'europeen : les entreprises de moins de dix salariés représentent en France 93,5%, de l'ensemble des entreprises, en Allemagne près de 85%, et au Royaume-Uni environ 90% -Bouyaacoub 2005- <sup>11</sup>. Force est de constater que les PME créent plus de valeurs ajoutées et d'emplois que les grandes entreprises et le secteur public. Désormais ce constat ne concerne plus seulement l'Europe mais aussi les pays émergents et plus particulièrement ceux du Maghreb.

Cependant elles connaissent un handicap majeur : l'incapacité de faire face aux nouveaux concurrents et notamment aux concurrents étrangers. Des recommandations et des plans de travail sont mis en place par les Etats du Maghreb pour moderniser ce secteur<sup>12</sup> (plan de mise à niveau des PME en Tunisie, mesures incitatives en Algérie, instauration d'une politique pour attirer les investissements étrangers qui augmenteront. Dans ce contexte, on peut se demander ce que viennent faire, en retournant dans leur pays d'origine, les entrepreneurs qui sont allés du Maghreb (MVF) en France, comment les pays du Maghreb bénéficient-ils de leur retour ?

---

<sup>11</sup> Setti Zakia, 2007, Situation de l'entreprise et problématique du développement, communication à la journée scientifique au CREDIF : entreprise, entrepreneuriat et développement local: Approche par le genre. Enjeux épistémologiques et méthodologiques Tunis 05- 07 juillet 2007. p.1.

<sup>12</sup> Setti Zakia, 2007, « Situation de l'entreprise et problématique du développement », communication à la journée scientifique : entreprise, entrepreneuriat et développement local: Approche par le genre. Enjeux épistémologiques et méthodologiques Tunis 05- 07 juillet 2007. p.1.

En rupture avec la conception atomisée de l'action économique<sup>13</sup> (dans laquelle on explique les faits économiques sans prendre en compte le poids des liens sociaux et des relations personnelles dans la prise de décision d'investissement au sein des entreprises), le sociologue Granovetter<sup>14</sup> a développé le concept d'encastrement qu'il a emprunté à Polanyi<sup>15</sup>. Il affirme ainsi que l'action économique est « encastree » au sein de réseaux de relations personnelles qui placent les individus en contact les uns avec les autres. C'est une notion référentielle pour la nouvelle sociologie économique que les auteurs ont bien mis en évidence. Ainsi que le précise Mohamed Madoui « L'encastrement selon Granovetter rend compte de l'insertion des actions économiques dans des réseaux sociaux, qu'il convient de cerner à partir des relations personnelles et des structures de celles-ci. Il s'agit d'étayage sur des réseaux sociaux qui peuvent, par exemple, expliquer l'itinéraire suivi par des entreprises dans leur développement, expliquer comment certains choix techniques renvoient à des relations de confiance entre responsables d'entreprises et experts ».<sup>16</sup>

« Dans l'introduction à la traduction de ses essais écrite pour le lecteur français, Granovetter revient sur ce débat en admettant que la sociologie économique américaine peut avoir une propension majoritaire à négliger les forces culturelles et politiques qui dépassent les réseaux. »<sup>17</sup>

Il s'agit pour nous de ne négliger aucune des deux visions de l'encastrement : reconnaissant à la fois les dimensions culturelles et politiques des réseaux sociaux. Nous appréhenderons les activités économiques de nos interlocuteurs selon les approches de cette nouvelle sociologie économique. Nous considérons la formation de leur entreprise (institution pour emprunter le terme de Granovetter) comme le résultat d'une cristallisation de certaines relations personnelles particulières<sup>18</sup> dans leur rapport avec les réseaux sociaux, les relations personnelles de leurs dirigeants. Le sens que nous donnons à ces réseaux en mouvement provient de cette faculté de mobilité des entreprises grâce à ces précieuses relations

---

<sup>13</sup> Jean Louis Laville, 2004, Association française de sociologie, congrès national de sociologie, Villetaneuse, Rtf 12 sociologie économique, encastrement et nouvelle sociologie économique : de Granovetter à Polanyi et Mauss. URL : [http://www.melissa.ens-cachan.fr/article.php3?id\\_article=613](http://www.melissa.ens-cachan.fr/article.php3?id_article=613). p. 1.

<sup>14</sup> Mohamed MADOUI a bien repris en analyse les questions et concepts de la nouvelle sociologie économique, ainsi que les travaux de Granovetter et Polanyi.

<sup>15</sup> Idem, p. 2

<sup>16</sup> <sup>16</sup> Mohamed MADOUI a bien repris les questions de la nouvelle sociologie économique, ainsi que les travaux de granovetter et polanyi p.2

<sup>17</sup> <sup>17</sup> Mohamed MADOUI a bien repris les questions de la nouvelle sociologie économique, ainsi que les travaux de granovetter et polanyi. P. 3

<sup>18</sup> <sup>18</sup> Mohamed MADOUI a bien repris les questions de la nouvelle sociologie économique, ainsi que les travaux de granovetter et polanyi. P.3

personnelles. A ce propos Anne Catherine WAGNER confirme : « Cette communauté maghrébine) affiche, a priori, une identité qui peut être socialement valorisante permettant ainsi aux membres de cette population d'accéder à des réseaux de relations inaccessibles dans leurs pays d'origine, et de participer à un certain nombre de structures ou d'actions afin de défendre des intérêts définis comme communs »<sup>19</sup>.

La double appartenance des entrepreneurs maghrébins de France à une culture maghrébine d'origine arabo-musulmane d'une part et à une tradition française d'entreprise d'autre part, a permis de doter les unités économiques maghrébines de certaines spécificités. De ces spécificités découle l'adoption par ces entrepreneurs des types de mobilité entre la France et Maghreb. Les comportements et les logiques de ces acteurs économiques ne sont pas étrangers aux aspirations et aux mentalités de leur communauté. Ce phénomène est moins observable chez les nouvelles générations issues de l'immigration maghrébine ; de nouvelles tendances se dessinent et prennent progressivement la place des anciens modes opératoires des primo immigrants basés sur l'appartenance ethnique et le commerce de proximité.

Nous avons commencé par mener une enquête préliminaire auprès de quelques entrepreneurs maghrébins en île de France. Notre premier constat est que nos interlocuteurs ont émigré d'abord pour des raisons socioculturelles et secondairement parce qu'ils étaient en quête d'une vie financièrement meilleure, ils soutiennent qu'ils sont venus en France à la recherche d'une autre mentalité et d'un meilleur environnement social et culturel.

Quels sens ont alors les aides économiques européennes aux pays du Maghreb, si elles ne réussissent pas à retenir ces populations dans leur pays d'origine ? Pourquoi la majorité de ces entrepreneurs, ne sont-ils pas tentés par l'idée de retourner chez eux et d'y investir leurs épargnes, pourquoi la vague d'émigration ne cesse de s'amplifier alors que le Maghreb (le Maroc, l'Algérie et la Tunisie) est entré irréversiblement dans une phase de modernisation de son économie basée sur l'encouragement des initiatives privées et sur la mise à son compte ? Nous avons observé trois types de liens économiques des entrepreneurs maghrébins vivants en France avec le pays d'origine :

- le partenariat circulaire : soit l'entrepreneur participe au capital propre ou à la production d'une entreprise située au Maghreb, soit il met en place au Maghreb un

---

<sup>19</sup> WAGNER Anne Catherine, 1998, *Les nouvelles élites de la mondialisation: une immigration dorée en France*. PUF, Paris

réseau de points de revente des biens ou de services de sa société située en France (franchise).

- La création d'entreprise : l'entrepreneur procède à la création d'une société filiale de sa société mère, profitant ainsi d'une main d'œuvre qualifiée à bon marché ; ce genre de mise à son compte prend souvent la forme de sociétés off shore, qui vendent leurs biens et services à une clientèle étrangère.
- Le transfert de devises Lien économique très répandu entre le maghrébin en France et son pays d'origine il prend souvent la forme d'une aide financière à sa famille, de la construction d'une maison ou de son retour au Maghreb pour les vacances, ce qui est aussi source de transfert de devises.

Nous ferons de ces trois types de liens observés trois axes de recherche en comparant sur ce plan les trois pays du Maghreb (Tunisie, Algérie, Maroc). Car, lors de nos enquêtes préliminaires à ce travail, nous avons constaté que le lien économique que l'entrepreneur entretient avec son pays d'origine varie selon le pays d'origine en question.

Une autre tendance nous est apparue déterminante qui commence à prendre de nouvelles formes et à couvrir un territoire plus vaste le phénomène associatif. Nous tenterons par ce travail de saisir cette tendance d'un point de vue historique et de montrer son impact sur l'évolution des activités transnationales des entrepreneurs maghrébins. Pour ce faire nous nous appuierons sur les analyses de Pierre-Noël Denieuil qui mentionne l'idée que l'ethno entreprise est un processus par lequel les pratiques sociales et culturelles d'une population orientent ses projets économiques : « La rationalité d'entreprise chez un groupe prenne appui sur le sens que lui attribuent ses protagonistes, en fonction de leurs systèmes de valeurs et de régulations individuelles et collectives »<sup>20</sup>. Sur la base de ce postulat, nous rechercherons les composantes du système de valeurs sur lequel s'appuient les entrepreneurs maghrébins pour diriger leurs entreprises Renvoie-t-il à celui de leur pays d'origine ou à celui de la France comme pays d'accueil ?

Max Weber affirme que l'entreprise rationnelle est celle de l'efficacité matérialiste (produire au moindre coût de quoi satisfaire des besoins socialement définis) et que la religion,

---

<sup>20</sup> DENIEUIL Pierre-Noël (1992), *Les entrepreneurs du développement : L'ethno industrialisation en Tunisie, dynamique de Sfax*, Paris, L'HARMATTAN,p 5 Nous nous sommes inspirés de la définition de l'auteur de cet ouvrage du terme l'ethno industrialisation.

représentation idéale du monde de la matière dans son rapport au monde sacré de l'invisible, lui apporte l'éthique indispensable à sa socialisation.<sup>21</sup> Est-ce le cas pour ces entrepreneurs maghrébins ?

Nous n'omettrons pas d'aborder la question de la diaspora : s'agit-il d'une diaspora maghrébine ? Qu'est-ce qui définit une diaspora ? Nous étudierons cette question en présentant les différents avis sur ce sujet, recueillis par notre enquête auprès des acteurs sociaux et économiques maghrébins.

---

<sup>21</sup> Max Weber, 1964, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Trad. franc. De Jacques Chavy, Paris, Plon, réédité Pocker 1984, p.20.

### **3. Méthodologie et hypothèses de travail:**

La population des entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine installés dans la métropole parisienne, est de plus en plus présente sur la scène économique et sociale du pays d'accueil. Ce phénomène s'observe dans l'implication des hommes d'affaires, d'abord dans les domaines davantage investis jusque là par les occidentaux eux-mêmes tels que ceux des technologies de communication et du secteur tertiaire à haute technologie, ensuite dans le cadre associatif, puis par leur position sur le marché domestique qui consiste à saisir les opportunités de chiffre d'affaires dans leur pays d'origine. En effet, nous avons constaté une nette tendance au retour entrepreneurial des entrepreneurs dans leur pays d'origine ; c'est une forme de mise à son compte ici et là-bas. Ces retours s'appuient généralement sur des réseaux sociaux et de relations personnelles et prennent la forme d'associations sous la loi 1901.

Nous présentons dans ce qui suit les principaux outils d'analyses des différents aspects de la vie économique, associative et sociale de nos interlocuteurs, leurs tendances actuelles et leurs éventuels aboutissements.

**Comment analyser les réseaux :** Comme nous l'avons précisé plus haut, il s'agit d'identifier les réseaux personnels que nos interlocuteurs utilisent stratégiquement pour consolider leurs parts de marché et saisir des opportunités d'affaires dans leurs pays d'origines. Ces réseaux (ou regroupement de personnes) prennent généralement deux formes : celle d'une structure associative juridiquement reconnue ou, plus simplement, celle de réseaux personnels, plus informels, dans lesquels l'entrepreneur entretient ses relations interpersonnelles d'une façon amicale et professionnelle en même temps.

Pour montrer le rôle à jouer par ses regroupements (associatifs ou plus informels) sur le comportement de l'entrepreneur, nous utiliserons la méthode d'analyse des réseaux. Méthode de contextualisation de l'action des individus, elle évalue en aval l'effet, du contexte relationnel sur les comportements des acteurs. Par elle nous serons amené, dans un premier temps, à délimiter le groupe d'individus qui appartiennent à un même réseau lors d'une phase d'identification de ces réseaux ; et, dans un second temps, à préciser la nature, le

fonctionnement et la flexibilité (mobilité) de ces regroupements. Voyons en détail en quoi consiste cette méthode.

*Procédures de reconstitution* : Dans cette étape, nous décrirons les relations entre les membres d'un même réseau<sup>22</sup>, en notant les caractéristiques personnelles des individus composant ce réseau en question. Ce va-et-vient entre le réseau (le niveau global) et l'individu (le niveau local), nous permettra d'appréhender la part qui revient au contexte relationnel dans la stratégie des prises de décisions de l'entrepreneur en la séparant de la part qui revient personnellement au chef d'entreprise et ce notamment en ce qui concerne son choix de retour entrepreneurial au Maghreb.

*Procédures de positionnement des acteurs dans la structure* : Chaque membre du système social peut être situé dans une structure<sup>23</sup>, notamment par son appartenance à un sous ensemble. Ce sous ensemble, par exemple, peut être la communauté maghrébine en France ou un secteur d'activité économique. Au sein du réseau, la place qu'occupe l'entrepreneur traduit en partie son degré d'engagement pour les activités associatives ou l'importance qu'il accorde au bon relationnel dans ses activités économiques, notamment en ce qui concerne les investissements dans les pays du Maghreb.

« Les membres d'une position étant intégrés dans le réseau de manière relativement similaire, auront tendance à avoir des comportements semblables dans ce système de production ou d'échange. »<sup>24</sup>

La seconde conception renvoie davantage à une combinaison de relations associant deux réseaux différents. Le comportement d'un acteur n'est pas seulement déterminé par les relations observées dans un seul réseau, mais par son intégration dans plusieurs<sup>25</sup>.

Ces deux hypothèses formulées par Emmanuel Lazega, représentent le cadre que nous avons choisi pour analyser les réseaux que nous avons identifiés sur le terrain. En effet, nous pouvons comprendre les décisions de nos interlocuteurs en constatant l'existence d'une

<sup>22</sup> Emmanuel LAZEGA, 1994, « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », in Revue française de sociologie, Vol.35, p.295.

<sup>23</sup> Emmanuel LAZEGA, 1994, « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », in Revue française de sociologie, Vol.35, p.295.

<sup>24</sup> Emmanuel LAZEGA, 1994, « de réseaux et sociologie des organisations », in Revue française de sociologie, Vol.35, p.295.

<sup>25</sup> Emmanuel LAZEGA, 1994, «Analyse de réseaux et sociologie des organisations », in Revue française de sociologie, Vol.35, p.296.

relative similitude de comportements entre les membres d'un même réseau, et l'interaction des réseaux entre eux. Ceci se vérifie particulièrement en ce qui concerne le phénomène du retour entrepreneurial. Un regroupement professionnel et personnel en France entre des entrepreneurs maghrébins qui optent pour la création de projets dans leur pays d'origine, est forcément soutenu par un réseau transnational qui facilite la mise en place de ce genre de projets.

**Comment repérer les élites :** Selon les écrits de Michel Bauer, le repérage des élites se fait par le biais de plusieurs procédés. Nous avons sélectionné ceux qui correspondent le mieux à notre échantillonnage. Nous mentionnerons dans des chapitres ultérieurs les difficultés que nous avons rencontrées pour réaliser cette étude de terrain dont la difficulté d'obtenir des rendez-vous avec des hommes d'affaire.

*Par la méthode positionnelle :* « Stratégies entrepreneuriales et patrimoniales sont les deux faces d'une même médaille ».<sup>26</sup> Cette méthode consiste à repérer une élite entrepreneuriale à partir des titres et positions occupés par les acteurs de son réseau familial et professionnel.

*Par la méthode réputationnelle :* Elle consiste à construire un échantillon de la réputation d'une élit entrepreneuriale à partir de ses membres. Pour ce faire, soit on part d'un questionnaire que l'on établi auprès de la population concernée, soit on utilise des indicateurs de fréquence de citation de cette élite dans les discours publics, dans les médias<sup>27</sup>. Sur le terrain, l'emploi de cette méthode s'est traduit par les interviews d'hommes d'affaires maghrébins qui nous sont recommandés par d'autres, que nous avons réalisés au début de notre enquête. Cette méthode nous permet de reconstruire les réseaux d'affaires et d'amitiés sur lesquels s'appuient nos interlocuteurs pour prendre d'éventuelles décisions d'investissements en France et ailleurs.

*Comment avons nous repéré les entrepreneurs ?* Nous avons opté dans ce travail pour une sélection de chefs d'entreprises installés en île de France qui ont en commun des qualités qui les distinguent des autres hommes d'affaires. Ils ont la réputation d'être des d'élites dans leur domaine, premièrement, à cause de la croissance soutenue de leur

<sup>26</sup> Michel BAUER, 2000 *Des élites légitimes*, Revue Problèmes politiques et sociaux n°848 1<sup>er</sup> décembre, p 3.

<sup>27</sup> Michel BAUER, 2000 *Des élites légitimes*, Revue Problèmes politiques et sociaux n°848 1<sup>er</sup> décembre, p 3.

entreprise (chiffre d'affaires et parts de); deuxièmement à cause de leur niveau de scolarisation assez élevé : niveau universitaire équivalent à la maîtrise et spécialisation dans un domaine par exemple niveau universitaire moyen, avec bonne maîtrise de plusieurs langues vivantes ; troisièmement à cause de leur image très connue des diasporas maghrébines.

Pour les repérer, nous avons choisi quelques entrepreneurs qui n'entretiennent aucune relation commerciale entre eux. Puis, nous avons demandé à chacun d'entre eux de nous donner les coordonnées des chefs d'entreprises avec lesquels ils sont en relation directe d'affaire. Nous voulons ainsi identifier plusieurs réseaux d'affaire en sachant qu'un réseau est un ensemble d'agents qui, par leurs interactions, adoptent un comportement identique pour des motifs face à des intérêts économiques qui peuvent diverger, c'est-à-dire générer un contexte de concurrence.

**Démarche d'analyse et la question de l'échantillonnage :** Chaque homme d'affaires cherchera au moins à conserver sa position sur le marché domestique (en France); cela nous conduit à traiter de la dynamique du champ du pouvoir, c'est-à-dire les stratégies de reproduction à travers la connaissance des propriétés spécifiques des différentes espèces de capital (au sein de la tranche des entrepreneurs) notamment du point de vue de leur transmission, et cela du point de vue des atouts qu'elles procurent à leurs détenteurs dans les luttes de concurrence qui les opposent .

*Hétérogénéité et diversité du paysage entrepreneurial :* Nous mettons en relief dans ce qui suit la diversité des parcours professionnels et personnels des entrepreneurs dont nous traitons dans cette thèse. Nous montrons les différences fondamentales de comportement et d'attitudes relatives à la génération d'un profit puis à sa gestion, inhérentes aussi au type de relations nouées tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise. En effet, l'activité économique, tout comme la recherche scientifique et technique, mais aussi l'action politique, mobilisent une grande variété d'acteurs hétérogènes qui entrent dans des relations changeantes de coopération/concurrence. Les différents acteurs mobilisés dans ces réseaux ont des buts, des projets, et des intérêts variés, voire contradictoires. La variété et l'hétérogénéité s'accompagnent d'un accroissement des interactions qui, en retour, entraîne la multiplication des négociations et la recherche de compromis. Ces interactions ont une dynamique propre qui rend de plus en plus inadaptés les

schémas linéaires reposant sur le cloisonnement des activités et sur leur inscription dans des séquences bien identifiables.

Ceci nous incite à abandonner définitivement l'hypothèse d'un groupe social homogène qui fonderait son unité sur une convergence d'intérêts de ses membres face à d'autres groupes antagoniques. S'impose alors, l'analyse de réseau<sup>28</sup> qui ne ferait que confirmer cette hétérogénéité tout en structurant et décrivant les sous groupes auxquels appartiennent les entrepreneurs rencontrés dans ce travail et qui constituent l'élite d'affaires maghrébine installée dans la métropole parisienne.

*Elites dominantes ou élites dirigeantes* : Selon leur capacité à induire des changements dans une société et à la moderniser, on dira que les élites fonctionnent soit à, « la domination » et à la consolidation de l'ordre social, soit à la « dirigeance » et à la transformation de l'ordre social.<sup>29</sup>

Cette question est d'une extrême importance pour des entrepreneurs maghrébins qui tendent à rompre avec le modèle communautariste de mise à son compte (commerce de proximité, restauration...). Jeunes pour la plupart, ils préfèrent soit consolider leurs acquis économiques et sociaux dans le pays d'accueil soit chercher à changer la réalité et à opérer une mobilité sociale susceptible de transformer l'ordre économico-social dans lequel ils vivent. Notre enquête de terrain nous a permis de découvrir que ces nouveaux entrepreneurs peuvent tenter d'atteindre leurs ambitieux objectifs de deux manières différentes, se répartissant par là même en deux classes : celle des dominants ou celle des dirigeants. L'appartenance de l'élite-entrepreneur à l'une ou l'autre classe prend sa source dans la façon qu'a le pays d'accueil (la France) de former ses élites- entrepreneurs et, par ailleurs, dans les réseaux personnels de l'élite par lequel celui-ci est soutenu.

Degré d'ouverture / fermeture de la société d'accueil : La façon dont les élites sont formées(cf. l'illusion méritocratique) peut pousser celles-ci à s'éloigner de leur base et des problèmes concrets qu'elles doivent affronter .En étudiant la question du renouvellement des élites on progresse sur l'appréciation du caractère « ouvert » ou « fermé » de la société qui les

<sup>28</sup> Emmanuel LAZEGA, 1998 *Réseaux sociaux et structures relationnelles*. Que sais-je ; PUF, Paris.

<sup>29</sup> Michel Bauer et Benedicte Bertin-Mourot, 1997, *La triple exception française. A propos de la formation des élites*, Esprit, Paris, n° 236, octobre, pp.52-56.

a formé , sur l'intensité des dynamiques pluralistes et oligarchiques qui s'y développent, et sur la distance sociale qui sépare les dirigeants de leur base. Plus les élites d'une société se constituent par l'héritage, par la naissance, par l'attachement rigide et exclusif à certains traits ou atouts qui les distinguent des autres, plus la société dans laquelle ils vivent est fermée ; inversement, plus les élites sont accueillantes à une diversité de talents, plus la société dans laquelle ils vivent est « ouverte ».

Toutefois les élites ne fonctionnent pas toujours à la dominance ni à la dirigeance. Cela dépend du domaine d'activité, des engagements associatifs et des principes et convictions de l'entrepreneur lui-même.

A titre d'exemple, dans le marché arabo-musulman, l'entreprise intègre la fonction commerciale : « Le terme arabe exprime à la fois l'entreprise commerciale : entrer en communication avec un tiers pour discuter un marché, et l'entreprise industrielle : organiser la production, engager des moyens de production en vue d'un but assigné à l'avance qui peut être un ouvrage...Il y a là le mélange des deux aspects de l'entreprise (commerciale et productive), et ce n'est pas forcément une lacune économique quand on sait les efforts actuels d'intégration des deux fonctions »<sup>30</sup>

Les auteurs du Dictionnaire des groupes industriels et financiers en France écrivaient que « les liens familiaux sont l'un des moyens, peut-être le principal, par lesquels la bourgeoisie et en particulier l'oligarchie financière assure et reproduit dans le temps son contrôle sur les capitaux qu'elle met en œuvre »<sup>31</sup>. Si c'est le cas des grandes fortunes et des grands industriels, l'est-ce pour ces nouvelles générations d'entrepreneurs issues de l'immigration maghrébine. Certes, les primo immigrants ont bénéficié d'un soutien familial indispensable à la survie de leurs affaires (qui sont en réalité des entreprises familiales). Mais il semble que leurs descendants s'inscrivent dans un autre mode de mise en réseaux d'affaires, et de plus en plus déconnectés de la sphère familiale. Qu'en est-il lorsqu'il s'agit du retour entrepreneurial au pays des parents ?

---

<sup>30</sup> GARY, Tribou, 1995, *L'entrepreneur musulman*, L'Harmattan, mai, p.112.

<sup>31</sup> P.Allard, M.Beaud,B.Bellon,A.-M.Lévy et S.liénart,1978 *Dictionnaire des groupes industriels et financiers en France* , Paris le Seuil , p.19.

*Typologies des entrepreneurs* : C'est par une analyse qui compare entre eux les différents parcours biographiques et professionnels, que nous verrons apparaître, de manière récurrente, les mêmes situations, des similitudes dans les logiques d'action, que nous repérerons, à travers ses effets , un même processus social à l'œuvre. C'est encore par comparaison, que des hypothèses imaginées à partir d'un tout petit nombre de cas, se confirmeront et prendront une forme sociologique souvent en rupture avec le sens commun<sup>32</sup>.

L'échantillon d'entrepreneurs maghrébins de France choisi dans ce travail n'est pas représentatif de tous les entrepreneurs de la région, mais les entretiens non directifs avec une trentaine d'individus seront suffisamment riches pour dresser la typologie des entrepreneurs en circulation entre les deux rives de la méditerranée.

*La circulation des élites* : Pour traiter de la circulation des élites, nous sommes partis de la définition de Vilfredo Pareto qui affirme que : « Le destin des élites est de se renouveler, soit progressivement en intégrant des individus et en rejetant d'autres, soit globalement quand un groupe, faute de renouvellement ou pour d'autres raisons, perd sa position dominante »<sup>33</sup>.

Il existe, en effet une circulation permanente des élites, aujourd'hui plus que jamais avec la mondialisation et de libre circulation des capitaux, que ce soit à travers des accords de partenariat ou par l'émergence d'une population d'entrepreneurs descendants d'émigrés qui se distinguent par l'appartenance à une culture différente de celle du pays d'accueil.

*Perspectives et atouts* : Les entretiens nous ont permis de reconstruire la trajectoire familiale et professionnelle de l'entrepreneur ciblé à travers le repérage des principaux tournants de sa vie. Nous avons pour cela, adopté deux grandes perspectives :

- La perspective psychologique : l'interview est centré sur les caractéristiques individuelles et professionnelles de l'interviewé : son expérience, ses compétences et sa façon de percevoir le monde, de sentir, de penser et agir : autant de caractéristiques acquises

---

<sup>32</sup> Daniel BERTAUX, 1997, *Les récits de vie*; Edition Nathan, Paris, p 94.

<sup>33</sup> Ettori A. Alberoni, 1987 *Doctrine de la classe politique et théorie des élites*. Librairie des méridiens Paris, pp 154,156.

au cours des apprentissages successifs (familial, scolaire, professionnel, etc.) et intériorisées, dans un ordre propre à chacun, de manière le plus souvent inconsciente.

- La perspective socio-économique : Elle nous permet d'aborder le problème de la circulation des élites -que ce soit pour désigner leurs renouvellement ou leur délocalisation - en tant que phénomène de mise en mouvement d'acteurs de cultures différentes dans l'espace économique, géographique et culturel français. Sur la base des atouts qu'ils détiennent, nos interlocuteurs ont dû argumenter les différentes étapes de l'évolution de leurs entreprises, c'est-à-dire justifier les périodes de récession, croissance, ou stagnation et plus généralement les facteurs de réussite ou d'échec. Nous désignons par atouts selon la classification de Michel Bauer un signe de marquage qui opère une présélection du futur dirigeant. Ces atouts sont principalement au nombre de cinq<sup>34</sup>:

- 1- Atout indépendance : plus le rapport du capital propre aux dettes est grand, plus l'entreprise est indépendante des autres instances et organismes de financement.
- 2- Atout degré adéquation des études : plus le parcours éducatif de l'entrepreneur correspond à son activité, plus son entreprise a des chances de réussir.
- 3- Atout haute administration : il est détenu par les dirigeants issus de la haute administration de l'Etat ; ce qui favorise son détenteur à mieux connaître les rouages de l'administration.
- 4- Atout politique : détenu par les hommes d'affaires issus de l'univers politique ou, par extension, par proximité (souvent familiale) par des hauts responsables politiques.
- 5- Atout carrière en entreprise : le dirigeant détenteur de cet atout est plus familiarisé au milieu entrepreneurial.

Dans ce travail nous commencerons par introduire le contexte multiculturel des entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine dans la métropole parisienne, ainsi que leur relation avec la culture d'origine. La problématique de la thèse sera présentée autour de la notion de l'encastrement du social et de l'économique. Viennent ensuite les questions relatives à la méthodologie et les hypothèses du travail. Nous y évoquerons ainsi les questions de l'analyse des réseaux, repérage des entrepreneurs, et les procédures d'échantillonnage avec comme

---

<sup>34</sup> Michel BAUER et Benedicte BERTIN-MOUROT ,1996 *Vers un Modèle européen de dirigeants ?* ABACUS Edition Paris p.21.

corollaires les notions de l'hétérogénéité du paysage entrepreneurial, la circulation de ces élites entrepreneuriales, leur typologie ainsi que leurs atouts.

Dans la première partie de la thèse, intitulée : rationalité économique et culture, nous. nous passerons en revue en premier lieu l'hybridité des entrepreneurs au Maghreb. Dans un deuxième lieu, nous mettrons en relief la place du travail dans le système des valeurs ainsi que les manifestations de la culture et l'identité diasporique.

La deuxième partie de la thèse sera consacrée à une esquisse typologique et à des portraits d'entrepreneurs. A ce titre, nous établissons le décor de notre terrain, avec comme principaux volets : les entrepreneurs créateurs d'entreprises dans le pays d'origine et ceux inscrits dans des partenariats circulaires avec des établissements du pays d'origine. Dans les deux cas de figure, nous parlerons, d'une part, des motivations économiques, et d'autre part des motivations identitaires et culturelles qui ont été derrière la décision de partir dans un retour professionnel au pays d'origine chez nos interlocuteurs. Notons que nous avons établi dans l'annexe de la thèse un descriptif exhaustif des entrepreneurs rencontrés lors de ce travail avec comme appui les témoignages des entrepreneurs en questions qui décrivent leur parcours ainsi que quelque commentaires de notre part qui mettent en évidence les réseaux de ces individus.

La troisième partie du travail, l'insertion économique et les modes de gouvernance est le fil conducteur des analyses et témoignages des entrepreneurs recueillis sous ce volet. Dans un premier temps, il est question de l'intégration dans le tissu entrepreneurial de la métropole parisienne ; nous soulignons le paysage entrepreneurial des immigrés en France. Ainsi, nous évoquons la situation du marché du travail français, puis l'évolution du statut d'immigré maghrébin dans la société d'accueil, un éclairage sur la contribution de ces immigrés dans le pays hôte et l'influence du caractère temporaire de leurs séjours sur leurs mobilités sociales.

Ensuite nous dressons un aperçu sur les difficultés économiques que rencontrent nos interlocuteurs, aussi bien dans la constitution de leur entreprise, qu'à travers les crises économiques que traverse la France en passant par le phénomène du mimétisme comme handicap interne à la communauté des commerçants maghrébins. Nous donnerons des éclairages concernant le marché des entreprises en question, donc une clientèle domestique française, puis régionale à travers les réseaux pour le Maghreb, et enfin une clientèle internationale pour certains d'entre nos interlocuteurs.

Avec la multiplication des mobilités sociales des entrepreneurs magrébins en France ces derniers temps, nous avons pris en compte dans ce travail les questions de l'entreprise ethnique, définition et situation actuelle. Par la suite, nous présentons les politiques du choix du secteur d'activité entre compétence et qualification. Nous terminons ce premier volet de la troisième partie par une lecture rapide de la nouvelle fracture sociale dans le monde du travail et dans la relation qu'ont les diasporas maghrébines avec le domaine des technologies de communication et de l'informatique.

La quatrième partie concerne le mode de gouvernance interne et externe des entreprises maghrébines, avec comme premier éclairage, la réponse de l'entrepreneur à l'agressivité commerciale, dans le domaine des NTIC ainsi que les autres secteurs. Nous passons ensuite aux questions de gestion du personnel et aux points de vues de nos interlocuteurs sur la discrimination à l'embauche. Les sous-titres de cette rubrique sont la flexibilité de la durée du travail, la fragilité des entreprises et le caractère stratégique de la gestion des ressources humaines.

Autre palier du mode de gouvernance concerne surtout l'activité associative et le rôle des réseaux dans la promotion des activités entrepreneuriales maghrébines. Nous passons en revue les types d'associations rencontrées, le résultat escompté derrière ces regroupements par les chefs d'entreprises en question. Nous consacrons un volet pour étudier les soutiens directs et indirects des réseaux familiaux. Ensuite, nous nous intéressons aux relations intracommunautaires, entre le soutien humanitaire éphémère et une relation de plus en plus réfléchie avec le pays d'origine.

Les réseaux d'affaires marquent eux aussi leur poids important dans l'entrepreneuriat maghrébin de France : le choix difficile du partenaire économique et l'identification de ces réseaux, tels sont les principaux sujets évoqués dans cette partie.

Toujours dans la lignée des réseaux, on parle des réseaux transnationaux. Leur efficacité relative, la transformation de réseaux en entreprise et les réseaux transfrontaliers et la prospection par le haut.

Nous terminons cette partie par un aperçu des points de vue des entrepreneurs sur comment utiliser les handicaps socioprofessionnels, et les logiques individuelles et collectives dans le traitement de l'acceptation de l'échec.

La sixième partie s'intitule les effets économiques sur le pays d'origine, nous commençons par dresser le cadre économique actuel du retour entrepreneurial au Maghreb, à savoir la globalisation et la régionalisation. Nous passerons en revue les formes d'installation des entreprises dans le pays d'origine selon les secteurs d'activités.

Nous passons ensuite au cas de la Tunisie par rapport aux effets directs et indirects des activités économiques des maghrébins venus de France. Ensuite la prise en compte de l'environnement économique tunisien ; la formation professionnelle et les salaires, intégration économique. Nous nous intéressons aussi au parc tunisien des entreprises à travers les conditions technico-économiques de production, et l'impact de la politique économique étatique sur le retour entrepreneurial et enfin le dysfonctionnement du marché du travail local.

Un aperçu est fait aussi sur le tissu associatif local de la Tunisie et son rôle dans le retour entrepreneurial. Nous terminons cette quatrième partie par l'impact des entreprises sur le marché de travail local tunisien.

La cinquième et dernière partie est consacrée aux diasporas et à la double culture. Dans un premier temps, nous parlerons de la culture d'origine. Sous ce titre nous évoquons la question de la réconciliation de l'entrepreneur avec sa culture d'origine et comment l'entrepreneuriat est un moyen de préserver sa culture d'origine entre conformisme et réformisme. Nous soulevons aussi les questions des jeux avec la double culture et les valeurs militantes chez nos interlocuteurs dans le pays d'accueil. Nous terminons la cinquième partie par les points de vue des interviewés sur la diaspora maghrébine en France. Il est question des difficultés de transmission de la culture d'origine, de l'hostilité de la société d'accueil, puis avec un éclairage sur la spécificité et le caractère métropolitain de la région parisienne. En fin, nous évoquons aussi l'hostilité de la société d'origine selon nos interlocuteurs, dans le cadre des relations avec les autres communautés en France.

---

**Première partie :**  
**Rationalité économique et culture**

---

La question de la rationalité économique à été étudiée par les économistes et les sociologues, comme Vilfredo Pareto ou Max Weber. La nouvelle sociologie économique vient repositionner la question dans un environnement marqué par les réseaux personnels ou professionnels, l'encastrement en est le mot clé.

Nous reprenons les concepts apportés par ces différentes disciplines pour le besoin de notre analyse. Nous pourrons ainsi repositionner les entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine en France par rapport aux environnements juridiques, sociaux, culturels etc. Il y a lieu, en ce sens, de distinguer les concepts d'entrepreneur, d'entreprise, d'hommes d'affaires et de bourgeoisie il sera alors possible de situer nos interlocuteurs entrepreneurs par rapport aux autres acteurs de la société.

La mondialisation des échanges commerciaux vient-elle mondialiser le comportement de l'entrepreneur ? Les témoignages des personnes interviewées d'origine maghrébine, permettront de distinguer ce qui est mondial chez elles de ce qui reste lié aux différents aspects de la culture maghrébine.

## 1. L'entrepreneur

Il est légitime de se rapprocher du concept de l'entreprise et de son rôle dans la société, pour en déduire le rôle de l'entrepreneur lui-même. F.Perroux<sup>35</sup> définit l'entreprise comme un ensemble relativement stable et organisé d'éléments et de relations en vue d'accomplir des actes de production et d'échanges. Max WEBER a montré comment une telle organisation a pu se détacher progressivement de l'univers d'autres institutions de la société telle que la famille. Il a approfondi son approche en évoquant la question de la séparation des facteurs travail et capital comme constituant une étape vers la réalisation de profit au niveau d'une entreprise privée.<sup>36</sup>

En corollaire à cette définition, le même auteur propose deux approches complémentaires<sup>37</sup> de l'entreprise

« ...la première en tant que forme d'organisation d'activités professionnelles par laquelle sont couverts certains besoins d'un groupe humain, et notamment, en fonction des possibilités offertes par le marché et en fonction de la rentabilité. La deuxième en tant que forme d'exploitation capitaliste rationnelle dans la mesure où elle est dotée d'un compte de capital (...) Il s'agit alors d'une entreprise lucrative qui contrôle sa rentabilité de manière chiffrée au moyen de la comptabilité moderne et de l'établissement d'un bilan. »<sup>38</sup>

Bien que cette définition relie l'entreprise au capitalisme, Max Weber<sup>39</sup> relativise nettement cette manière d'analyser les choses et explique historiquement comment l'entreprise peut être plus ou moins rattachée au capitalisme selon qu'elle représente une exploitation familiale ou une forme d'organisation industrielle (atelier) dans une logique de plus en plus ancrée dans l'exploitation. Toutefois, nombre de sociologues et d'économistes accordent plus d'intérêt au rôle et à la nature de l'entrepreneur. Ainsi le sociologue allemand W. Sombart avance une

<sup>35</sup> François PERROUX, 1935, préface à J. CHUMPETER, *Théories de l'évolution économique. Recherche sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture*, Paris Dalloz, p.86.

<sup>36</sup> <http://www.ac-versailles.fr/pedagogi/ses/themes/ecoflash/eco111.htm> (Max Weber, 1995, *Économie et société, tomes 1 et 2, Pion*)

<sup>37</sup> Weber.Max, 1991, *Histoire économique, esquisse d'une histoire universelle de l'économie et de la société*, Paris Gallimard, p. 298.

<sup>38</sup> Weber.Max, 1991, *Histoire économique, esquisse d'une histoire universelle de l'économie et de la société*, Paris Gallimard, p. 295-296.

<sup>39</sup> Pierre Demeulenaere, 1996, *Homo oeconomicus: enquête sur la constitution d'un paradigme*, PUF, Paris, p.181.

définition qui semble fort intéressante pour délimiter notre population. Il précise que l'entrepreneur capitaliste est celui qui combine l'esprit d'entreprise et l'esprit bourgeois :

« l'esprit d'entreprise renvoie à la synthèse entre la passion de l'argent, l'amour de l'aventure et l'esprit de l'invention chez un individu ; alors que l'esprit bourgeois c'est l'addition de qualités telles que la prudence réfléchie, la circonspection qui calcule, la pondération raisonnable, l'esprit d'ordre et d'économie »<sup>40</sup>. « Seulement l'auteur rappelle que réussir à combiner ces deux esprits est rare<sup>41</sup> du fait d'une partielle contradiction entre les deux esprits». Cette contradiction est bien explicitée par le politologue français H. Weber<sup>42</sup>, qui précise :

« ... loin de s'y combiner, l'esprit bourgeois peut entraver, atrophier, étouffer l'esprit d'entreprise : on a alors un patronat rentier avide de profit gras et assuré. Inversement, l'esprit d'entreprise peut refouler l'esprit bourgeois : on a alors des aventuriers économiques accumulant des risques et voués tôt ou tard au dépôt de bilan... ».

Schumpeter propose un point de vue plus globalisant et il insiste sur la notion d'innovation qui se présente comme une combinaison opérée par l'entrepreneur et qui peut prendre plusieurs formes dont :

« ...

- La fabrication d'un bien nouveau c'est-à-dire qui n'est pas encore familier au cercle des consommateurs.
- L'introduction d'une nouvelle méthode de production c'est-à-dire qui n'est pas encore connue dans la branche de l'industrie ou du commerce considérée.
- La conquête d'un nouveau débouché.
- La conquête d'une nouvelle source de matière première.
- La réalisation d'une nouvelle organisation de production »<sup>43</sup>.

A travers les théories présentées plus haut sur la rationalité ou l'irrationalité de l'entrepreneur, est-il justifiable alors de qualifier ainsi les entrepreneurs maghrébins ? Nous reprenons les

<sup>40</sup> Sombart Werner, 1966, *Le bourgeois, contribution à l'histoire morale et intellectuelle de l'homme économique moderne*. Paris, Petite bibliothèque Pavot, p.25.

<sup>41</sup> Sombart Werner, 1932, *L'apogée du capitalisme, Tome 1*, Paris, Pavot, p.33-34.

<sup>42</sup> Weber, H, 1986, *Le parti des patrons*, Le CNPF 1946-1990, Paris Le Seuil, P.38

<sup>43</sup> François PERROUX, 1935, préface à J. CHUMPETER, *Théories de l'évolution économique. Recherche sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture*, Paris Dalloz, p.93.

analyses de quelques auteurs arabes<sup>44</sup> qui sont allés dans le sens de la vulgarisation des propos de Schumpeter en ce qui concerne le rôle que jouent ces individus dans les économies et les sociétés dans lesquelles ils opèrent. La question paraît aussi simple que complexe si nous prenons en considération le terrain accidenté sur lequel opèrent les entrepreneurs du Maghreb. Il ne s'agit plus d'un environnement propice aux inventions et aux innovations avec un pouvoir d'achat très élevé, ce qui est le cas de la France. Nous désignons par terrain accidenté<sup>45</sup>, un environnement économique et social marqué par des traditions et une culture d'entreprise qui sont, c'est le moins que l'on puisse dire, peu favorables à une accélération du rythme des innovations.

Dans un tel contexte les réseaux d'alliances familiales constituent un important outil pour l'installation des entreprises<sup>46</sup>. Ainsi que l'expose Eric GOBE : « ...Le caractère familial de l'entreprise permet aux entrepreneurs de mettre en œuvre une bonne stratégie d'adaptation pour faire face aux problèmes économiques et politiques engendrés par un environnement fluctuant. Elle constitue un moyen d'échapper au système de menace par lequel le pouvoir conserve le contrôle sur les entrepreneurs... »<sup>47</sup>.

Nous pouvons compter le réseau familial, dans une certaine mesure, comme un atout indispensable pour pérenniser l'entreprise, non seulement en Egypte mais aussi dans les pays du Maghreb. Il en résulte que les entreprises dans les pays arabes et plus particulièrement au Maghreb sont de petite, voire même de très petite taille. Ceci émane notamment de la volonté des protagonistes de garder la main basse sur ces structures de crainte de ne plus pouvoir les contrôler. A cet égard, il est important de souligner qu'une des premières contraintes qui a pesé lourdement sur la décision d'agrandir ou de stabiliser le volume d'activités des entreprises privées, était l'Etat. Nous parlons des années soixante où les pays arabes ont vécu l'expérience de la nationalisation des grandes sociétés privées. Les entrepreneurs privés se sont alors contenté par crainte de nationalisation de monter de petites structures économiques

---

<sup>44</sup> Tangeaoui (S), 1993, *les entrepreneurs marocains: Pouvoir, société et modernité*, Paris, Karthala, p.29.

<sup>45</sup> François PERROUX, 1935, préface à J. CHUMPETER, *Théories de l'évolution économique. Recherche sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture*, Paris Dalloz, p.93

<sup>46</sup> LEVEAU, R.1995, Les entrepreneurs au Proche-Orient : une mise en perspective politique, in *l'économie de la paix au Proche-Orient. Tome 2, La Palestine, entrepreneurs et entreprises*. Paris, Maisonneuve et Larose. CEDEJp.244.

<sup>47</sup> GOBE, Eric, 1996, *Les homes d'affaires égyptiens et le pouvoir d'Etat: libéralisation économique et perspectives de démocratisation dans l'Egypte de l'ouverture (1974 – 1994)*. Thèse de doctorat de sciences politiques, Aix en province. Institut d'études politiques. Université de droit, d'économie et de sciences d'Aix-Marseille.

à caractère familial<sup>48</sup>. Il se crée donc une sorte de méfiance héritée par les autres générations envers l'Etat.

A la lumière de cette configuration entrepreneuriale dans les pays du Maghreb, quels apports et quels rôles peuvent jouer les entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine en France ? Sont-ils en mesure de promouvoir un entreprenariat innovateur en dépit des handicaps structurels qui viennent aggraver les mauvaises conjonctures mondiales, caractéristiques majeures du système et de la situation économique du pays d'origine ?

Les théories dépendantistes<sup>49</sup> que nous avons citées dans le paragraphe précédent reprochent dans l'ensemble une culture de spéculation rapide chez les entrepreneurs dans les pays arabes et le quasi-totale dépendance des opérateurs ou des donneurs d'ordre des pays développés, et plus particulièrement les européens.

Pourtant, nous ne pouvons que constater un changement progressif et irréversible dans les modes de création et de gestion des établissements économiques privés. Les pays du tiers Monde ne sont plus à l'écart des nouvelles technologies de montage et de gouvernance des entreprises. Sans faire preuve d'une véritable mise à jour de ces technologies, les opérateurs privés tentent depuis maintenant au moins deux décennies de remettre sur les rails un « capitalisme primitif »<sup>50</sup>, assimilé à l'exploitation, pour rejoindre les nouvelles formes néocapitalistes. Cette prise de conscience de la nécessité de s'aventurer et de relever le défi de la modernité s'accompagne nonobstant de quelques handicaps tant structurels que conjoncturels.

**Hybridité et hétérogénéité des entrepreneurs au Maghreb :** La réponse au questionnement suscité, ne peut être formulée sans un aperçu sur la configuration entrepreneuriale des pays du Maghreb. On souligne à cet égard l'absence d'une classe d'entrepreneurs capable de peser sur les décisions qui concernent l'avenir du secteur privé. Cette absence incombe à une hétérogénéité du groupe en question qui engendre tout

---

<sup>48</sup> HINNEBUSH, A, 1991, "State and bourgeoisie in Syria". Communication présentée à la Middle East studies Association. Washington D.C, 23-26 novembre.

<sup>49</sup> Samir Amin, 1966, *L'économie du Maghreb*, Paris, Editions de Minuit.

<sup>50</sup> Les formes primitives du capitalisme renvoient à un très bas niveau de concurrence entre les opérateurs du marché qui peut rendre la forme d'un trust ou même une certaine monopolisation des activités économiques, des conditions qui ne favorisent pas le développement d'une économie de marché.

naturellement une certaine divergence dans les intérêts et donc dans les objectifs visés par chacun.

Alors comment se présente cette hybridité ? Il y a tout d'abord le contexte historique lié aux politiques économiques adoptées par les Etats considérés. On sait bien que les années soixante sont profondément marquées par une vague de nationalisation des richesses du pays quelles que soient leurs origines, ce qui a dépourvu les bourgeois de l'époque des moyens nécessaires pour développer leur projets. Cette décennie a représenté, en revanche, un renforcement du pouvoir des administrateurs protagonistes d'une bureaucratie, clé de voûte des économies totalement dirigées. Enfin, la troisième composante des entrepreneurs de l'époque est constituée par les petits entrepreneurs qui sont épargnés par la politique de nationalisation pratiquée à grande échelle dans ces pays.

L'échec du socialisme et du communisme a déclenché un processus de réhabilitation des anciens bourgeois par le biais de leurs descendants qui ont repris la relève des ancêtres et se sont lancés dans des montages d'entreprises, certes gérées d'une façon plus moderne mais qui reste tout de même prisonnière de l'esprit bourgeois des affaires qui rappelons le, interdit, entre autres, à ses protagonistes d'accumuler les risques<sup>51</sup>. D'autant plus que ces opérateurs sont confrontés à des administrateurs convertis à la mise à son compte, profitant ainsi d'une mainmise sur les projets les plus prometteurs en raison d'une facilité d'accès à l'information.

L'appropriation de l'information représente en elle-même une entrave à l'instauration d'un secteur privé développé et prospère ; et crée de la sorte une économie nationale multi polarisée où chaque pôle fait de son mieux pour accaparer l'information, pierre angulaire des bonnes affaires<sup>52</sup>.

A cette hypothèse il faut ajouter celle de la prise d'une part d'un marché domestique assez restreint en raison de la faiblesse du pouvoir d'achat du consommateur et de l'absence d'une culture d'entreprise détachée de l'esprit spéculatif qui a marqué durant les années soixante et soixante-dix l'accès aux nouvelles méthodes de gestion et plus généralement aux innovation au sens schumpétérien du terme.

---

<sup>51</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p 94.

<sup>52</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p 93.

## 2. Le système de valeurs

Dans son étude sur les immigrés africains, Yao Assogba, retient la définition de la culture d'émigré proposée par Rochebrune, qui, à notre avis, s'adapte le mieux aux communautés maghrébines vivant en France :

«En tant qu'émigrés, les Africains, à l'instar des autres peuples d'émigrés, développent ce qu'on peut appeler la « culture d'émigré » dont les valeurs fondamentales sont : l'importance de la communauté d'appartenance, les ambitions saines de réussite pour soi-même et sa progéniture, la valorisation de l'éducation, la propension à l'épargne, l'esprit de sacrifice, la débrouillardise, l'esprit d'initiative (de Rochebrune, 1996) »<sup>53</sup>

Notre recherche met l'accent, entre autres, sur le rôle essentiel de la culture dans l'orientation des comportements des individus. Plusieurs théories ont contribué à définir et à donner à la culture son vrai rôle dans les sociétés. Selon Gert Hofstade

« ...chacun d'entre nous porte en lui des modes de pensées, de sentiments et d'actions potentiels qui sont le résultat d'un apprentissage continu. Une bonne partie a été acquise au cours de la petite enfance, période la vie la plus propice à l'apprentissage et à l'assimilation... »<sup>54</sup>

Partant de ce constat, notre thèse sur les chefs d'entreprises prend en considération le lieu de naissance et de l'enfance de l'individu pour comprendre leurs points de vue sur différents sujets. Les différents environnements sociaux que rencontre un individu au cours de sa vie et qui sont successivement la famille, le quartier, l'école et le lieu de travail, marquent sans aucun doute le profil professionnel de toute personne. Cette sorte de « programmation mentale » (Hofstede) que subit l'individu est désignée selon Hofstade par le terme de « la culture »

L'étude qu'a menée G. Hofstade montre que chaque groupe humain se comporte et pense d'une manière différente des autres, cela ne veut pas dire que l'on puisse qualifier une société

<sup>53</sup> Yao Assogba, 2002, Diaspora, *Mondialisation et développement de l'Afrique*, Revue Nouvelles pratiques sociales. Volume 15, numéro 1, 2002. « La solidarité internationale ».

**URL :** <http://www.erudit.org/revue/nps/2002/v15/n1/008263ar.html>

<sup>54</sup> HOFTADE.G 1994, Vivre dans u monde multiculturel, les Editions d'organisation, p 18.

de supérieure à une autre. Le jugement peut se faire au sein de la culture même sous forme d'autocritique. Par exemple, on ne peut pas dire que la culture tunisienne soit inférieure à celle de la France ni l'inverse. Il ne s'agit donc, nullement dans ce travail de mener une étude comparative entre la société d'origine et la société d'accueil. La notion de relativisme culturel nous semble ici importante en ceci qu'elle nous aide à justifier le parcours professionnel d'un entrepreneur et son mode de prise de décision et de positionnement dans sa société d'origine. et dans sa société d'accueil.

**Les manifestations de la culture :** Chacun de nous appartient à plusieurs groupes en même temps<sup>55</sup> qui représentent autant de niveaux de culture conditionnant l'entrepreneuriat. On peut distinguer les niveaux suivants :

- un niveau national qui correspond aux pays auxquels appartient un individu. Dans notre recherche les individus appartiennent à deux pays (celui d'origine et celui d'accueil).
- un niveau correspondant à l'appartenance à un groupe régional et / ou ethnique et / ou religieux et / ou linguistique.. Néanmoins, comme nous le verrons plus loin dans ce travail, certains construisent leur identité par symbiose entre les données culturelles d'origine et celles du pays d'accueil ; pour eux la négation des valeurs religieuses, composantes principales de la culture de ses ancêtres, est une valeur en soi qui contribue, à une meilleure intégration dans la société hôte qu'il considère, désormais, comme sa société d'origine parce qu'il y est né.
- un niveau correspondant à l'appartenance au genre. Notre sexe n'est pas sans effet sur la nature des motifs de la décision d'entreprendre. Nous avons interviewé une dizaine de femmes chef d'entreprise et les réponses étaient révélatrices d'une certaine spécificité féminine de l'entrepreneuriat immigré.
- un autre niveau relevant des générations. L'effet génération s'apprécie par exemple par l'incidence des hautes technologies sur la manière d'entreprendre.
- un niveau qui correspond à l'origine sociale et au niveau d'instruction. Le fait d'être issu d'un quartier sensible ou d'un milieu aisné conditionne les aspirations et les attentes de la création d'une société et peut expliquer la différence dans les types de projets d'entreprise. Tel c'est le cas de Gacem ; issu d'un quartier de la banlieue parisienne. Il subissait les mauvaises fréquentations ajoutées à un chômage qui perdurait. Cette expérience l'incita à créer des associations ayant pour vocation d'entourer des jeunes maghrébins et de les orienter

---

<sup>55</sup> HOFTADE.G 1994, *Vivre dans u monde multiculturel*, les Editions d'organisation, p 26.

vers de bons choix. Ces regroupements ont, avec le temps et l'expérience, pris la forme d'entreprises

**Place du travail dans les systèmes de valeurs :** La « valeur » est définie comme étant une tendance à préférer un état à un autre. C'est ainsi que les valeurs définissent le mal et le bien, le normal et l'anormal, le propre et le sale, le naturel et ce qui est contre nature, le rationnel et l'irrationnel le Hallal et le Haram<sup>56</sup>.

La valeur travail est au cœur notre recherche. Il est indispensable de revoir l'historique de la valeur travail dans la société française, pour pouvoir en déduire les implications des changements observées sur le travail chez les immigrés maghrébins. Vers la fin des années soixante, la France a connu une hausse du taux de chômage, Les mesures qu'elle a mis en place pour remédier à cet handicap social et économique allège la souffrance des chômeurs (le traitement social du chômage<sup>57</sup>), mais n'arrivent pas à résoudre structurellement le phénomène.

Le besoin de se mettre à son compte semble plus marqué chez les jeunes entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine que chez les français de souche. Ceci s'explique par le fait qu'aux contraintes ci-dessus citées viennent s'ajouter les handicaps de discriminations à l'embauche et les difficultés d'intégration que nous aurons l'occasion de voir de plus près dans d'autres chapitres. On aboutit à une situation où l'immigré se crée son propre système de valeurs non indépendamment, comme nous venons de le voir, des systèmes de la société hôte. Le propos de François nous semble se situer dans cette logique illustrant bien une volonté de se créer sa propre identité au sein de la société française sans rompre avec les principes de base de la culture d'origine, moyennant la création de sa propre entreprise :

« ...Le refus d'être reconnu comme maghrébin avec tous les préjugés que les autres portaient sur eux, je suis un maghrébin certes mais qui peut jouer un rôle plus actif et innovateur dans la société d'accueil, je me reconnaissais dans une logique de dynamisme envers tout ce qui présente un obstacle à mon intégration sociale... ».

---

<sup>56</sup> Gary Tribou, 2002, *L'entrepreneur musulman: L'islam et la rationalité d'entreprise*, Ed. L'Harmattan, Paris,p.7.

<sup>57</sup> Jombar, Denis, 2006, *Les générations précaires*, Edition du seuil.

**L'iconographie et l'identité diasporique :** Ce qui attache les immigrés à leur pays d'origine est un ensemble d'images, de croyances, de symboles qui correspondent à ce qu'on appelle l'iconographie<sup>58</sup>. Le lien entre ces icônes et les individus constitue le ciment du groupe. Il assure une certaine stabilité politique à la communauté en question qui se trouve physiquement dispersée. C'est la mémoire collective héritée des anciennes générations qui assure une pérennité identitaire du groupe immigré. Cette iconographie se renforce par une vie associative assez dense et riche assurant ainsi la pérennité des valeurs communes aux membres de la diaspora. Une telle dynamique associative repose sur trois grands axes l'entretien d'une mémoire collective, la religion et l'organisation sociale.

Dans cette définition, l'expression « physiquement dispersé » ne correspond pas, à notre avis, à la situation des maghrébins en France, car ceux ci sont toujours en relation avec le territoire d'origine. La preuve en est palpable dans la vie quotidienne de ces immigrés : la vie associative maghrébine en France n'est pas assez développée, l'ensemble des personnes interrogées sur ce point sont unanimes pour dire qu'il n'y a pas cette forme d'activité associative qui marque d'ailleurs les autres diasporas en France telles que celle des juifs.

Ce quasi absence de regroupements associatifs est à l'origine d'une faible iconographie maghrébine, qui est en réalité compensée par un attachement physique au territoire d'origine. La plupart des entrepreneurs interviewés disent qu'ils ne ressentent pas le besoin d'accentuer la vie communautaire à l'étranger, parce qu'ils ont une facilité de plus en plus grande à rejoindre leurs pays et retrouver leurs familles.

Sommes nous alors dans le cas d'une diaspora hybride telle que définie par les auteurs anglo-saxons<sup>59</sup> ? La diaspora hybride se distingue de la diaspora communautaire par la dissémination et le métissage par opposition à la filiation et l'héritage. L'on caractérise aussi ce modèle hybride par l'absence du noyau dur identitaire, de continuité et de tradition. Cela nous laisse penser aux nouvelles générations issues de l'immigration.

En l'absence d'un tissu associatif actif et riche, nous assistons à l'émergence d'autres formes de regroupements qui reflètent les soucis des nouvelles générations. Leur pays natal est la France, pays d'accueil de leurs parents ; nous sommes dans une dynamique autre où la

<sup>58</sup> J. Gottman, 1952, *La politique des Etats et leur géographie*, A. Colin, Paris, pp 67-68

<sup>59</sup> Hall stuart, [http://fr.wikipedia.org/wiki/Stuart\\_Hall\\_%28sociologue%29](http://fr.wikipedia.org/wiki/Stuart_Hall_%28sociologue%29), p.1

relation au pays d'origine n'est plus fondée sur la question du retour définitif au territoire des ancêtres, (comme cela était pour les premiers venus en France), mais sur un attachement moral et sur le sentiment d'appartenance à une culture autre que celle du territoire natal. Tout dépend alors de l'importance du travail d'entretien de la mémoire collective qu'ont pu faire les parents, à travers les voyages de vacances qu'ils ont effectués au cours des années.

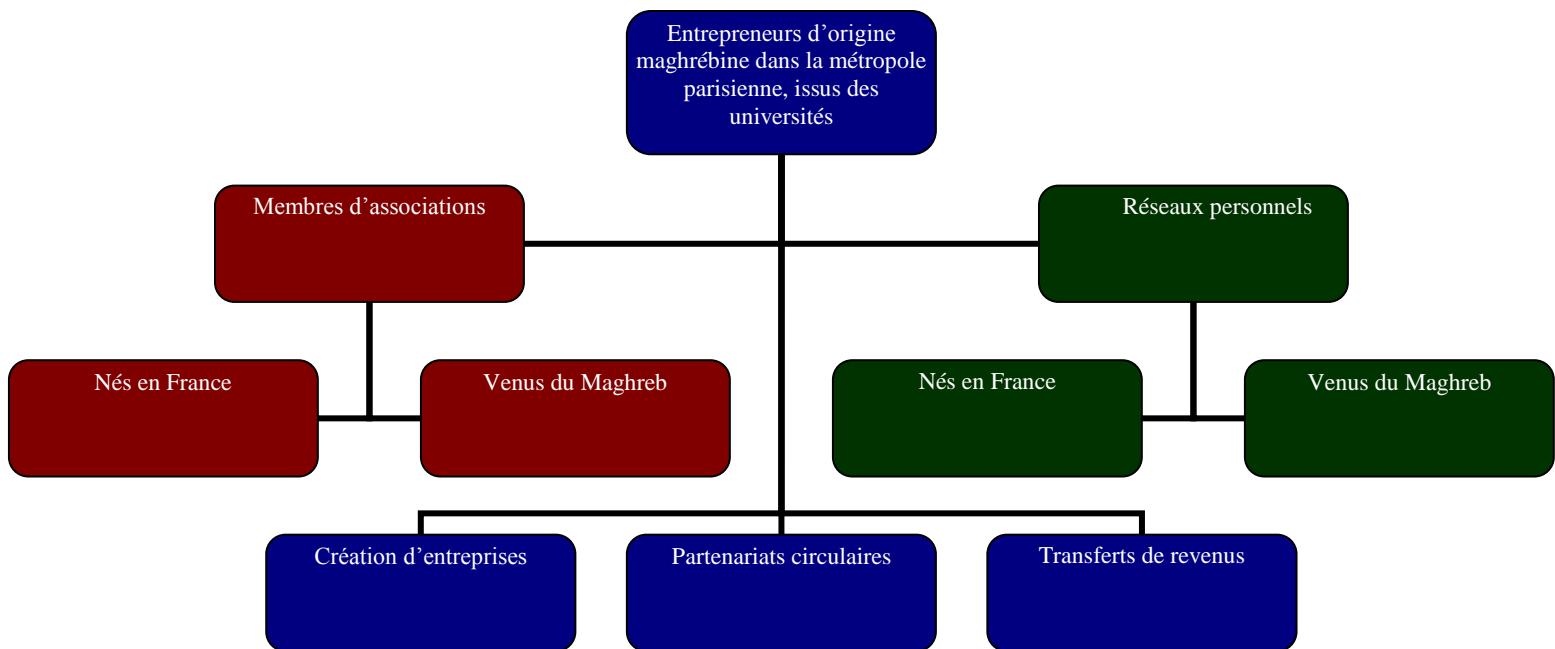
---

**Deuxième partie**  
**Esquisse typologique d'entrepreneurs**

---

## **Figure 1. Typologie des entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine dans la métropole parisienne**

Selon nos entretiens de terrain, nous pouvons aussi établir ce schéma représentatif d'une typologie d'entrepreneurs d'origine maghrébine, selon qu'ils sont intégrés dans des structures associatives (loi 1901) ou dans des réseaux personnels et amicaux. Sous cette catégorisation, nous avons distingué entre ceux qui sont nés en France et ceux qui sont venu du Maghreb. Tous les types d'entrepreneurs opèrent des activités économiques avec le pays d'origine sous forme de transferts classiques de revenus, de partenariats circulatoires, ou des créations d'entreprises.



Il s'agit d'une brève biographie des 25 entrepreneurs interviewés. Nous appuyions cette présentation par ce que disent ces entrepreneurs sur eux-mêmes en décrivant leur parcours.

Une première distinction sera faite de par le type de la relation économique entretenue avec le pays d'origine, il s'agit de trois types d'activités :

- la création d'entreprises dans le pays d'origine.
- les partenariats circulatoires avec le pays d'origine.
- Les transferts classiques de revenus vers le pays d'origine.

Sous chacune de ces catégories, nous relevons derrière leurs décisions d'entretenir des activités économiques avec le Maghreb, deux types de motivations des entrepreneurs :

- Motivations d'ordre économiques
- Motivations d'ordre culturelles et identitaires

Chacune des trois catégories suscitées, est subdivisée en deux parties :

- les entrepreneurs membres d'associations.
- Les entrepreneurs non associatifs et inscrits dans des réseaux personnels

Nous verrons que certains entrepreneurs adhèrent à des structures associatives, et que d'autres préfèrent compter sur leur propre réseau personnel.

L'associationnisme joue un rôle très important en France, les maghrébins se familiarisent de plus en plus avec cet outil socialisant. L'efficacité de ce type d'activité sociale est relative selon plusieurs paramètres que nous avons analysés plus haut.

Une dernière subdivision est nécessaire pour souligner la provenance de chacun de nos interlocuteurs:

- Nés en France.
- Venus du Maghreb.

Selon notre terrain, il nous a semblé que les points de vue et les façons de réagir des entrepreneurs descendants des primo immigrants sont différents de ceux des entrepreneurs venus du Maghreb. Les stratégies des entrepreneurs en question diffèrent généralement selon qu'il soit nés en France ou venus du Maghreb.

Nos interlocuteurs sont tous pratiquement diplômés des universités françaises ou maghrébines, chose qui donne plus de valeur à leurs discours et à leurs analyses des différents sujets repris lors des interviews.

## **I. Entrepreneurs créateurs d'entreprises dans le pays d'origine**

Ces entrepreneurs cherchent à implanter dans les pays du Maghreb des filiales de leurs sociétés en France, leurs entreprises appartiennent le plus souvent au secteur des services. Le capital investi dans ce genre de société est assez limité. Le risque parcouru par les investisseurs reste donc tout aussi limité. Mais les opportunités qu'ils recherchent sont de nature à encourager leurs projets sur le Maghreb.

Nos interlocuteurs s'appuient soit sur des réseaux personnels soit sur des associations dont ils ont contribué à la création. Notons aussi que la plupart des créations d'entreprises dans le pays d'origine touchent le secteur des nouvelles technologies de communication et de l'information. Celles-ci sont encouragées par les dispositifs mis en place par les Etats concernés pour coopter les implantations étrangères dans ce qu'on appelle couramment les IDE (investissements directs étrangers).

**1. Motivations d'ordre économique :** Selon nos entretiens avec les entrepreneurs créateurs d'entreprises dans le pays d'origine, les motivations d'ordre économique sont diverses et dépendent de la nature du projet lui-même. On donnera tout d'abord l'exemple de Faiçal, ingénieur spécialisé dans le domaine de l'informatique et plus spécifiquement dans la technologie du numérique. Il compte seulement sur son réseau d'amitié en Tunisie pour y implanter ses entreprises européennes. La société que possède Faiçal était la première à proposer des services de technologies numériques. L'idée innovatrice qui fait l'objet de cette entreprise dans son secteur consiste à rénover numériquement les compacts disques endommagés et ainsi devenus inutilisables.

Notre interlocuteur est arrivé à un niveau mondialement reconnu. Il a fait ses études universitaires en Informatique aux Etats-Unis. Ensuite, il a entamé une carrière de vingt ans comme cadre informaticien dans plusieurs entreprises privées en France. Fort de son expérience, il a créé sa propre société dans le domaine de la technologie numérique. L'important pour lui est le voyage. Il ne s'est engagé dans aucune association, car selon lui ce qui compte est l'intensité de l'engagement international et de ses voyages outre atlantique: « je voyage très souvent partout dans le monde et je n'ai absolument pas le temps de participer à des activités associatives ».

Sa création d'entreprise au pays d'origine porte sur le nouveau créneau de la photographie numérique :

« ..J'ai crée une autre entreprise qui à pour objet la vente des photos numériques sur des sites virtuels. Au lieu de tirer et développer les photos sur les papiers spécifiques qu'on connaissait tous, j'ai eu l'idée de mettre ces photos à la disposition du public sur écran grâce à la technologie numérique. Nous économisons ainsi de grandes quantités de papiers. Actuellement, je suis entrain de faire les démarches nécessaires en Tunisie pour mettre en place ce projet. Je vais créer pour les besoins de cette société une école de photographie numérique, partant du fait que nous manquons chez nous des photographes professionnels...Mon choix de double entrepreneuriat est à la fois culturel et économique et je trouve que c'est tout à fait naturel de commencer son expansion économique dans son pays d'origine... »

Dans cette perspective, Faiçal est entrain de créer quatre entreprises en partenariat avec des français et des américains dans les domaines des hautes technologies, ainsi qu'un fonds d'investissement. Ces sociétés auront essentiellement pour clientèle les français expatriés en Afrique. Le choix économique de la Tunisie comme adresse de ces nouvelles sociétés émane d'une vision optimale du cout d'implantation, ainsi que d'un souci de se rapprocher de ses nouveaux clients, tout en bénéficiant des encouragements aux initiatives étrangères en Tunisie.

Rachida est une femme entrepreneur originaire du Maroc, venue en France d'une manière assez à l'aise et sans trop d'embuches, dans le cadre du professorat de sports :

« J'ai grandi au Maroc et j'en suis partie à l'âge de 23 ans. J'ai obtenu mon Bac à Mekhnès et j'ai entamé une licence de littérature Française à Fès. En 1978, l'Institut National des Sports "Moulay Rachid" a ouvert son concours aux femmes et en tant que sportive née, je l'attendais avec impatience. J'ai fait partie de la première promotion féminine, nous étions trois filles. J'ai quitté l'Institut National des Sports Moulay Rachid pour rejoindre l'UREPS Paris Lacretelle, où j'ai obtenu mon Professorat de sport. ».

Son amour pour le sport a primé sur ses premières années d'études en littérature française, et n'a pas été sans impact sur le choix de la France comme pays d'immigration de Rachida. Etant en France, elle a pu continuer à mieux cibler des études complémentaires :

« J'ai exercé le sport pendant 2 ans en tant qu'animatrice sportive dans la ville de Bagnolet et j'ai décidé en parallèle de valider mes UV en psychologie et en communication, ce qui m'a permis d'obtenir une Licence en Psychologie et un DESS en Communication. »

Désormais, elle avait ce qu'il faut comme qualification pour entamer une nouvelle carrière très riche en expériences en tant que cadre dans différentes entreprises spécialisées dans le domaine de la communication et du marketing :

« En 1983, j'ai intégré, en tant que superviseur, le Groupe Bernard JULHIET (Groupe leader à l'époque dans le domaine du conseil, de la communication, formation et télémarketing). J'ai quitté ce groupe au bout de trois ans pour rejoindre le Groupe Actiphone en tant que Responsable de la Production. Groupe leader dans le domaine du marketing relationnel, Actiphone avait implanté à Paris en 1986 le premier centre d'appels avec bien évidemment la technologie de l'époque. C'était une très belle réussite qui a engagé les autres entreprises du même domaine d'activité à évoluer. En 1990, je rejoins le Groupe OBEA pour créer et diriger sa filiale de conseil en stratégie de Marketing relationnel et formation TELQUEL. En 1993, je rejoins l'agence OCELOT, spécialisée en communication directe, en qualité de directrice de clientèle ».

Et c'est à la suite de ce parcours dense que Rachida a créé son premier établissement dans ce même secteur d'activité :

« Et en Février 1995, je décide de satisfaire mon ambition et je fonde en France la société PERTINENCE. (Conseil en Gestion des Ressources Humaines et Formation) ».

Par rapport à ses engagements associatifs, Rachida adhère en France à des organisations professionnelles, elle ne recherche pas spécialement les associations typiquement communautaires, particulièrement affectionnées par les primo immigrants maghrébins. Défendant l'idée d'activités non communautaristes, et souhaitant entretenir des relations étroites avec son pays natal, notre interlocutrice a décidé de fonder un centre culturel, activité proche de ses préoccupations en matière de communication et de formation : « Je suis entrain de mettre en place un projet de centre culturel à Rabat avec la fondation Orient ».

**2. Motivations d'ordres culturels et identitaires :** Dans les récits effectués par d'autres entrepreneurs, ce sont surtout des motivations d'ordre culturel et identitaire qui prennent le dessus. Tel est particulièrement le cas pour les enquêtés nés en France ou y ayant fait leurs études primaires et secondaires. Comme certains de nos enquêtés, Ezouak est venu en France à l'âge de deux ans et y a effectué son parcours scolaire :

« Moi, en fait, j'avais deux ans quand je suis arrivé en France c'était l'immigration de mon père, il est arrivé pour des raisons économiques donc c'était dans le cadre du regroupement familial ».

Malgré une facilité d'intégration sur le marché de travail, Ezzouak nous a exprimé son malaise vis-à-vis de l'hostilité que manifestait la société d'accueil. Mais précisons tout d'abord son parcours académique :

« C'était un parcours classique : j'ai fait l'école de la république, jusqu'au lycée où j'ai fait un parcours scientifique, j'ai obtenu un Bac scientifique spécialité Math ; après, j'ai voulu changer et je me suis orienté vers les sciences économiques. Mon objectif c'était de créer une entreprise à terme et connaître un peu les modèles de gestion ; en licence, j'ai étudié les finances, et je trouvais que c'était trop précis alors que je voulais quelque chose de plus large donc j'ai fait un tout petit peu de l'économétrie et en DESS j'ai fait l'informatique décisionnelle ...ce DESS m'a permis de venir à Paris puisque mon stage de fin d'étude c'était en Île-de-France. ».

Ce qui est tout de suite remarquable chez Ezouak d'après son parcours scolaire, est bien son intention déclarée de vouloir créer sa propre société. Par la suite, le fait de changer même partiellement de filière a été un moyen pour lui de s'armer des méthodes de gestion et du savoir-faire nécessaires pour se procurer une part de marché. Le parcours professionnel de cette personne n'en est pas moins diversifié. Cette entrée dans « l'économique » se fait directement après les études et sur la base d'un investissement direct avec le pays d'origine. Cela n'était pas le cas des deux premiers entrepreneurs présentés, pour lesquels la création d'entreprise au pays d'origine, est passée par le préalable de la première création d'entreprise en France, c'est-à-dire dans le pays même d'accueil.

« Au départ c'était un projet qui n'est pas forcément commercial, puisque l'objectif était surtout de garder contact avec le pays d'origine et puis aussi créer un réseau et connaitre aussi les gens et donc l'idée est venue à la fin de mon DESS en 2001 de créer un portail pour la communauté marocaine à l'étranger, Mais l'idée a germé et j'en ai parlé à des amis qui m'ont aidé sur ce projet là, j'ai travaillé sur le développement du site, en mars 2002 on a annoncé officiellement le site Web, par contre ça restait à un but bénévole jusqu'à récemment où l'explosion de l'audience du site et surtout l'image professionnelle du site nous pousse à créer une entreprise pour en faire notre activité principale. Au début on ne trouvait pas du tout le modèle économique qui nous permettrait de transformer un site communautaire en un site professionnel ; aujourd'hui on voit germer les annonceurs qui nous contactent pour faire de la publicité sur notre site. ».

Ainsi, cette création d'entreprise s'est appuyée sur un travail bénévole de regroupement de jeunes issus de l'immigration, puis s'est transformé avec le temps en une entreprise au vrai sens du terme. Pour cela Ezzouak est revenu au Maroc pour y installer sa société afin qu'elle soit plus proche des administrations publiques et des établissements privés qui rendent service aux marocains résidants à l'étranger. Ezzouak nous précisait que cette potentialité est offerte par l'accroissement du nombre d'audition du site Yabiladi. Ceci dit, ce nombre d'audition s'appuie actuellement sur le caractère gratuit du portail et risque de voler en éclats dès lors qu'on invitera toute cette audition à payer des services qui étaient à l'origine gratuits.

Rappelons que la transnationalité du réseau de notre interlocuteur semble assez évidente. Dans ce type de démarche de retour entrepreneurial, il a fait appel à plusieurs intervenants de la scène économique marocaine et surtout des personnes bien placées dans l'échelle du pouvoir de ce pays d'origine ; l'aval de ces personnes semble très important lorsqu'il s'agit de mettre en place une unité économique dans un pays en développement où les institutions fonctionnent selon une hiérarchisation assez forte.

### **3. Les entrepreneurs membres de réseaux associatifs**

#### **3.1. Nés en France**

**Faiçal**

On donnera tout d'abord l'exemple de FS, ingénieur très spécialisé dans le domaine de l'informatique et plus spécifiquement dans la technologie du numérique. La société que possède FS était la première à proposer des services de technologies numériques, avant qu'une autre société concurrente de nationalité japonaise ait investi le même secteur. L'idée innovatrice qui fait l'objet de cette entreprise dans son secteur consiste à rénover numériquement ([www.cd-restore.com](http://www.cd-restore.com)) les compacts disques endommagés.

Mais comment notre interlocuteur en est arrivé à ce niveau, mondialement reconnu. Il a fait ses études universitaires en Informatique aux Etats-Unis d'Amériques, ensuite il a entamé une carrière de vingt ans comme cadre informaticien dans plusieurs entreprises privées en France. Fort de son expérience, il a créé sa propre société dans le domaine de la technologie numérique. L'important pour lui est le voyage. Du fait de sa position internationale, il est en quête de nouveaux marchés surtout lorsqu'il doit lutter contre la concurrence.

« ..J'ai créé une autre entreprise qui à pour objet la vente des photos numériques sur des sites virtuels. Au lieu de tirer et développer les photos sur les papiers spécifiques qu'on connaissait tous, j'ai eu l'idée de mettre ces photos à la disposition du public sur écran grâce à la technologie numérique. Nous économisons ainsi de grandes quantités de papiers. Actuellement, je suis entrain de faire les démarches nécessaires en Tunisie pour mettre en place ce projet. Je vais créer pour les besoins de cette société une école de photographie numérique, partant du fait que nous avons au pays natal un manque de photographes professionnels...Mon choix de double entrepreneuriat est à la fois culturel et économique et je trouve que c'est tout à fait naturel de commencer son expansion économique dans son pays d'origine... ». ».

### **Gacem**

Parlons maintenant d'un autre domaine très à la mode depuis seulement quelques années et qui bénéficie de l'intérêt de pratiquement tout le monde, il s'agit du secteur des nouvelles technologies de l'information et de communication (NTIC). Le sort qu'a connu cette spécialité avec la banalisation des modes de communications via le Web nous a amené à analyser de plus près les entrepreneurs maghrébins en France opérant dans ce domaine. Nous avons déjà constaté chez eux un mode opératoire et des stratégies de croissance et d'expansion bien différents de ceux travaillant dans les autres branches de l'économie.

Nous retrouverons bien entendu les approfondissements analytiques de ce phénomène dans d'autres parties de ce travail de recherche. C'est alors dans cet esprit d'entreprenariat que Gacem à monté son association et ses entreprises. Gacem est un français d'origine algérienne, né en France d'un père travaillant comme ouvrier dans les entreprises privées, et d'une mère au foyer. Son parcours professionnel étroitement lié à sa vie associative fait apparaître une nouvelle tendance qui ne cesse de se manifester sous la forme de stratégies de retour entrepreneurial au pays du Maghreb et ce, en réalité dans un cadre plus globalisant d'une politique expansionniste qui rime avec une mondialisation de l'économie et une compétitivité plus dure.

RG a commencé à travailler dès son jeune âge, dans une entreprise française de bâtiment, après des études mal parties conséquence d'une adolescence assez difficile :

« Tout de suite après, j'ai préféré intégrer le monde du travail et commencer à travailler dans une entreprise de bâtiment qui cherchait des diplômés en BTP qui n'avaient pas d'expériences pour pouvoir les modeler à leur façon – modes de travail- afin de remplacer des chefs de chantiers qui seront à la retraite au bout de cinq ans et les jeunes prendront ensuite la relève. »

Il a commencé sa formation dans le domaine des BTP en Algérie durant deux ans et demi. Ce retour est en quelque sorte forcé et imposé par son père pour le faire fuir des mauvaises fréquentations dans son quartier en banlieue parisienne. Dès son retour en France, Gacem a continué ses études dans la même spécialité. Suite à des échecs un peu subits dans des entreprises de BTP, RG a travaillé en tant que Stewart dans une compagnie aérienne interne filiale d'Air France. Il a opté pour un changement de carrière en se spécialisant dans le domaine des TIC avec la montée des nouveaux modes de communication dont l'Internet :

Le passage au statut d'entrepreneur est assez atypique dans le sens où RG n'avait pas l'idée de créer sa propre société et se contentait d'exercer des métiers qui sont certes de différents domaines mais qui n'ont pas de lien avec l'objet de 'entreprise qu'il va mettre en place. L'originalité de la démarche se présente sous la forme d'un passage réussi du statut de bénévolat à celui du professionnalisme de l'association que RG à montée « culture sans frontières » comme l'explique notre interlocuteur lui-même :

« L'objectif de cette association part du principe qu'il y avait une méconnaissance les uns des autres, les gens me disaient toujours : toi Rachid tu n'es pas comme les autres. On s'est dit alors qu'on organisant des rencontres, des débats, des soirées on réussira peut être à enrayer les préjugés racistes et améliorer la connaissance de l'autre. ».

Cette professionnalisation de l'association va donner des idées à Gacem pour qu'il tente sa chance dans le monde de l'entreprise :

« Au niveau de l'association, nous avons passé du bénévolat au professionnalisme et nous avons eu dix salariés, et donc petit à petit j'ai découvert mes qualités d'entrepreneur. ».

Nous pouvons voir clairement comment Gacem s'est forgé une personnalité dans le monde des entreprises sans se dissocier des activités associatives qu'il pratiquait. Bien au contraire c'est grâce à sa vocation d'associationnisme qu'il mettait en place des plans de travail de long terme et plus particulièrement avec son association « les enfants du Sahara » qu'il présente comme suit :

« Un autre aspect que j'ai développé lors de mes voyages c'est la mise en place d'une association qui s'appelle « les enfants du Sahara » ; cette association a pour objectif de réduire la fracture numérique dans le désert en important la richesse du savoir aux enfants du Sahara. Il s'agit d'équiper les écoles concernées du matériel informatique et dans la mesure du possible en Internet. Ce projet a donc un an et demi d'existence, il passe aussi par la formation des enseignants à l'outil informatique et l'utilisation des logiciels. Un autre projet qui nous tente et qu'on a nommé « la caravane de la santé » qui va passer par toutes les écoles qu'on a déjà équipée, pour faire des diagnostics sur les enfants. ».

L'enquêté concrétise encore plus son intérêt pour le Maghreb par la création d'une entreprise qu'il nomme « Business Stratégie Europe Maghreb » en rupture avec les pratiques courantes dans les affaires quand il s'agit de traiter avec le Maghreb et qui sont typiquement des visions de court terme :

« Sur le plan du Maghreb, on a développé il y a moins d'un an une nouvelle entreprise particulièrement en Algérie ; cette société s'appelle « Business Stratégie Europe Maghreb ». On a eu l'opportunité de développer un système d'information géographique. L'idée de départ

consiste au fait qu'il existe des compétences maghrébines en France non encore exploitées au profit du Maghreb où on a des opportunités énormes. Ce que nous avons constaté est qu'on ne développe pas des stratégies d'affaires avec le Maghreb, la plupart des hommes d'affaires qui entretiennent des transactions dans les pays du Maghreb, le font par opportunisme. ».

Gacem cible le marché magrébin selon une vision stratégique et assure de cette façon un retour entrepreneurial contribuant à mettre en valeur les compétences maghrébines sur place et les opportunités de marchés longtemps occultées par la carence et même l'absence d'infrastructures adéquates.

### **Ezzouak**

Nous arrivons maintenant à un cas assez atypique dans la question du retour entrepreneurial au pays d'origine. C'est un homme d'affaire qui décide, après des années d'hésitation suite à ses réussites professionnelles dans son métier, de revenir au Maroc pour y investir et se mettre à son propre compte. Comme certains de nos enquêtés, Ezzouak est venu en France à l'âge de deux ans et nous le considérons parmi ceux qui sont nés dans le pays d'accueil en s'appuyant sur l'hypothèse selon laquelle le fait d'effectuer son parcours scolaire en France, est suffisant pour considérer la personne en question comme née en France:

« Moi, en fait, j'avais deux ans quand je suis arrivé en France c'était l'immigration de mon père, il est arrivé pour des raisons économiques donc c'était dans le cadre du regroupement familial »

Malgré une facilité d'intégration dans le marché de travail, Ezzouak nous a exprimé son malaise vis-à-vis de l'hostilité que manifestait la société d'accueil. Nous revenons bien entendu sur tous ces détails dans les parties de cette thèse consacrées à de telles analyses. Mais concernant son parcours académique, Ezzouak disait :

« C'était un parcours classique, j'ai fais l'école de la république, jusqu'au lycée où j'ai fais un parcours scientifique , j'ai obtenu un Bac scientifique spécialité Math, après, j'ai voulu changer et je me suis orienté vers les sciences économiques ; mon objectif c'était créer une entreprise à terme et connaître un peu les modèles de gestion, en licence, j'ai étudié les finances, et je trouvais que c'était trop précis alors que je voulais quelque chose de plus large donc j'ai fais un tout petit peu de l'économétrie et en DESS j'ai fait l'informatique

décisionnelle. Ce DESS m'a permis de venir à Paris puisque mon stage de fin d'étude c'était en Île-de-France. ».

Ce qui est tout de suite remarquable chez Ezzouak d'après son parcours scolaire, est bien son intention déclarée de vouloir créer sa propre société. En effet, le fait de changer même partiellement de filière est un moyen pour Ezzouak de s'armer des méthodes de gestion et de savoir faire qu'il faudrait pour se procurer une part de marché. Le parcours professionnel de cette personne n'en est pas moins diversifié

« Au départ c'était un projet qui n'est pas forcément commercial, puisque l'objectif était surtout de garder contact avec le pays d'origine et puis aussi créer un réseau et connaître aussi les gens et donc l'idée est venue à la fin de mon DESS en 2001 de créer un portail pour la communauté marocaine à l'étranger donc en avril, mais l'idée a germé et j'en ai parlé à des amis, ils m'ont aidé sur ce projet là, j'ai travaillé sur le développement du site, en mars 2002 on a annoncé officiellement le site Web, par contre ça restait à un but bénévole jusqu'à récemment où l'explosion de l'audience du site et surtout l'image professionnelle du site nous pousser à créer une entreprise pour en faire notre activité principale. Au début, on ne trouvait pas du tout le modèle économique qui nous permettrait de transformer un site communautaire en un site professionnel aujourd'hui on voit germer les annonceurs qui nous contactent pour faire de la publicité sur notre site. ».

Rappelons que le transnationalité du réseau de notre interlocuteur semble assez évidente dans ce type démarche de retour entrepreneurial, il a fait appel à plusieurs intervenants dans la scène économique marocaine et surtout des hommes bien placés dans l'échelle du pouvoir de ce pays d'origine ; l'aval de ces personnes emble très important lorsqu'il s'agit de mettre en place une unité économique dans un pays en développement où, donc, les institutions fonctionnent souvent selon une hiérarchisation assez forte.

#### **4. Les entrepreneurs non associatifs et inscrits dans des réseaux personnels**

##### **4.1. Venus du Maghreb**

**Ben Ammar**

Nos avons pu rencontrer un homme d'affaire tunisien qui a un profil assez particulier par rapport à nos autres interlocuteurs. Issu d'une famille tunisienne richissime, Ben Ammar a grandi entre des parents vivant dans le cercle rapproché du pouvoir en Tunisie. Il a eu l'opportunité de faire ses études en finances aux Etats-Unis d'Amérique, pour se consacrer sans transition aux affaires et il en est financièrement bien nanti.

Nous préférons parler du réseau de Ben Ammar, qui est pertinemment lié au pouvoir politique du pays – Tunisie -. Mais sans négliger ce fait, il pense avoir réalisé ses affaires en comptant essentiellement sur lui-même et sur sa fortune héritée de ses parents. Il a investi donc le domaine de la cinématographie. Il a créé ses studios de tournage à Tunis puis son entreprise de production à Paris ([www.quintacomunications.com](http://www.quintacomunications.com)), l'activité entrepreneuriale ne s'est pas arrêté à ce stade, Ben Ammar est actionnaire dans plusieurs chaînes télévisées et conseiller financier de l'ex-premier ministre italien ; bref, le réseau de notre interlocuteur est assez dense et recouvre presque tous les grands pays du monde. Visiblement cette personne traite avec différents partenaires à travers le monde tout en hébergeant ses activités en France.

## **II. Entrepreneurs partenaires circulaires dans le pays d'origine.**

C'est avec beaucoup de prudence que nous avons choisi de consacrer toute une partie parmi les trois de la typologie des entrepreneurs, à ceux et celles qui entretiennent des relations se rapprochant plus d'une sorte de partenariat avec des entreprises basées dans le pays d'origine. En effet, cette notion de partenariat circulaire renvoie à des transferts de revenus opérés par les entrepreneurs en question qui prennent des formes plus développées et plus institutionnalisées dans le sens où celui qui opte pour un tel choix s'appuie sur un esprit de profitabilité en cherchant à fructifier ses transferts sans aller jusqu'à contrôler la gestion de l'établissement au capital duquel il participe. Nous levons ainsi cette ambiguïté en précisant que des formes modernes de sous-traitance peuvent être considérées comme étant des partenariats circulaires. Ce thème est par ailleurs repris dans ce travail de recherche avec plus d'approfondissement sous le thème de l'arbitrage entre le faire, le faire faire et faire en coopération.

Ce partenariat circulaire pourrait se présenter aussi comme une étape vers la création d'une entreprise dans le pays d'origine ; Le fait de procéder par cette étape émane d'une attitude de prudence de la part de l'entrepreneur à l'égard des contraintes qui pourraient apparaître sur le marché et qui sont de différentes natures : sociologiques, économiques et politiques. Cette procédure qui ressemble plus à une sorte de placement de capitaux est de plus en plus adoptée par des opérateurs qui possèdent des savoirs et surtout des savoirs faire bien spécifiques dont on besoin des entreprises basées au Maghreb et qui cherchent à mettre à niveau leur unité de production a fin d'améliorer leur compétitivité. Cette mise à niveau est d'autant plus génératrice de nouveaux types de coopérations économiques, qu'elle est induite et même exigées, par les nouvelles configurations régionales des entreprises privées à la lumière des accords de partenariat euro méditerranéennes.

Les cas que nous allons les présenter illustrent bien cette approche et mettent en avant une diversité de stratégies de mise en commun des savoirs faire et des capitaux, dans une combinaison qui laisse entrevoir les prémisses d'une sorte d'intégration économique plutôt France Maghreb.

Ce partenariat circulaire pourrait se présenter aussi comme une étape vers la création d'une entreprise dans le pays d'origine ; le fait de procéder par étape émane d'une attitude de

prudence de la part de l'entrepreneur à l'égard des contraintes qui pourraient apparaître sur le marché et qui sont de différentes natures : sociologiques, économiques et politiques.

**1. Motivations d'ordre économiques :** Les opportunités économiques constituent le moteur principal de tout investissement. Le type de production proposé par les entrepreneurs maghrébins en France nous renseigne sur le type de marché que cherchent ces personnes au pays d'origine. La plupart des sociétés enquêtées travaillent dans des secteurs fortement liés au Maghreb en temps que dépositaire de ressources principales des matières premières ou produits vendables en France. En voici quelques exemples.

Toujours dans le cadre d'un partenariat circulaire, Abdallah entretient des relations avec des artisans au Maroc, son pays natal. Ces relations dans leurs formes se rapprochent plus d'un partenariat que d'une relation fournisseur client. Abdallah a fondé en Ile-de-France une entreprise qui commercialise des produits artisanaux marocains fabriqués au pays par des artisans. Tout en s'appuyant sur les ressources de l'Internet, il fait très souvent des voyages de prospections et des visites chez ses partenaires du pays natal. Il y met au point leur transaction ainsi que l'identification des nouveautés dans ce domaine afin de répondre à temps aux différentes tendances de la demande sur le marché local français.

Notre interlocuteur est né au Maroc d'une famille très modeste, il a échoué dans ses études et attribue cet échec à la mauvaise qualité du système éducatif marocain :

« Le système éducatif de mon pays natal ne me donne aucune envie de continuer ; j'ai cessé alors de fréquenter l'école et il ne me reste plus qu'une seule solution c'est de rejoindre mon père qui travaillait en France depuis de longues années... ».

Il a rejoint son père à l'âge de neuf ans à Paris, où il a repris ses études avec succès :

« En 2000, j'ai obtenu une maîtrise en technologie, et avant d'entamer des études supérieures en DESS Hyper média, j'ai créé ma boutique de téléphonie de proximité dans une banlieue parisienne. En finissant mes études supérieures, et grâce à un emprunt bancaire de démarrage, j'ai monté la société « Médina shop » qui a pour objet de commercialiser les produits artisanaux marocains ; cette entreprise vend ses produits par Interne, il s'agit donc du e-commerce tant au Maroc qu'en France. ».

Abdallah a dû se mettre à son propre compte suffisamment tôt pour subvenir à ses besoins ainsi qu'aux besoins grandissant de sa famille, malgré un projet assez modeste en capital. L'implantation de taxiphones de proximité dans les banlieues parisiennes est fréquente, et Abdallah en a installé six. Puis notre interlocuteur, fort de ses acquis commerciaux et de son expérience en tant que gérant de ces taxiphones, a choisi de continuer cette aventure entrepreneuriale et de créer sa nouvelle société « Médina Shop ».

Sur le plan des activités associatives Abdallah est fondateur de l'association « Les Dérouilleurs » qui se situe à un stade peu avancé d'activité mais qui manifeste cependant son intérêt pour ce type de regroupement :

« ...N'empêche que j'ai fondé à l'aide d'autres maghrébins l'association « Les Dérouilleurs » qui va nous servir de lieu de rencontre et d'échange des idées entre les entrepreneurs musulmans de France ; actuellement les membres les plus présents sont les maghrébins. Nous organisons tous les deux ou trois mois des réceptions qui nous permettent de se voir et d'améliorer nos coopérations et penser à l'avenir... ».

Abdallah figure parmi les entrepreneurs qui ont été distingués par l'association « les talents des cités » pour leur réussite dans la gestion de leur entreprise, et qui sont issus des quartiers défavorisés. La connotation associative traduit dans l'esprit d'Abdallah une vision qui dépasse le cadre spatial local -la France- et le cadre temporel de court terme. Il part de sa propre prise de conscience de la nécessité de penser ensemble à l'avenir afin de mieux dépasser une logique d'entre aide intracommunautaire qui se limitait souvent, si elle existait, à quelques contributions d'ordre humanitaire.

Jalil est un étudiant marocain brillant dans ses études, venu en France pour y poursuivre ses études universitaires en Chimie.

« J'ai eu mon Baccalauréat et puis j'ai fait l'école préparatoire au Maroc, j'ai intégré ensuite une école d'ingénierie à Clermont Ferrand en France pour obtenir le diplôme d'ingénieur en chimie. Vers la fin de mon cursus universitaire, j'ai fais un DEA en matériaux et un doctorat dans la même spécialité : chimie à haut potentiel. »

Il a fait connaissance de Ezzouak E, son compatriote, qui lui est né en France, et ils ont travaillé à la mise à jour du portail Ya Biladi, avec le concours de quelques amis du domaine de l'informatique. Cette activité associative s'est toutefois amoindrie avec le temps, et notamment lorsque l'intéressé se consacrait à son propre mise à son compte.

Tout de suite après l'obtention de son doctorat, il a choisi de se lancer dans les affaires et a créé sa propre entreprise pour mettre en application ses connaissances scientifiques dans le domaine pointu des nano particules.

« J'avais quelques idées pendant la préparation de ma thèse sur l'objet de la société que souhaitais créer avec mon ami et collègue de la même promotion. Le domaine que nous avons investi représente parmi d'autres les métiers d'avenir et non pas des métiers qui ont quarante ou cinquante ans d'ancienneté. ».

Jalil n'est pas sans méconnaître l'avenir très prometteur de sa spécialité dans les prochaines décennies. Dans cette perspective, il n'a pas voulu opter pour une carrière de cadre dans des entreprises spécialisées, mais il a estimé que son projet de thèse était à lui seul suffisant pour obtenir facilement des parts d'un marché encore vierge, et notamment à l'échelle internationale. Sur ce plan de l'international, il envisage d'entretenir des relations de partenariat avec de grands opérateurs dans le domaine pharmaceutique, dans le cadre d'une sous-traitance en coopération. Dans un tel type de partenariat, Les parties en présence se lient pour concevoir un produit qui répondra aux exigences de la clientèle. Nous ne nous situons donc pas ici dans le cas de figure classique de la relation donneurs d'ordres/preneurs d'ordres où ce dernier devrait respecter à la lettre les consignes du premier. En ce sens, notre interlocuteur a déjà entrepris des démarches auprès des sociétés marocaines et tunisiennes.

**2. Motivations d'ordre culturelle et identitaire :** En guise d'illustration des motivations d'ordre culturel et identitaire, nous avons cité de nombreuses femmes entrepreneur, doublement motivées d'une part pour la création d'entreprise en France et d'autre part pour les partenariats avec le pays d'origine. L'opportunisme économique joue bien évidemment un rôle derrière ce type de démarche, mais il ne faut pas moins en sous estimer la question de la reconnaissance sociale au pays d'origine qui incite ces femmes à organiser des retours ponctuels dans le cadre du business. Pour plusieurs, établir ce business,

c'est « une façon de dire aux proches que j'ai réussi malgré mes déceptions familiales, conjugales ou sociales dans le pays d'accueil ».

Le cas de madame Yamina est représentatif des personnes qui ont choisi d'immigrer en France pour des raisons autres qu'économiques. Ce cas est d'autant plus particulier qu'il s'agit d'un parcours professionnel d'une femme entrepreneur, démarche, comme nous le savons, qui n'est pas du tout évidente lorsqu'on se positionne dans des cultures et des traditions maghrébines. Cette femme a obtenu ses diplômes en littérature française des écoles puis des universités francophones à Alger. Sa formation l'a sensibilisée aux questions de l'interculturel : Elle parle de ses études d'une manière qui illustre bien ses tendances et ce qu'elle aimait le plus dans sa future vie professionnelle : « J'ai eu une licence en lettre et j'ai rédigé un mémoire sur la cohabitation des trois communautés à l'époque Ottomane vue par un écrivain espagnol... ».

Cela se passait en Algérie, et le moment est venu pour elle d'émigrer en France. Dans ce départ, elle met en avant des raisons culturelles :

« Notre départ de l'Algérie était fracassant, puisqu'on a pris la décision de fermer l'école française, alors que nous avons fait toutes nos études en langue française et il n'était pas acceptable qu'on nous supprime cette langue qui fait désormais partie de notre culture ceci dit sans nier notre langue maternelle...l'avenir nous a donné raison...j'ai mis cinq ans pour commencer à accepter de vivre en France , nous avons quitté tout pour rien, nous sommes venu chercher voltaire et la civilisation française qu'on a connu à travers l'école française... »

Cette entrepreneure cultive un grand amour de la culture et de la civilisation française au point d'en laisser de côté son patrimoine financier en Algérie. Elle entretient toutefois des relations fortes avec le pays natal, et cela à travers son projet principal qui a consisté en la création d'un institut de beauté en plein centre de Paris. Cet institut a été créé en 1994, suite à quelques expériences comme employée dans ce domaine :

« ... Au début j'avais accepté des petits emplois pour garantir ma survie, c'est grâce à ma maîtrise parfaite de la langue française que j'ai eu facilement accès au travail...mais je n'avais pas le sentiment que c'est vraiment le type de métiers que je voulais...jusqu'en 1994

où j'ai décidé de me mettre à mon propre compte en profitant de ma passion pour l'esthétique... »

Ce projet de réconciliation entre les questionnements de la double culture et les obligations de subsistance, déboucherait alors pour Yamina sur un partenariat circulaire autour d'unités de thalassothérapie prochainement créées en Algérie : « Oui j'ai un projet de créer une filiale en Algérie en s'implantant dans les thalassothérapies et de proposer des soins et des épilations orientales surtout que les clients sont des européens ». Plus encore, Yamina envisage d'intégrer de la même façon le marché tunisien qui offre lui aussi des opportunités pour ce type de partenariat. Ces opportunités lui permettront notamment de profiter d'un fonds de commerce déjà établi, qui donne à l'entreprise la possibilité d'accéder directement à la phase de croissance et d'éviter les risques inhérents au démarrage et dus à la prospection de clientèle.

Après quelques années passées au Maroc, Fatima a rejoint son mari pour la France où elle est allée se reconstruire une nouvelle vie familiale et professionnelle. Le périple n'était pas évident pour cette femme à la sortie d'un divorce.

Installée en France depuis une vingtaine d'années, elle y gère un restaurant célèbre à Paris, La Mansouria. Parallèlement à cette activité, notre interlocutrice a rédigée son mémoire de fin d'études en DEA sur la prostitution des marocaines en France. Elle est aussi auteur de quatre ouvrages sur la gastronomie marocaine.

Elle a obtenu des contrats à durée déterminée au sein de quelques sociétés privées françaises, avant de s'établir à son propre compte, en 1984, en valorisant ses acquis dans le domaine de la gastronomie marocaine. Concernant ses relations avec le pays natal, nous n'avons pas détecté chez cet entrepreneur des retombés financiers sur l'économie marocaine, mis à part quelques encouragements de sa part aux femmes qu'elle contactait lors de ses voyages au pays d'origine :

« Je revenais souvent au Maroc pour recueillir les recettes de la cuisine traditionnelle et je n'hésitais pas à chercher les femmes qui possèdent ce savoir faire dans les profondeurs des zones rurales du pays, c'est une démarche économique et culturelle ».

Said est un tunisien fait Chevalier de l'Ordre National du Mérite français, distinction rarement attribuée à un maghrébin. Il a terminé ses études universitaires en Informatique et sans tarder

il a pu avoir un poste dans un ministère tunisien. Son parcours est typique et sa venue en France s'est effectuée dans le cadre du regroupement familial, autour de son père qui travaillait alors comme employé. C'est sans difficulté qu'il a décroché son premier emploi en tant que cadre informatique dans une institution financière. Par la suite, il a décidé de s'autonomiser en créant une entreprise spécialisée dans le recrutement et dans les ressources humaines sur ce même secteur informatique, autrement dit « un chasseur de tête ».

Dans sa vie socioprofessionnelle, Said consacre beaucoup de temps à ses activités associatives qui sont loin d'être sans intérêt économique pour l'ensemble des adhérents à son association qu'il a nommée « Générations décideurs »), tout en reconnaissant lui-même que cette association a encore beaucoup de progrès à faire avant d'atteindre les objectifs fixés :

« C'est un début timide de ce regroupement non économique appelé « génération décideurs », mais nous espérons qu'il va aboutir à la mise en place d'une tradition de solidarité entre les membres de cette initiative... ».

Dans le cadre de cette association, il organise des rencontres et débats au cours desquels les membres tentent de s'entendre sur des stratégies de travail d'ensemble au niveau du positionnement sur le marché. Dans cette perspective, ils souhaitent fédérer au mieux leurs activités afin de faire face à la concurrence et aux éventuelles tentatives de trust.

Et pourtant, malgré sa volonté de travailler pour son pays d'origine, notre interlocuteur ne se sent pas suffisamment motivé pour organiser un véritable « retour ». Il se contente comme beaucoup d'autres de construire une belle maison au village natal (Djerba), afin d'y effectuer régulièrement des transferts de revenus : « Les opportunités offertes en France sont de loin plus grandes que celles qui existaient en Tunisie... ».

Rachid a fait des études en électrotechnique soldées par un diplôme de fin d'études. Il a par la suite désiré changer de profil en travaillant comme animateur, puis directeur d'un centre de vacances au sein d'une association de sa ville natale en France. Cet exercice en gestion d'association lui a été bénéfique pour plus tard lorsqu'il a décidé de se mettre à son compte. Parallèlement à cela, il s'était engagé dans une formation spécifique que lui a permis d'obtenir un diplôme en aviation. « A trente ans, j'ai eu un diplôme d'aviation, ce qui m'a ouvert la voie pour une carrière en tant qu'agent d'escale durant six mois, et puis en qualité de

responsable dans la même société qui a fait faillite en quelques années. J'ai ensuite changé d'employeur passant ainsi trois mois au sein d'une entreprise de restauration pour avions (Catering) ».

Depuis, il est devenu le fondateur et le gérant d'une société d'intérim qui se meut dans le secteur des services aéronautiques, nommée (123interim) : « Après quatre années passées dans une autre société de service du même secteur –aéronautique -. J'ai pris la décision en l'an 2001 de lancer ma propre agence d'intérim en vendant mon appartement pour ainsi pouvoir assurer l'apport personnel en capital avec l'octroi d'un prêt bancaire assez important nécessaire pour le montage d'un tel projet.».

Cette entreprise est sise dans la zone industrielle et administrative du côté de l'aéroport international d'Orly, c'est-à-dire à proximité de ses clients. A ce titre, le responsable de sa société doit effectuer des visites continues de contrôle et d'inspection de ses employés travaillant dans les services aéroportuaires : « Chaque fois que je constate qu'un de mes employés ne respecte pas les règles de conduite et vestimentaires je n'hésite pas à rompre le contrat de travail qui le lie à ma société ».

Rachid ne se considère pas comme un homme de réseau. Il n'a pas pu bénéficier d'un soutien financier d'un réseau de familles ou d'amis, et, souvent solitaire, il a toujours préféré cultiver des relations dites de « confiance » et de fidélité avec quelques proches: « J'ai toujours compté sur moi-même et il est encore très tôt de compter sur un réseau d'amitiés assez solide, mais je me contente de nouer des liens de confiance certes assez rares mais qui se construisent petit à petit ».

Concernant ses liens avec le pays d'origine, Rachid se sent concerné par ce qui se passe en Algérie, mais il préfère toujours garder ses distances avec tout ce qui est action associative ou politique. A cet égard, son intime conviction est qu'il est bien plus bénéfique de travailler dur pour « prouver à ceux qui en doutent que le maghrébin est capable de réussir et réussir brillamment ».

Cet homme, très centré sur la volonté personnelle a cherché à construire son réseau sur des bases strictement professionnelles. En ce qui concerne ses projets au pays, il dit vouloir prendre le temps qu'il faut pour mettre à l'ordre du jour une éventuelle activité économique au Maghreb.

### **3. Les entrepreneurs membres de réseaux associatifs**

#### **3.1. Nés en France**

##### **Abdallah**

Toujours dans le cadre d'un partenariat circulaire, Abdallah entretient des relations avec des artisans au Maroc, son pays natal. Ces relations prennent des formes se rapprochant plus d'un partenariat que d'une relation fournisseur client. En effet, Abdallah est fondateur d'une entreprise en Ile-de-France qui commercialise des produits artisanaux marocains fabriqués par des artisans au Maroc, et ce en utilisant l'Internet. Pour y parvenir, il fait très souvent des voyages de prospections et des visites chez ses partenaires au pays natal pour mettre au point leur transaction ainsi que l'identification des nouveautés dans ce domaine et se mettre à disposition pour répondre à temps aux différentes tendances qui se manifestent sur le marché local français.

Mais revenons pour parler plus du parcours professionnel même de notre interlocuteur. Il est né au Maroc d'une famille très modeste, il a échoué dans ses études et il attribue cela ça à la mauvaise qualité du système éducatif marocain :

« Le système éducatif de mon pays natal ne me donne aucun envie de continuer ; j'ai cessé alors de fréquenter l'école et ne me reste plus qu'une seule solution c'est de rejoindre mon père qui travaillait en France depuis de longues années... »

« En 2000, j'ai obtenu une maîtrise en technologie, et avant d'entamer des études supérieures en DESS Hyper média, j'ai créé ma boutique de téléphonie de proximité dans une banlieue parisienne. En finissant mes études supérieures, et grâce à un emprunt bancaire de démarrage, j'ai monté la société « Médina shop » qui a pour objet de commercialiser les produits artisanaux marocains ; cette entreprise vend ses produits par Internet, il s'agit donc du e-commerce tant au Maroc qu'en France. ».

Il faudrait remarquer que Abdallah a dû se mettre à son propre compte assez tôt pour subvenir à ses besoins ainsi qu'aux besoins grandissant de sa famille, le projet étant assez modeste en capital et c'est assez fréquent de voir ce genre de taxiphones de proximité dans les banlieues parisiennes ; et Abdallah possédait six cabines ce qui prouve la bonne marche de ces unités ; mais notre interlocuteur, fort de ses acquis scientifiques et de son expérience en tant que

gérant de ces taxiphones, a choisi de continuer cette aventure d'entrepreneuriat et de créer sa nouvelle société « Médina Shop ». Les difficultés d'embauches sont, entre autres, derrière ce recours assez rapide au travail indépendant.

Au niveau des activités associatives Abdallah, est fondateur de l'association « les dérouilleurs » qui est dans un stade pas très avancé d'activité mais qui manifeste l'intérêt de Abdelleh à ce genre de regroupement :

« ...N'empêche que j'ai fondé à l'aide d'autres maghrébins l'association « Les dérouilleurs » qui va nous servir de lieu de rencontre et d'échange des idées entre les entrepreneurs musulmans de France, actuellement les membres les plus présents sont les maghrébins. Nous organisons tout les deux ou trois mois des réceptions qui nous permettent de se voir et d'améliorer nos coopérations et penser à l'avenir... ».

### **3.2. Venus du Maghreb**

#### **Lotfi**

Voyons à présent un autre type d'entrepreneurs qui joue entre les convictions militantes et les engagements entrepreneuriaux. C'est un entrepreneur engagé. Malgré ses études théologiques dans le pays d'origine, en 1990, il a préféré émigrer pour la France pour y recommencer sa vie familiale et professionnelle, épaulé par des maghrébins vivant la même situation à quelques différences près. Il a travaillé dans différents domaines en tant qu'employé tout en prêchant dans des mosquées parisiennes, mettant ainsi à la disposition des musulmans ses connaissances théologiques en Islam.

Il est devenu très actif dans des associations, œuvrant pour l'amélioration des conditions de vie des musulmans de France et veillent aux respects de leurs droits dans le pays d'accueil. Lotfi lui-même souligne bien le fait que ces regroupements n'ont rien d politique ni dans leur principe ni dans leur futurs développements. En 2001, il décidait, avec le concours financier de quelques amis, de créer sa société spécialisée dans la fabrication des boissons gazeuses sous des appellations à connotations religieuses. L'idée en elle-même était simple : avec la multiplication des appels aux boycotts des produits occidentaux et surtout ceux provenant des Etats-Unis d'Amérique, des entrepreneurs musulmans ont eu l'idée de fabriquer des produits qui rivalisent avec ceux des pays occidentaux, dont les boissons gazeuses. Lotfi

n'était pas le premier à faire ce genre de projet mais il pu s'accaparer une bonne part des marchés français et internationaux.

En effet, la transnationalité des réseaux de notre interlocuteur est facilement vérifiable à la lumière des objectifs même de ces regroupements ainsi que l'étendue ou la commercialité extraterritoriale des produits de cette société. Dans le cadre du développement des ses activités, il est entrée en partenariat circulaire avec un certains nombre de revendeurs dans différents pays du monde musulman et certains pays du Maghreb. Bien plus, le propriétaire de cette entreprise envisage une délocalisation du siège social à Doubaï, et il n'est pas le premier a avoir pris cette décision, d'autres entrepreneurs choisissent aujourd'hui l'Etat des émirats arabes unies où ils profitent de la quasi absence d'impositions fiscales.

Cette tendance ou ce phénomène de communautarisation des entreprises font toujours l'objet de débats autour de la pérennité de ce type d'entreprise. De notre côté, on se pose la question de la réussite de tels projets à la lumière du caractère conjoncturel des circonstances sociopolitiques qui ont constitué le milieu propice pour le développement de ces entreprises idéologiques. D'ailleurs, nous avons noté la création par notre interlocuteur d'une autre entreprise mais cette fois ci dans le domaine des télécommunications, sans aucun lien avec les idées qui ont fondé le premier projet.

### **Jalli**

Il s'agit d'un étudiant marocain assez brillant dans ses études universitaires, il est venu en France pour poursuivre ses études universitaires en Chimie.

« J'ai eu mon Baccalauréat et puis j'ai fais l'école préparatoire au Maroc ; j'ai intégré ensuite une école d'ingénierie à Clermont Ferrand en France pour obtenir le diplôme d'ingénieur en chimie. Vers la fin de mon cursus universitaire, j'ai fais un DEA en matériaux et un doctorat dans la même spécialité : chimie à haut potentiel. »

Il a choisi de se lancer tout de suite après l'obtention de son doctorat, dans les affaires et il a créé sa propre entreprise pour mettre en application ses connaissances scientifique dans ce domaine assez pointu (les nano particules).

« J'avais quelques idées pendant la préparation de ma thèse sur l'objet de la société que je souhaitais créer avec mon ami et collègue de la même promotion. Le domaine que nous avons investi représente parmi d'autre les métiers d'avenir et non pas des métiers qui ont quarante cinquante ans d'ancienneté. »

Le seul atout dont dispose Jalil est bien l'avenir très prometteur de sa spécialité qui compte parmi les domaines qui seront les plus demandés dans les prochaines décennies. Donc il n'a pas opté pour une première carrière comme cadre dans des entreprises spécialisées. Il a estimé que son projet de thèse était à lui seul suffisant pour obtenir facilement des parts de marché, un marché qui est encore vierge, si on peut le dire, surtout à l'échelle internationale.

Sur ce plan, l'international, Jalil, envisage d'entretenir des relations d partenariat avec de grands opérateurs dans le domaine pharmaceutique, et ce, en fournissant son savoir faire en la matière. Il s'agit là de sous-traitance en coopération. Les parties de ce genre de partenariat se mettent ensemble pour concevoir un produit qui répondra aux exigences de la clientèle ; donc il n'y a pas les relations classiques donneurs d'ordres/preneurs d'ordres où se dernier devrait respecter à la lettre les consignes des DO. Notre interlocuteur a déjà entrepris des démarches alors auprès des sociétés marocaines et tunisiennes.

C'est alors pour ces raisons et pour ses activités associatives que nous avons répertorié le parcours professionnel de Jalil dans ce paragraphe parmi les entrepreneurs qui opèrent des partenariats circulaires.

#### **4. Les entrepreneurs non associatifs et inscrits dans des réseaux personnels**

##### **4.1. Nés en France**

###### **Hymane**

Malgré ses engouements pour la vie associative, Hymane ne trouve pas assez du temps libre pour accéder à ce genre de préoccupation, son attachement profond au pays des parents, la Tunisie, lui inspire des formes de coopérations professionnelles à travers un réseau transnational personnel sans arriver à créer une société dans le pays d'origine, donc il 'agit d'une sorte de partenariat circulaire.

Cette dame est née en France de parents tunisiens et elle est actuellement gérante / propriétaire de l'antenne française d'Aravati international, un réseau international de cabinet de conseil et de recrutement, cette entreprise remplace Diaphane qu'elle a créée en 1996. Mais comment elle arrivé à se faire convaincre des biens faits de la mise pour son propre compte ?

Avec une licence en langues étrangères appliquées, elle a débuté sa carrière comme salariée dans un cabinet de recrutement, après quelques années dans le même statut et suite à un désaccord avec son patron sur la façon de prospector les marchés elle a décidé de s'installer pour son propre compte :

« ...je demandais toujours à mon ancien patron de me faire assister dans mon travail par un psychologue a fin de mieux cibler nos actions sur le marché de travail, ce différent sur la méthode à adopter m'a incité à a créer mon propre cabinet de conseil... ».

Aujourd'hui notre interlocutrice a dû développer sa société tant en France qu'en Europe puisqu'elle travaille dans une chaîne internationale de recrutement et de conseil. Mieux elle a commencé à coopérer avec de grandes entreprises basées en Tunisie en se chargeant de leur chercher des cadres et des compétences d'origine tunisienne qui ont fait leurs études et un début de carrière en France ; c'est une démarche assez originale et inhabituelle au regard du sens traditionnel des migrations des compétences. En effet d'habitude les jeunes issus des grandes écoles cherchaient à intégrer le marché de travail européen et plus particulièrement le français. Mais avec Hymane nous assistons à une migration inverse :

« Je suis convaincu qu'il faudrait aider les compétences tunisiennes et maghrébines d'une façon générale à regagner leur pays et contribuer à son développement sans perdre pour autant les priviléges qu'ils ont eu lors de leur séjours scientifiques en France, et je pense que c'est le rôle de tout un chacun de travailler dans ce sens... ».

Cette conviction est fortement liée à son rattachement au pays d'origine malgré qu'elle ne compte pas y retourner définitivement, puisque comme elle nous l'avait expliqué, sa vie familiale et son travail sont basés en France : son mari est un français de souche et il s'est converti à l'islam.

## **4.2. Venus du Maghreb**

### **Yamina**

Le cas de madame Yamina est représentatif d'un certain nombre de personne qui ont choisi d'émigrer en France pour des raisons autres qu'économiques. Ce cas est d'autant plus particulier qu'il s'agit d'un parcours professionnel d'une femme entrepreneur, chose, comme nous le savons, qui n'est pas du tout évidente quand on se positionne dans des cultures et des traditions maghrébines.

C'est une dame qui a eu ses diplômes en littératures françaises des écoles puis des universités francophones à Alger. Elle parle de ses études d'une manière qui illustre bien ses tendances et ce qu'elle aimait le plus dans sa future vie professionnelle :

« J'ai eu une licence en lettre et j'ai rédigé un mémoire sur la cohabitation des trois communautés à l'époque Ottomane vue par un écrivain espagnol, ce poète décrivait aussi la beauté d'une femme à travers sa main... ».

« Notre départ de l'Algérie était fracassant, puisqu'on a pris la décision de fermer l'école française, alors que nous avons fait tout nos études en langue française et il n'était pas acceptable qu'on nous supprime cette langue qui fait désormais partie de notre culture ceci dit sans nier notre langue maternelle... L'avenir nous a donné raison, j'ai mis cinq ans pour commencer à accepter de vivre en France, nous avons quitté tout pour rien, nous sommes venu chercher voltaire et la civilisation française qu'on a connu à travers l'école française... ».

Cette dame, et d'ailleurs toute sa famille, sont des amoureux de la culture et la civilisation française à tel point qu'ils laissent de côté leur patrimoine financier en Algérie pour venir en France pour tout recommencer à zéro. C'est un parcours assez atypique relativement aux autres recueillis lors de cette étude. Toutefois cette dame entretient des relations assez fortes avec le pays natal et ce à travers son projet principal qui consiste en un institut de beauté en plein centre de Paris.

Elle a créé son Institut, en 1994, suite à quelques expériences dans ce domaine comme employée. :

« ... Au début j'avais accepté des petits emplois pour garantir ma survie, c'est grâce à ma maîtrise parfaite de la langue française que j'ai eu facilement accès au travail...mais je n'avais pas le sentiment que c'est vraiment le types de métiers que je voulais jusqu'en 1994 où j'ai décidé de me mettre à mon propre compte en profitant de ma passion pour l'esthétique... ».

A ce niveau, il y a le passé scolaire qui resurgit et il y a l'amour de la beauté qui réapparaît sous la forme d'un projet après cinq années de perte et de recherche de réconciliation avec sa double culture et les obligations de subsistance.

Nous avons classé alors le parcours de Yamina, parmi ceux qui entretiennent des relations de partenariats circulaires dans le pays d'origine, pour le fait qu'elle a établi des partenariats avec des thalassothérapies récemment créées en Algérie :

« Oui j'ai un projet de créer une filiale en Algérie en s'implantant dans les thalassothérapies et de proposer des soins et des épilations orientales surtout que les clients sont des européens »

Bien plus que ça, Yamina envisage d'intégrer de la même façon le marché tunisien qui lui aussi offre des opportunités pour ce genre de partenariat qui procure à ses protagonistes –telle Yamina- un fons de commerce déjà établi ce qui est tout à fait rentable pour ce type d'entreprise en passant directement à la phase de croissance sans donc risquer une ou deux années de démarrage marquées généralement par des procédures de recherche de clientèle qui sont assez onéreuses.

### **Fatima**

Après quelques années passées au Maroc, Fatima rejoignait son mari pour la France où elle a du se reconstruire une nouvelle vie familiale et professionnelle. Le périple n'était certainement pas évident surtout après son divorce de son mari et le regard de la société vis-à-vis d'une femme seule d'origine maghrébine.

Cette dame s'est installé en France depuis une vingtaine d'années et gère son restaurant La Mansouria, le plus connu de Paris. Parallèlement à cette activité, notre interlocutrice a rédigée

son mémoire de fin d'études en DEA sur la prostitution des marocaines en France. Elle est aussi auteur de quatre ouvrages sur la gastronomie marocaine.

Elle a pu avoir des contrats à durée déterminée au sein de quelques sociétés privées en France, avant de se mettre à son propre compte, en 1984, en valorisant ses acquis dans le domaine de la gastronomie marocaine. Concernant ses relations avec le pays natal, nous n'avons pas détecté des retombés financiers sur l'économie marocaine, mis à part quelques encouragements de la part de Fatima aux femmes qu'elle contactait lors de ses voyages au pays d'origine :

« Je revenais souvent au Maroc pour recueillir les recettes de la cuisine traditionnelle et je n'hésitais pas à chercher les femmes qui possèdent ce savoir faire dans les profondeurs des zones rurales du pays, c'est une démarche économique et culturelle ».

### **III. Entrepreneurs opérant des transferts de revenus pour le pays d'origine**

Notons tout d'abord que les transferts de revenus peuvent prendre plusieurs formes intentionnelles et non intentionnelles. En effet, nous trouverons ceux qui reviennent simplement passer des vacances dans leur pays d'origine. Les dépenses faites à cette occasion représentent des revenus transférés au pays d'une façon indirecte c'est-à-dire sans passer par les réseaux familiaux ou d'amitiés, ou encore des formes d'épargne-logement comme c'est le cas de plusieurs personnes dans le cadre de la préparation de leur retour définitif.

L'autre type de transfert revêt un caractère intentionnel, où la personne concernée envisage des formes de rapatriement de l'argent pour financer la construction de sa maison ou la contribution à l'amélioration des situations financières de leur proche. D'autres concourent au financement de petits projets à caractère caritatifs réalisés par des membres actifs des comités de la ville ou du village d'origine. Les exemples sont nombreux pour illustrer ce genre de transfert choisi, les cas que nous aurons à mentionner dans ce qui suit font preuve d'une diversité de mécanismes de transferts qui dépendent généralement des conditions de vie et du type de relation qu'entretient la personne concernée avec le territoire d'origine. Nous faisons allusion ici à la densité et l'importance du réseau familial ou ce qu'a nommé Mohamed Madoui le poids des liens forts<sup>60</sup> qui reste la motivation première quant aux liens affectifs exempts de tout esprit de gain ou de profitabilité opportuniste.

#### **1. Les entrepreneurs membres de réseaux associatifs**

##### **1.1. Nés en France**

###### **Jaroudi**

Le parcours de Jaroudi est très riche d'initiatives et reflète une vraie conscience de son environnement économique et politique. C'est un entrepreneur issu de l'immigration marocaine en France, son père était un simple employé dans un établissement français ; ce milieu un peu défavorisé ne l'a pas empêché de faire des études universitaires dans au moins deux spécialités :

---

<sup>60</sup> Mohamed Madoui, 2008, *Entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine, de la stigmatisation à la quête de la reconnaissance sociale* ED. Aux lieux d'être,

« J'ai une maîtrise de gestion à la Sorbonne option création d'entreprises, mon deuxième cursus était le journalisme soldé par une maîtrise, qui représente une passion pour moi et puis un troisième cycle à l'IEP en gestion de l'information, j'ai pu intégrer cette école en dépit d'une grande sélection (...) Je suis tenté de dire que même à sciences politiques ils étaient plus intéressés par mon profil puisque j'étais véritablement trilingue français anglais et j'avais l'arabe ».

Jaroudi, rentrait alors dans la vie professionnelle sans grandes difficultés d'embauche, mais au sein des établissements dans lesquelles il travaillait, son sort n'était pas à la hauteur de ses espérances ?

« J'ai pris un poste de consultant au sein d'un établissement français, mais très rapidement on stagne surtout qu'on est très volontaire. Je suis parti avec mon ami Richard pour travailler au Canada ça a duré un an. Je suis revenu en France j'ai recommencé à travailler en tant que consultant, ça ne m'a plu du tout et j'ai créé ma société de conseil, j'avais donc 26 ans. ».

Encore une fois, nous détectons des parcours professionnels de Jaroudi et de Gacem (d'origine algérienne) un détour par l'Amérique du Nord, qui se solde par un changement de carrière. Il semblerait que ces voyages portent un plus au niveau des idées innovatrices et que donc l'environnement français (politique et économique) ne se prête pas et n'encourage pas de telles percées dans le monde entrepreneurial.

« Moi à l'origine j'avais monté avec des amis une association des jeunes diplômés franco maghrébins avec des gens des grands écoles et avocats, j'ai pu rencontrer ainsi MEO du MRH et celui qui m'a présenté Rachida».

Sur le plan professionnel, Jaroudi est actuellement gérant d'une société de conseil en création d'entreprise et possède un café de style marocain en plein centre de Paris. Sur le plan des activités politiques, notre interlocuteur est coopté par les radicaux de gauche en tant que conseiller. En ce qui concerne ses relations économiques avec le Maroc, Jaroudi ne cache pas sa volonté de nouer des liens fort avec le pays d'origine mais vu ses préoccupations actuelles il reporte ces démarches pour plus tard.

« Pour investir au Maroc il faut du temps, et moi le temps je n'en ai pas. Pour te dire un peu ce que je fais : j'ai ouvert ce salon de café, j'ai ma société de conseil et j'ai une thèse à préparer et je suis délégué national au parti radical de gauche.».

Il donne plus d'importance à ses activités associatives en France, il estime que le maghrébin doit investir le terrain politique afin de pouvoir passer ses idées et influencer l'opinion publique française positivement pour qu'elle ne sombre pas davantage dans les préjugées et les idées reçues sur l'arabe et plus particulièrement le maghrébin.

### François

D'origine algérienne, François, est né en France, fondateur de l'association ZUP DE CO. Il n'envisage pas d'entretenir des relations économiques avec l'Algérie, mais il reconnaît ne pas visiter ce pays depuis une belle lurette. Il se souvient toutefois de quelques séjours passés en Algérie à titre touristiques. Malgré son passif chargé d'activités associatives il ne croit pas à un rattachement affectif et direct avec son pays d'origine du moins pour le moment. Nous aurons à reprendre ses propos dans avec plus d'analyses dans d'autres rubriques consacrés au phénomène d'associationnisme. François pense sincèrement qu'une démarche d'intégration dans le pays d'accueil passe par une acceptation totale des principes et des valeurs qui régissent la société française et donc une négation ou du moins un abondant du système des valeurs de la société d'origine. Son association qu'il a créée milite pour aider les jeunes issus de l'immigration à se reconnaître dans les valeurs admises par la société d'accueil, son principe à lui repose sur le refus du jeu de la double identité et de se tenir par conséquent à une seule. On comprend alors pourquoi François n'est pas disposé à tisser des liens de quelques sortes que ce soit avec le pays natal de ses parents.

« Une relation bien établie avec le pays d'origine ne fait qu'accroître la perturbation au niveau de l'appartenance dont souffre ces jeunes »

François est un autodidacte, et il prépare actuellement un DESS en marketing et communication. Il confère aussi comme visiteur dans une école de commerce. C'est dire le rattachement de cette personne aux études et l'intérêt qu'il portait à l'enseignement malgré que sa vocation principale est autre : il a travaillé comme commercial dans trois différentes entreprises privées françaises pour se résigner finalement à créer sa propre société spécialisée dans le conseil et la création d'entreprises. Cette activité lui a permis d'assurer en parallèle

l'animation d'une émission radio (Radio Beur : très connue chez les auditeurs maghrébins en France et réputée pour son ouverture externe à tout ce qui est occidental) consacrée aux élites d'origine maghrébine en France et plus généralement toutes les personnes de cette même origine qui produisent ou qui sont innovateurs dans un domaine considéré.

Comme nous pouvons le constater, ce parcours est assez cohérent et le profil est assez logique dans le sens où notre interlocuteur a toujours pratiqué des métiers qui nécessitent en fait les mêmes compétences et les savoirs qu'il possédait ; c'est-à-dire que François n'a pas exercé une activité qui n'est pas de son domaine de formation.

### **Sally**

Voyons maintenant le cas d'une femme d'origine algérienne, Sally, née en Algérie et issue d'une famille très modeste, elle a du se confronter la vie professionnelle dès son jeune âge. Son père est un simple ouvrier dans des entreprises françaises, il a quitté sa maison suite à des problèmes familiaux. Aînée de ses frères et sœurs, Sally s'est trouvée devant l'obligation d'assurer la survie de sa famille, elle avait dû interrompre ses études universitaires en psychologie. Le démarrage n'était pas facile elle n'avait pas l'idée de se professionnaliser aussi tôt. Et c'est entre autres, grâce à une association qui regroupe des hommes d'affaires, des cadres et des intellectuels de culture berbère en France, qu'elle a pu trouver le chemin des affaires en créant sa propre société spécialisée dans le design et le sur mesure.

Il faut signaler aussi que Sally est épaulée par sa sœur Nelly qui préside cette association berbère et qui a un carnet d'adresse de pas moins de cent adhérents, ce qui n'est pas sans effet sur l'alimentation renouvelée du portefeuille de la société de Sally. En effet, elle avoue que ce regroupement et cette convivialité entre ses membres, représentent à ses yeux un capital social incontournable sur les niveaux social et économiques.

La conception même de la société en question reflète le manque de capital financier de démarrage. Sally recourt dans les différents étapes de fabrication de ses produits à la sous-traitance auprès d'unité de production bien équipées pour accomplir ce genre de tâches. Il faut dire aussi que ce type de forme organisationnelle est assez répandu chez les entreprises qui font face à des concurrents assez solide financièrement et donc qui peuvent vendre à perte pour une certaine période jusqu'à ce que le nouveau entrant dans le marché qui est généralement à faible moyen, jette l'éponge.

Pour revenir à la question d'associationnisme, Sally se dit satisfaite des rencontres qu'elle faisait avec les autres membres de cette association et que c'est une manière assez efficace pour faire circuler les informations de toute nature et établir une base de données sur les différents opérateurs d'origine berbère et maghrébine qui évoluent et travaillent dans différents secteurs économiques. Par ailleurs, elle a pu contribuer à financer de petits projets à des jeunes maghrébins dans l'objectif de se tenir solidaire avec les nouvelles initiatives émanant de jeunes en difficulté d'embauche et en quête d'emploi.

Ce que l'on peut ajouter concernant les liens économiques avec le pays d'origine, est que Sally effectue régulièrement des séjours de vacances en Algérie et contribue occasionnellement à aider sa famille d'origine élargie à surmonter en payant quelques factures qui traînent par ci par là. Il faut noter que Sally n'est qu'au début d'une carrière de chef d'entreprise et par conséquent elle ne pourrait pas, même si elle le souhaitait, entretenir des relations économiques plus fortes avec le pays natal.

## 1.2.           **Venus du Maghreb**

### **Rachida**

C'est le cas d'une femme entrepreneur originaire du Maroc, venue en France d'une manière assez alaise et sans trop d'embûches :

« J'ai grandi au Maroc et j'en suis partie à l'âge de 23 ans. J'ai obtenu mon Bac à Mekhnès et j'ai entamé une licence de littérature Française à Fès. En 1978, l'Institut National des Sports "Moulay Rachid" a ouvert son concours aux femmes et en tant que sportive née, je l'attendais avec impatience. J'ai fait partie de la première promotion féminine, nous étions trois filles. J'ai quitté l'Institut National des Sports Moulay Rachid pour rejoindre l'UREPS Paris Lacretelle, où j'ai obtenu mon Professorat de sport. ».

Son amour pour le sport a primé sur ses premières années d'études en littérature française, chose qui n'est pas sans impact sur le choix de la France comme le pays d'immigration de RBE. Etant en France, elle a pu continuer à mieux cibler ce qu'elle voulait faire à travers des études complémentaires :

« J'ai exercé le sport pendant 2 ans en tant qu'animatrice sportive dans la ville de Bagnolet et j'ai décidé en parallèle de valider mes UV en psychologie et en communication, ce qui m'a permis d'obtenir une Licence en Psychologie et un DESS en Communication. ».

Désormais, elle avait ce qu'il faut comme qualification pour entamer une nouvelle carrière très riche en expériences en tant que cadre dans différentes entreprises travaillant dans le domaine de la communication et du marketing :

« En 1983, j'ai intégré, en tant que superviseur, le Groupe Bernard JULHIET (Groupe leader à l'époque dans le domaine du conseil, de la communication, formation et télémarketing). J'ai quitté ce groupe au bout de trois ans pour rejoindre le Groupe Actiphone en tant que Responsable de la Production. (Groupe leader dans le domaine du marketing relationnel). Actiphone avait implanté à Paris en 1986 le premier centre d'appels avec bien évidemment la technologie de l'époque. C'était une très belle réussite qui a engagé les autres entreprises du même domaine d'activité à évoluer. En 1990, je rejoins le Groupe OBEA pour créer et diriger sa filiale de conseil en stratégie de marketing relationnel et formation «TELQUEL». En 1993, je rejoins l'agence OCELOT, spécialisée en communication directe, en qualité de directrice de clientèle »

C'est un parcours assez suffisant pour Rachida pour qu'elle monte son premier établissement du même secteur d'activité :

« Et en Février 1995, je décide de satisfaire mon ambition et je fonde la société PERTINENCE. (Conseil en Gestion des Ressources Humaines et Formation) ».

Par rapport à ses engagements associatifs, Rachida, adhère en France à des organisations professionnelles françaises et ne cherche pas spécialement à adhérer à des associations typiquement communautaires, comme c'était le cas avec les primo immigré maghrébins, elle défend l'idée d'activités non communautaristes. Mais sur un autre plan par rapport à l'entretien des relations étroites avec son pays natal, notre interlocutrice est fondatrice d'une association culturelle :

« Je suis en train de mettre en place projet de centre culturel à Rabat avec la fondation Orient ».

## **Sedik**

Nous avons beaucoup hésité avant de classer le parcours de Sedik parmi cette rubrique pour la simple raison qu'il s'agit d'une personne qui participe à des activités associatives de caractère plus culturel qu'économique. L'association à laquelle adhère Sedik est fondée par des maghrébins musulmans vivant à Paris et qui participent souvent aux actions caritatives hébergées par la mosquée de Paris. Il s'agit d'un regroupement autour de cette mosquée qui vise à entourer les jeunes musulmans de plus d'assistance spirituelle et parfois financière. Notre interlocuteur inscrit son activité associative dans cet esprit.

Seddik est un entrepreneur venu du Maroc après avoir eu ses diplômes en droits et en informatique :

« J'ai une licence en droit d'une université marocaine, mais en même temps je faisais une formation en informatique chez la maison IBM, après il fallait chercher un stage dans une société privée, j'ai pu avoir un poste de stagiaire dans une entreprise de chimie, et ce qui m'a aidé à cela est bien ma formation initiale puisque j'ai eu un baccalauréat scientifique. »

Il parle aussi de son entrée en France qui représente pour lui une opportunité à ne pas rater surtout avec les difficultés d'embauches que commence à connaître les jeunes diplômés marocains dans leur pays, d'ailleurs toutes les économies du même type connaissaient pratiquement le même sort :

« Mon installation en France était à travers IBM toujours dans le cadre d'une formation complémentaire en Informatique, ensuite j'ai fait un autre stage dans une autre société de produits chimiques et de parfums. J'ai appris ainsi, ce métier sur le tas. En fait, j'ai travaillé comme commercial dans cette dernière société, j'étais recruté justement pour communiquer avec les clients arabes puisque l'arabe est ma langue maternelle. Après cinq, ou six, ans j'ai créé ma propre société. »

Il faut dire aussi qu'à cette époque, fin des années soixante dix et début des années quatre vingt, l'entrée en France n'était pas aussi difficile qu'aujourd'hui, le marché de travail français était encore récepteur de la main d'œuvre étrangère et surtout qualifiée, de ce fait la

régularisation des situations vis-à-vis des autorités de ce pays étaient assez faciles et sans trop de conditions.

### **Said**

C'est un tunisien fait Chevalier de l'Ordre National du Mérite français, et il est rare de trouver un maghrébin ayant une telle distinction. Son parcours est assez typique et sa venue en France est faite dans le cadre du regroupement familial, son père travaillait depuis des années comme employé. Il a terminé ses études universitaires en Informatique et sans tarder il a pu avoir un poste dans un ministère en Tunisie. Il n'a pas souffert d'un problème de chômage ou de précarité d'emploi, mais il a, tout de même, préféré rejoindre son père en France.

Il n'a pas trouvé de difficultés dans ce pays d'accueil pour décrocher son premier emploi en tant que cadre informatique dans une institution financière de la place, il faudrait dire qu'à cette époque, au milieu des années quatre vingt, le pas était demandeur de telles spécialités. Mais notre interlocuteur ne s'est pas arrêté à ce stade et il a choisi de se mettre pour son propre compte en créant une entreprise spécialisée dans le recrutement des ressources humaines du même secteur, un chasseur de tête comme certains préfèrent nommer ce genre de métiers.

Dans sa vie socioprofessionnelle, Said consacre beaucoup de temps à ses activités associatives qui sont loin d'être sans intérêt économique pour l'ensemble des adhérents à son association qui l'a nommée générations décideurs ([www.generationsdecideurs.org](http://www.generationsdecideurs.org)); il reconnaît tout de même que cette association a devant elle beaucoup de progrès à faire avant d'atteindre les objectifs fixés :

« C'est un début timide de ce regroupement non économique appelé génération décideurs, mais nous espérons qu'il va aboutir à la mise en place d'une tradition de solidarité entre les membres de cette initiative... ».

Ils organisent dans le cadre de cette association des rencontres débats dans lesquelles ils tentent de s'entendre sur des stratégies de travail d'ensemble au niveau du positionnement dans le marché et de fédérer au mieux leurs activités a fin de faire face à la concurrence et aux tentatives de trust qui peuvent apparaître de temps à autre. Par ailleurs, Said nous a indiqué

son compatriote et membre de cette association Moncef qui travaille lui aussi dans le même secteur et que nous présentons tout de suite après.

Notre interlocuteur ne se sent pas suffisamment motivé pour organiser un retour au pays d'origine :

« Les opportunités offertes en France sont de loin plus grandes que celles qui existaient en Tunisie... ».

Il se contente comme beaucoup d'autres de construire une belle maison au village natal (Djerba), nous pouvons considérer ça comme des transferts de revenus.

### **3. Les entrepreneurs non associatifs et inscrits dans des réseaux personnels**

#### **2.1. Nés en France**

##### **Bechtola**

Bechtola est le fondateur et le gérant d'une société d'intérim qui se meut dans le secteur des services aéronautiques, cette entreprise est située dans la zone industrielle et administrative du côté de l'aéroport international d'Orly, c'est-à-dire à proximité des clients, parce qu'en fait le responsable de cette société devrait effectuer continuellement des visites de contrôle et d'inspection des personnes qu'il a engagé pour travailler dans différents services appartenant aux aéroports, à fin de subvenir aux besoins imprévus et remédier aux défaillances au niveau du travail qui peuvent apparaître de temps en temps

« Chaque fois que je constate qu'un de mes employés ne respecte pas les règles de conduite et vestimentaires je n'hésite pas à rompre le contrat de travail qui le lie à ma société ».

Comment alors Bechtola a-t-il arrivé à monter son entreprise ? Il a fait des études malgré lui, on verra plus tard le pourquoi de la question, en électrotechnique soldées par un diplôme de fin d'études. Le résultat est qu'au bout d'un certain temps, il a changé ainsi de profil en travaillant comme animateur, puis directeur d'un centre de vacances au sein d'une association française dans sa ville natale en France. Cet exercice en gestion d'association lui a été bénéfique pour plus tard quand il décidait de se mettre pour son propre compte, mais avant

d'en arriver il a fait une formation assez spécifique que lui a permis d'obtenir un diplôme en aviation.

« A trente ans, j'ai eu un diplôme d'aviation, ce qui m'a ouvert la voie pour une carrière en tant qu'agent d'escale durant six mois et puis en qualité de responsable dans la même société qui a fait faillite en quelques années. J'ai ensuite changé d'employeur passant ainsi trois mois au sein d'une entreprise de restauration pour avions (Catering) ».

Cet engouement chez Bechtola pour l'aviation et tout ce qui est en relation avec ce secteur, s'est concrétisé enfin par la création de sa propre société d'intérim qu'il a nommée « 123interim », cette démarche a été non sans difficultés d'ordre financières et sociétale et plus exactement environnementales.

« Après quatre années passées dans une autre société de service du même secteur aéronautique -. J'ai pris la décision en l'an 2001 de lancer ma propre agence d'intérim en vendant mon appartement pour ainsi pouvoir assurer l'apport personnel en capital avec l'octroi d'un prêt bancaire assez important nécessaire pour le montage d'un tel projet.»

Concernant ses liens avec le pays d'origine, Bechtola se sent concerné par ce qui se passe dans en Algérie, mais il préfère toujours garder ses distances avec tout ce qui est action associative ou politique par son intime conviction qu'il est bien plus bénéfique de travailler dur pour prouver à ceux qui en doutent que le maghrébin est capable de réussir et réussir brillamment.

## **2.2. Venus du Maghreb**

### **Amel**

Elle a fait des études supérieures en chimie dans son pays d'origine, la première destination pour ce genre de spécialités était l'enseignement et puis d'autres débouchés dans des entreprises privées moins intéressantes du point de vue salaire et stabilité d'emploi ; elle résume ses débuts avec le marché de travail tunisien en disant :

« J'ai eu une maîtrise en Chimie de la faculté des sciences de Tunis, en fait, j'avais l'intention dès le début de créer ma propre entreprise puisque je considère que je ne suis pas faite pour enseigner. Tout de suite je me suis heurté aux difficultés de s'installer pour son propre compte en Tunisie ; ça n'était pas question de faiblesse du marché bien au contraire il y avait une

clientèle demandeuse des services que je pourrais fournir, mais il y avait un problème de réseau. En effet, il m'était très difficile voir impossible de trouver des sous traitants ou des fournisseurs pour commencer à travailler. C'était pour moi un constat démotivant et ne m'encourage guère à poursuivre ce chemin. ».

Son choix était alors d'émigrer vers la France, pays d'immigration traditionnel pour les maghrébins et les francophones d'une façon générale. C'était vers le milieu des années quatre vingt, où la situation économique en Tunisie était peu morose et peu propice au développement des entreprises privées :

« Alors j'ai décidé de continuer mes études en France et le choix était fait sur une filière professionnelle qui m'a couté une belle somme d'argent pour enfin avoir un diplôme me permettant de se lancer dans le domaine de la parfumerie ».

Il met toujours à l'esprit ses origines :

« Durant les deux premières années de ma résidence en France, j'avais tout le temps eu l'intention de repartir pour mon pays d'origine, mais vous savez avec le temps on commence à s'habituer surtout que Paris est une capitale qui à un certain charme et une attraction auquel on ne peut pas résister ; d'autant plus que j'ai pu avoir un poste de cadre dans une entreprise française mais qui était gérée par un juif d'origine tunisienne. Je ne crache pas dans la soupe c'est grâce à ce Monsieur que j'ai pu construire mon avenir dans ce secteur qui est très enfermé sur lui-même. ».

## Fares

Frès est né en Tunisie depuis plus d'une cinquantaine d'années et il s'est résolu au fait que s'installer en France demeure la solution la plus raisonnable tant que les conditions économiques ne sont pas réunies pour organiser un retour définitif au pays natal. Laissons Fares donner une idée sur son parcours académique d'abord puis en suite nous verrons son parcours professionnel en France ;

« Tout de site après avoir eu mon baccalauréat en Tunisie, j'ai décidé de venir en France pour faire des études en cinématographie... ».

Disons que ce monsieur semble avoir dès son jeune âge un engouement pour le cinéma et cette filière n'était pas disponible dans les universités tunisiennes :

« Quand je suis arrivé en France j'ai une école de cinéma (réalisation et montage), j'ai eu mes diplômes en 1975 avec félicitations du jury, j'ai été faire des stages. J'ai vu qu'à l'époque sur les plateaux il y avait des chômeurs qui avaient quarante cinq, cinquante ans qui trainaient, alors je me suis dis quel sera mon sort, moi le petit immigré ? ».

Encore une fois Fares se donne un rendez vous avec un autre changement de profil, il anticipe un peu les revirements et les mauvaises postures des marchés qu'il investisse pour choisir le bon moment de quitter le métier pour un autre plus prometteur. Il est maintenant assez loin de sa spécialité d'origine, amis il est bien confiant sur son avenir professionnel, et puis venait en fin le moment de créer sa société actuelle dans le domaine de la parfumerie :

« J'ai changé de domaine en 1990, je cherchais qu'est ce qu'il peut être porteur et serait dans le même environnement (exportation) et c'est là où j'ai pensé au parfum. J'avais un ami qui faisait déjà ce métier et il m'a proposé qu'on fasse une société dans le luxe (parfums sélectifs). Et on a démarré. ».

Il loue un appartement assez chic et bien placé au centre ville de Paris et pas loin des grands magasins de luxe, son chiffre d'affaire est en croissance continue grâce en grande partie aux exportations ; le retour au pays n'est pas envisageable pour le moment et il se contente dans le cadre de sa politique de vente de traiter avec des revendeurs tunisiens sans plus. Il passe très souvent des vacances en Tunisie avec sa famille où il a construit d'ailleurs une grande villa à Djerba sa ville natale. C'est des formes de transferts de revenus.

### **Fethi**

Nous avons voulu introduire, parmi les autres profils, le parcours d'un tunisien qui n'a pas eu de diplômes universitaires, il sait à peine lire et écrire en français, mais qui a réussi tout de même à reprendre une société et en créer une autre dans la région parisienne et c'est toujours dans le domaine du commerce de proximité (alimentation, fruits et légumes...) entreprise typique des primo immigrés.

Ce jeune entrepreneur d'origine tunisienne n'a pas encore fait les démarches pour obtenir la nationalité française (il est en France depuis plus de 23 ans), il en justifie les raisons en disant qu'il ne sent pas le besoin de procéder à la naturalisation, les affaires marchent et sa carte de séjours est renouvelable tout les dix ans.

Fethi rejoignait, à l'âge de dix sept ans, son frère ainé installé en France depuis la fin des années cinquante et qui gérait un commerce. Ses premières années à Paris étaient très difficiles puisque son frère n'avait suffisamment pas de moyens financiers pour le prendre en charge ne serait ce que quelques aides occasionnelles mais loin d'être suffisantes. Après quelques années passées dans la galère totale et des emplois très occasionnels et très mal payés, il réussissait à reprendre un vieux commerce appartenant à un français qui voulait louer son local pour passer sa retraite en province. C'était pour lui une occasion à ne pas rater puisque le loyer proposé est assez faible. Donc, d'un capital très faible notre interlocuteur changeait de statut et devenait un commerçant. Avec le réseau de famille et de personnes originaires de son village natal (Djerba) résidentes à Paris il parviendrait tant bien que mal à remettre son commerce sur les rails et gagnait avec le temps une bonne réputation dans le quartier où il vivait et travaillait. Sans entrer dans les détails ce monsieur réussissait à créer son deuxième commerce dans un autre arrondissement de Paris, pas très loin d'ailleurs du premier, tout en gardant les mêmes procédés de gestion et de positionnement dans ce marché très spécifique, d'ailleurs, aux immigrés d'origine maghrébine.

Ses relations économiques avec le pays d'origine ne passent pas au-delà de simples transferts de revenus sous la forme classique de construction d'une maison et des vacances passées de temps à autres dans le village natal.

---

**Troisième partie :**  
**Insertion économique dans le tissu entrepreneurial de la**  
**métropole parisienne**

---

Pendant longtemps en France la PME n'a pas suscité l'intérêt des instances dirigeantes ni même des chercheurs<sup>61</sup>, On se référait souvent aux modèles d'organisation des grandes entreprises pour repositionner les PME françaises et on a toujours considéré que ce type d'entreprises n'a qu'un apport éphémère sur le plan du chiffre d'affaire et de la valeur ajoutée par rapport aux grandes sociétés dans l'appareil productif français. En bref, il s'agissait d'une tradition nationale peu favorable aux PME.

Mais depuis les années quatre-vingt-dix nous assistons à un regain d'intérêt pour la PME et à une remise en question des anciens préjugés portés sur elle. Cette revalorisation est essentiellement due à la mise en place de nouvelles législations qui encouragent le montage des entreprises de petite taille (PME voire les micros entreprises). Cette politique est née suite à des études de terrain et études statistiques du constat de l'importance du nombre d'emplois générés par de telles structures et de la part grandissante que prennent les petites entreprises dans le chiffre d'affaire de l'économie nationale (voire tableau récapitulatif de la répartition du chiffre d'affaires, de la valeur ajoutée et des investissements, Tableau 4.).

Mais la chose qui a retenu notre attention dans cette analyse est la nature même de ces PME. En effet, ces entreprises délaissement de plus en plus leur caractère indépendant et bien souvent de type familial pour adopter d'autres formes d'interdépendance avec les grandes entreprises. Ceci est dû essentiellement à un mouvement.

« ...de recentrage des grandes sociétés sur leurs métiers de bases et l'externalisation de certaines de leurs formes. Ce mouvement de déconcentration productive, qui va de pair avec un processus de concentration financière, peut prendre de multiples formes selon le degré

---

<sup>61</sup> Trouvé.Philippe, 2005, *Quelques orientations actuelles de la recherche française sur les PME*, in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises, Paris l'Harmattan, p.43.

d'autonomie opérationnelle, juridique, financière et stratégique accordées aux petites unités par les grandes : essaimage, filiation, franchises, succursales, partenariats, et sous-traitance... »<sup>62</sup>

On peut déduire de cela le rôle qu'ont joué les grandes structures dans l'émergence de nouveaux types de PME en France. C'est en effet, la recherche du coût de production optimum, pour lutter contre la concurrence nationale et mondiale, qui a conduit ces grandes entreprises à adopter d'autres systèmes de production et de gestion et même de stratégies commerciales.

C'est un nouveau champ entrepreneurial qui s'ouvre pour les petits entrepreneurs à faible capital avec une intervention de l'Etat français dans la mise en place d'un environnement juridique, fiscal et d'infrastructure favorable. En fait ces mesures ont été prises pour une meilleure incitation à l'emploi au vu du taux de chômage élevé, parmi les populations les plus défavorisées dont les immigrés maghrébins.

Dans le cadre des incitations étatiques, des organismes chargés de la formation professionnelle, continue et d'accompagnement tels que France initiative et l'agence pour la création d'entreprises APCE, contribuent à mettre à jour le savoir et le savoir-faire des jeunes entrepreneurs et dispensent des spécialisations dans des domaines bien précis. Il ne s'agit plus là des secteurs traditionnellement emblématiques des TPE: hôtels, cafés et restaurants. Cela ne veut pas dire qu'il n'y a plus d'entreprises de ce type mais ceci signifie que nous assistons à une croissance relativement soutenue du nombre de sociétés spécialisées dans les autres secteurs qui étaient, il n'y a pas très longtemps encore, sous le monopole des grandes entreprises.

C'est dans ce contexte historique et économique que nous situons le thème essentiel de notre recherche qu'est l'entrepreneuriat maghrébin immigré en France. L'entrepreneuriat maghrébin retrouve ces dernières décennies d'autres formes et se développe selon des logiques qui ne sont plus forcément celles qui ont influencé la première mise à son compte des primo immigrants. L'environnement de n'importe quelle entreprise compte pour beaucoup dans ses

---

<sup>62</sup> Trouvé.Philippe, 2005, *Quelques orientations actuelles de la recherche française sur les PME*, in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises, Paris l'Harmattan, p.62.

efforts de développement. Les PME et les TPE maghrébines dans la métropole parisienne ne sont pas exclus de cette règle.

## **1. Aperçu du paysage entrepreneurial des immigrés en France**

Depuis trois ou quatre décennies, les grandes villes de l'Europe Occidentale sont le terrain d'une présence visible, sans cesse confirmée et renforcée, d'entrepreneurs et de travailleurs indépendants étrangers ou issus de l'immigration.

Cette évolution a contribué au renforcement et à la restructuration des groupes migratoires les plus impliqués et, à terme, à leur autonomisation. La France, comme les autres pays destinataires de l'émigration a été la scène d'une recomposition socioprofessionnelle et ethnique des communautés immigrées installées sur son territoire.

En effet, l'implication des maghrébins immigrés dans le commerce et les activités indépendantes est un phénomène qui s'inscrit dans une tendance assez globale chez les jeunes diplômés issus de l'immigration :

« Les Arméniens, les Juifs orientaux, ou les Espagnols ont longtemps, avant les Maghrébins, contribué à l'émergence et à la consolidation du travail indépendant et de l'économie ethnique au sein des milieux immigrés ou d'origine immigrée ». <sup>63</sup>

Hassen Boubakri affirme aussi que ce n'est que beaucoup plus tard, notamment durant les années 80, que les Turcs, les réfugiés ou migrants du Sud-est asiatique, et les Indopakistanaïs

---

<sup>63</sup> BOUBAKRI Hassan (1985). "Modes de gestion et réinvestissement chez les commerçants tunisiens à Paris". Revue Européenne des Migrations Internationales , Volume 1 , Numéro 1 , p. 49-65.  
Accessible en ligne à l'URL : <http://remi.revues.org/document554.html>

ont rejoint ce processus. Ils sont à ce titre les derniers acteurs des économies ethniques de France.

Les immigrés maghrébins évoluent donc dans un environnement déjà propice au travail indépendant ethnique et aux initiatives privées. Mais nous avons remarqué que l'objet des entreprises créées par les entrepreneurs maghrébins se détache de plus en plus de l'aspect ethnique qui a marqué la première vague de mise à son compte des premières générations d'immigrés. En effet, les deuxièmes et troisièmes générations issues de l'immigration maghrébine ont intégré progressivement les domaines qui étaient depuis longtemps réservés aux entrepreneurs d'origine française. : Domaines de l'informatique et des nouvelles technologies de communication (NTIC).

Voyons à présent quelles sont les conditions démographiques en France qui étaient favorables à l'accueil des immigrés et l'apparition d'une force du travail étranger contribuant ainsi à des changements dans le paysage économique du pays hôte.

**Démographie et marché de l'emploi en France (le pays d'accueil)** Nous nous interrogerons ici sur l'apport de la migration maghrébine face aux déficits démographiques dans le pays d'accueil. La France enregistre un taux de croissance démographique bas de 0.97% (conseil de l'Europe 2001), cette baisse de fécondité a classé l'immigration comme une des principales raisons de l'accroissement de la population. Celle-ci répond au besoin de main d'œuvre étrangère, ce qui a conduit les décideurs français à établir une politique d'encouragement de l'immigration économique auprès des ressortissants des anciennes colonies françaises.

Cette inertie démographique contraste avec la croissance enregistrée au Maghreb et en particulier dans les trois pays les plus peuplés. En deux décennies de 1980 à 1999, cette croissance a été de 45% au Maroc, de 65% en Algérie et de 43% en Tunisie. Cette progression de la population sera soutenue en dépit de l'état d'avancement de la transition démographique et de la baisse graduelle des taux de fécondité. Comparativement à l'évolution enregistrée dans les 5 pays de la rive nord, où la croissance de la population en l'espace de 25 ans serait à peine de 2,16% passant ainsi de 166,4 millions en 2000 à 170 millions d'habitants en 2025, celle des pays maghrébins serait de 54,5% passant de 75 à 115,9 millions d'habitants, (cf. en annexe, tableau I).

« La croissance démographique différenciée entre les deux bords de la Méditerranée occidentale peut laisser entrevoir un scénario, où le déficit en termes de population active dans la rive nord, soit comblé dans les décennies à venir par des flux migratoires en provenance du Sud (Le Monde, 2000) ». <sup>64</sup>

Historiquement, la main d'œuvre étrangère était un palliatif aux déficiences du marché de l'emploi dans les domaines de l'agriculture, du bâtiment et des services, secteurs qui ne demandent pas de qualification poussée de la part des employés. L'émergence de la nouvelle catégorie socioprofessionnelle que représentent les entrepreneurs vient changer la configuration du marché du travail en France et plus particulièrement dans les grandes villes dont Paris. Les nouveaux immigrants sont alors répertoriés en trois catégories.

- la migration de convenance, réalisée par des diplômés issus de familles privilégiées dont la migration sert souvent à un retour plus promoteur au pays.
- la migration de nécessité, intéressant les diplômés issus de familles modestes, frappés par le chômage. Elle est considérée par certains comme une bouée de sauvetage eu égard à l'incapacité des marchés nationaux à employer ces cadres.
- la migration de recherche scientifique, qui peut être fondamentalement intellectuelle et qui est engendrée par l'existence d'un environnement défectueux qui se prête souvent mal à une recherche de niveau international. Ce triple profil de migrants, coïncide avec le redéploiement au Nord d'un mode de croissance fortement utilisateur de matière grise en provenance du Sud.

Les données sur ces recrutements sont rares, mais certains indices révèlent l'importance prise par cet exode, telle l'existence en France d'associations créées par les cadres maghrébins : Fédération des Ingénieurs Maghrébins de France, Amicale des Médecins d'Origine Maghrébine de France, Association des Anciens de l'Ecole Nationale Polytechnique d'Alger, Association des Médecins Algériens de France, l'Association des Informaticiens Marocains

---

<sup>64</sup> Mohamed KHECHANI, 1996, « Dialogue sur la coopération migratoire en méditerranée occidentale », Panel thématique: des liens entre migration et développement (document de synthèse) association marocaine d'études et de recherché sur les migrations Maroc. p.3.

en France, Association des Avocats Marocains de France et l'association « Savoir et Développement » qui regroupe des chercheurs marocains de différentes spécialités opérant dans différentes régions françaises, au Canada et aux Etats unis.<sup>65</sup>

Dans cette même logique de création d'associations, un bon nombre de regroupements ont vu le jour et qui ont pour vocation de fédérer les activités professionnelles des hommes d'affaires maghrébins qui y adhérent. Ces associations viennent combler le manque de coopération intracommunautaire et le sentiment d'exclusion dont souffre beaucoup d'opérateurs issus de l'immigration. Nous reprendrons en analyse cette tendance dans d'autres développements de ce travail.

Ce transfert de compétence est fort nuisible pour les pays d'origine sources d'émigrations, car ils se privent d'une des plus importantes ressources de leur pays. L'environnement est devenu de plus en plus favorable à un renversement de tendance : les régions d'origine cherchent maintenant à profiter de ces émigrés non pas en les intégrant dans la vie économique comme employés, mais comme créateurs d'entreprises et donc employeurs.

**Evolution du statut d'immigré maghrébin en France :** Pendant longtemps les immigrés en France ont occupé différents emplois qui sont dans la plupart des cas non qualifiés. Les générations issues de l'immigration sont mieux instruites et commencent à intégrer de ce fait la sphère des postes de travail qui nécessitent des qualifications universitaires et professionnelles assez poussées. Comme nous le verrons plus profondément dans d'autres paragraphes, de nombreuses têtes maghrébines avaient un niveau de professionnalisme insuffisant pour obtenir des postes stables et évolutifs au sein des entreprises françaises. Cette question d'insuffisance du niveau d'éducation renvoie aux problèmes plus complexes de discrimination à l'embauche. Ainsi, sont donc apparus dans différents secteurs, des entreprises gérées par ces têtes issues de l'immigration nord africaine. L'image stéréotypée de l'immigré "employé" se trouve ainsi inversée. L'immigré devient créateur d'emplois. Nous pouvons classer les causes de l'évolution du statut professionnel des travailleurs indépendants ou entrepreneurs maghrébins en trois grandes tendances :

---

<sup>65</sup> Mohamed KHECHANI, 1996, «Dialogue sur la coopération migratoire en méditerranée occidentale », Panel thématique: des liens entre migration et développement (document de synthèse) association marocaine d'études et de recherché sur les migrations Maroc., p.4

- sur le plan démographique, la plus grande proportion de la population immigrée est constituée de jeunes, Or aux vus des difficultés que rencontrent les jeunes maghrébins à l'embauche, , ils tenteront toujours de se reconvertis et de monter leur propre société. Une des principales raisons expliquant la grande propension des Maghrébins à s'installer comme indépendant ou à créer leur propre entreprise est probablement à chercher du côté des discriminations qu'ils subissent dans l'accès à l'emploi salarié. Les taux de chômage affectant les Maghrébins sont très élevés et sont largement supérieurs aux taux affectant les nationaux. En France, d'après les données de l'INSEE, ces taux étaient en 2000 de 9,2% pour les Français de naissance, de 14% pour les Français par acquisition,. Ils sont en général supérieurs à 30% pour les Maghrébins. Le travail indépendant apparaît ainsi comme un moyen de fuir la condition du "salariat bridé"

- la multiplication des sous-traitances en cascade dans différents secteurs a favorisé la création des très petites entreprises C'est un phénomène remarquable notamment dans le secteur du bâtiment et des travaux publics, c'est une évolution de marché interne au profit de la rénovation et de la réhabilitation de l'habitat. Dans la parfumerie également, un bon nombre de parfumeurs d'origine maghrébine se sont mis, après une expérience conséquente au sein de quelques sociétés du même secteur, à fabriquer leur propre produit moyennant la méthode des sous-traitances. Il faut dire qu'ils ont visé et réussi à percer le marché arabe et notamment celui des pays du Golf arabe, eu égard à leur connaissance de la culture arabo-musulmane qui représente un atout important pour conquérir ce type de marché très dominé traditionnellement par les opérateurs anglophones.

- la troisième raison à l'émergence maghrébins est une raison, que nous pourrions qualifier de psychologique. En effet, émigrer est synonyme d'aventure et de prise de risque. C'est une sélection naturelle qui s'opère parmi les populations des pays du Maghreb : ceux qui décident d'émigrer sont ceux qui sont prêt à payer très cher le prix de ne pas rentrer bredouille et de faire face aux regards méprisants de leur communauté d'origine. Ils ne veulent plus revenir à la case départ et, devant la précarité et même l'impossibilité de trouver un l'emploi, ils optent sans trop réfléchir pour une mise à leur compte ; l'émigration en elle-même est un projet qui obéit à certaines normes de faisabilité.

- la culture d'origine a engendré aussi chez nos interlocuteurs un esprit d'entrepreneuriat qui s'inspire de la tradition et de l'héritage culturel arabo-musulman et berbère. A ce titre, nous

avons eu à interroger des femmes restauratrices très connues à Paris de par leur cuisine traditionnelle. Il en va de même pour les commerçants via le Web, qui, par vente électronique, vendent des objets fabriqués manuellement au pays de leurs ancêtres.

« Djerba en Tunisie, la Kabylie en Algérie et le Soussi au Maroc. Mettant les membres de la famille au travail parfois jusqu'à 18 heures par jour et 7 jours sur 7, ils prirent l'avantage sur la population locale qui ne peut travailler à ce rythme ».<sup>66</sup>

**Nouveau visage de l'entrepreneuriat maghrébin en France :** Les données disponibles pour le principal pays d'accueil des Maghrébins, la France sont révélatrices de l'importance prise par ce phénomène. Selon l'enquête sur l'emploi de mars 2000, la France comptait 1,125 millions de salariés étrangers et 121.000 non salariés (chefs d'entreprise travaillant seuls, employeurs et aides familiaux). Parmi les étrangers ayant des activités entrepreneuriales, 46% sont européens et 44% sont maghrébins.<sup>67</sup>

Différentes études menées sur les entrepreneurs maghrébins en France s'accordent à confirmer cette nette augmentation de l'effectif des hommes d'affaires d'origine maghrébine et une amélioration de la qualité de leur société. Ils investissent la plupart des secteurs d'activités qui exigent un haut niveau de qualification et d'autres atouts comme la nationalité française.

Cette nationalité ouvre la voie à une circulation beaucoup plus facile pour ces entrepreneurs, leur permettant ainsi de nouer des contacts commerciaux avec des partenaires à l'étranger. C'est nécessaire pour gagner des marchés internationaux et faire face à la concurrence locale. Il faut bien noter que ces nouveaux chefs d'entreprise ne peuvent dans plusieurs cas se contenter du marché français qui est déjà « monopolisé » par les français de souche ou même les occidentaux d'une façon générale.

Ceci n'exclut pas, pour certains secteurs, une forte présence sur le marché local d'un certain nombre d'opérateurs maghrébins : c'est le cas des sociétés qui ont pour objets la vente des produits culturels nord africains. Comme par exemple celle de Yamina une esthéticienne à

---

<sup>66</sup> Mohamed KHECHANI, 1996, « Dialogue sur la coopération migratoire en méditerranée occidentale », Panel thématique: des liens entre migration et développement (document de synthèse) association marocaine d'études et de recherché sur les migrations Maroc, p. 5

<sup>67</sup> APCE et la *Revue Maghreb Ressources Humaines* 2002.

Paris, Celle –ci se sert du savoir faire traditionnel algérien, de façons de faire qu'elle développe, pour en présenter des produits et services fortement demandés en France. Elle se sent fière de sa clientèle, d'avoir pu l'augmenter avec le temps tout en manifestant son attachement à sa culture d'origine si riche et variée.

Constatant le phénomène de création d'associations féminines de la part de chefs d'entreprises maghrébines ou d'adhésion à des regroupements professionnels ou culturels en France, nous pouvons dire l'importance de la présence de la femme dans le paysage entrepreneurial français d'origine migratoire, avec une nette préférence pour les secteurs de la communication puis de la fabrication et de la commercialisation par l'Internet de produits artisanaux du patrimoine national du pays d'origine, les nouvelles technologies de communication étant le plus souvent adoptés par d'anciens cadres informaticiens.

Mais la propension à créer des sociétés filiales ou relais dans son pays natal représente la nouvelle donne qui marque un changement stratégique dans les décisions des hommes et femmes d'affaires et tend à mettre fin à un retour artisanal au pays. Cela s'inscrit dans une logique économique opportuniste et d'appartenance aux origines qui crée « les entrepreneurs des deux rives de la méditerranée ».

« D'après une étude du FAS, ces femmes entreprennent pour « accéder à un statut social bien plus qu'à un statut proprement économique» (ADRI, 2002) »<sup>68</sup>. En effet, lors de notre enquête de terrain effectuée auprès de plusieurs femmes entrepreneurs maghrébines, nous avons pu établir que l'indépendance financière permettait avant tout à ces femmes d'échapper à l'emprise des aspects négatifs de la tradition, de la culture d'origine qui fait de la femme une personne dépendant totalement de l'autoritarisme du père puis du mari. Dépendance qui représente pour la femme, un handicap pour sa participation à la vie active et à la réalisation de ses rêves. C'est aussi l'exemple de Sally qui dit avoir souffert de l'attachement de son père aux mauvais héritages des coutumes du pays natal, celui-ci n'ayant pas su trouver le moyen de s'adapter à la vie occidentale en gardant les aspects positifs de la culture de ses ancêtres.

---

<sup>68</sup> Mohamed KHECHANI, 1996, « Dialogue sur la coopération migratoire en méditerranée occidentale, Panel thématique: des liens entre migration et développement (document de synthèse) association marocaine d'études et de recherché sur les migrations Maroc. p.5

« Le moment est venu pour que je m'engage pleinement par l'indépendance économique à prouver à tout le monde et surtout aux maghrébins qui tiennent toujours un discours conservateur au sens négatif du terme, que la femme arabe peut réussir sans perdre sa dignité.».

### **Contribution des entrepreneurs maghrébins à l'économie de la France:**

**En matière d'épargne :** « En France, par exemple, les Maghrébins ont tendance à aligner leur comportement d'épargnants sur celui des Français (livret de caisse d'épargne, compte d'épargne logement, assurance-vie) (Garson, JP, 1994) »<sup>69</sup>

Comme tout le monde s'accorde à le définir, l'épargne est une source indispensable pour le développement économique à travers le système bancaire. La communauté maghrébine est entre autre reconnue, depuis les premières générations d'immigrants, , pour sa propension à épargner en vu de s'en servir dans des projets de retour C'est la forme classique du retour au pays, chose qui n'a rien à voir avec le retour professionnel qui se matérialise par la création d'entreprises ou l'établissement de partenariats circulatoire. A présent, notre recherche s'intéressera à ces deux dernières formes de retour.

### **Influence du caractère temporaire du séjour :**

L'émigration chez les maghrébins était souvent temporaire, pour les premières vagues d'immigrants avec en arrière plan l'idée d'améliorer sa situation économique et par conséquent sociale dans son pays d'origine, le plus tôt possible. La culture arabo-musulmane privilégie le rôle de la famille et les liens familiaux, ce qui encourage les personnes immigrées à penser le comment de leur retour. Cette temporalité n'est pas sans conséquence sur la situation des immigrés dans la société d'accueil.

Pour tenter d'analyser cette situation, « le modèle des minorités intermédiaires » qu'a repris Edna Bonachich<sup>70</sup> nous semble bien expliquer l'apparition et la persistance des diasporas. Bien évidemment, nous ne pouvons pas assimiler la communauté maghrébine en France à celle des juifs, car ces derniers, tout comme les chinois en Asie du sud-Est, ont émigré dans un contexte historique particulier et ont une longue expérience de l'immigration.

---

<sup>69</sup> Idem, p.6

<sup>70</sup> Edna Bonachich, 1973, « Une théorie des minorités intermédiaires », Trad. M. Gilbert, in American Sociological Review, Volume 38 (Octobre), p . 583/594.

Par contre n'y a pas d'unanimité quant à l'analyse de la question d'apparition et de la pérennité des groupes ethniques. Une thèse stipule que la nature de la société d'accueil oblige les immigrés à penser sérieusement à leur retour conséquence donc de l'existence d'un fossé social entre les élites et les masses. L'autre thèse exprime le rôle décisif des hostilités de la société d'accueil envers les communautés immigrantes.

En effet, la société de la métropole parisienne est assez élitiste, et les entrepreneurs y trouvent les conditions les plus favorables pour réussir leurs affaires. Sur un autre plan, cette société hôte, exprime, comme en témoignent plusieurs de nos interlocuteurs, un certain jacobinisme, acceptant mal la diversité culturelle ou ethnique. Des attitudes qui poussent les minorités ethniques à faire des concessions sur leur système de valeurs en vue d'une meilleure intégration dans la société d'accueil.

Quelle est alors la position des minorités maghrébines dans la société française ? La réponse à cette question est formulée en partie par la théorie des minorités intermédiaires. En effet, la diaspora maghrébine semble être une passerelle au dessus du fossé social<sup>71</sup> qui sépare les élites des masses et se conduit comme un intermédiaires entre les deux ; les diasporas maghrébines essuient alors le plus gros des hostilités de la part des masses. Cela explique bien difficultés que rencontrent les jeunes maghrébins à la recherche d'un travail stable.

Pour revenir à l'effet du caractère temporaire du séjour, force est de constater que la grande majorité des personnes interviewées affirme n'avoir jamais eu l'intention de résider définitivement dans ce pays avant de débarquer en France,; bien au contraire, ils pensaient que leur immigration ne serait que temporaire et que leur retour dans leur pays natal n'était qu'une question de temps. Ce caractère temporaire de résidence en France, pousse l'individu concerné à choisir des secteurs d'activité qui ne le lient pas étroitement et pour longtemps au pays d'accueil. Il cherche alors à investir dans des biens faciles à monnayer. Les premières générations d'immigrés maghrébins, qui se sont mis à leur compte, étaient des commerçants, des restaurateurs ou des fournisseurs de services de proximité. Par voie de conséquence, ces

---

<sup>71</sup> Mohamed KHECHANI, 1996, « Dialogue sur la coopération migratoire en méditerranée occidentale », Panel thématique: des liens entre migration et développement (document de synthèse) association marocaine d'études et de recherché sur les migrations Maroc. p.15

individus n'ont pas pu s'investir dans l'industrie ou des secteurs qui mobilisent des capitaux. Importants.

Ce type d'installation temporaire était l'apanage d'une bonne partie des primo immigrés, mais qu'en est-il pour les nouvelles générations issues de cette immigration ? Si leurs parents, ont choisi ce type d'installation, il n'en va pas de même pour eux. Ces nouveaux opérateurs indépendants sur la scène économique et sociale se trouvent dans l'obligation de forger leur avenir dans le pays natal, la France, le pays d'accueil de leurs parents.

La théorie des minorités intermédiaires nous a servi uniquement à comprendre le choix d'affaire des premiers immigrés maghrébins. Nous ne pouvons pas raisonner avec la même logique en ce qui concerne les nouvelles générations. La mobilité sociale des jeunes maghrébins se concrétise par l'abandon progressif du statut de minorité intermédiaire pour le statut d'élites entrepreneuriale dans la société hôte.

## **2. Les difficultés économiques rencontrées**

Les entreprises créées par les maghrébins le sont davantage pour des raisons économiques que par opportunisme. L'opportunisme étant entendu ici comme le montage d'une entité économique en vue de profiter d'une possibilité d'obtenir des gains mais temporairement. Autrement dit, les anciens chômeurs créent leur entreprise dans une logique de self-employment, et les plus aisés montent des sociétés plus structurées en cherchant à profiter d'une conjoncture économique favorable à l'activité qu'ils choisissent ou par opportunité.

En raison des difficultés économiques françaises, pendant des décennies les politiques budgétaires ont été très restrictives envers les nouveaux créateurs d'entreprises. A titre d'exemple 82% de ces employeurs sont sans salariés au moment du démarrage de l'entreprise.

Toujours dans le sens d'une meilleure maîtrise des coûts et d'une optimisation de la gestion de l'entreprise, l'Etat encourage actuellement le travail indépendant et la création d'entreprise se trouve assistée par des organismes d'aides et de conseils. Néanmoins les données chiffrées nous montrent un résultat peu probant eu égard à la capacité d'embauche des nouvelles entreprises qui sont majoritairement des entreprises individuelles : ces entrepreneurs (anciens chômeurs) sont parmi les moins employeurs de tous les créateurs.<sup>72</sup>

**Dans la constitution et dans l'organisation interne de l'entreprise :** Le démarrage d'un projet est souvent lié à des problèmes d'ordre administratif ou financier, mais dans le cas des entrepreneurs d'origine maghrébine, ces problèmes peuvent aussi relever d'autres dimensions liées à des préjugées ou de mauvaises interprétations des données du contexte économique et social du territoire en question. Bechtola est l'une des personnes qui a du subir ce genre de difficultés en faisant les démarches de montage de sa propre société: « ..J'ai rencontré des difficultés lors de l'installation de ma société : j'ai eu beaucoup

---

<sup>72</sup> TROUVE Philippe, 2005, *Quelques orientations actuelles de la recherche française sur les PME, in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises*, Paris l'Harmattan, p.60.

d'hostilité de la part de ceux qui sont dans le marché depuis longtemps, ils pensaient que je présentais une réelle menace pour leurs parts de marché. Ils savaient très bien de quoi je suis capable, surtout que j'ai eu déjà une bonne expérience et une très grande connaissance du secteur... Au début, j'ai subit des tentatives d'intimidation disant que je ne suis pas en mesure de satisfaire aux besoins du marché etc. Ma confiance en moi m'a servie pour dépasser ce stade et prouver mes compétences dans ce domaine... » .

Son entreprise est spécialisée dans l'audiovisuel, secteur d'activité aux rendements fluctuants et imprévisibles. Ben Ammar emploie alors les recettes des politiques de survie en attendant une bonne saison cinématographique: « En raison de la nature du produit qu'il commercialise (distribution de films), le rendement de sa société ne peut être qu'irrégulier et dépendant totalement du degré de la réussite du film qu'il distribue. A titre d'exemple l'entreprise a du appliquer une politique restrictive des dépenses entre 2000 et 2003, alors que l'année 2004 a été marquée par la grande réussite du film très controversé « la Passion du Christ.».

Mais il faut noter que cet homme d'affaire ne compte pas uniquement sur les recettes de son entreprise parisienne pour s'assurer un revenu. En effet il possède des parts sociales dans plusieurs sociétés dont, principalement, des chaînes télévisées dans plusieurs pays du monde Il est d'ailleurs en mesure de prévoir les bonnes occasions de ventes qui s'offrent sur le marché international, grâce à son réseau personnel composé de personnes ayant du pouvoir dans différents secteurs comme ceux de la banque, des milieux politiques et des producteurs cinématographiques de grandes renommées mondiales Il sait maintenir à jour et renouveler ses réseaux et ne perd pas de vue les dernières évolutions des marchés qu'il cible. Devant cette situation, l'on se pose, pour nos autres interlocuteurs, jeunes diplômés gérant de PE ou de TPE, la question suivante : comment parviennent -ils à se maintenir debout dans un monde aussi instable où la probabilité d'une faillite reste élevée ? Ils ont établit des stratégies pour leur petites entreprises en fonction de la croissance des grands opérateurs. Certains se disent satisfaits d'avoir une part de marché dans des niches de métiers : ils consolident leur présence là où les grands opérateurs ne sont pas.

Concernant les démarches qu'il a faites auprès des institutions de crédits, Abdallah a pu constater que les banquiers hésitent toujours à traiter les entrepreneurs d'origine maghrébine à égalité avec leurs homologues français de souche : « ..Un manque de confiance subsiste chez les banquiers envers les immigrés et les étrangers d'une façon générale ; . Je peux

comprendre ce comportement mais il ne faut pas qu'ils continuent ; et ce d'autant que dans plusieurs cas, les victimes de cette discrimination sont des clients fidèles qui font preuve de réussite dans leurs affaires.... ».

Pour Fatima, femme sortant d'une situation familiale assez désespérante où elle avait la responsabilité de subvenir aux besoins de ses enfants, créer une entreprise n'a pas été une tâche facile. Et, comme les autres entrepreneurs qui n'ont pas d'assise financière assez importante pour créer leur propre société, elle déclare : « ...Ce qui m'a gêné le plus chez les banquiers c'est qu'ils négligent la motivation qui habite le demandeur de crédit –créateur 'entreprise-, Le banquier cherchent avant tout les garanties matérielles et les hypothèques. Cette attitude n'encourage pas la créativité et l'innovation ...Pour combler cet absence de soutien financier ,afin de pouvoir rassembler le montant du capital social nécessaire à la création de ma société , j'étais contrainte de faire des repas pour des restaurants avec un paiement à l'avance. ... ».

Pour Jalil, entrepreneur d'origine marocaine, le début était assez paisible puisqu'il a commencé à gérer sa société dans des structures qui aident ce genre d'initiatives : « Le premier handicap à la création d'entreprise n'est certainement pas le capital social, c'est bien soi-même, une fois que vous êtes convaincu de ce que vous allez faire. L'énergie de porter un projet ne vient pas des moyens financiers mais de la confiance en soi-même. Moi personnellement j'ai passé par les incubateurs de projets, c'est une structure d'aide à la création et au démarrage de l'entreprise. ».

Le démarrage posait aussi un problème pour Majid cet entrepreneur d'origine marocaine, la mise à disposition du capital nécessaire pour le fonctionnement de sa société, n'aurait pas été possible sans le concours d'un organisme privé de micro financement : « C'était un problème de financement, je n'ai pas réussi à avoir des crédits bancaires. Et c'est une association d'aide à la création de projets par le biais des micros crédits (financements privées) que j'ai pu me procurer le capital qui me manque pour monter mon projet».

**Les crises économiques en France :** Ce terme a été employé couramment par les entrepreneurs que nous avons interviewés, pour expliquer les moments de baisse de rendement de leurs établissements. Il est cependant important d'esquisser les aspects des crises économiques en France et plus généralement dans le reste du monde.

### **Encadré n°1**

Le modèle de croissance capitaliste défendu par le prix Nobel d'économie Lucas (R)<sup>73</sup> reste discutable à la lumière des données empiriques enregistrées tout au long de ces trois dernières décennies. Et nous pourrons ainsi en déduire les origines et les manifestations des dites crises économiques. La théorie de Lucas repose sur trois axiomes principaux que nous discuterons un à un<sup>74</sup> :

- les besoins insatisfaits relancent en permanence la consommation et la croissance. En réalité, une demande domestique est solvable mais un niveau d'endettement des ménages est trop faible pour permettre un redémarrage de la consommation.
- la libéralisation des échanges est synonyme de croissance. Ce modèle de croissance capitaliste paraît inexact. En effet, une demande étrangère soutenue ne permet pas nécessairement d'atteindre le niveau d'échange que ce modèle annonce. On observe aujourd'hui la difficulté grandissante de garantir des débouchés aux productions nationales devant l'envahissement des marchandises chinoises.
- le troisième axiome souligne que la croissance crée nécessairement et massivement des emplois. Mais si l'on se réfère aux statistiques sur le chômage, on constate des faillites d'entreprises de plus en plus nombreuses qui ne font qu'augmenter considérablement le nombre de demandeurs d'emplois.

En définitive, les contraintes citées plus haut qui remettent en question l'applicabilité du modèle de Lucas, sont dues à une rigidité institutionnelle<sup>75</sup> : la mondialisation n'a pas encore touché profondément les anciennes rigidités institutionnelles.

<sup>73</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p 94.

<sup>74</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p 91.

<sup>75</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p 95.

S'ajoutent à ces contraintes institutionnelles des chocs externes souvent inattendus, comme la crise pétrolière des années soixante dix et début des années quatre-vingt, qui a entraîné un déficit au niveau de la balance commerciale des pays importateurs de pétrole dont la France, et par suite un fléchissement du pouvoir d'achat du consommateur. La consommation, clé de voûte de la croissance capitaliste, c'est un paramètre incontournable de la production dans le modèle économique correspondant.

La croissance économique tant attendue par les principes de libre échange, qui a pour autre nom « la globalisation », est donc désormais en dessous des espérances.

Ceci s'illustre dans le cas de Gacem qui, après des années d'expériences dans divers domaines, se voit attiré par une première tentative de création d'entreprise qui a échoué dès son premier jour pour des raisons essentiellement liées à l'environnement extérieur et à la conjoncture économique de l'époque: « En 1991 j'ai fait ma première tentative de création d'entreprise, qui consistait en l'organisation d'un salon européen de la radio FM, malheureusement cette tentative à échoué puisqu'il y avait la guerre du golf, à cette époque tous les salons ont été annulés. Après je me suis intéressé aux technologies de l'information et j'ai travaillé dans des services informatiques. ».

Existe une autre stratégie de survie qu'a monté Sally (française d'origine algérienne). Son plan de travail de survie a prouvé son utilité quand l'économie française traversait des périodes difficiles, que le pouvoir d'achat régressait et que la clientèle faisait preuve de réticences pour passer commandes :

« ...si l'économie était en récession, la clientèle aurait aussi des difficultés pour financer ses projets, et donc mon activité passerait par une période assez calme et avec un manque à gagner important. Pour survivre au cours de la mauvaise conjoncture économique, j'ai participé à la création d'une autre société de service qui fonctionne assez bien et qui est destinée à une clientèle assez modeste ; elle est donc un peu à l'abri de la baisse d'activité économique dans le pays ».

Pour notre interlocutrice Hymane, française d'origine tunisienne ([www.aravati.fr](http://www.aravati.fr)), les difficultés économiques en 2004 sont liées à la conjoncture économique du pays – la France. C'est pour cette raison qu'elle a décidé de changer la structure de son activité en faisant partie

du groupe de recrutement et de conseil international Aravati, afin de pouvoir travailler en réseau et d'avoir, par ce biais, accès à un marché plus ouvert sur l'international: « ...ce choix a été la conséquence de la mauvaise conjoncture économique de 2004 en France, évitant ainsi les probables rechutes des opportunités du marché local... ».

Par ailleurs, pour faire face à la baisse de l'offre d'embauche, elle a diversifié ses services en travaillant sur des produits de type les bilans de compétences pour les cadres en fonction.

Hymane dit dans ce sens : « ...j'avoue que cette gamme de service que nous offrons n'était pas en mesure de compenser le manque à gagner sur notre activité principale... ».

De son, français d'origine tunisienne, voit que sa société a survécu à plusieurs crises économiques qui ont touché le pouvoir d'achat et donc les potentialités des entreprises à accroître leur activités. Il se trouve ainsi en position de geler les plans de recrutement et même de réduire les effectifs: « ...Ma société a survécu à plusieurs crises économiques qui ont frappé la vie économique française (1993 et 2002).... ».

Il est probablement vrai qu'une entreprise qui compte sur ses propres moyens pourrait théoriquement mieux survivre pendant les crises économiques. C'est peut être le cas de Abdallah (français d'origine marocaine), qui explique comment il pourrait à chaque fois surmonter les difficultés de commercialisation de ses produits : « Notre activité est liée essentiellement au pouvoir d'achat des clients... mais de toute façon nous ne sommes pas des entreprises de Start-up qui dépendent de financements externes, et c'est grâce à notre autofinancement que réussissons à redémarrer...».

Said est un spécialiste en chimie, français d'origine marocaine, venu sur Paris il y a maintenant une quinzaine d'années, qui travail comme fournisseur de jus et de concentrés nécessaires à la production des parfums, c'est-à-dire comme sous traitant. La fabrication des parfums est un domaine très sensible aux aléas du marché et surtout au fléau de la contrefaçon. Le positionnement de Said sur le marché domestique français ne s'est pas fait sans difficultés dont la principale fut le manque de clientèle ou la faiblesse du portefeuille client: « En ce qui concerne la constitution de la société, c'était une procédure normale sans difficultés et le capital « se faisait à l'ancienne », si vous me permettez l'expression principalement par le relationnel; autrement dit le relationnel représente le capital le plus

important. Il s'agit un peu de toucher les clients du Moyen Orient, puisqu'il y a une proximité linguistique et culturelle».

Par contre au cours de l'exploitation de son entreprise, Said avait fait face à des crises majeures qui ont touché son secteur, surtout après le débarquement des produits made in China: « Avec l'invasion des produits chinois, les entrepreneurs européens ont souffert mais il y a beaucoup de maghrébins qui se sont cassé les dents comme on dit, et tout ce que nous avons construit s'est effondré, pourquoi ? Eh bien pour la simple raison que notre communauté manque de solidarité. ».

**Le mimétisme : le cas du commerce :** C'est l'une des caractéristiques typiques des travailleurs indépendants des premières générations des immigrés maghrébins en France. A un moment donné, on avait l'impression que les commerces et les restaurants parisiens étaient tenus majoritairement par ces nouveaux venus en France. C'était peut être la solution la plus facile pour cette population d'obtenir un statut professionnel sans avoir vraiment besoin de qualifications spécifiques.

Nous signalons à cet égard, et à titre indicatif, que pendant (les années soixante) où la France cherchait à intégrer les personnes issus de Kabylie en Algérie et qui immigraient pour des raisons plus politiques qu'économiques, la Mairie de Paris avait décidé de donner l'exclusivité de la gérance des cafés et des brasseries lui appartenant à ceux qui le désiraient de la communauté Kabyle. Il n'est pas étonnant alors de constater qu'un très grand nombre de ces établissements est géré par des maghrébins. Et l'histoire continue, avec les descendants qui héritent de ces mêmes professions.

La confirmation de cette indication par une autre personne travaillant comme employée à la Mairie de Paris, nous a appuyés pour mentionner ce fait qui n'est pas sans valeur quant à l'explication de la multiplication des commerces et restaurants possédés par des maghrébins en île de France. Mais ceci ne suffit pas pour expliquer ce phénomène ; sans aucun doute nous trouverons quelques éléments de réponses à travers les témoignages des chefs d'entreprises rencontrés dans ce travail de recherche.

Le témoignage de Faiçal, entrepreneur innovateur dans le secteur des technologies numériques, avance une explication psychologique au mimétisme qui caractérisait les

commerçants maghrébins, la jalousie conduit les individus à faire ce que leur voisin ou leur proche à pu faire, sans penser vraiment si le projet sera rentable ou s'il leur serait préférable de saisir d'autres opportunités de chiffres d'affaires. Faiçal souligne aussi le côté absence d'esprit innovateur ou de prise de risque : le commerçant préfère se résigner aux expériences et à ce qui est devenu une tradition familiale dans le commerce de proximité. A tel point que ce genre de mise à son compte est devenu emblématique des immigrés maghrébins.

Peut-on parler cependant d'une mobilité sociale chez ces commerçants ? La réponse est à priori, non : l'ascension sociale n'est réalisable que si les nouvelles générations prennent la relève tout en améliorant les procédures de gestion ou même en changeant d'activité et en ciblant d'autres catégories de clients. Certes ce n'est pas une tâche facile, poursuit FS, mais la scolarisation des enfants devrait assurer une continuité dans la gestion des business de la famille et assurer par la même occasion, un souffle innovateur, capable de porter ses fruits et de garantir la mobilité sociale tant espérée par les primo immigrants qui n'ont pas pu y accéder par leurs propres moyens.

Saisissons cette occasion pour rapporter le témoignage d'un autre interlocuteur, Hymane, marocain chef d'entreprise en chimie des particules, domaine très pointu et assez innovateur. Elle a qualifié les commerçants dont nous parlons « d'entrepreneurs rentiers », en voulant dire par là que les commerçants maghrébins héritent de leurs parents des affaires qui, par la routine deviennent facilement gérable par des employés qui y travaillaient depuis de longues années et qui, avec le temps en deviennent les gérants de fait.

Les gérants statutaires -légaux-, ne font qu'encaisser les bénéfices, mis à part quelques interventions au niveau de la gestion revêtue d'un caractère de plus en plus symbolique et protocolaire. Pour plusieurs d'entre eux, le statut d'entrepreneur rentier est assez confortable eu égard à la situation économique régnante durant les deux décennies (années 70 et 80) en France. Ce comportement a bien contribué à immobiliser, sur deux générations, le statut social des commerçants et restaurateurs issus de l'immigration nord africaine.

Le mimétisme a contribué à accentuer la concurrence, dans les domaines concernés, entre les maghrébins eux-mêmes, et le chiffre d'affaire de chacun d'entre eux s'en est trouvé amoindri : on a enregistré, des cas de fermeture pure et simple d'entreprise familiale. C'est pour ces raisons que nous inscrivons ce phénomène de mimétisme parmi les difficultés

économiques que certains maghrébins ont dû affronter. Avec l'amplification de la crise économique au milieu des années quatre vingt, le besoin devient pressant d'améliorer la situation financière pour faire face à l'inflation qui touchait pratiquement tous les biens et services. Cette volonté de changement s'est appuyé sur différents capitaux (scolaire, économique, politique, économico culturel, etc.).

Toujours dans ce débat autour des entraves à la croissance qui ont caractérisé l'entrepreneuriat des primo immigrants maghrébins en France et quelques uns de leurs héritiers, les propos de Faiçal ([www.cd-restor.com](http://www.cd-restor.com)) soulignent les méfaits de ce mimétisme: « ...Ce que je reproche aux maghrébins c'est leur mimétisme dans les affaires. En effet, nos parents ont toujours eu tendance à faire le même projet que leur voisin. Ceci est dû certainement à leur niveau éducatif assez bas ; fort de leur niveau scolaire les nouvelles générations de maghrébins, osent aujourd'hui casser cette mauvaise habitude... ».

Ce même phénomène (de mimétisme) représente aussi, pour notre interlocuteur Fares ([www.sodip.com](http://www.sodip.com)), un obstacle à une meilleure expansion. Parfumeur reconnu dans les produits sélectifs, il se plaint surtout des contrefaçons: « Ce secteur est caractérisé par une concurrence rude, il y a trop de produits et il y a des produits mal faits. Certains font des contrefaçons à partir de mes produits, notamment les Turcs sur ce marché. ».

### **3. Marchés de l'entreprise**

Nous partons de la conclusion d'une étude, faite par Philippe Trouvé, en 1999<sup>76</sup> qui dit que l'indépendance vis-à-vis des circuits de distribution (ou le contact direct avec le client direct) favorise la création d'emplois. Il constate aussi une plus grande précarité des PME sous-traitantes donc dépendantes des grandes entreprises qui n'ont pas de contacts directs avec le client final. Ce sont des propos, à notre avis sujets à nuancer si nous prenons en considération la diversité du paysage entrepreneurial et l'effet « branche d'activité ». Il y a des secteurs porteurs où l'opportunité d'expansion des affaires est plus palpable compte tenu d'une conjoncture économique favorable. Le fait d'évoquer la conjoncture, renvoie au caractère temporaire de la croissance et de la performance d'une entreprise quelconque ; d'où la question qui se pose : quelle décision doivent prendre les chefs d'entreprises maghrébins en cas de mauvaises conjonctures économiques entraînant une faillite inévitable de l'affaire ?

**Clientèle ciblée : de la clientèle française aux réseaux maghrébins :** C'est un aspect assez déterminant dans la performance de l'entreprise. Le fait d'avoir un contact direct avec le client final procure à l'action entrepreneuriale plus d'indépendance vis-à-vis des autres intervenants dans le marché choisi. Il y a ainsi plus de liberté à cibler sa clientèle et à varier ses produits et services tout en maîtrisant les coûts de production même si c'est au détriment d'une gestion scientifique de la société.

Parler de sociétés sous- traitantes ou sous contrat de partenariat avec les grandes structures, c'est parler d'une relation de subordination et de dépendance envers les grandes entreprises clientes et donc d'un champ de manœuvres commerciales limité. Dans cette situation le petit entrepreneur se trouve contraint de se conformer à plusieurs règles et normes de gestion et de production exigées par ses entreprises clientes, et qui sont de nature à rendre difficile une politique de baisse des coûts.

---

<sup>76</sup> TROUVE Philippe, 2005, *Quelques orientations actuelles de la recherche française sur les PME*, in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises, Paris l'Harmattan, p.61.

Notre interlocutrice Sally, (propriétaire d'une société de sur-mesure), cible une clientèle un peu plus aisée que les français à revenus moyens, disposée à payer plus cher pour un travail de sur-mesure : « ...mes clients sont en majorité des français aisés vu que le service que je vends est assez cher et donc n'est pas accessible à tout le monde ; ces derniers temps je commence à avoir une clientèle arabe... ».

Directrice d'un cabinet de recrutement, Hymane qui est d'origine tunisienne, a parlé du type de sa clientèle dans le contexte de discrimination actuel dont souffrent les immigrés dans la « société d'accueil : la France ». Elle insiste sur le fait qu'elle œuvre pour l'insertion professionnelle de ses clients uniquement sur la base de la compétence et que, par conséquent, les offres d'emplois qu'elle reçoit proviennent de sociétés françaises qui ne font pas de distinction sur l'origine : « ... c'est le résultat d'une politique de rigueur et d'équité dans le traitement des dossiers des candidats demandeurs qui sollicitent nos services ; nous avons connu deux entreprises qui ne recrutaient que des français de souche, ils ont aussitôt cessé de travailler avec nous. Pour nous ce n'est une perte puisque nous ne voulons pas changer de principe de travail pour satisfaire des besoins en mains d'œuvre basés sur la discrimination raciale... ».

Le secteur des NTIC fait partie des secteurs d'amélioration des services fournis et de l'internationalisation de son marché. Notre interlocuteur Moncef, fondateur de la société MWA, spécialisée dans le recrutement via le net, membre fondateur de l'association présidée par SEL, évoque le besoin de plus d'ouverture sur les marchés publics en France. En quête d'une plus grande égalité des chances, et d'opportunité d'affaires, Moncef a mis l'accent sur la question de discrimination à l'embauche: « ...pour l'ouverture des marchés publics aux demandeurs d'emplois immigrés et ceci nous permet d'avoir plus de marché et donc de travailler plus... ».

De son côté, Lotfi a créé son marché. Comme les autres, les entreprises engagées pour la cause palestinienne dont celle de Lotfi, se dirigent vers les communautés maghrébines et plus généralement musulmanes de France : « Notre principale clientèle sont les musulmans de France et du monde en général; nos clients deviennent de plus en plus diversifiés: il y en a qui ne sont pas musulmans mais qui adhèrent au principe fondateur de notre entreprise et manifestent leur soutien en achetant nos produits... ».

Une franco-marocaine gérant deux des restaurants les plus prisés de Paris, Fatima, s'adresse à une tranche de population assez aisée, la qualité de ses produits et service demandent un coût assez élevé et donc un prix de vente en rapport:

« ...Je reconnais que les prix proposés dans mon restaurant sont trop chers pour les personnes dont les revenus sont proches du SMIC français. De ce fait ma clientèle est composée essentiellement de hauts cadres et des familles aisées. Ceci est du notamment aux coûts élevés des plats marocains que je fais.».

D'autre part, nous avons constaté que les moyens électroniques donnent la capacité, pour une certaine gamme bien déterminée de produits et services de conquérir plus d'un marché. Le secteur des NTIC comme intermédiaire de communication et de vente se manifeste dans le projet portail web de Ezzouak, ce franco-marocain, ingénieur spécialisé en informatique, touchant un grand nombre de clients potentiels: « La cible en matière d'audience est constituée par les marocains résidants à l'étranger ; La communauté marocaine à l'étranger a un grand pouvoir d'achat et un taux de bancarisation important donc qui attire beaucoup d'acteurs économiques au Maroc : dans les secteurs des transports des banques des assurances etc. Tous ceux qui sont intéressés par la communauté marocaine à l'étranger sont intéressés par notre audience donc, au niveau commercial, on se base sur notre audience pour faire de notre portail un modèle économique. » .

Notre interlocuteur Majid (franco-marocain) s'est lancé tout de suite après avoir eu ses diplômes de l'IEP de Paris, à monter sa propre société de conseil en ressources humaines et ses premiers clients étaient issus de ses réseaux universitaires: « Ma clientèle est constituée de TPE (moins que quatre ans et moins de cinq salariés) qui présentent des services à d'autres sociétés du -Be to Be- Mes premiers clients provenaient des réseaux maghrébins puis d'amis ou d'anciens de l'école, par qui j'ai eu d'autres clients. Un de mes clients sur deux est maghrébin, Avec les maghrébins, le contact se fait plus facilement et plus rapidement mais ça ne suffit pas, parce que dans le conseil il y a beaucoup de charlatans ; moi on me reçoit très facilement, mais pour que cela dure il faut vraiment être capable d'apporter une solution.».

Travaillant dans le domaine de formation à la télécommunication et au marketing, Rachida identifie les besoins du secteur en main d'œuvre qualifiée, et son marché dépasse les frontières de la France pour recouvrir son pays d'origine le Maroc : « Dans les pays européens et notamment en France nous assistons à une pénurie des salariés qualifiés dans ce secteur

d'activité (...) Ceci étant, les entreprises ont leur part de responsabilité. Elles ont manifesté, un engouement pour l'investissement technologique et elles ont totalement oublié que le capital humain conditionne le succès de cette activité autant, si ce n'est plus, que le reste (...) La formation et la motivation des salariés dans ce domaine ont été laissées pour compte. La technologie doit se mettre au service de l'homme et non l'inverse. ».

**Clientèle internationale** La stratégie marchande adoptée par l'entrepreneur maghrébin qui consiste à conquérir des marchés internationaux, n'est sans doute pas née d'un choix délibéré sans contrainte. Bien au contraire, témoignages à l'appui, les marchés internationaux représentent pour ces petits entrepreneurs une obligation. Ils n'ont pas d'autres alternatives compte-tenu des conditions économiques nationales en France dont la dépendance vis-à-vis des grands établissements.

L'internationalisation du portefeuille des entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine est conditionnée par l'origine même de cet opérateur. Nous avons constaté chez nos interlocuteurs, lors de nos investigations de terrain, une tendance à commencer leurs transactions internationales d'abord avec leur pays d'origine, quand cela est possible. Ce phénomène est également observable dans la volonté de se regrouper en associations professionnelles et culturelles visant à renouer des contacts fort avec la culture d'origine et à redécouvrir le pays natal des parents.<sup>22</sup> Une découverte qui prend des formes plus officielles et professionnelles, illustrée ici par le cas de Gacem qui a concrétisé les activités transnationales de sa société par la mise en place de partenariats avec de grandes sociétés internationales qui voulaient investir le marché maghrébin encore vierge dans le domaine des NTIC :

« Je ne peux pas généraliser, mais on aurait souhaité traité avec le Maghreb d'un point de vue stratégique comme ce qui se passe avec l'Asie ou les Etats-Unis... par exemple en pratique, on a fait une étude pour une entreprise américaine leader mondial dans son domaine (l'informatique). Cette compagnie voulait comprendre le fonctionnement de l'écosystème des pays du Maghreb, donc on lui a fait une étude de marché et on lui a proposé une stratégie. Puis cette société nous a demandé de l'accompagner dans la mise en place de cette stratégie-plan de travail ; on a fait de même pour une autre entreprise qui a crée sa filiale au Maroc. ».

Faiçal (d'origine tunisienne) qui rénove les CD endommagés, dit avoir totalement créé le besoin pour son produit, il a crée un marché inexistant : « ... Avant de créer ma société j'ai

procédé à un travail de publicité énorme. En fait, le type de service que je comptais vendre était encore totalement inconnu du public. J'ai créé le marché et donc le besoin à cette nouvelle technologie.».

Opérant à une échelle internationale, Fares (d'origine tunisienne) concentre sa production pour les produits sélectifs :

« Je travaille avec une cinquantaine de pays à l'export, je fais tout de la maquette au produit fini. Il faut être entouré par les meilleurs ; rien qu'en stylisme je suis entouré de cinq stylistes ; parmi lesquels un major de promotion de l'Ecole des Beaux Arts, un autre qui travaillait avec Yves Saint Laurent et une fille qui est designer (...) Je suis présent en Chine dans des produits haut de gamme ; il ne faut pas courir après les bas prix au risque de se retrouver à nouveau face à des concurrents qui fabriqueront des produits à un coût beaucoup plus bas et ça sera un cercle vicieux. ».

Poussée par son ambition de faire des affaires, pour le moment en partenariat circulaire, avec la Tunisie son pays d'origine Hymane travaille actuellement sur un projet par lequel elle a essayé de pénétrer le marché tunisien en cherchant des offres d'emploi pour des français désirant faire une carrière d'expatriés : «... je trouve que le marché tunisien ne représente pas encore de bonnes opportunités pour nous, dans le sens où la majorité des recrutements se fait en réseau et donc sans passer par les cabinets de conseils... ».

Mais elle pense que cette situation va changer prochainement et donne pour exemple le cas d'un patron d'un groupe d'entreprises qui recrute sur la base de la compétence et non des liens d'amitiés ou de parenté.

Le cas des entreprises engagées, n'est pas aussi simple qu'on le croyait. En effet, depuis 2001, date de création de la première société de ce genre, le nombre de firmes travaillant selon les mêmes principes a beaucoup augmenté, de ce fait chacune a vu ses parts de marchés s'amoindrir, en conséquence de quoi le besoin de développer une stratégie de survie et même d'expansion s'est fait sentir : « Devant une concurrence de plus en plus forte de la part des autres entreprises engagées dans le même cadre idéologique, notre part du marché français est devenue plus faible que ce qu'elle était au début de notre activité commerciale. Pour combler ce manque à gagner, j'ai créé des filiales de distributions dans des pays arabes du Moyen

Orient tels que les Emirats arabes unis, l'Arabie saoudite, l'Egypte et même le Maroc etc. Je considère que j'ai un marché potentiel de un milliard et demi de musulmans. ».

Ben Ammar n'a pas cherché à détourner les lois pour faire plus de profits ou avoir plus opportunités. Il n'a jamais eu de souci d'argent ou de manque de moyens pour atteindre ses objectifs ; il a toujours eu confiance en lui-même et a beaucoup compté sur son réseau mondial de connaissances qu'il a tissé depuis plusieurs années. Le seul obstacle à la réalisation de profit est la nature très spéciale du secteur dans lequel il opère : « Je dois toujours bien prévoir les chances de réussite des films produits à l'échelle mondiale avant de prendre une décision d'achat... ».

Le cas de Abadallah est celui d'une reprise, Français d'origine marocaine, il s'est mis à développer le commerce familial géré à l'origine par son père. Ce commerce se spécialise dans la vente d'objets artisanaux marocains en France. L'innovation de Abadallah a consisté à élargir la clientèle de son entreprise via le net en pénétrant des marchés internationaux. Il a mis en place une livraison à domicile ses produits aux clients qui manifestent leur désir d'acheter ce genre de produits après avoir eu payé le prix via le net. En fait, ces mesures deviennent assez utilisables par un nombre grandissant de commerçants partout dans le monde, et ce qui nous interpelle le plus est ce passage qu'a opéré Abdallah d'une méthode classique, celle des primo immigrants, à une autre qui commercialise les mêmes produits mais avec des procédures plus rapides et plus économiques.

#### **4. Le choix du secteur d'activité**

Nous ne pouvons pas aborder ce thème sans passer en revue les différentes caractéristiques de l'activité économique de l'entrepreneur maghrébin immigrant ou issu de l'immigration. Il est utile de mettre en évidence et de préciser quelques notions<sup>77</sup> qui nous aideront à cerner notre investigation et à délimiter le champ de cette recherche avec un terrain et un contexte de plus en plus complexe, dans un climat de globalisation très controversé.

**Aperçu de l'entreprise ethnique en France:** Afin d'éviter toute confusion entre les termes de « commerce ethnique<sup>78</sup> » et d' « entreprenariat ethnique », il est utile de faire les distinctions suivantes :

*En ce qui concerne d'une part le côté lexical de la notion d'entreprenariat ethnique : - le terme commerce ethnique<sup>79</sup> désigne une activité de commerce exercée par un individu appartenant à un groupe ethnique bien déterminé qui s'approvisionne dans ce groupe. Le financement de l'établissement est assuré aussi par un réseau intracommunautaire. Bref, les commerçants ethniques en question opèrent dans un environnement intracommunautaire fermé ou presque.*

- l'expression entreprenariat ethnique est dotée d'une connotation plus large que le commerce ethnique. En effet, ce terme englobe toutes les activités commerciales ou non commerciales abstraction faite de la taille de l'établissement.
- L'ensemble des entrepreneurs et des employés issus du même groupe ethnique constitue une économie ethnique. Ce nous intéresse dans ce type de structure c'est sa dynamique interne et ses fonctionnalités caractérisées par un certain isolement du monde extérieur et donc une limitation du choix des partenaires qui sont exclusivement du même groupe. Cette logique de

---

<sup>77</sup> Ma Mug, Emmanuel, 1996, « Entreprise économique et appartenance ethnique », Revue européenne des migrations internationales, N°2, pp 211-233.

<sup>78</sup> Ma Mug, Emmanuel, 1996, « Entreprise économique et appartenance ethnique », Revue européenne des migrations internationales, N°2, p. 214

<sup>79</sup> Ma Mug, Emmanuel, 1996, « Entreprise économique et appartenance ethnique », Revue européenne des migrations internationales, N°2, p. 215

fonctionnement distingue l'économie ethnique de l'économie générale. C'est un prélude obligatoire pour appréhender les nouvelles mutations qu'a vécues cette économie en rupture progressive avec l'ancien mode opératoire intracommunautaire.

- Enfin l'expression dispositif économique<sup>80</sup> renvoie aux systèmes de relations qui existent entre les différents acteurs économiques du groupe ethnique (employeurs, employés, entités économiques...) et à l'évolution de ces relations. Cette notion est importante pour nous qui voulons diagnostiquer les nouvelles tendances relationnelles entre les chefs d'entreprise maghrébins et leur partenaire.

*En ce qui concerne d'une autre part la situation de l'entreprise ethnique en France :* Peut-on parler, de nos jours, de l'entreprise ethnique, quel est son poids dans la vie économique et sociale du pays d'accueil. Hassen Boubakri<sup>81</sup>, dans son article sur les commerçants maghrébins et plus particulièrement les Djerbiens de Tunisie, les Kabyle d'Algérie et les Sousse du Maroc, a longuement exposé histoire de la formation séculaire de ces groupes ethniques sur le territoire français. Pour lui, la tradition commerçante reste à l'origine du déploiement et de la pérennité de l'entreprise ethnique.

Cette population n'a pas pu développer d'autres activités entrepreneuriales qui auraient pour vocation de faciliter l'intégration des immigrés maghrébins dans la société française. Le résultat de cette résignation à l'activité économique de proximité n'a fait que contribuer à mettre en place des réseaux de solidarité intracommunautaires renforçant le cantonnement de cette communauté dans un mode de vie en déconnexion avec ce qui se passe dans la société d'accueil.

En fait, les commerçants maghrébins en France n'ont fait qu'importer les types d'activités qu'ils avaient dans leur pays d'origine .Cette continuité dans le style de vie est dû essentiellement à des difficultés d'intégration dans le pays d'accueil, plus à un fidèle attachement aux traditions et coutumes du pays natal. Gardons à l'esprit que ces gens sont, pour la plupart d'entre eux, nés dans le pays dont ils proviennent et y ont passé une partie

---

<sup>80</sup> Ma Mug, Emmanuel, 1996, « Entreprise économique et appartenance ethnique », Revue européenne des migrations internationale, N°2, p. 216.

<sup>81</sup> BOUBAKRI Hassen, 1996, "Modes de gestion et réinvestissement chez les commerçants tunisiens à Paris". Revue Européenne des Migrations Internationales, Volume 1, Numéro 1 [http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/remi\\_0765-0752\\_1985\\_num\\_1\\_1\\_965](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/remi_0765-0752_1985_num_1_1_965).

de leur jeunesse; ce n'est donc pas du jour au lendemain qu'ils peuvent changer leur culture et leurs conceptions des choses.

Certes il y a le développement des réseaux de solidarité mais, selon notre enquête de terrain, on assiste à un essoufflement de ce type de tissu intracommunautaire d'entraide. Ces changements de comportement s'expliquent principalement par les mentalités des nouvelles générations issues de l'immigration, qui sont favorable à une intégration dans la société française d'autant qu'ils ont acquis un niveau de scolarité assez élevé.

En contre partie de la désagrégation des réseaux parentaux de solidarité, d'autres formes d'associations voient le jour. Le terme « commerce ethnique » n'a, dans un tel contexte qu'une portée assez limité et ne peut contribuer suffisamment à expliquer les changements de comportement chez les entrepreneurs maghrébins.

Les premiers immigrés maghrébins ont instauré entre eux une sorte de hiérarchie intracommunautaire qui servait de recours en cas de conflits ou de désaccords aux fils de la communauté, pour régler leurs différends qui pouvaient naître de temps en temps. Cette codification officieuse de la vie en commun trouve ses origines dans l'absence de confiance et dans une mauvaise assimilation des lois et des réglementations françaises en vigueur. L'amélioration du niveau d'études des nouveaux concitoyens, désormais français par acquisition ou par naissance, leur a permis de mieux comprendre les lois de la République Française et, par conséquent, d'abandonner celles de la communauté maghrébine.

Sur le plan des affaires, les maghrébins sont devenus capables de profiter des prérogatives qu'offrent des instances financières du pays d'accueil, ils ne s'affrontent plus à l'obstacle de la crainte de l'inconnu et de l'illettrisme qui caractérisait les premières générations d'immigrés.

« Si l'on se réfère au cas des Maghrébins, on peut noter que les plus entreprenants d'entre eux, partis de situations de simples salariés ou de petits commerçants, s'appuyant sur des réseaux familiaux très solidaires et dynamiques, et toujours portés par des réussites commerciales répétées, sont parvenus à mettre en place des tissus d'entreprises et d'affaires commerciales, de services, ou productifs, dont les sites se répandent de part et d'autre du champ migratoire trans-méditerranéen. Ces réseaux se sont développés grâce aux revenus

tirés des activités (salariales ou commerciales) en situation migratoire, par leurs promoteurs ».<sup>82</sup>

C'est l'une des sources de financement des nouveaux projets qui dessinent le paysage entrepreneurial des maghrébins issus de l'immigration en France; c'est la base sur laquelle se sont bâties les ambitions de double entrepreneuriat entre les deux rives de la méditerranée. C'est le noyau autour duquel va se construire toute une génération d'entrepreneurs bien conscients des nouveaux défis et des exigences de la mondialisation et du progrès technologique, c'est la tendance à laquelle cette recherche s'intéresse.

Mais, il existe à nos yeux une autre forme d'entreprise ethnique moderne dont les produits sont ceux de la culture d'origine et la clientèle une frange aisée de la population, qui place les biens vendus au rang de produits de luxe.

Ce penchant pour la commercialisation des produits artisanaux du pays d'origine est hérité du commerce traditionnel maghrébin évoqué plus haut. Les moyens modernes permettent de relancer ce commerce ethnique sur une échelle plus vaste. En ce sens, on peut considérer la culture comme atout, comme capital appuyant une mobilité sociale de la personne dans la société d'accueil. Comme dans plusieurs cas, l'entrepreneur innovateur tente de valoriser des produits qui nous semblent peu demandés. C'est le cas des produits artisanaux et artistiques d'une façon générale, qui reflètent et transmettent l'héritage culturel d'un pays.

Cet effort d'adaptation aux nouvelles conditions et exigences du marché, ne serait pas fructueux sans la possession d'un autre capital, à côté du premier. Le terrain que nous avons exploré nous laisse déduire qu'un niveau poussé de scolarisation est ce deuxième capital. L'exemple le plus frappant est celui de Fatima, qui ayant eu avec succès son DESS en ethnologie à l'Ecole des Hautes Eudes en Sciences Sociale de Paris, n'hésite pas à valoriser la cuisine marocaine dans le cadre d'un restaurant atypique de sa conception. Forte de ses connaissances en gastronomie, elle a réussi à exploiter les deux atouts qu'elle détient: haut niveau intellectuel et bonnes connaissances en gastronomie.

---

<sup>82</sup> Boubakri Hassan, *Les entrepreneurs migrants d'Europe : dispositifs communautaires et économie ethnique. Le cas des entrepreneurs tunisiens en France.*  
<http://conflits.revues.org/index294.html>

**La politique du choix du secteur d'activité :** La question posée ici est de savoir s'il existe une motivation politique derrière le choix de mise à son compte ? Certains de nos interlocuteurs nous l'ont fait savoir ; ce sont des jeunes issus de l'immigration maghrébine, engagés politiquement dans des partis politiques français mais tentés par l'indépendance économique. Alors comment gèrent-ils ce double engagement ?

Notre échantillon réunit des interviewés de secteurs multiples : nous avons eu l'occasion de nous entretenir avec des informaticiens, des parfumeurs, des restaurateurs, des journalistes, des esthéticiens, des industriels et des chasseurs de têtes. Dans ce qui suit nous donnerons une explication du choix du secteur d'activité par ces chefs d'entreprise, mais commençons par le secteur de la science et la technologie qui est un nouveau domaine pour les nouvelles générations issues de l'immigration.

*Le travail indépendant entre qualification et compétence :* Il est important dans ce travail d'approfondir les notions de qualification et de compétence pour pouvoir situer les travailleurs indépendants maghrébins dans le contexte historique de l'évolution du statut des travailleurs en France. En effet, il n'est pas négligeable d'évaluer le poids de l'employé en voyant une remise en question de ses qualifications dans le contexte économique français actuel. En évoquant le système de rémunération des employés et leur mode de recrutement, on se demande pourquoi on parle de compétences plus que de qualifications. Pour répondre à cette question commençons par définir ces deux notions.

*Les qualifications :* Longtemps, on a valorisé la qualification, la prenant comme référence dans les systèmes de recrutement et de rémunération des salariés en France. L'on évoque le contexte historique de la montée en puissance des collectifs syndicaux, qui ont imposé, en quelque sorte, la valorisation des diplômes français dans le mécanisme de l'emploi de la main d'œuvre. C'était l'époque des grandes entreprises et de la gestion scientifique et rationnelle des grands groupes. Cette quasi unicité de gestion et d'organisation a fait en sorte que le recrutement des cadres, et des employés d'une façon générale, a été harmonisé par des qualifications requises, acquises par une formation diplômante reconnue par l'Etat et les collectifs syndicaux.

« La référence aux qualifications trouve son origine dans la culture de solidarité issue des corporations, mais elle permet de transcender des clivages qui constituaient l'une des bases de cette culture. ».<sup>83</sup>

Sommes-nous dans un environnement solidaire et donc favorable à une reconnaissance des diplômes ? En lisant bien le contexte économique actuel, la réponse à cette question est sans doute négative. La nouvelle logique de mise en œuvre des qualifications est étroitement liée à la désagrégation de l'ancien système et à l'émergence des PME et même les TPE synonyme d'une individualisation de la gestion des entreprises. Cette individualisation, nous l'appréhendons sur deux niveaux, le premier en rapport avec le mode de recrutement des employés dans ces nouvelles PE ou TPE, le deuxième en relation avec la création même de la société. Par conséquent, l'analyse sera faite sur l'entrepreneur lui-même. Ainsi sommes-nous conduits à parler de « la compétence », qui est devenue la nouvelle référence dans l'évaluation du travail salarié et indépendant en France.

*Les compétences* : Les évolutions des systèmes techniques de production ont été à l'origine d'une transformation dans les modes de gestion des organisations, DUGUE E.<sup>84</sup> disait dans ce sens :

« Ces écrits montrent comment, avec le mouvement de taylorisation des organisations, les salariés doivent non plus posséder des savoirs, mais être capable d'adapter ces savoirs à des situations mouvantes et peu stabilisées. ».

Dans ce passage, l'auteur a évoqué l'instabilité des situations: c'est ce qui caractérise le contexte économique actuel. La mondialisation des affaires a induit une mondialisation de la concurrence et une démonopolisation des grands groupes. Chaque acteur économique cherche à économiser au maximum pour faire face à la concurrence accrue, armé de nouveaux procédés de productions et d'exploitation des ressources humaines et financières.

On adapte alors la gestion des entreprises aux circonstances et au secteur investi. Ces conditions ont permis la mise au travail d'une main-d'œuvre bon marché. Que soit ce qui a

<sup>83</sup> DUGUE Elisabeth 2005, « Qualification, compétence et culture de métier », in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises, Paris l'Harmattan, p.182.

<sup>84</sup> DUGUE Elisabeth 2005, « Qualification, compétence et culture de métier », in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises, Paris l'Harmattan, p.183.

fait que le prix de cette main-d'œuvre soit aussi bas comparativement à ce qu'il en a été il y a quelques décennies ?

Les premiers éléments de réponses nous parviennent de l'entreprise elle-même. Celle-ci est devenue un lieu de formation pour les nouveaux diplômés, ceux qui possèdent des qualifications. Cette formation permet, en principe, aux nouvelles recrues d'avoir les compétences indispensables pour accomplir leur travail avec l'efficacité demandée. C'est du moins la volonté des employeurs chefs des PME et des TPE opérant dans ces nouvelles configurations entrepreneuriales en France. Cette position donne aux entrepreneurs l'opportunité de mettre en concurrence les chômeurs et jeunes diplômés avec la main-d'œuvre salariée, d'où une révision vers la baisse du niveau des rémunérations des jeunes en formation ; alors qu'ils ont en réalité des qualifications reconnues par l'Etat.

Etudions alors quelles sont les conséquences de ces changements dans les normes d'embauche et de formation des nouveaux salariés. Les entrepreneurs maghrébins ne sont pas en dehors de ce qui passe sur la scène entrepreneuriale française. Ils optent eux aussi pour ces nouvelles normes de recrutement des employés, ce qui compte pour eux est la capacité du personnel à trouver des solutions rapidement à des problèmes qui peuvent survenir lors du fonctionnement de la société, autrement dit, ils cherchent des compétences eu égard à la petite taille de l'établissement où les ressources humaines sont gérées d'une manière stratégique.

L'employé pense avoir obtenu le poste qu'il souhaite, qui va lui permettre d'améliorer sa situation financière et sociale avec une possibilité réelle d'évolution au sein de l'entreprise qui l'emploi. En d'autres termes l'employé cherche à développer un entrepreneuriat interne à la hauteur de ses ambitions.

Mais en réalité, cet employé se heurte au fait que, habituellement l'employeur d'une PE ou TPE garde pour lui-même la gestion de sa société, y compris les décisions stratégiques. Le salarié n'a que deux choix : ou bien garder son poste et se limiter aux directives du patron en oubliant ses idées et ses propositions, ou bien quitter l'établissement employeur pour s'installer à son compte.

C'est le point essentiel de ce paragraphe : la logique compétence est à l'origine, de la création d'entreprises de petite taille, elle en est un facteur multiplicateur. Ce système offre en effet au

sujet concerné, la liberté, l'enthousiasme et l'inspiration auxquels il aspirait, pour tenter sa chance dans le monde des affaires.

**La nouvelle fracture sociale dans le monde du travail :** La globalisation n'est pas sans tache sur le monde de travail. Nous nous proposons ici de mettre en relief les nouvelles divisions du travail domestique et international<sup>85</sup>, conséquences du nouvel ordre économique globalisé. Selon Chedly Ayari, on peut distinguer deux catégories de travailleurs : les travailleurs manipulateurs de symboles d'une part et les travailleurs routiniers d'autre part. Les travailleurs manipulateurs de symboles sont ceux qui de par leur formation, compétences et savoir-faire appartiennent aux secteurs de pointe, de la technologie et de l'innovation. Alors que les routiniers sont ceux qui occupent des activités sans valeurs ajoutées évolutive ni niveau technologique élevé dans l'absence de garantie de stabilité.

Avec l'aggravation des conditions de travail, l'affaiblissement du pouvoir syndical et revendicatif des employés, la détérioration des systèmes de protection sociale (cf. Le déficit de la caisse de sécurité sociale dû à l'augmentation du nombre de retraités relativement à la population active), le monde de travail s'est subdivisé en trois sous-mondes<sup>86</sup> que nous présentons ci-dessous et qui nous permettront de positionner les entrepreneurs que nous avons interviewés, selon la classification proposée par Chedly Ayari :

- le sous monde des damés, qui regroupe ceux qui, à court et à moyen terme vont affronter le chômage avec tout ce qui s'en suit comme dégradation du niveau de vie, l'exclusion sociale, la déconsidération des qualifications auprès des instances de recrutement.
- le sous- monde des travailleurs nécessaires mais inutiles ou ceux qu'on a appelé les routiniers, contraint de par leur formation insuffisamment qualifiante à se contenter d'un salaire minimum avec un travail répétitif.

---

<sup>85</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p92.

<sup>86</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p93.

- Le sous-monde des travailleurs intelligents -utiles- jouissant de salaires préférentiels garantissant un épanouissement personnel. Ils sont de ce fait acteur principal dans le choix de leur avenir professionnel.

Cette catégorisation des mondes du travail (ou, en d'autres termes la classification socioprofessionnelle) engendrée par le récent développement de la mondialisation de l'économie, a fortement contribué à instaurer une sorte de clivage entre les citoyens nantis et ceux qui ne le sont pas.

### **Les diasporas maghrébines et le domaine de la science et de la technologie :**

Ce n'est pas par hasard que bon nombre d'entrepreneurs maghrébins choisissent le secteur informatique pour monter leur propre société. En fait, il y a deux types de montage d'affaire dans ce domaine :

- ceux qui utilisent les multimédias comme moyen de commercialisation de leur produit, dans le but d'économiser le coût de production et donc vendre à un prix compétitif ; ce n'est pas une méthode propre aux maghrébins mais c'est une étape qui marque une certaine distance avec les méthodes classiques de commercialisation tant adoptées par les premières générations des immigrés.
- ceux qui montent des cabinets de recrutement et des sociétés de service informatique. Les nombreux témoignages de la nouvelle génération d'immigrés maghrébins que nous avons enregistrés, confirment cette tendance et nous éclairent sur les raisons de leur choix. Nous verrons que ce choix n'est pas déconnecté de leur vécu. Sur ce plan on parle davantage de diaspora entrepreneuriale scientifique qui intervient dans la vie scientifique du pays d'accueil et d'origine non plus en tant que cadres employés ou des experts en la matière mais en tant qu'opérateurs indépendants, agissant librement dans ce qu'on appelle le transfert de la technologie. Monsieur FS est l'exemple d'une compétence internationale qui a choisi de se mettre à son compte et de marier rentabilité économique et transfert de technologie au pays d'origine.

« En effet, selon certains auteurs, les grandes mutations en cours dans le monde contemporain laissent voir que la répartition des savoirs, des pouvoirs économiques, politiques et militaires va dépendre « largement des migrations scientifiques et technologiques » (Portnoff, 1996 :

57). Si dans le passé les diasporas scientifiques ont joué un rôle dans l'évolution et la reconstruction scientifiques des pays d'accueil et des pays d'origine, le rôle actuel de la dispersion internationale scientifique apparaît encore plus important qu'on le croit (Halary, 1994) ».<sup>87</sup>

Comme le témoigne ce passage extrait de l'article de Hassen Boubakri, le rôle des sciences et des technologies est de plus en plus important, et ce d'autant plus que les scientifiques et les savants ont la possibilité aujourd'hui d'agir en leur propre nom et qu'ils ne sont plus tenus à respecter une hiérarchie administrative ni même des règlements internes qui leur interdisaient tout transfert de connaissances (technologies) en tant qu'employés.

A l'ère de la mondialisation des technologies et des communications, les NTIC (nouvelles technologies d'information et de communication) permettent aux nouvelles générations d'entrepreneurs de trouver de nouveaux horizons et de nouveaux marchés en réponse aux difficultés qu'ils éprouvaient pour se faire une clientèle en France. En ce sens, Gacem a été attiré par l'entreprenariat dans le secteur des NTIC, parce qu'il a senti très tôt que cette nouvelle tendance pouvait être pour lui une issue à l'échec de ses différentes tentatives d'embauches : « Je voyais la technologie du Web en 1996 arriver lors d'un voyage au Canada. J'avais alors une conscience de l'importance de cette tendance et j'ai fais une formation dans une école française spécialisée (...) Ensuite j'ai crée ma première entreprise pour un groupe d'informatique, et ma deuxième entreprise qui développe des logiciels pour l'utilisation du Web sur le marché français.».

---

<sup>87</sup> Yao Assogba, « Et si les africains de la diaspora étaient des acteurs du développement de l'Afrique ? » Revue internationale des sciences sociales, no 144, 1996. [http://www.afrology.com/eco/assogba\\_diaspora.html](http://www.afrology.com/eco/assogba_diaspora.html)

---

**QUATRIEME PARTIE**

**MODE DE GOUVERNANCE INTERNE ET EXTERNE DE**

**L'ENTREPRISE**

---

Nous rappelons, pour ce chapitre, par une citation révélatrice les changements qui peuvent intervenir au sein d'une entreprise lors d'une délocalisation ou extension d'activités hors de son territoire :

«En principe, les différences culturelles n'interdisent pas le commerce international, mais obligent souvent les chefs d'entreprises à modifier leur stratégie selon le pays concerné. Bien que toutes les activités à l'échelon international les obligent à plus ou moins réviser leur politique, ce sont bel et bien les domaines du marketing et de la gestion des ressources humaines qui sont les plus affectés par les différences culturelles»<sup>88</sup>.

En effet, la gestion rationnelle de l'entreprise enseignée dans toutes les universités du monde fait l'accord de tous les gestionnaires de sociétés, mais ce qui reste, en revanche objet de désaccords possibles, ce sont les aspects stratégies de marketing et gestion interne du personnel.

Concernant la stratégie de marketing :

Avant de commercialiser un produit quel qu'il soit, il est primordial de tenir compte des traditions et des coutumes du pays récepteur de la marchandise. La recherche de la meilleure méthode de communication et de commercialisation permet d'optimiser les ventes et d'être adapté à l'environnement politique, économique et socioculturel du marché ciblé ; Ceci vaut aussi bien pour les multinationales que pour les sociétés filiales créées dans le pays d'origine par les chefs d'entreprises. La question qui s'impose alors est la suivante : les entrepreneurs maghrébins parviennent-ils à élaborer des stratégies de marketing adaptées au pays d'accueil et d'origine ? Ressentent-ils le besoin de recourir à de telles pratiques. Les témoignages que nous avons recueillis nous aideront à répondre à cette interrogation. :

Concernant la gestion des ressources humaines, elle est en rapport direct avec la culture des employés de l'entreprise et du manager lui-même. Serait-il alors plus facile et plus rentable pour l'entrepreneur maghrébin, de mener sa politique de gestion des ressources humaines dans une entreprise située dans son pays d'origine ?

---

<sup>88</sup> Keith THURLEY et Hans WIRDENIUS, 1989, *Vers un management multiculturel en Europe*, les Editions d'organisation, p. 15.

Les réponses divergent en fonction du secteur dans lequel l'entreprise opère. Dans le secteur informatique, la gestion des entreprises est différente de celle des autres secteurs comme l'agroalimentaire- et selon le type d'entreprise dont il est question, société off shore qui cible une clientèle étrangère fonctionnant comme sous- traitante ou société in shore correspondant au marché local avec toutes ses spécificités.

Nous allons concrétiser notre étude à travers l'étude de deux terrains : celui de la métropole parisienne et celui de la Tunisie. Pour des raisons logistiques, financières et de temps nous n'étudierons pas la gestion interne des entreprises créées par des expatriés maghrébins dans tout les pays du Maghreb ; nous limiterons notre terrain à la Tunisie parce que, en tant que tunisien ayant travaillé pendant plusieurs années au sein d'une grande PME tunisienne, nous connaissons parfaitement la réalité de ce terrain.

## **1. Réponse à l'agressivité commerciale des concurrents**

Avant de se prêter à un travail d'analyse des secteurs investis par les entrepreneurs maghrébins, voyons comment se présentent les PME et les TPE en France, sous l'angle de la dynamique de survie.

Concernant la situation des PME dans la configuration de l'économie nationale en France BENDER, A-F dit précisément que « Cette instabilité (des PME) s'accompagne d'une forte prédominance du court terme dans la réflexion de gestion et du primat, bien souvent, des aspects économiques sur les aspects sociaux »<sup>89</sup>. En effet, dans la majorité des cas , la volonté de créer sa propre société ne répond plus au désir créateur et innovateur consistant à rechercher et saisir les opportunités du marché mais à une attitude de repli consistant à quitter sa situation de chômeur en s'abritant dans les secteurs les moins risqués pour se mettre à l'abri des crises économiques qui peuvent les obliger à faire faillite.

Statistiquement les TPE se créent majoritairement dans les secteurs qualifiés de traditionnels (hôtels, restaurants et cafés) soit près des deux tiers des entreprises de services aux particuliers.<sup>90</sup>

Notre échantillon se situe donc un peu en dehors des statistiques puisqu'il comporte des chefs d'entreprises qui opèrent dans des secteurs non traditionnels comme celui des NTIC, et dont peu d'entre eux fournissent des services aux particuliers, étant d'autant plus dépendants de grandes entreprises.

En conséquence de l'explosion des grandes PME (comportant moins de cinq cent salariés) une grande majorité des PME sont de plus en plus liées aux développements et aux fonctionnements des entreprises de tailles plus grandes. En d'autres termes, les entreprises nouvelles sont souvent très dépendantes. Nous cherchons à montrer l'importance de cette nouvelle tendance entrepreneuriale qui rompt avec le mimétisme qui a marqué le mode de création d'entreprises ethniques chez les primo immigrés maghrébins.

**Le secteur des nouvelles technologies de l'information et de communications (NTIC) :** Ce secteur nous est apparu comme très prisé par beaucoup d'entrepreneurs pour

---

<sup>89</sup> BENDER Anne-Françoise, 2005, « Le gestion des ressources humaines dans les Pme », *in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises*, Paris l'Harmattan, p.97.

<sup>90</sup> TROUVE. Philippe, 2005, « Quelques orientations actuelles de la recherche française sur les PME », *in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises*, Paris l'Harmattan, p.66.

deux raisons essentielles : la première s'explique par la recherche d'investissements peu onéreux, la deuxième, conséquence des souffrances engendrées par les discriminations subies (maghrébinophobie), consiste en le recherche d'une TPE qui fait le moins de contacts possible avec les clients (cette deuxième raison que nous avons découverte nous a surpris) .

Les témoignages recueillis à ce propos soulignent, la nécessité psychologique chez ces entrepreneurs, de voiler, du moins à court terme, leurs vraies identités, de peur de subir les préjugés sur les maghrébins et la méfiance à leur égard. La méthode de travail est devenue presque la même pour tous : ils traitent avec leurs clients par l'intermédiaire du Net.

Ils saisissent l'opportunité d'avoir des produits technique vendables sur le Web, le client à l'autre bout de la toile électronique communique avec eux uniquement par des données numériques et langages informatisées, il achète une intelligence, et la rareté d'un tel produit le conduit, à instaurer une certaine indifférence face aux origines des fournisseurs.

En cours des années 2000, le paysage entrepreneurial français s'est trouvé alimenté par une nouvelle vague d'affairistes spécialisés dans le secteur des NTIC. Cette nouvelle donne n'est pas passée sans effet sur les esprits des générations issues de l'immigration maghrébine. Ce sont surtout les diplômés des universités françaises qui se sont installé à leur compte dans l'optique de valoriser leur acquis scientifiques et technologiques en profitant de cette révolution informatique.

En témoignage, la stratégie de Faiçal, d'expansion dans le monde mais aussi dans son pays d'origine :

« ...Pour faire face à la nouvelle concurrence, je projette de créer une entreprise en Tunisie qui aura pour objet le développement des photos numériques dans le domaine des compensations interbancaires et les événements culturels du pays... ».

Ce secteur est d'autant plus spécifique, selon Moncef, (ingénieur informaticien tunisien d'origine) : « ...il n'y a pas de relation directe avec les concurrents puisque notre service est vendu via l'Internet... ». Toutefois Rachida, cette franco-marocaine qui travaille dans le secteur des NTIC pense qu'il ne faut pas négliger l'aspect relationnel et humain :

« Plus la technique domine, plus la relation humaine doit être présente. C'est la qualité relationnelle qui permet de donner un sens à cet univers technique, médiatique et automatique qui gagne ».

**Les autres secteurs :** concernant les PME qui sont sous contrat de franchise ou d'une façon générale, dépendante d'une GE (grande entreprise), celles-ci se trouvent contraintes à se conformer à certaines règles de gestion (surtout en matière de ressources humaines ou de normes de productions) pour répondre aux exigences de la société « mère » et, par conséquent pour pérenniser leur relation de partenariat qui les met à l'abri des mauvaises conjonctures économiques<sup>91</sup>.

De plus, ces entrepreneurs sont engagés dans les autres créations d'associations fédératives de leur activité et faisant la prospection de nouveaux marchés et garder plus d'indépendance par rapport aux GE

Le travail indépendant chez les sociétés sous traitantes ou sous contrat de franchise avec les GE, n'est pas, en fait, synonyme d'entrepreneuriat libre, mais prend la forme d'un entrepreneuriat interne<sup>92</sup>.

Notons que BENDER A-F a utilisé ce terme pour qualifier l'initiative privée et l'esprit innovateur de l'employé d'une entreprise. Nous considérons que ce terme s'applique aussi aux entrepreneurs qui, bien qu'à leur compte, travaillent, pour le compte d'une société plus grande que la leur en l'absence de marchés (faute d'avoir trouvé des marchés pour eux-mêmes). Nous les appellerons « entrepreneuriat dépendant ».

On peut donc distinguer deux types de TPE : celles qui sont totalement dépendante des GE et celles qui possèdent leur propre clientèle. Les premières se soucient surtout des aspects scientifiques et normatifs de la gestion interne de la production de leurs biens et services et les secondes s'appuient plutôt sur ce qu'on appelle « le dérouillement » pour faire fonctionner au mieux leur affaire.

---

<sup>91</sup> BENDER Anne-Françoise, 2005, « Le gestion des ressources humaines dans les Pme », *in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises*, Paris l'Harmattan, p.101.

<sup>92</sup> BENDER Anne-Françoise, 2005, « Le gestion des ressources humaines dans les Pme », *in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises*, Paris l'Harmattan, p.99.

Quelle lumière les témoignages recueillis autour de ce thème nous apportent-ils ? Rachida parle de sa relation avec ses concurrents dans un marché qu'il a investi récemment :

« ...Dans mon domaine, il y a une forte concurrence avec les plus anciens du secteur, ce qui est normal, mais je déplore cette stigmatisation et intimidation de la part des autres opérateurs du style : les maghrébins ne sont pas habitué à ce domaine puisqu'ils ont toujours été des commerçants de proximité etc. (...) je reconnais que cette branche d'activité a été toujours marquée par les mêmes acteurs, mais j'ai choisi quand même de m'y investir et de montrer que j'en suis capable... ».

Pour répondre à la concurrence accrue et à la mauvaise image portée sur les immigrés maghrébins par la société française d'une manière générale, Sally s'appuie sur la culture d'origine: « ... Pour survivre au cours d'une mauvaise conjoncture économique, j'ai participé à la création d'une autre société de service qui fonctionne bien, destinée à une clientèle modeste. » .

Pour répondre à la concurrence, la stratégie de certains de nos entrepreneurs est celle de la sous-traitance des activités de l'entreprise, dans une logique de minimisation des charges sociales et logistiques. Lotfi explicite cette stratégie : « J'ai choisi mes fournisseurs ou sous traitants sur un critère de minimisation du coût et sur la performance du service qu'ils vendent. En fait, j'applique la méthode de sous traitance à pratiquement tous les stades de production y compris la comptabilité ; je gagne ainsi sur les coûts de production d'autant plus que je n'ai pas assez de fonds pour monter toute une firme, c'est trop lourd comme investissement...».

Par rapport au mode de gestion de son entreprise Sally, elle compte beaucoup sur le « feeling » dans le choix de ses clients et partenaires commerciaux : « ...sur le plan de la gestion et le choix des partenaires, je compte beaucoup sur ce qu'on appelle le feeling ou l'instinct »

C'est même le cas de Faiçal : « ...c'est au feeling que je choisis mes partenaires économiques à condition qu'ils soient compétents dans leurs domaines. L'essentiel pour c'est la confiance... ».

Fatima est aussi sur la même longueur d'onde que Sally et Faiçal : « je suis très entouré, par exemple tout à l'heure je vais recevoir un parfumeur qui a fait « Dolce vita de Dior »; l'un des plus grands sur la place et en même temps un ami, donc il me donne les meilleurs produits parce qu'il trouve chez moi ce qu'il ne trouve pas chez l'Oréal ; chez moi il est bien reçu, un bon café, on va déjeuner, bref un traitement personnalisé , je lui donne l'évasion qu'il n'a pas chez les autres, il me dit quand je viens chez toi je suis un Roi, et quand je vais chez l'Oréal, je suis un chien. Chez moi il a le plus, et donc, il me donne le meilleur... ».

Ces entrepreneurs ne comptent pas sur eux-mêmes, ainsi qu'en témoigne dans son secteur des conseils en recrutements Hymane (tunisienne d'origine) adhérente au syndicat français des cabinets de conseil, « ... je n'ai pas trouvé ce genre de regroupement d'un grand intérêt pour ma société...je compte sur moi-même et toute l'équipe pour creuser notre chemin dans ce marché très concurrentiel... ».

## **2. Mode de gestion du personnel et point de vue sur la discrimination**

Sur le territoire français et plus particulièrement la métropole parisienne, l'émergence de nouvelles générations de petites entreprises a certes, généré la création de nouveaux emplois, ce qui était, le but final de la politique économique française encourageant la mise à son compte. Mais nous constatons en même temps un faible recours à la formation professionnelle continue si nécessaire, du moins théoriquement, au développement des entreprises.

Selon l'étude qu'a faite Trouvé, Ph<sup>93</sup>, les formations prises en compte relèvent du modèle institutionnel et formalisé qui correspond davantage aux pratiques des grands établissements qu'à celles des très petites entreprises (moins que dix salariés). Dans ces dernières l'apprentissage du personnel est plutôt informel et se fait sur le tas. Ces pratiques, peu soucieuses des formations continues, trouvent leur explication dans deux faits : Dans le premier l'entrepreneur se présente comme quelqu'un de compétent dans son domaine après tant d'années passées en tant qu'employé dans de grandes entreprises. Il compte alors tout d'abord sur son savoir-faire tout en essayant de former sur le tas de son personnel.

Le deuxième fait explique à son tour le premier. Il consiste en la faiblesse des capacités financières de l'entrepreneur qui serait contraint de « reporter » à plus tard tout effort de formation professionnelle institutionnalisée au profit de son personnel. Toutefois d'après nos investigations il jouit de compétences administratives ou logistiques qui ne servent qu'à faciliter et à assurer le bon déroulement du quotidien de l'établissement en question.

**Mode de recrutement du personnel :** La question de l'emploi représente un enjeu majeur de la politique économique de l'Etat français. Les statistiques mensuelles fournies par le Ministère du travail<sup>94</sup> sur l'évolution de l'emploi en France montrent bien que les plus petites entreprises sont les établissements qui créent le plus d'emplois, mais qu'en même temps ce sont elles qui en détruisent le plus.

---

<sup>93</sup> Trouvé.Philippe, 2005, *Quelques orientations actuelles de la recherche française sur les PME*, in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises, Paris l'Harmattan, p.67.

<sup>94</sup> Trouvé.Philippe, 2005, *Quelques orientations actuelles de la recherche française sur les PME*, in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises, Paris l'Harmattan, p.60.

Les réseaux d'amitiés et professionnel de Faiçal (ingénieur informaticien d'origine tunisienne) lui sont d'un très grand apport pour recruter une équipe compétente capable de faire fonctionner les projets de la société :

« ...J'ai choisi mes collaborateurs parmi les connaissances que j'ai faites durant mes années d'expériences dans quelques entreprises privées. Je ne peux pas travailler tout seul pour réussir la société, je crois dans la délégation des pouvoirs, à titre d'exemple, j'ai confié à une collaboratrice les questions de gestion financière et administrative, c'est une française de souche et elle connaît très bien notre environnement administratif, fiscal et juridique, moi je n'aurais pas le temps de mener à bien cette tache, je m'occupe essentiellement de prospection des marchés et de développer nos produits... ».

C'est le cas de l'entreprise de Bechtola, qui gère son personnel plus avec le souci de compétence de sa société afin de lui garantir une bonne réputation :

« ...Mon seul critère de recrutement, c'est la compétence. La concurrence, comme je l'ai déjà dit, est très dure et je ne me permets pas de fermer les yeux sur tout ce qui peut entacher ma réputation sur ce marché... ».

Par ailleurs, j'ai été témoin durant mon entretien avec Bechtola d'une décision de licenciement qu'il a prise à l'encontre d'une recrue d'origine maghrébine au motif qu'elle avait une mauvaise tenue vestimentaire.

Nous arrivons aux témoignages de Said, (nommé chevalier de l'ordre national de mérite français par le Sénat), chasseur de têtes pour le compte d'entreprises informatiques. Il ne recrute son personnel que sur la base de la compétence ; il dit ne pas privilégier une personne pour ses origines même si en tant que chasseur de têtes il a toujours essayé de donner le maximum de chance de réussite aux candidats d'origine arabe ou étrangère. C'est à cette occasion qu'il a découvert les grandes difficultés que rencontrent ces candidats à intégrer une entreprise.

La question du recrutement du personnel prend une autre dimension chez Lotfi fondateur de la société de production de boissons gazeuses. Son militantisme va jusqu'à recruter des

maghrébins sur la base de leur appartenance culturelle et religieuse (des musulmans) sans négliger tout de même le besoin de sa société en compétences techniques ou en gestion :

« J'ai toujours essayé de recruter des garçons et des filles musulmans surtout parmi ceux ou celles qui souffrent d'une difficulté d'intégration dans la société d'accueil à cause des comportements discriminatoires de plusieurs entreprises et administrations françaises. Mais ceci n'empêche pas que j'ai eu souvent recours à des compétences autres que musulmanes pour gérer la boîte. L'ambiance est saine dans l'entreprise tant que moi et le reste du personnel nous croyons aux valeurs de la fidélité et la rigueur qui sont aussi l'essentiel de la culture musulmane. ».

Sur le plan de ses relations au quotidien avec son personnel il poursuit :

« Pour mener à bien ses affaires il faut avoir un principe dans la vie. Personnellement je suis un musulman convaincu chose qui m'a beaucoup aidée pour surmonter les obstacles et résister au stress quotidien de la vie professionnelle et familiale. Je n'ai pas l'esprit d'exploitation qui est très connu chez la majeure partie des hommes d'affaires, je préfère toujours résoudre les problèmes au travail en coopérant avec le personnel concerné. ».

En évoquant les questions de la gestion interne de son entreprise, Ben Ammar affirme qu'il recrute son personnel sur une base des compétences et non des origines, néanmoins il a tenu à avoir deux ou trois tunisiens, dans sa société à Paris (Quintacommunication) très compétents dans leur spécialité, et de plus tout le personnel des studios en Tunisie sont des tunisiens. Il a souligné que la Tunisie ne manque pas de compétences et qu'il faudrait les mettre en valeur.

En raison de leur objet purement culturel, les restaurants de la franco-marocaine Fatima emploient des personnes de la même origine qu'elle dans un souci de fidélité à l'esprit même de ses restaurants :

« Le recrutement du personnel se fait uniquement sur la base de la compétence et la parfaite adhésion à l'esprit des restaurants que je gère .L'origine marocaine est fort importante pour la simple raison que je vends des produits et services marocains, et que le client doit sentir cela ; et il ne vient d'ailleurs que pour vivre un moment l'ambiance marocaine dans mon établissement ».

Par rapport à la question de la rotation du personnel : dans les TPE, l'employé ne peut garder son poste pendant longtemps en raison de la difficulté d'évolution dans l'entreprise et la faiblesse relative de son salaire. Voyons ces deux problèmes avec plus de détails et de données statistiques.

*Durée de travail flexible :* Les créateurs des entreprises de petites tailles sortent majoritairement d'une longue période de chômage, et comptent essentiellement sur leurs compétences et savoir-faire personnels pour développer leur sociétés souvent par manque de capital financier. En phase de démarrage de leur société, alors qu'ils essayent de s'insérer sur le marché, ils s'efforcent de minimiser leurs coûts de production et embauchent le strict minimum de travailleurs non qualifiés.

Dans ces conditions, les employés se trouvent dans une situation précaire et subissent directement les mauvaises conjonctures économiques. L'entreprise dans laquelle ils travaillent n'a pas d'assise financière suffisamment solide pour faire face durablement à un déficit commercial et fiscal du à une chute du chiffre d'affaires. C'est un phénomène courant dans des marchés très concurrentiels. L'employé lui-même ressent dès les premiers mois de son recrutement, une difficulté à évoluer et à améliorer sa situation professionnelle au sein de la même entreprise parce qu'il est chargé uniquement de fonctions administratives et logistiques, qui ne nécessitent pas de qualification ou de savoir -faire correspondant à ses qualifications., Fort de sa première expérience, il cherchera à changer d'employeur et à améliorer son niveau de vie, d' où le constat d'un taux de rotation élevé dans les TPE

Dans les TPE (moins de cinq salariés), on a recourt très souvent aux CDD (contrat à durée déterminée), Île-de-France est considérée comme l'une des grandes métropoles où le taux de rotation des salariés des entreprises est le plus fort de France et le taux de démission est d'autant plus élevé que l'entreprise est petite. Autrement dit, la croissance d'une TPE y est synonyme de nouveaux plans de recrutements.

*Des entreprises assez fragiles :* D'après les enquêtes sur le travail réalisées par le Ministère du Travail, les chômeurs qui optent pour l'entrepreneuriat ne le font pas forcément pour des raisons opportunistes mais dans l'optique de créer leur propre emploi, donc de garantir leur survie. Il n'est pas question pour eux, du moins au début, de chercher à recruter des employés comme l'exprime bien SB, l'une de nos interviewées :

«...recruter quelqu'un dans ces conditions c'est comme diviser son salaire par deux ou trois ».

La plupart de ces TPE n'ont pas vocation à se développer. Leurs créateurs, anciens chômeurs qui n'ont pas toujours les qualifications indispensables pour s'implanter sur un marché de commerce ou de service et pour développer une stratégie commerciale, ont souvent tendance à maintenir un certain niveau d'activité garantissant la survie de leur entreprise.

Les données statistiques évoquées par Trouvé Philippe<sup>95</sup> confirment elles aussi notre étude :

« ...les unités constituées (pour un quart dans le commerce) sont généralement sous capitalisées : 36% des créateurs ont dépensé moins de 4 000 euros et 58% moins de 8 000 euros pour leur installation. Ce qui expliquerait partiellement que'un créateur sur trois était au chômage lorsqu'il a crée sa propre entreprise et 7% au RMI (revenu minimum d'insertion)... ».

*Le caractère stratégique de la gestion des ressources humaines* : Dans les PME la gestion des ressources humaines est stratégique. Etant donnée son importance dans la survie de l'entreprise, la décision d'embaucher ou de licencier quelqu'un est prise par le dirigeant lui-même. Une PME de dix personnes privée d'un de ses employés ne fonctionne plus qu'à 90% de son effectif, ce qui peut bloquer le fonctionnement de la société et la discréderiter auprès de ses clients ; Or les PME ne sont pas toujours dotées d'une assise financière suffisamment solide pour faire face à une perte de clientèle.

Nous soulignons d'après ce qui précède l'effet de grossissement de la GRH (gestion des ressources humaines) sur la pérennité voir la survie de la société. A côté du volet recrutement, le dossier formation ne manque pas d'importance au sein des PME contrairement à ce qui se passe dans les GE (grandes entreprises). La formation d'une personne au sein d'une société d'une dizaine d'employés, semble pourtant pouvoir améliorer le fonctionnement de cette unité ainsi que les méthodes de travail et de production.

**La discrimination à l'embauche** L'emploi ou plus précisément l'embauche en France par le phénomène de : « la segmentation du marché de travail » Il s'agit d'une

---

<sup>95</sup> Trouvé.Philippe, 2005, *Quelques orientations actuelles de la recherche française sur les PME, in Entrepreneurs et PME : approches algéro-françaises*, Paris l'Harmattan, p.58.

différentiation<sup>96</sup> plus forte du travail : les salariés du secteur primaire ont des salaires rassurants et se trouvent en situation plus stable que ceux des petites entreprises. Celles –ci en effet recrutent plus souvent des jeunes chômeurs de longue durée avec de bas salaires et des conditions d'embauche qui les mettent en situation de précarité.

RG nous offre le témoignage de cette situation de précarité et de discrimination à l'embauche dont il a fait l'objet lors de son premier emploi :

« On a été formé par des stages ; c'était au début avec un tuteur portugais ;avec lui j'ai tout appris dans ce métier mais, vers la fin de ce chantier, mon patron m'a dit que ce chantier était terminé , qu'on n'en avait pas prévu d'autre pour l'instant, et qu'il allait falloir partir chez un autre tuteur. Il m'a envoyé chez un chef de chantier italien. C'était un chantier immense ! C'est là où j'ai connu l'indifférence et le racisme. Dans ces équipes le « blanc » était toujours dans l'encadrement et je me suis trouvé à faire des tâches de basse besogne –de manœuvre, non qualifiées- je me suis dis qu'ils voulaient peut- être me tester pendant un mois ou deux, mais je voyais que ça perdurait. Entre temps je voyais que la deuxième promotion des stagiaires chefs d'équipe passait devant moi alors que je faisais partie de la première promotion ! (...) Je suis allé me plaindre au service personnel, on m'a changé de chef de projet qui était en fait un ami de l'italien ; ce qui s'est passé alors c'est que mon ancien tuteur a recommandé à mon nouveau chef de chantier de me maintenir dans la même situation. Je me suis trouvé dans un système dommageable pour moi. A ce moment là j'ai démissionné de commun accord après avoir expliqué au chef du personnel qu'avec ce système qui ne laisse pas un maghrébin accéder au rang de chef de chantier je perdrais beaucoup de temps avant de réaliser ce but. ».

---

<sup>96</sup> BENDER Anne-Françoise, 2005, *Le gestion des ressources humaines dans les Pme*, in Entrepreneurs et PME :approches algéro-françaises, Paris l'Harmattan, p.98.

### **3. Relations et transactions avec les partenaires professionnels ou le choix difficile : le capital social**

Nous allons tenter de voir dans quelle mesure le capital social intervient dans le renforcement des relations interprofessionnelles entre les entrepreneurs maghrébins de France situés en France ou, après un retour, dans leurs pays d'origine.

La notion de capital social renvoie aux ressources actuelles ou potentielles qui découlent de la possession d'un réseau de relations plus<sup>97</sup> ou moins institutionnalisées d'interconnaissances ou, en d'autres termes, il renvoie à l'appartenance à un groupe dont les membres sont unis par des liaisons permanentes et utiles, il existe plusieurs types de réseaux et chaque personne peut appartenir à plusieurs d'entre eux : réseaux professionnels, amicaux, familiaux, culturels, locaux, transnationaux. D'après nos interlocuteurs ces réseaux représentent désormais des atouts incontournables dans le nouveau monde des affaires qui comptent de plus en plus sur des réseaux d'informations pour pouvoir saisir rapidement et sûrement les opportunités qui peuvent s'offrir au niveau local comme au niveau international.

Les entrepreneurs n'auraient jamais renforcé leur « relationnel culturel »<sup>98</sup> plus ou moins institutionnalisé si celui-ci ne pouvait pas servir leurs démarches opportunistes des affaires.

Sur quels critères les entrepreneurs maghrébins se basent-ils pour choisir leurs partenaires ? Recourent-ils souvent à la famille ou au clan d'origine ? Ou bien tout simplement tissent-ils des relations d'intérêts communs qui profitent à tout le monde ?

Toutefois, dans un monde caractérisé par les nouvelles technologies et de nouvelles méthodes de gestion des Pme il nous semble important de relativiser le rôle des réseaux. En effet, la prise en charge des nouveaux systèmes d'assurance qualité<sup>99</sup> et la mise en place des moyens nécessaires pour s'afficher en conformité avec les normes internationales de qualités de gestion sont perçues comme un gage de qualité des produits des PME facilitant l'accès à des marchés jusque là inaccessibles. Nous avons remarqué que ce sont majoritairement les

<sup>97</sup> Putnam. R 2003, cite par S Ponthieux que faire du capital social ? in le capital social actes du colloque organis&é par le GRIS , département de sociologie, université de Rouen 2003 p.247

<sup>98</sup> Thomas Sowell, American Ethnic Groups, Washington, The Urban Institute, 1978, Ethnic America, New York, Basic Books, 1981 , (trad. Française: l'Amerique des ethnies, Lausanne,L'Age d'homme, 1983); et The Economics and Politics Race, New York, Morrow, 1983, (trad. Française: Race, politique et économie: une approche internationale, Paris PUF, 1986)

<sup>99</sup> Ahmed Lassas, 2007, capital social, performance et management des pme, colloque international : entreprise, entrepreneuriat et développement local, approche par le genre, Tunis 7,8 et 9 juillet 2007, p 8

entreprises spécialisées dans les NTIC qui cherchent à se conformer aux nouvelles normes internationales de gestion, Dans les autres secteurs les entreprises comptent davantage sur une gestion centralisée et sont, par conséquent, sous le contrôle presque totale du dirigeant propriétaire. Selon nos observations de terrain et les limites mises en reliefs par Lassa<sup>100</sup>, le capital social se trouve dénaturé dans des Pme qui adoptent les normes organisationnelles et de gestion, alors qu'inversement dans les unités économiques qui obéissent totalement aux ordres d'un patron unique les réseaux plus ou moins institutionnalisés comptent davantage..

Les réseaux traditionnels intracommunautaires et ceux formés par les nouvelles générations d'entrepreneurs diffèrent à plusieurs niveaux :

- au niveau des critères de sélection du partenaire : les acteurs de ces réseaux intègrent dans leurs tissus associatifs toute personne pouvant contribuer à promouvoir les actions du regroupement, abstraction faite de ses origines ethniques, sociales ou religieuses. Cette attitude rompt, effectivement avec les normes de préférences gérant les réseaux de solidarité à caractère ethnique évoqués longuement par Boubakri:

« Des groupes d'entreprises et d'affaires dont la taille, le nombre et l'activité sont très variés, exploités, par des groupes d'acteurs liés entre eux par des investissements en commun où chacun des partenaires peut avoir un deuxième réseau d'entreprises ou d'affaires indépendantes de celles appartenant au groupe initial (ou central). ».

- Contrairement aux regroupements ethniques, les réseaux que nous avons identifiés n'adoptent plus une hiérarchie communautaire qui joue le rôle de médiateur en cas de conflits ou de malentendus. Ces nouveaux partenaires ont une connaissance parfaite des lois du pays d'accueil et préfèrent régler les différents qui peuvent naître de temps en temps, à travers les instances compétentes de la république française.

La capacité de l'entrepreneur à gérer ses affaires et à recourir aux instances financières pour octroyer les fonds, nécessaires à la bonne marche de son entreprise, conditionnent le degré d'indépendance matérielle et même culturelle de l'homme d'affaire à sa communauté. Par

---

<sup>100</sup> Ahmed Lassas, 2007, capital social, performance et management des pme, colloque international : entreprise, entrepreneuriat et développement local, approche par le genre, Tunis 7,8 et 9 juillet 2007, p 7.

conséquent, la création des associations n'a plus pour but le soutien financier, mais l'échange d'informations et la prospection de nouveaux marchés.

Les récentes évolutions des configurations économiques de l'espace productif français laissent entrevoir deux types de sociétés prédominantes que sont les réseaux et les microgroupes. Nous sommes bien loin des conceptions fordistes des méthodes de travail au sein des entreprises et nous entamons une ère nouvelle de la mise à son compte. C'est la conséquence des nouvelles stratégies commerciales et d'implantations des grands groupes d'entreprises. Ils cherchent maintenant à sous traiter une grande partie de leurs appareils productifs.

Intéressons nous au modèle cellulaire des entreprises appelé aussi « mises en réseaux »; ces sociétés ont tendance à s'organiser verticalement dans le sens d'une plus grande intégration économique dans les grands groupes ; ce qui a pour inévitable résultat une plus grande domination de ces derniers sur les PME.

Nous devrons nous demander quel serait le rôle des réseaux ou plus généralement des regroupements associatifs et professionnels des entrepreneurs maghrébins .Permettent –ils aux entrepreneurs d'être plus indépendant vis-à-vis des grands groupes ou au contraire d'avoir plus de contacts commerciaux avec eux. Les développements de ces relations sont fonction du type du secteur investi, d'où une étude par branche d'activité pour faire la part des choses.

**Activité associative et participation à des regroupements :** Dans cette thèse, comme nous l'avons précisé plus haut, l'accent est mis sur le rôle des regroupements dans la vie professionnelle et sociale des chefs d'entreprise.

*Types d'associations :* Chaque génération d'immigrés maghrébins a essayé de trouver les meilleures solutions pour consolider les liens intracommunautaires et renforcer sa relation avec le pays d'origine. Il y a deux types d'associations qui marquent la scène communautaire maghrébine en France, mais il faut bien préciser que le principe du regroupement évoqué par Hassen Boubakri, perd de sa valeur face à un autre type d'association ou plus exactement de mise en réseaux des activités entrepreneuriales.

Les anciens regroupements ou mécanismes d'associations permettaient aux adhérents de participer conjointement aux capitaux de leurs entreprises dans le but de renforcer la force de vente de leurs sociétés et de faire face aux concurrents. Les bénéfices réalisés de ce congloméra servaient à alimenter le capital social d'autres entreprises nouvellement créées, c'était le réinvestissement des profits. Ce genre de mise en commun des capitaux et l'exploitation collective des « établissements diasporiques » concernent bien des origines maghrébines connues pour leur spécialisation dans certains domaines ou services de proximité comme l'alimentation, la boulangerie ou la pâtisserie, qu'ils ont importées de leur pays d'origine. L'expansion de leurs activités s'est fait aussi vers leurs régions et même leurs villes d'origine. Ce développement d'affaires tentaculaire retrace d'une façon générale le parcours migratoire des Djerbiens de Tunisie, les Mzabit de l'Algérie et les Sous du Maroc. Dans ce type d'entreprise, il n'y a pas de savoir-faire accessible à tout le monde, ces communautés se sont spécialisées tout le long de leur histoire dans des métiers.

Au vingt- et- unième siècle, l'établissement des mécanismes qui ont pour vocation de consolider et de conforter la position de la diaspora dans le pays hôte, devient l'apanage des nouvelles générations d'entrepreneurs issus de l'immigration, conscients de la nécessité de se regrouper et de conglomérer leur effort face à une hostilité de la part de la société d'accueil et surtout une concurrence qui ne cesse de croître.

« L'association : un outil privilégié du renforcement et de l'élargissement des dispositifs communautaires ».<sup>101</sup>

Nous sommes alors devant une logique originale, mais qui n'est pas une première sur la scène française des regroupements professionnels et patronaux, une logique en rupture avec l'ancien système d'organisation (cf. le même article de H. Boubakri). Les opérateurs d'un même secteur se mettent en réseaux sous l'égide d'une association qui sert, de lieu de rencontres et d'échange d'informations et d'idées mettent en avant les affaires gérées par les membres de ce regroupement.

---

<sup>101</sup> Hassen Boubakri, *Les entrepreneurs migrants d'Europe : dispositifs communautaires et économie ethnique. Le cas des entrepreneurs tunisiens en France*, Revue Cultures & Conflits, 33-34 | printemps-été 1999 p 8.  
<http://conflits.revues.org/index294.html>

Reste à signaler à titre comparatif, que les diasporas maghrébines ne se sont pas regroupées en confédérations comme d'autres l'ont fait: telle la convention mondiale des chinois ou la conférence mondiale des juifs.

Néanmoins Bechtola, note quelques efforts fournis par les maghrébins pour justifier une solidarité intracommunautaire : «Je suis pour une meilleure solidarité intracommunautaire, d'ailleurs je sais que nous sommes dans la bonne voie, et des efforts sont fait pour une meilleure organisation de notre diaspora afin de peser sur la scène politique et sociale de ce pays... ».

La solidarité dont parle Bechtola est un soutien qui manque beaucoup à Sally, femme entrepreneur d'origine algérienne, mais malgré cet handicap elle réserve un peu de son temps pour participer aux rencontres qu'organise l'association kabyle -AZZOUL- à caractère purement culturel : « ...Ce qui est sûr c'est qu'une partie des chefs d'entreprises cherchent à se regrouper et à tisser entre eux des relations de coopérations qui prennent appui sur l'échange d'informations et sur le travail en réseau autant que possible... ».

Pour Lotfi, ce franco-tunisien, théologien de formation, la question de l'associationnisme revêt un caractère purement culturel et ne verse pas dans la mise en communs d'efforts pour renforcer la présence de sa société sur la scène économique française et mondiale.

« J'ai même fondé une association à caractère culturel qui a pour objet de répondre aux interrogations des gens sur le culte musulman (lois, pratiques etc.), et pourtant, vu la conjoncture politique actuellement défavorable et mon emploi du temps très chargé par les engagements professionnelles, je me trouve contraint de mettre en sommeil cette association ! Personnellement, je crois dans le rôle primordial que peuvent jouer les actions culturelles qui mettent en valeur les traditions saines de nos ancêtres et ce, dans un cadre associatif tant à l'échelle du quartier qu'au niveau national. Le peu de temps que nous avons pour nous rencontrer doit être consacré aux personnes de notre culture. ».

Sans aucun lien direct avec sa profession, Seddik, chimiste d'origine marocaine, se voit mieux en position d'aider les jeunes associations maghrébines à surmonter leurs difficultés financières ou autres et ce à travers sa participation aux activités d'une association créée dans la mosquée de Paris et dont les objectifs sont d'ordre spirituels et culturels : « Je fais partie

d'une association un peu religieuse dans la mosquée de Paris ; c'était pour moi quelque chose d'instructif. En dehors de cela, j'essaye d'aider des associations de jeunes qui ont besoin d'un soutien financier, en me souvenant que nous sommes passé par cette porte, que nous sommes partis de zéro (...) Maintenant on ne parle plus de maghrébins mais de musulmans ; avec tout ce qui se passe dans le monde, notre situation devient critique vis-à-vis de l'occident. Notre défi actuel dans le contexte de stigmatisation, est de prouver que nous sommes aptes et compétents. ».

Enfin sur un plan politique, question qui n'est pas souvent débattue par les immigrés maghrébins en France, notre interlocuteur Majid, marocain d'origine, est impliqué en tant que conseiller dans un parti politique : les radicaux de gauche. Toutefois il ne voit pas l'intérêt de voir naître un jour un parti politique d'obédience maghrébine : « Il faut partir des différentes aspirations des maghrébins au sein du tissu politique en France et je ne vois pas l'intérêt de créer un partie propre aux maghrébins parce que la communauté maghrébine n'est pas monolithique- n'est pas homogène - en France. ».

*Résultats escomptés* : « Mais actuellement, en ce qui concerne l'Afrique, force est de constater que de manière générale les associations des Africains de la diaspora ne sont pas reconnues comme des acteurs du développement par les États africains, les bailleurs de fonds du Nord et les ONG. Le problème fondamental étant la non reconnaissance de leur statut juridique, elles ne peuvent bénéficier de moyens pour s'impliquer dans la coopération pour le développement ».<sup>102</sup>

Ainsi, il ressort de la citation de Fabienne Braive l'absence d'un statut juridique des diasporas est aussi le problème des communautés maghrébines en France. Ce manque handicape toute action collective pour le pays d'origine et on ne peut inventorier les interventions individuelles qui se subdivisent en deux types, comme nous l'avons déjà indiqué, le retour artisanal et la création d'entreprises par les hommes d'affaires expatriés. Dans ces circonstances la fédération de ce type d'action ou de réinvestissement acquiert un poids décisif dans le changement de la vision du phénomène de la part des autorités du pays d'origine. La reconnaissance juridique des diasporas entrepreneuriales maghrébines est l'un des résultats escomptés derrière les regroupements sur le plan de la trans-territorialité.

---

<sup>102</sup> Fabienne Braive, 2002, « Migrations, migrants et développement, affaire compatible », *Défis Sud*, n° 51, mars-avril, p. 17.

**Rôle de la famille et soutien familial :** L'on s'intéresse souvent au rôle de la famille dans la réussite de ses membres ; la question apparaît aussi banale que complexe. A ce niveau d'analyse nous tenterons de mettre en exergue la mobilité sociale des membres de la famille et par conséquent celle de l'entrepreneur.

Trois cas de figure se dessinent à travers nos investigations de terrain, centrés sur la question de la mobilité sociale liée elle –même à la mobilité spatiale. Plus exactement les mobilités spatiales ont été à l'origine des positionnements et des repositionnements des immigrés maghrébins en France. Dès leur arrivé, les primo immigrés se sont installés généralement dans des endroits et ont occupé des métiers plus ou moins fortuits, parce qu'ils ont débarqués dans un pays dont ils connaissaient peu l'histoire, la culture et la carte géoéconomique. Ces informations auraient été indispensables pour rationaliser et planifier leur émigration. La réalité en a été tout autre. Ces gens se sont trouvés contraints d'accomplir des travaux mal classés dans l'échelle des métiers de la société d'accueil. Ils ont été condamnés à y passer l'ensemble de leur vie, ce qui a revêtu ces carrières d'un immobilisme social décisif pour le sort de leurs descendants, les nouvelles générations issues de l'immigration maghrébine. Nous insistons sur le fait que la généralisation des cas ici n'est pas de mise ; on a toujours noté des parcours d'immigration dotés d'une bonne mobilité sociale permettant au sujet d'accéder facilement à des métiers plus valorisants dans la société française.

L'expérience de Sally en tant que femme immigrée et chef d'entreprise, nous montre que les défis ont certes été nombreux et que le soutien familial semble avoir eu une place privilégiée dans sa vie ; elle nous raconte combien il est difficile pour une femme maghrébine de travailler à son compte. Le système patriarcal de la famille arabe en général n'encourage pas la femme à s'autodéterminer : « ...Après le divorce de mes parents, c'est grâce au déterminisme de ma mère que j'ai eu l'audace d'entamer la vie professionnelle. Quand je vois ce que ma mère a fait pour que nous finissions nos études par-delà le fait que nous vivions dans un quartier sensible, je ressens l'envie de diriger ma propre boîte... ».

Yamina a bénéficié aussi d'un soutien familial : son fils, diplômé d'une grande école française de management, avec sa formation de gestionnaire, a participé au développement de son Institut de beauté: « ...Il était nécessaire de développer mon Institut vu que nous étions de plus en plus sollicités, et ça je ne l'aurais jamais réussi sans le concours de mon fils qui a pris en charge toute la gestion comptable et financière de notre société... » .

Hymane parle de l'une des principales dimensions de la culture maghrébine fondée sur la sacralisation de la vie familiale : « ... Le rôle de la famille est primordial ; sans le soutien moral de mes parents et surtout ma mère puis de mes frères et sœurs (puisque je suis quelqu'un de très familiale) et ma fille représente sans doute pour moi un encouragement sans équivalent pour aller de l'avant dans ma vie professionnelle... ».

Bien qu'il jouisse d'un grand réseau international, Ben Ammar reste attentif aux conseils et aux points de vue de sa sœur qui réside à Paris, et qu'il consulte sur ce qu'il compte faire dans ses projets professionnels, c'est encore une fois un soutien familial : « je ne peux m'en passer de l'avis de ma sœur et même de ma grande famille c'est toujours important ce qu'ils me disent... ».

La chance de Majid, a consisté en une éducation soutenue par des parents qui maîtrisaient parfaitement le français et qui ont tenu à ce que leurs enfants aient un très bon niveau d'éducation dans cette société occidentale où il faut être armé au moins de diplômes pour gagner plus facilement sa vie : « Mes parents se installés en France assez jeunes, ils ont donc une conception de la culture musulmane emprunte de la façon de vivre occidentale. Contrairement à d'autres amis mes parents m'ont aidé à faire mes études, puisqu'ils maîtrisaient parfaitement le français. C'était plus les valeurs liées au parcours de mon père-l'abnégation, il faut travailler tout le temps, il faut être courageux, pas de temps libre... ».

*Soutien indirect ou par dynamisme* : Dans un premier cas, le père du chef d'entreprise occupait des métiers peu cotés en France (jardinier, ouvrier d'usine, et agricole éboueur, livreur etc.) la mère étant femme au foyer, la seule ressource d'une mobilité sociale a été la scolarité qui donne accès à une meilleure visibilité sociale chez cet entrepreneur, jeune élève à l'époque.

Dans ce cas précis alors, le futur homme d'affaire, a cherché à exploiter ses études pour améliorer sa catégorie socioprofessionnelle. C'est dans une logique de dynamisme qu'il a effectué des efforts de repositionnement social. C'est ce que nous appelons « une mobilité sociale » conséquence d'un immobilisme social parental. Il aurait peut-être du commencer par un statut de salarié dans des établissements étatiques ou privées, mais ceci relève d'une autre problématique que nous avons analysée dans notre partie sur les difficultés d'insertion professionnelle. Il s'agit là d'une réaction tout à fait naturelle pour les nouvelles générations

qui refusent de rester encloîtrées dans des conditions de vie qui ne font que les emprisonner dans les préjugés et les clichés faits sur les primo immigrés maghrébins. Ainsi en témoigne Bechtola, chef d'entreprise de placement et de sous-traitance de services aéroportuaires, Algérien d'origine, il est issu d'une famille modeste, son père était ouvrier et sa mère femme au foyer.

**Soutien moral et direct :** Toujours en rapport avec ce que nous avons observé lors des investigations de terrain, nous présentons ici une autre forme de dynamisme qui crée la mobilité sociale mais se distingue de la première par le statut du père de famille. Le père ici est un travailleur indépendant qui gère un commerce et un restaurant, profession répandue parmi les primo immigrants maghrébins. Fort du capital formation professionnelle (scolarité d'un niveau (secondaire), les enfants optent facilement pour la prise en charge progressive des affaires du commerce des parents ; La mobilité sociale se présente dans ce cas sous forme d'une modification et d'une amélioration des modes de gestion des affaires, et de l'ouverture sur d'autres opportunités de chiffres d'affaires, rompant ainsi avec le mimétisme qui caractérisait la mise à son compte des immigrés de la génération du père.

Le jeune entrepreneur, AAbsallah issu de l'immigration marocaine en France, illustre aussi le cas que nous venons de présenter. Son père possédait une boutique de commercialisation de produits traditionnels du Maroc, il gérait ses affaires d'une façon artisanale, il commandait ces produits du Maroc grâce à un réseau familial pour les revendre en France avec une marge commerciale importante. Le chiffre d'affaire suffisait à peine pour recouvrir les charges de la famille et les dépenses de scolarisation des enfants. Avec la cherté de la vie et les charges familiales de plus en plus lourdes, le commerce a commencé à perdre de son importance et à ne plus répondre aux besoins de financement de cette famille. Abdallah étant spécialisé dans le domaine des télécommunications et de l'informatique, a eu recours à des changements de procédures de gestion et de commercialisation de la marchandise en utilisant le commerce électronique.

En tant que repreneur de l'entreprise de son père, Abdallah compte beaucoup sur le soutien de toute sa famille ; d'ailleurs, le savoir -faire et l'expérience de son père dans tout ce qui est artisanal sont des atouts incontournables et gardent leur entière valeur dans le fonctionnement de cette société familiale.

Un autre type de soutien familial est observable chez Bechtola La gestion de son entreprise d'intérim ne demande pas une grande qualification mais un bon relationnel. Or c'est une des qualités de sa sœur: « ...C'est ma sœur qui m'aide excellement à gérer la société, c'est une relation de confiance. Mon plus grand souhait c'est de voir mon fils bien intégrer la société française et il n'aura pas besoin de travailler dans une société de notre famille ... ».

En plus Bechtola se souvient du soutien familial qu'il a reçu lors de son arrivée en France pour la première fois alors qu'elle quittait son pays d'origine : « J'ai très bien vécu mon arrivée en France car je l'avais choisi. De plus elle a été facilitée par, le fait que j'avais déjà deux frères établis à Paris. Ils m'ont bien évidemment accueilli et soutenu. ».

**Relations intra communautaire :** Concernant la question de la solidarité intracommunautaire, les chefs d'entreprise d'origine maghrébine interviewés n'hésitent pas à confirmer sans ambiguïté que leur communauté manque énormément de solidarité. Ils se plaignent du fait que les membres des diasporas maghrébines en France, à l'opposé, des communautés juive ou chinoise, sont très individualistes et ne manifestent pas d'intérêt envers ceux qui en ont besoin.

Nous avons constaté, lors de nos investigations de terrain, que nos interlocuteurs entretiennent des relations étroites et continues avec leurs familles restées dans leur pays d'origine. Nos interviewés expliquent ce comportement par la proximité géographique<sup>103</sup> des lieux d'immigration et d'émigration, proximité qui croît avec l'efficacité des moyens de transport et de communication : « Grâce aux transports aériens je peux regagner ma famille au pays dans deux heures ». Donc, les membres de cette communauté ne ressentent pas, le besoin d'établir des relations très cordiales entre eux, et, de ce fait, les relations que nous nommons horizontales perdent de la valeur face aux relations verticales, celles des liens entre l'immigré et ses proches restés dans son pays natal. Il est alors tout à fait logique, d'assister à un affaiblissement des liens intracommunautaires.

*Un soutien humanitaire éphémère :* C'est généralement en l'absence d'une véritable aide financière entre les membres de la communauté maghrébine que nous voyons se manifester des aides ponctuelles d'ordre plus humanitaire qu'autre chose. Le cas de

---

<sup>103</sup> HOFTADE.G 1994, *Vivre dans u monde multiculturel*, les Editions d'organisation, p. 28

Sally illustre bien ce constat bien qu'elle est eu particulièrement besoin d'une contribution financière communautaire pour prendre en charge sa famille après le divorce de ses parents : « ...Elle est pratiquement absente à l'état actuel ; j'ai créée mon entreprise sans l'aide d'aucun membre de cette diaspora, c'est une chose que je regrette beaucoup. Ah ! S'il y avait une entraide ne serait-ce que sur le plan humanitaire de temps en temps... ! ».

Yamina constate aussi les mêmes handicaps et l'absence de soutien intra communautaire elle rapporte des faits requis relatifs à son secteur d'activité: « ... Je déplore aussi leurs attitudes, ils n'ont pas de valeurs, leur culture est restreinte. Ce que je n'ai pas pu accepter moralement c'est la volonté de plusieurs femmes maghrébines qui gèrent des Institutions d'esthétique, de ne plus avoir de clientes de leur propre origine et c'est vraiment désolant qu'on en soit arrivé à ce stade là... » .

Hymane va plus loin dans l'explication de la quasi-absence de soutien et d'entraide intra communautaire : « ...Ce que je déplore à ce niveau est l'absence d'entraide et de soutien entre les membres de notre diaspora. C'est une réalité à ne pas cacher, nous avons hérité cet inconvénient des premières générations... ».

En évoquant la question de la relation qu'entretient notre enquêté, Said, avec la diaspora maghrébine et plus précisément la diaspora tunisienne en France, il a tout de suite remarqué l'absence de cette relation. En précisant : « Il n'y a ni entraide ni solidarité entre les membres de cette communauté contrairement à ce que nous pouvons constater dans les communautés juive ou chinoise en France ou même ailleurs.».

D'après nos entretiens, les maghrébins semblent s'en référer systématiquement à la diaspora juive pour établir un bilan de leurs comportements et de leur façon de s'organiser dans leur pays d'accueil.

Said, se présente comme très autonome. Il a tenu à dire que les relations sont presque inexistantes avec les autres communautés: « ...je considère que j'ai fais ma carrière professionnelle en ne comptant que sur moi-même et ceci tient au fait que nous sommes dans un pays où il y a beaucoup d'organismes de soutien à l'initiative privée et donc l'information est assez accessible pour tout le monde... ».

Se plaignant de la mentalité de ses compatriotes, il poursuit: « Nous avons toujours chez nous une mentalité d'ingérence inadmissible dans les affaires du voisin ou du collègue ... »

Avec Fethi, cela se passe autrement et plus douloureusement ; ses liens avec la communauté maghrébine de France sont toujours entachés de mauvais souvenirs et de contacts qui finissent mal. A notre question: « sentiriez- vous qu'il y a une certaine solidarité entre vous et vos compatriotes ? », Il a répondu tout de suite que ce qui caractérise, généralement, les relations avec ces personnes est l'opportunisme qui se traduit par la rupture des relations dès l'absence de tout avantage matériel ! De même, nous choisissons d'inscrire l'attitude de Ben Ammar (producteur cinématographe d'origine tunisienne) dans ce paragraphe parce qu'il n'entretient aucune relation avec la diaspora maghrébine en France. A la question de savoir pourquoi il s'est alors installé à Paris, il nous a répondu qu'il se sentais bien ici et qu'au moins il n'avait de problème ni avec l'administration fiscale française ni avec les autorités du pays..

Plusieurs autres témoignages, venant notamment de français d'origine marocaine, tel le cas de Abdallah, qui déplore à son tour le manque d'entraide caractérisant les maghrébins de France : « ...je constate une solidarité intracommunautaire seulement au niveau humanitaire notamment pour rapatrier les défunts des maghrébins décédés en France ; en faisant des collectes d'argent auprès de ceux qui en ont la possibilité ; mais cette entraide ne va pas plus loin que ça.. ».

« La vie associative des maghrébins en France est assez pourrie, salie par les intérêts personnels. ».

*Des relations plus réfléchies avec le pays d'origine :* Par dynamisme avec la situation de la communauté maghrébine en France, Said met en place pour lui et surtout pour ses descendants une ligne de conduite et des principes bien définis Il tient à ce que ses enfants soient en rapport continu avec leur culture d'origine ; et cela non pas à travers la communauté tunisienne en place mais en les encourageant à passer leurs vacances au pays d'origine favorisant ainsi pour eux l'occasion de renouer des contacts avec la famille de là-bas et les enfants de leur âge : « C'est d'après moi, la meilleure façon, de transmettre notre culture à nos descendants. Passer nos vacances ici en France avec les amis de leur génération et de la même origine ne fait que les éloigner de nos valeurs. ».

Said a constaté que les maghrébins en France ont un sentiment de perte d'identité et de références; Ce qui l'intéresse n'est pas de retrouver sa culture d'origine ici en France dans les relations intra communautaires, mais dans de vrais échanges avec le pays : « C'est une chose qui nous pousse à entretenir de bonnes relations avec notre pays d'origine ; c'est un besoin psychologique pour combler ainsi le manque d'entente avec les membres de notre diaspora dans notre pays d'accueil... ».

Said dresse avec son compatriote Moncef un bilan de la situation de la communauté maghrébine et préconise des solutions pour sortir de cet éternel stéréotype qui marque les différents aspects de la vie d'un maghrébin en France. Selon Moncef, dans le milieu professionnel la discrimination peut, avec le temps, être dépassée selon des conditions qui se résument en deux dynamiques :

a/ Une dynamique interne : c'est un processus endogène à la communauté maghrébine elle-même :

« ...je constate qu'à l'intérieur même de notre communauté maghrébine, il y a une nouvelle génération bien éduquée qui est en train de tisser son avenir sur la base de l'héritage culturel de ses parents et des acquis sociaux de sa société hôte ; et c'est tout à fait naturel comme processus interne même si c'est toujours en- deçà des espérances... ».

b/ Une dynamique externe : c'est l'ensemble des facteurs exogènes qui manquent à la communauté et que MS explique ainsi :

«Ce qui nous manque c'est la volonté politique d'intégrer ces immigrés dans la société française ! Il n'y a pas d'hommes politiques qui pensent à nous ; ces dernières années, nous avons enregistré la présence de quatre hauts responsables politiques de deuxième rang (des secrétaires d'Etat), c'est un pas en avant mais nous aurions besoin de beaucoup plus que cela.».

Il continu en donnant un exemple, qu'il commente emprunté à la communauté juive : « ...regardez par exemple la communauté juive en France, depuis des décennies elle a bénéficié du soutien des politiques de gens situés au plus haut niveau des décisions politiques, et c'est, à mon avis, ce qui a contribué à faire sa réussite économique et politique

(...) il n'y a vraiment pas de relation entre les individus de notre diaspora, chacun essaie dans son coin de mener à bien sa vie professionnelle et familiale, néanmoins je reconnaiss qu'il y a un début de prise de conscience de la nécessité de s'unir pour réussir... ».

Concernant encore la solidarité intracommunautaire des maghrébins en France, Lotfi, entrepreneur engagé, fait ressortir à son tour les points forts qui commencent à dessiner la vie commune de cette diaspora : « Depuis une dizaine d'années, il y a un certain réchauffement dans les relations entre les membres de notre communauté maghrébine. Ceci est dû à mon avis à deux facteurs : le premier, démographique est la croissance du nombre des maghrébins, en particulier en île de France, à l'origine de rencontres de plus en plus fréquentes entre les individus de cette même communauté.

Le deuxième facteur, conséquence du premier est la croissance démographique qui à engendré une augmentation du nombre de lieux de culte musulman. Cette augmentation du nombre de lieux de culte musulman ne peut que renforcer le lien de cette communauté avec sa culture d'origine fondée historiquement dans la religion musulmane.

Mais ce que je déplore, c'est que ces liens qui commencent à se tisser restent en- deçà de mes espérances. En effet, je souffre comme plusieurs de mes confrères, d'un opportunisme marquant nos relations professionnelles. Si nous voulons vraiment voir prospérer notre communauté il faut que nous mettions en avant l'intérêt de l'ensemble avant l'intérêt personnel. C'est sur cette base que la solidarité et la communion à l'intérieur des communautés juives ont réussi et durent .; dans tous les domaines partout dans le monde.

Visiblement nous avons un long chemin à faire avant d'atteindre un bon niveau de solidarité intracommunautaire tant que nous accordions beaucoup d'importance aux formes de notre culture au détriment de nos bonnes valeurs originelles. ».

Majid, se voit bien jouer le rôle de relais entre les expérimentés et les jeunes en début de parcours professionnel ; ce serait une forme de solidarité avec les membres de sa communauté qui irait au-delà de la logique trop ponctuelle d'aide humanitaire: « Une notion de passerelle, tous les prestataires que j'ai utilisés pour l'installation de ce café sont des maghrébins ; là je l'ai fais d'une manière volontaire, parce que je n'ai employé que des jeunes qui débutent: un moyen pour moi de transmettre le relais... ».

Majid ne manque pas de faire une comparaison brève et succincte entre les différentes communautés maghrébines en France, tout comme son collègue informaticien d'origine algérienne Gacem ainsi que le franco-tunisien Faiçal:

«D'après ce que je vois, la communauté marocaine est la plus structurée de toutes les communautés. Ils ont une fibre nationale très forte ; les algériens pas du tout... »

Dans le même ordre d'idée, Bechtola franco-marocaine voit comme son compatriote d'origine marocaine Majid que la communauté marocaine a devant elle des opportunités de progrès en posant des conditions à cela :

« La communauté Marocaine en France pourra mieux vivre le jour où, elle s'identifiera en tant que telle. Il faut assumer notre Marocanité, s'en prévaloir et la valoriser. Il ne faut pas en avoir honte. De plus, il y a un manque réel d'espaces et d'occasions pour que cette communauté se rencontre et se renforce. Nous sommes riches humainement et culturellement et peu de Marocains vivant en France, s'en enorgueillissent. Ils n'en ont pas conscience (...) Cependant, nous assistons aujourd'hui en France à l'émergence d'une nouvelle génération, riche d'acteurs et de vecteurs plus sains, plus dynamiques, et qui, de plus, s'impliquent politiquement. Ils oeuvrent activement pour le renforcement d'un partenariat efficace entre le Maroc et la France. Car aujourd'hui, nous devons agir ensemble, pour favoriser les conditions d'un développement durable qui doit prendre en compte la dynamique culturelle afin de construire l'identité et de veiller à sa cohésion. Nous devons mettre en place une stratégie globale, qui doit prendre en compte, les dimensions sociales, économiques et culturelles, pour transformer nos volontés en actions et en exploits »

En partant de ses convictions d'ordre religieux, notre interlocuteur Seddik, venu du Maroc, s'étale longuement sur la question de l'absence et de la faiblesse d'entre aide intra communautaire des maghrébins en France :

« Moi j'ai travaillé chez un juif, et à un moment donné, il a eu des difficultés énormes à tel point qu'il a risqué de faire faillite ; alors nous nous sommes dit que ça y est, la société va disparaître. Mais ça n'a pas été le cas, il a redémarré et il a continué à entreprendre ses affaires ; pourquoi ?, parce que dans sa communauté il y a une entraide incroyable entre les gens (...) Pourquoi n'avons-nous pas cet esprit ? Ça c'est la bonne question ! à laquelle je ne

peux pas répondre. Le message ne passe pas et peut -être est-ce ce fil conducteur qui manque. Si on arrive à s'entre ‘aider même au niveau de l'échange d'information c'est déjà une richesse énorme (...) Nous vivons à l'époque de la télécommunication, et paradoxalement, nous, les maghrébins ou les musulmans nous manquons de communication entre nous. Si on arrive à établir cette communication, on aura un noyau dur et solide, mais malheureusement ce n'est pas encore le cas (...) On est une bonne poignée de cadres bien placés, mais chacun est tiré par un autre système ou un autre montage politique qui l'éloigne un peu de ce qu'il doit faire envers sa communauté (...) Je reviens toujours au terme « musulman », c'est très important pour nous, musulmans, de s'attacher et de pratiquer avec modération notre religion et croyez -moi ça nous aidera beaucoup et c'est notre seul salut (...) Quand je parle avec Paul ou Pierre ça se passe bien ; mais quand je parle avec Rachid ou Mohamed il y a une sorte de méfiance. Il y a certainement beaucoup de problème extérieur qui font que sommes dans cet état d'indifférence les uns avec les autres ; c'est un mélange de circonstances et de malentendus qui sont à l'origine de l'absence d'entre' aide. Je donne aussi l'exemple de l'image négative qu'a le français moyen des arabes et des musulmans, ça ne fait qu'accroître ,pour chacun d'entre nous ,l'enferment et le repli sur soi Chacun va essayer de faire son petit univers à lui seul sans trop se mélanger avec ses semblables, de peur d'être victime de préjugés (...) Tout ce mélange de facteurs internes et externes à notre communauté devrait normalement nous pousser à nous unir sur le bon chemin pour positiver les idées reçues.. Mais il y a cette volonté de s'enrichir rapidement d'une manière ou d'une autre qui reste un handicap majeur pour réaliser la solidarité escomptée. ».

**Les réseaux d'affaires :** Dans la ligne de ce que nous avons déjà avancé sur la question du dispositif économique et notamment sur la dimension évolutive et circonstancielle des relations intracommunautaires, nous examinons la logique à l'œuvre dans le choix que fait l'opérateur issu de l'immigration maghrébine d'un partenaire économique, dans le contexte actuel de mondialisation des affaires.

*Le choix difficile du partenaire :* L'analyse des interactions marchandes entre les acteurs économiques issus d'une même communauté nous renvoie à l'analyse des fondements ethniques du choix fait par l'entrepreneur maghrébin de son partenaire économique. Le partenaire peut faire partie du personnel de l'entreprise comme il peut en être son fournisseur ou son client. Par hypothèse, le choix du partenaire reste

subordonné au système de valeurs de la communauté d'origine. En d'autre terme, c'est une logique de dynamisme par rapport aux occurrences du caractère ethnique.

Le point de départ essentiel dans cette approche est l'origine ethnoculturelle du propriétaire de l'établissement. Selon que la vente se fait à des clients du même groupe ou non, sa société sera identifiée comme étant ethnique ou banale c'est-à-dire non spécifique à une société particulière. C'est dans cette perspective que se situe notre interviewé Gacem lorsqu'il s'exprime sur le choix qu'il fait des partenaires basés au Maghreb (pays d'origine) pour des entreprises internationales voulant investir dans les pays du Maghreb :

" Lorsque j'accompagne une entreprise étrangère dans son implantation aux Maghreb je dis souvent aux opérateurs qui sont sur place : « écoutez, si vous n'êtes pas intéressés dites- le tout de suite ! » je leur conseille de ne pas perdre leur temps : parce que s'ils ne sont pas sérieux, ils vont laisser tomber et ils nous ferons une mauvaise réputation. En fin de compte ces entreprises ne sont pas obligé de venir chez nous (...) Si on veut développer des affaires aux Maghreb, il faut donner un gage de confiance parce qu'ici on n'a pas de transparence. En effet, nous, les études qu'on possède, on les a réalisées par interviews directes sans passer par des organismes ou par l'Etat. »

Connaissant le système de coopération chez les maghrébins, on voit que RG essaye d'éviter les débordements ou les manquements éventuels au démarrage des projets de coopération avec les grandes entreprises. Il part du principe que ce qui motive les gens du sud n'est pas forcément ce qui motive les occidentaux de l'Europe. De son côté, Bechtola, dans son métier de sous-traitant, recrute des gens pour travailler dans les différents services des aéroports ; et il a rencontré là des réticences de la part de certains partenaires potentiels demandeurs de ses services :

« ...la vérité est que je ne refuse aucune offre de coopération ou de partenariat, seulement, je connais deux partenaires potentiels qui ont préféré ne pas s'engager avec ma société pour la simple raison que je recrute aussi bien des maghrébins que des français de souche C'est désolant mais je suis vraiment ravi de continuer à travailler avec des partenaires objectifs dans leur jugement et qui n'ont pour critère de sélection que la compétence et l'assiduité dans le travail. Je ne peux construire de bonnes relations qu'avec des gens professionnels au vrai sens du mot c'est-à-dire qui travaillent sans préjugés ni jugements de valeurs... ».

Le choix du partenaire économique est généralement conditionné par le souci d'éviter des dépenses pour assurer la bonne fin des contrats de transactions ; c'est donc dans une logique de minimisation des coûts de transactions que le choix de partenaire se fait. Parlant du coût des transactions, Said a affirmé que tous ses clients sont des français de souche et qu'il n'a pas souffert de l'opportunisme :

« ...Ceci est dû à la nature de mon travail -chasseur de têtes- et aussi à la confiance dont je jouis de la part de mes clients qui sont des entreprises prestataires de technologies de pointe à la recherche de personnel très qualifié. C'est un domaine où il n'y a pas de place pour l'approximatif, le seul gage est la compétence et la rigueur dans le travail de recrutement. Des rapports négatifs sur les personnes que nous avons sélectionnées pour travailler dans telle ou telle entreprise nuiront énormément à notre réputation et donc à notre chiffre d'affaires sur le marché est assez impitoyable dans ce genre de situation.».

Moncef, fait lui aussi partie de l'association créée par Said ([www.generationsdecideurs.org](http://www.generationsdecideurs.org)) et il justifie sa participation à ce genre d'activités associatives :

« ... dans ce cadre je suis membre d'une association de professionnels maghrébins qui a précisément pour objet de mettre en réseau différentes compétences voulant échanger des idées et des connaissances... ».

De ce fait l'association est perçue comme un des moyens pouvant guider l'entrepreneur dans le choix des ses partenaires étant entendu que ce qui regroupe les adhérents est une proximité de vue sur les sujets professionnels qui les concernent. Découlent de l'activité de cette association différentes formes de partenariats allant d'un simple consulting jusqu'à une création d'entreprise en passant par des contrats de sous traitance. En ce sens,, Majid (d'origine marocaine),a été précoce dans le choix de ses partenaires . Avant de se lancer dans les affaires il a profité de ses réseaux à l'université pour enrichir son futur portefeuille. D'après lui le résultat parle de lui-même et son taux de facturation est très élevé :

« Mes premiers clients provenaient de réseaux maghrébins puis c'était des amis ou des anciens de l'école, qui m'ont eux-mêmes donné d'autres clients. D'une de mes clients sur deux est maghrébin (...) Le seul client qui n'a pas honoré ses factures était un français sinon tous mes clients arabes règlent en temps et en heures leur facture... »

L'entrepreneur joue de cette appartenance ethnique<sup>104</sup> pour commercialiser ses produits ou services comme par exemple Bechtola, responsable d'une société d'intérim, qui considère que le fait d'avoir des origines maghrébines représente en soi un atout, pour celui qui sait comment introduire cette caractéristique dans un marché dominé traditionnellement par des opérateurs français de souche ou d'autres européens.

Nous ne sommes pas dans la logique d'un commerçant exotique ou ethnique qui vend des produits ou des services de son pays d'origine destinés essentiellement aux clients de la même origine. L'entrepreneur cherche à vendre ses produits quelques soient les méthodes et les procédures commerciales à suivre. Prenons l'exemple des commerçants chinois qui ont commencé à s'installer en France sous des noms commerciaux qui ne reflètent pas les origines des boutiques dans le souci d'avoir un bon achalandage. Avec le temps, les clients, toutes origines confondues, ont lié dans leur esprit le produit ou le service acheté aux caractéristiques ethniques de l'entreprise. C'est en réaction au comportement des clients que les boutiquiers chinois ont changé de stratégies au profit d'un commerce ethnique au niveau de la forme -d'une manière ostensible- et du contenu. C'est donc par dynamisme que l'entrepreneur d'origine étrangère établit sa stratégie de vente et de conquête de marché. Ce principe s'applique aussi par rapport aux autres intervenants dans le cycle productif et commercial de la société en question. La logique de dynamisme signifie aussi que l'entrepreneur peut opter pour une rupture avec les aspects d'appartenance qui le lient à son groupe d'origine et même manifester une certaine hostilité aux traditions et principes qui gèrent son groupe dans le but de gagner la confiance de partenaires originaires d'autres communautés et surtout du pays d'accueil.

*Critères du choix du partenaire économique :* Quelles sont les raisons pour lesquelles l'entrepreneur maghrébin choisi son partenaire dans son groupe ethnique ? Si nous formulons cette question autrement, nous disons : qu'est- ce qui fait que le maghrébin propriétaire d'une ou plusieurs entreprises choisit ses partenaires dans un groupe autre que le sien ?

Pour répondre à ces questions, nous nous sommes référés à une énumération des points de repères qui conditionnent le choix du partenaire :

---

<sup>104</sup> Ma Mung, E, 1996, » Entreprise économique et appartenance ethnique », Revue européenne des migrations internationale, N°2, p. 219.

- les compétences linguistiques : la connaissance de la langue française, langue des autochtones, facilite grandement la connaissance du milieu dans lequel cet entrepreneur opère. Cette connaissance lui donne une plus grande aptitude à communiquer avec l'autre qui est de culture différente, et donc la possibilité de mieux appréhender sa mentalité.
- L'hostilité de la société d'accueil pousse les étrangers à préférer les relations intracommunautaires à des partenariats extracommunautaires, en quête de solidarité et d'entre aide ;
- La stigmatisation, comme l'évoque Mohamed Madoui<sup>105</sup>, corolaire du précédent élément, dont est victime le maghrébin, pousse ce dernier à adhérer à un mécanisme de production d'identité qui a pour conséquence de renforcer l'attachement du sujet à son propre groupe.

Ces paramètres ont, à notre avis, une double interprétation selon que nous parlons des anciennes générations commerçantes maghrébines en France ou de leurs descendants les protagonistes du nouveau style d'entreprises.

Entre les deux, il y a eu une phase transitoire qui à fait l'objet d'études dont celles de Ma Mung, mais notre objectif reste l'analyse du mode de coopération transactionnel entre les entrepreneurs du nouveau contexte économique dans la métropole parisienne.

L'absence d'au moins un des trois paramètres ci-dessus énumérés entraîne une modification dans le mécanisme du choix du partenaire ; en effet, si nous prenons le premier facteur qu'est la connaissance de la langue du pays d'accueil : pour les nouvelles générations la langue n'est plus un obstacle à l'intégration, elle leur permet au contraire de se situer dans la société hôte. Ce positionnement leur procure une capacité de cerner les différents aspects de la culture française par rapport à la culture des parents ou d'origine et de faire la part des choses.

Contrairement aux premières générations qui ont souffert généralement du handicap de l'illettrisme venant s'ajouter à un quasi ignorance totale de la langue française, la mission d'intégration dans la nouvelle société est vouée à l'échec de prime à bord, ce qui explique bien un certain recours à la logique du communautarisme et de l'enfermement sur sa culture d'origine. Cet enfermement est, pour des raisons que nous développerons ultérieurement,

---

<sup>105</sup> Mohamed Madoui , 2008, *Entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine, de la stigmatisation à la quête de la reconnaissance*, ED. Aux lieux d'être

assez remarquable chez les marocains et quasi absent chez les communautés tunisienne et algériennes.

Concernant le deuxième paramètre et son corollaire, l'hostilité de la société d'accueil, il faut rappeler que notre terrain est la métropole parisienne, qui comme nous l'avons avancé dans un autre chapitre, présente des signes de tolérance et d'acceptation de l'étranger beaucoup plus que dans les provinces françaises, cette donne n'est pas dépourvue d'influence sur le choix du partenaire et donne du coup un air d'ouverture aux personnes d'autres communautés.

Ceci n'empêche pas de dire qu'il existe des regroupements intracommunautaires mais qui sont ouverts aux autres acteurs de la vie économiques. Leur choix du partenaire reste influencé par ceux de leurs parents, dans la logique classique de confiance et de réputation comme pour toute mise en relation professionnelle :

«...Dans une transaction on ne fait confiance à un individu qu'en tant qu'il fait partie d'un groupe dont on sait confusément que des mécanismes garantissent le bon déroulement de la transaction ».<sup>106</sup>

La confiance nécessite la médiation d'une institution au sens de disposition ou arrangement qui devrait être mise à jour. La confiance ne peut pas s'installer sans l'adhésion des partenaires à un système social commun qui garanti le bon déroulement des transactions. Ce mécanisme a changé de structure suite à l'évolution des mentalités des entrepreneurs. Les institutions ne constituent plus l'organisation hiérarchique du groupe ethnique, qui à pour vocation, de par sa nature héritée du pays d'origine, de recadrer et de remettre à l'ordre tout dépassement des limites et des usages communément admises. Le rôle institutionnel du groupe ethnique avec son organisation hiérarchique ancestrale qui consistait à recadrer tout débordement dans les limites du permis et de l'interdit est remplacé par des associations plus ouvertes sur l'extérieur de la communauté, mais qui gardent la logique ancestrale de solidarité l'ethnique entre leurs membres.

En partant du principe que la confiance est garantie par le contrat, le serment ou la réputation, il est facile d'entrevoir le mode opératoire des nouvelles formes de regroupements qui

---

<sup>106</sup> Ma Mung, E, 1996, Entreprise économique et appartenance ethnique, Revue européenne des migrations internationale, N°2, p. 224.

remplacent les mécanismes ethniques classique de veille sur le bon déroulement des transactions. Il s'agit ici d'entrepreneurs cultivés, ouverts aux autres cultures et profitants du climat d'affaires qui caractérise les grandes villes. Ils interagissent dans des espaces qui dépassent les limites de leur propre communauté ils forment une communauté de valeur qui joue le rôle d'intermédiaire exclu du jeu du calcul du profit. Cette recomposition et ce repositionnement induit par les changements de mentalités et l'ouverture d'esprit grâce aux facteurs déjà énumérés, donne lieu à une nouvelle configuration des regroupements de type ethnique, semi ethnique ou à la française.

Le témoignage de Fares, parfumeur d'origine tunisienne, contraint à mener une politique de vente personnalisée dans son secteur, illustre ce changement de mentalité :

« Je travaille avec tout le monde, peut-être la réciproque n'est-elle pas aussi vraie : peut-être mes clients du Moyen Orient préfèrent-ils travailler avec moi plutôt qu'avec un français, parce que nous avons les mêmes coutumes, que je lui dis ce qu'il veut entendre, qu'il travaille bien avec moi et qu'il peut avoir une relation d'amitié qu'il ne pourrait pas avoir avec un français (...). Toutes mes relations clientèle sont des relations d'amitié avant d'être des relations professionnelles.».

Suite à de mauvaises expériences avec des partenaires qu'il juge trop opportunistes et donc nuisibles à ses affaires, notre interviewé Lotfi, dirigeant de l'entreprise engagée, choisit ses partenaires sur des critères de confiance garantis par une enquête menée auprès de son réseau communautaire :

« En affaires, nous avons beaucoup souffert de l'opportunisme et, par conséquent, du non respect, sans motifs légitimes, des accords signés. Notre combat sur le marché n'est pas uniquement économique mais aussi et nécessairement politique afin de nous prémunir contre la propagande qui nous présente comme cherchant à nous enrichir en montant des sociétés idéologiques et engagées qui profitent de la sympathie des musulmans. De ce fait nous tenons une gestion scientifique assez rigoureuse de notre affaire et nous travaillons en conformité avec les législations et lois fiscales en vigueur.

Nous choisissons nos partenaires économiques après avoir pris le maximum d'information auprès de personnes de confiance. Nous voulons en effet éviter au maximum des recours en

justice contre ces nouveaux correspondants commerciaux, très coûteux en regard de notre situation économique.».

*Identification des réseaux :* Avant de présenter les résultats de nos investigations par rapport à l'identification des réseaux d'affaires des entrepreneurs maghrébins installés en île de France, étudions l'histoire de ces réseaux et constatons qu'ils ne sont pas nécessairement liés à ceux des anciens acteurs économiques des premières générations d'immigrés maghrébins. H. Boubakri dans son étude sur les commerçants tunisiens en France distingue deux types de concentrations d'entrepreneurs (commerçants) dans les grandes villes comme Paris ou Lyon, l'une horizontale et l'autre verticale.

« Les concentrations verticales ont été repérées à Paris dans deux branches. L'alimentation générale et la fripe où les promoteurs contrôlent la fabrication, l'import, le conditionnement et la distribution de gros, de demi gros et de détail de produits orientaux et d'épices pour l'un, de la fripe pour l'autre ».<sup>107</sup>

Il s'agit là d'une chaîne familiale de production et de commercialisation dans des domaines qui ne nécessitent pas trop de savoir faire technologique et qui, de ce fait, restent un héritage des premières générations d'immigrés maghrébins. Ce type de regroupement reste d'actualité dans les grandes métropoles.

Ce qui à retenu notre attention dans cette recherche est la concentration horizontale, qui se dessine sur la scène économique parisienne et prend de l'ampleur avec l'augmentation des acteurs économiques maghrébins dans les domaines autrefois inaccessibles aux populations d'origine nord africaine pour les raisons décrites plus haut, dont le niveau éducatif.

Les réseaux transméditerranéens décrits par H. Boubakri sont constitués de petites entreprises ethniques concentrées dans les grandes villes de Tunisie. Nous découvrons une autre forme de regroupement animée par des entrepreneurs dirigeants de sociétés à forte valeur ajoutée. Il ne s'agit plus d'entreprises de revente mais d'«établissements à haut potentiel technologique qui visent une clientèle internationale.

---

<sup>107</sup> Boubakri Hassan, <http://books.google.com/books>

Notre échantillon comporte quatre associations animées par des hommes d'affaires issus de l'immigration maghrébine, de la deuxième et même de la troisième génération. Par ailleurs, les personnes interviewées correspondant à nos critères de sélection, entretiennent des relations d'affaires avec d'autres acteurs qui ne sont pas nécessairement membres de ces associations ; ce sont le plus souvent des clients ou de sous-traitants, (cf. sens vertical des relations d'affaires)

Ci-après les portraits des associations identifiées

#### **Association 1 :**

**Nom : CFTONG**

**Date de création : année 1998**

**Président : Tarek Bechraoui**

**Objectifs :** Cette association est créée dans le but d'aider les immigrés tunisiens à surmonter leurs difficultés d'ordre juridiques, sociales ou politiques a fin de mieux intégrer la société française.

#### **Association 2**

**Nom : Génération Décideurs**

**Date de création : année**

**Président : Saïd ELINKICHARI**

**Objectifs :** Cette association est créée dans le but d'aider les jeunes créateurs d'origine maghrébine, issus des quartiers sensibles ou défavorisés, à monter leur propre entreprise

#### **Association 3**

**Nom : Les enfants du Sahara**

**Date de création : année**

**Présidente : Rachid GACEM**

**Objectifs :** Cette association est créée dans le but d'aider les jeunes créateurs d'origine maghrébine, issus des quartiers sensibles ou défavorisés, à monter leur propre entreprise

#### **Association 4**

**Nom : YABILEDI**

**Date de création : année 2001**

**Président : Mohammed EZZOUAK**

**Objectifs :** Cette association est créée dans le but d'aider les jeunes créateurs d'origine maghrébine, issus des quartiers sensibles ou défavorisés, à monter leur propre entreprise

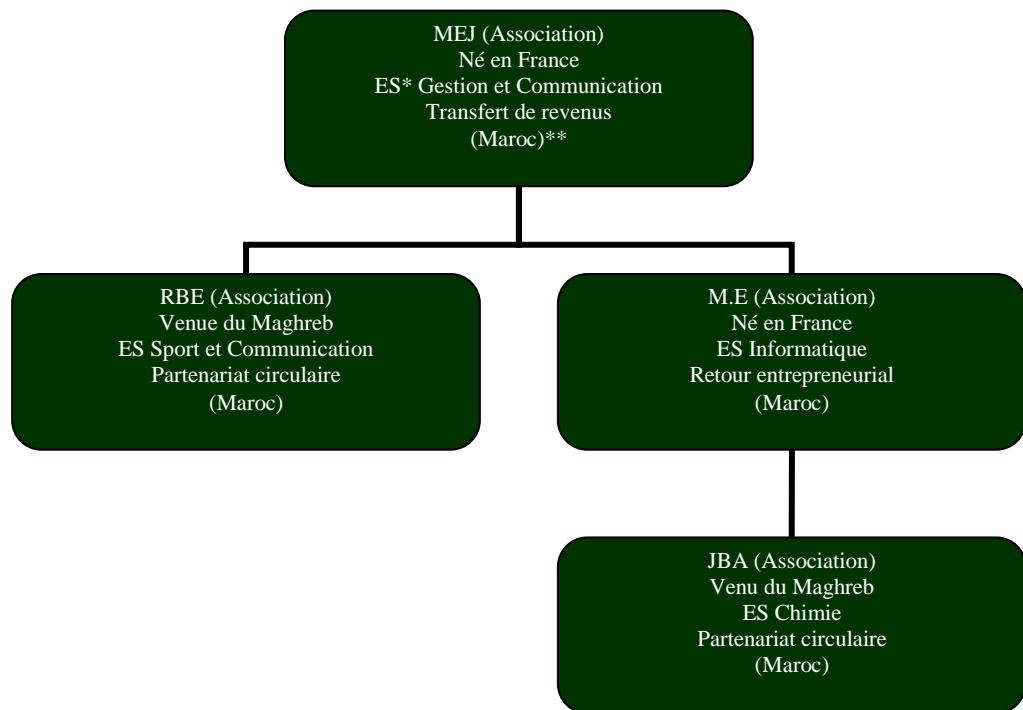
Ci-après figure 2. Représentant quelques réseaux personnels et associatifs identifiés lors de notre terrain

**Figure 2. Identification des réseaux d'entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine en Île-de-France**

Dans ce qui suit, des schémas qui identifient les réseaux d'entrepreneurs que nous avons interviewés. Par la méthode réputationnelle,, nous faisons des entretiens avec les personnes qui font partie du réseau personnel, associatif et /ou professionnel de l'entrepreneur interviewé en premier lieu. Nous pourrons constater une diversité d'origine, des entrepreneurs d'origine tunisienne sont en lien étroits avec des confrères d'origine algérienne ou marocaine et vis et versa.

Nous proposons dans les pages qui suivent, les « blocs » ou les réseaux d'entrepreneurs qui entretiennent entre eux des relations interpersonnelles.

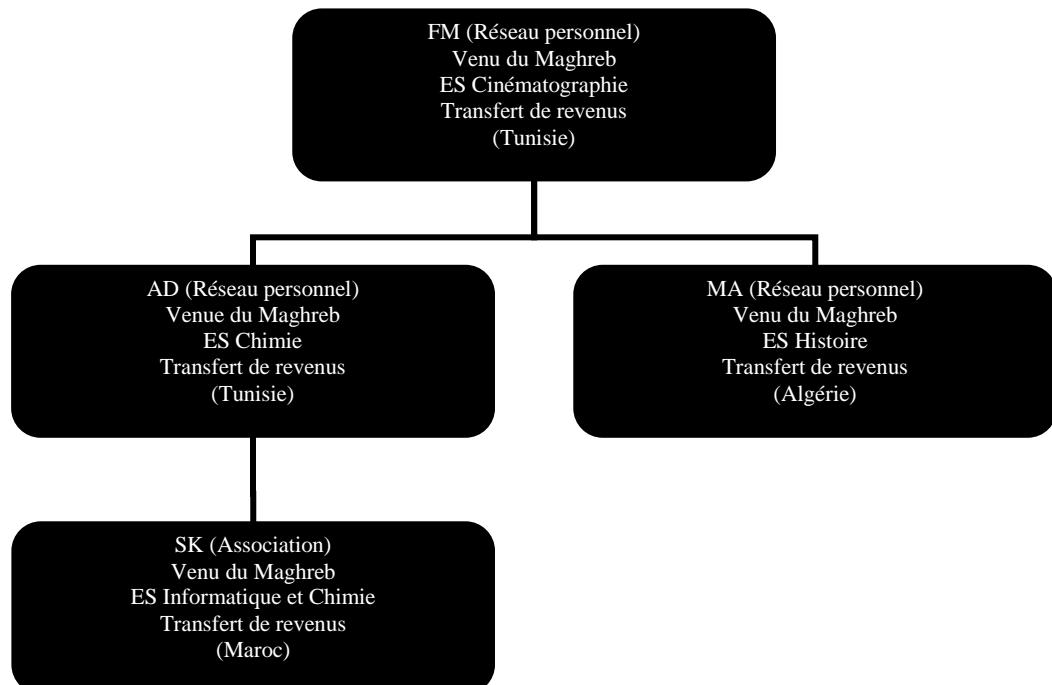
## Bloc de réseau n°1



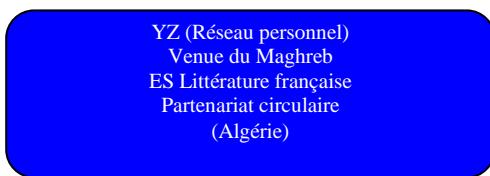
\* ES : Etudes supérieurs

\*\* Pays d'origine

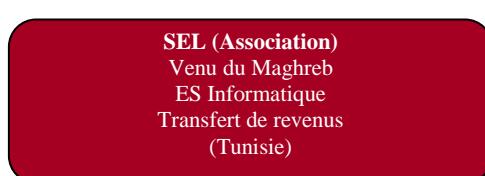
## Bloc de réseau n°2



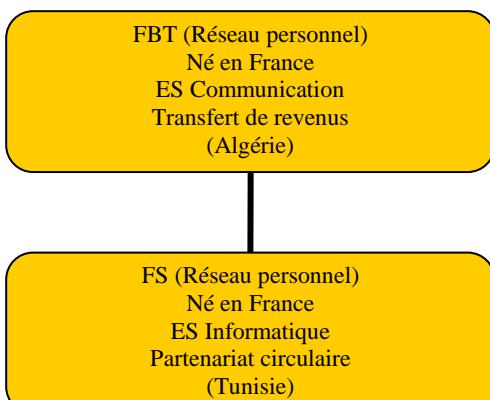
### Bloc de réseau n°3



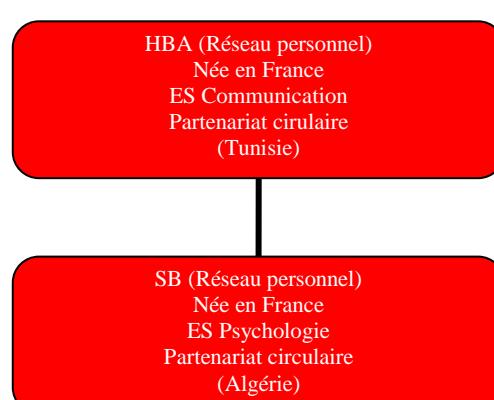
### Bloc de réseau n°4



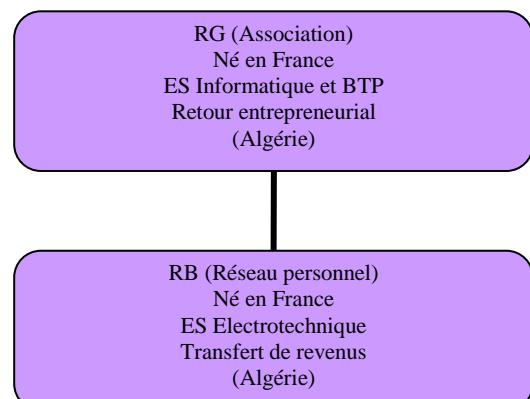
### Bloc de réseau n°5



### Bloc de réseau n°6



### Bloc de réseau n°7



**Les réseaux transnationaux** Les relations entre l'Europe et le Maghreb ne tiennent plus uniquement aux dispositifs d'échanges instaurés par les Etats qui les composent mais tiennent aussi à des continuums de différentes formes composés d'individus opérant dans des domaines d'activités différents et sur plusieurs territoires. « D'une identité territoriale, le migrant bascule le plus souvent dans une identité de réseaux. »<sup>108</sup>

L'on a constaté durant la dernière décennie une plus grande mobilité du capital humain due essentiellement à une plus grande accessibilité des moyens de transports ; ce qui a donné lieu à des nouvelles formes de repositionnement par rapport aux milieux d'origine et d'accueil.

Les politiques étatiques d'intégration et de réinsertion se trouvent confrontées à une nouvelle logique de reconnaissance déterritorialisant l'identité du migrant pour le situer dans des réseaux transnationaux et des allégeances. Cette constatation concerne les nouvelles générations issues de l'immigration maghrébine. La perte d'identité territoriale- nationale qu'ils évoquent dans leur discours les pousse à tisser d'autres liens sociaux et professionnels qui dépassent leur territoire de naissance qu'est la France et ne font pas abstraction de leur origines maghrébines. Cette poly appartenance à des cultures différentes a engendré de nouvelles approches analytiques de la situation évolutive de ces hommes d'affaires. Le montage d'associations professionnelles dont celles que nous avons identifiées n'est qu'une preuve parmi d'autres de leur tendance à l'internationalisation des affaires.

Ce regain d'intérêt au repositionnement transnational est sans doute l'une des conséquences de l'échec de l'émergence d'une communauté maghrébine soudée et durable dans le temps, qui a pour autre nom « diaspora ». Nous rappelons les trois conditions nécessaires pour que l'on puisse parler d'une diaspora :

«La conscience d'une identité ethnique ou culturelle, l'existence d'organisations communautaires qu'elles soient d'ordre politique, économique ou culturelle, l'existence de relations sous différentes formes y compris imaginaires avec le territoire d'origine. »<sup>109</sup>

---

<sup>108</sup> CESARI, Jocelyne, 1997, Les réseaux transnationaux entre l'Europe et le Maghreb:l'international sans territoire, *Revue Européenne des Migrations Internationales*, n°2, p.81

<sup>109</sup> CESARI, Jocelyne, 1997, Les réseaux transnationaux entre l'Europe et le Maghreb:l'international sans territoire, *Revue Européenne des Migrations Internationales*, n°2, p. 84.

Cette définition d'une diaspora nous a résolu beaucoup de problèmes définitionnels des démarches empiriques de cette recherche. En effet, les primo immigrants maghrébins ( qui ont fait l'objet de plusieurs études sociologiques, anthropologiques et économiques), formaient une communauté attachée à l'espace d'origine inspirée du système tribal patriarcal existant au Maghreb.

Les nouvelles générations nées ou scolarisées en France, différent des premières générations sur deux conditions sur les trois rappelées plus haut : la première dimension en rapport avec l'attachement spatial des individus à leur territoire de provenance tient maintenant dans de nouvelles formes de relations avec leur pays d'origine, un attachement non territorial, affectif à une origine même imaginaire (mémoire collective, arabes, kabyles, musulmans...). A ce titre, lors de notre investigation du terrain (cf. le cas de ENT), nous avons déjà constaté que la majorité des personnes interviewées reconnaissent leur appartenance culturelle et leur attachement affectif à l'imaginaire que constitue le pays d'origine.

La deuxième condition, l'existence d'organisations intracommunautaires, prend la forme de nouveaux types de mise en réseaux culturels, économiques avec parfois des connotations politiques.

La diaspora maghrébine s'apparente alors à un réseau ethnique transnational qui ne cesse de se moderniser prenant la forme qu'il convient pour s'adapter aux nouveaux environnements mondiaux. Dans ce sens nous pouvons parler d'une renaissance de la diaspora maghrébine passant d'une logique d'attachement territorial réel à une logique d'appartenance à un territoire comme imaginaire. Le cas de l'homme d'affaires Ben Ammar à forte potentialité financière, illustre de manière particulière ce phénomène de mise en réseaux transnationaux d'affaires propre aux nouvelles générations d'entrepreneurs. Son réseau dépasse aujourd'hui les frontières de son pays et comprend plusieurs célébrités du domaine des médias et du cinéma.

*L'efficacité des réseaux :* La scène économique et sociale de la France et de la région France Maghreb est assez riche en regroupements formels et informels. Mais plus que leur nombre importe leur efficacité du capital relationnel, qui en effet est indispensable pour la perpétuité des affaires. Sur ce point les personnes interrogées se sont beaucoup exprimées. Ce capital ne peut être efficace que s'il obéit à certaines conditions qui

varient selon le domaine d'activité et l'espace investi. Mais ce qui est certain c'est que la qualité des réseaux dépend essentiellement de leurs protagonistes, et c'est le point que nous allons développer dans ce qui suit.

Au travers de la typologie des entrepreneurs que nous avons rencontrés, nous avons observé que les hommes d'affaires se répartissent généralement en deux catégories selon qu'ils s'investissent ou non dans des activités associatives. Les associations dans ces deux cas sont des réseaux bien organisés, revêtus de statuts légaux. Quelque soit le cas aucun entrepreneur ne peut faire l'économie des avantages d'un réseau personnel de connaissances établi avec le temps et l'expérience. Chacun de nous d'ailleurs ne peut remplir ses fonctions dans la société sans être entouré d'un réseau de connaissances.

Dans notre échantillon, nous parlons de regroupements fondés sur des bases juridiques en vigueur en France. Plusieurs témoignages n'ont pas retenu les bienfaits d'un tel regroupement, mais tous ceux qui font partie d'une association y voient l'intérêt d'une garantie d'opportunités d'affaires mais savent par ailleurs qu'atteindre cet objectif reste exceptionnel.

Ceci remet en question l'efficacité des associations et donc leurs durées de vie. Le cas de Gacem, illustre bien ce fait. Ce jeune entrepreneur croit en l'efficacité du dialogue et des rencontres. Il voit que ce qui manque aux maghrébins c'est la mise en place collective d'une vision partagée des problèmes et des solutions qui entravent la bonne marche et le développement de feuilles de routes capables de déclencher un décollage économique irréversible pour toute la région :

« Nous organisons des conférences en présence de personnalités connues du monde des affaires et du monde politique pour une meilleure appréhension du marché maghrébin qui reste à nos yeux très mal exploité. Lorsque nous avons par exemple abordé le thème « comment vendre des progiciels dans les pays du Maghreb », nous avons invité des directeurs informatiques de trois pays ainsi que les conseillers économiques des pays maghrébins en France et nous avons présenté une stratégie de vente.».

Sur le plan des regroupements professionnels, il préfère compter sur son réseau personnel pour s'informer sur son secteur d'activité, mais ceci ne l'empêche pas de protester ou

d'exprimer son mécontentement et par la même occasion de passer ses propositions aux responsables concernés, s'il juge qu'une telle réglementation ou décision défavorise injustement les intérêts de ses entreprises. Ceci dit, Ben Ammar n'est pas très engagé dans des activités associatives en France. Compte tenu du fait qu'il peut s'appuyer sur un réseau et surtout une clientèle internationale.

En revanche Fatima (femme d'origine marocaine) appelle à plus d'efficacité tous les réseaux d'affaires ; elle plaide pour une activité fédératrice et associative des femmes entrepreneurs, et pour l'encouragement des nouvelles initiatives mais elle se reconnaît contrainte par le manque de temps libre :

«...J'aimerais bien m'engager dans ce type d'activité, mais pour l'instant je n'ai pas beaucoup de temps pour m'en occuper...».

De ses propres expériences, Majid arrive à la conclusion que tout est affaire de réseaux et il a consacré beaucoup de temps dès sa vie étudiante à consolider des connaissances et ses amitiés: « Tout est parti d'un constat très simple : dans les grandes écoles on se rend compte que tout est question de réseaux ; et quand on n'a pas de réseaux il faut en créer un surtout avec des personnes qui ont le même profil puis le réseau grandit. A l'époque c'était dans une optique simple : trouver des stages, trouver des emplois ; maintenant il se trouve que la plupart d'entre nous ont choisi la voie de l'entrepreneuriat. En ce qui me concerne c'était ma voie ; moi j'ai créé beaucoup d'associations, j'étais président des étudiants à la Faculté, c'est toujours quelque chose que j'ai voulu faire... » .

Il cite des personnes que nous avons rencontrées lors de nos investigations de terrain aussi actives que lui dans le domaine associatif, personnes qui sont toutes de même origine franco-marocaine :

« Moi à l'origine j'avais monté avec des amis une association de jeunes diplômés franco maghrébins uniquement composés de personnes issues des grands écoles et de la formation d'avocats. C'est ainsi que j'ai pu rencontrer MEO du magazine Maghreb ressources humaines (MRH) et celui qui m'a présenté Mme RB ; MRH est le plus actif de tous en terme de réseaux ».

*Transformer un réseau en une entreprise* : Le cas que nous allons présenter illustre une autre façon de mettre en application la logique de mise à profit des réseaux mais a été sujet à des controverses sur le principe même de création de la société à partir d'un fonds associatif.

Des jeunes d'origine maghrébines, tous des cadres dans différentes entreprises françaises, ne cachaient pas leurs insatisfactions quant aux discriminations qu'ils ressentaient tant du réseau professionnel que sociétaux. Ils affichaient alors la volonté de faire quelque chose qui contribuerait à minimiser leurs sentiments de déracinement et d'isolement dans leur société hôte sans fragiliser leurs situations professionnelles. C'est ainsi qu'ils décidaient de se mettre en réseau pour réaliser le portail Internet Ya Biledi –mon pays- ([www.yabiledi.com](http://www.yabiledi.com)), site Web qui met à la disposition du visiteur de nombreuses informations et actualités se rapportant au Maroc, leur pays d'origine. Par exemple, par ce site on peut connaître des choses concernant le tourisme et les sites touristiques du pays, les opportunités d'investissement dans l'immobilier, les dispositifs d'incitation aux investissements étrangers, les offres d'emplois, et aussi les actualités culturelles, politiques et économiques etc.

Ces jeunes n'ont pas épargné leurs efforts pour mettre à jour ce site, et les résultats ne se sont pas fait attendre : le nombre de visiteurs ne cesse d'augmenter, dépassant ainsi toutes les prévisions. Les fondateurs de ce projet se sentent de plus en plus tenus à assurer la qualité du travail pour préserver la bonne réputation du portail. Cette réussite coïncide avec la montée de sentiments de précarité dans le milieu professionnel. C'est finalement Ezzouak le principal fondateur de ce site qui a décidé d'amorcer une autre phase dans la vie de cette association. Il n'a pas pu s'empêcher d'abolir le principe de gratuité du portail, et de le transformer en un site qui présente des liens et des services payants, procédant aux changements nécessaires pour professionnaliser le portail. Mais pourquoi notre interlocuteur a-t-il voulu franchir cette étape ?

Sa réponse était sans ambiguïté, il cherchait derrière cette décision, à réunir les conditions nécessaires pour un retour fructueux dans son pays d'origine. Il a voulu mettre en œuvre ses compétences en matière d'informatique et de multimédias pour créer son propre emploi poussé par les sentiments de désarroi et d'égarements qui l'ont accompagné dans son parcours professionnel en France. Est-ce la bonne solution ? Nous n'avons pas à juger des comportements de nos interlocuteurs, mais il nous semble important de mentionner que l'un

des compagnons d'aventure de ME, JBA n'a pas hésité à critiquer ce changement du réseau en entreprise. Avançant comme argument le risque de remettre en question la sincérité du site auprès des visiteurs. A ce titre, Jalil disait : « imaginez quelqu'un qui, ayant eu l'habitude de trouver gratuitement des informations sur le site, se voit du jour au lendemain dans l'obligation de payer pour avoir le même service... il va tout de suite se poser la question de la sincérité du portail et de ceux qui y travaillent, il va penser que ce sont des profiteurs, de rancuniers etc. Moi personnellement, je vois au contraire de ce que disait mon ami, que cette métamorphose du portail va lui être fatale et elle le privera de toute crédibilité... ».

Face à cet argument Ezzouak insiste sur les bénéfices de cette opération qui dépassent sa propre personne, permettant à d'autres acteurs de l'économie nationale du pays d'en profiter comme les compétences marocaines en quête de bonnes carrières professionnelles.

Gacem, dans son parcours socioprofessionnel, a pris l'initiative de créer et d'organiser plusieurs associations. Au début, jeune issu de banlieue parisienne, il a œuvré pour la mise en place d'une structure sociale qui vise à réintégrer dans la société française les jeunes délinquants de son âge qui mènent une vie de jouissance hors norme. Il reconnaît lui-même être passé, par une vie en marge de la société, mais être parvenu après un long périple à se retenir et à remettre de la vie à son quartier à travers son association: « En même temps que cette association s'est développée j'ai travaillé en tant que Stewart dans les trains (une compagnie filiale de Air France). C'était sympa, je voyageais beaucoup et j'avais beaucoup de temps libre pour m'occuper de l'association. Puis pendant plusieurs années, j'ai évolué dans des postes de commercial dans différentes sociétés. Concernant l'association, nous sommes passés du bénévolat au professionnalisme avec dix salariés, Ainsi, petit à petit j'ai découvert mes qualités d'entrepreneur. ».

Le passage du bénévolat au professionnalisme, du caritatif à l'entrepreneuriat, le sérieux du travail effectué par cette association et surtout ses services qui deviennent de plus en plus reconnus et demandés par un nombre grandissant de jeunes et même de la mairie, représentent les facteurs qui ont encouragés voir même poussé Gacem à changer le statut de son association (culture sans frontière) pour devenir une PE (petite entreprise).

*Efficacité relative des réseaux :* Qu'est ce qu'on entend par efficacité relative de réseau ? Ce qui ressort des témoignages recueillis au cours de cette recherche, est

le poids donné au réseau familial du pays de provenance par rapport aux réseaux transnationaux d'amis et professionnels. Le volume et l'objet des investissements au pays d'origine influent sur le degré de coopération ou de collaboration avec les membres de la famille. Cette conclusion à laquelle est arrivé Sabah CHAIB dans son travail<sup>110</sup> va nous servir comme outil d'analyse des choix de réseaux qu'opèrent nos interlocuteurs.

De par la nature des choses, toute personne cherchera en premier lieu à aider sa famille lors de la création de son entreprise, en recrutant ses proches. Ceci est possible d'autant plus que le travail demandé dans cette nouvelle société ne nécessite pas de qualifications bien précises. L'arbitrage, ici, plaide toujours pour la réussite du projet et, non pour les affinités avec la famille. Le soutien familial sera faible dans les cas où l'entrepreneur compte sur d'autres réseaux plus professionnels, plus qualifiés donc basés plus sur le principe des intérêts partagés. Ainsi, plus l'entreprise à créer opère dans un secteur de hautes qualifications, plus le réseau de soutien, se professionnalise davantage.

*Réseaux transfrontaliers particulier / administration, ou la prospection par le haut :* Parler de réseaux transnationaux peut paraître exceptionnel, voire illégitime. Mais la réalité fait que les réseaux transnationaux représentent un passage presque obligé pour assurer le montage de projets volumineux dans le pays d'origine. Les témoignages nous ont fait découvrir une histoire originale dans la manière de tisser son réseau d'affaire.

Mais parlons plus de ce type de réseau. L'entrepreneur entretient des relations privilégiées avec les milieux politiques et économiques de son pays d'accueil et avec ceux de son pays d'origine. L'histoire paraît aussi simple que complexe et l'on se pose la question : quels sont réellement les avantages de telles relations ; cette question paraît un peu trop innocente. Bien sûr que non, de tels réseaux, si difficiles à entretenir, paraissent à la lumière des faits indispensables pour réaliser des projets qui ne sont pas à la portée de tout le monde. Il s'agit de convaincre de grandes entreprises françaises de mettre en place des filiales dans les pays du Maghreb. C'est dans le cadre d'un élargissement de leurs ventes à l'étranger que ces GE

---

<sup>110</sup> Sabah CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens ». In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.48.

procèdent à une sorte de concession profitant des accords de partenariats euro méditerranéens réglementant des baisses progressives des droits de douanes donc des barrières douanières.

Parmi les hommes d'affaires que nous avons rencontrés, certains ont dû mobiliser leurs relations et leurs contacts par le haut<sup>111</sup> dans leur pays d'accueil - la France – autant que dans leur pays d'origine faisant des démarches parfois inhabituelles et différentes dans chaque cas.

Il y a ceux qui ont pu bénéficier de l'appui d'un homme politique de leur pays hôte pour pouvoir négocier avec des puissants du monde des affaires français, l'éventuelle concession d'un point de vente dans leur pays d'origine. Dans toute cette opération, il y a avant tout l'établissement d'un climat de confiance à travers la médiation d'un poids lourd politique française, chose essentielle dans le milieu politico économique de ce pays.

Les grands patrons, n'ont généralement pas confiance en ce que dit un simple investisseur voulant monter sa propre entreprise dans son pays d'origine. Ils considèrent que même si le petit entrepreneur est en faveur des investissements étrangers tant pour la société mère que pour le concessionnaire lui-même, ses projets ne peuvent pas être réalistes dans un pays en voie de développement. La situation politique du pays joue beaucoup dans la stabilité des systèmes juridiques et du circuit financier, deux choses essentielles dans ce type de coopération.

Ainsi, pour satisfaire les besoins des grands PDG en information, il a fallu l'intervention en personne d'hommes politiquement bien placés pour donner une sorte de garantie, rassurer les commanditaires de ces opérations de montage.

De leur coté les politiques eux-mêmes n'interviennent que lorsque les conditions requises pour un bon fonctionnement des projets sont vérifiées. Cette démarche vient en amont de l'installation de la société dans le pays d'origine de l'entrepreneur, et en aval l'entrepreneur sollicite des personnalités politiques de poids de son pays de provenance, capables de sécuriser et de faciliter la mise en marche de son projet. D'après les témoignages recueillis le

---

<sup>111</sup> Saban CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens ». In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.44.

politique en France ne joue pas le même rôle que le politique maghrébin, les contextes étant bien différents

En ce qui concerne l'aval « politique » de l'opération de montage dans le pays d'origine, d'autres entrepreneurs interrogés ont procédé autrement pour séduire les investisseurs étrangers. Par le biais d'associations ils organisent des séminaires pour renouer des contacts avec des personnalités politiques et économiques. Ces contacts sont susceptibles de servir de relais et de capital relationnel érigéant, ainsi une sorte de pont économico politique Nord Sud.

Nous revenons ainsi à l'efficacité des réseaux, qui consiste ici en ce qu'une association réunisse autour d'une même table, dans une ambiance conviviale des responsables de différents domaines pour débattre, mais surtout pour mettre en place un protocole de coopérations, informel et efficace. On a souvent besoin de forcer les barrières hiérarchiques pour aboutir à une sorte de compromis que les canaux officiels peinent à trouver. C'est un problème de communication affirment certains :

«... C'est devenu un obstacle psychologique plus qu'autres choses qui entrave tout effort de rapprochement entre des parties qui n'ont pas d'autres choix que de se réconcilier et planifier leur avenir ensemble sans arrières pensées... ».

Ce sont les propos de Gacem, organisateur de rencontres entre acteurs économiques et hommes politiques de pays divergents sur le plan politique, parfois même en conflit diplomatique ou militaire. Le résultat de ce type de meeting révèle une autre réalité qui contredit ce que les médias transmettent depuis des décennies de la scène politique.

Des initiatives comme celle de Gacem ont contribué à faire prendre conscience de la nécessité de passer à l'action pour ouvrir la voie à une coopération, un partenariat pragmatique et exempt de toute obéissance politique ou idéologique. Son association, est devenue une sorte de relais Nord- Sud encourageant les grandes sociétés et les multinationales à tenter leurs chances sur le terrain maghrébin. Son entreprise, fournit à ses entreprises clientes une étude de l'écosystème des pays qu'elles ciblent à savoir les pays du Maghreb. Ces entreprises viennent monter des filiales au Maghreb, qui installent des infrastructures de télécommunications pour relier les différentes régions du pays les unes aux autres ainsi qu'au reste du monde.

Il s'agit là d'une première étape dans la stratégie de l'association et de Gacem, la deuxième étant de relier à l'Internet les zones éloignées de l'Algérie et des autres pays du Maghreb. A quoi vont servir tous ces efforts ?

L'autre exemple qui suscite notre attention, est le retour de Ezzouak fondateur du portail Ya Biledi, au Maroc suite aux contacts qu'il a pris avec des responsables des secteurs publics et privés qui ont pour vocation de faciliter le retour entrepreneurial. Ezzouak a réalisé beaucoup d'entretiens avec de personnalités politiques, économiques influentes au Maroc, qui ont contribué à édifier une très bonne réputation du site auprès du public et des hauts responsables du pays. Ce réseau a apporté à son projet ce que l'on pourrait appeler « le capital réputation » Ezzouak, a transformé son portail en site Internet fournissant des services payants, et à ce niveau les avis favorables du public et surtout des notables du pays (qui exercent un pouvoir sur l'opinion) sont indispensables à la pérennité du site. Mais l'aval des hauts responsables pour la mise en place de cette structure innovante n'est-elle pas la contre- partie de l'image positive que le portail se doit de diffuser sur eux. Il ne faut pas oublier que ce site est tout de même un moyen de diffusion, de transmission d'informations diverses et variées. Ezzouak se défend d'avoir jouer le rôle de propagandiste de certaines parties influentes en contre partie de la perpétuité de son entreprise, et dit avoir profité du climat d'ouverture et de tolérance, qui commence à voir le jour au Maroc. Pour lui, la confiance des hommes du pouvoir en son portail est un fond de commerce qui lui assure l'augmentation du nombre de visiteurs.

« ...La pertinence des sujets débattus, et leur proximité du vécu du citoyen marocain qu'il soit à l'intérieur ou à l'extérieur du pays, l'impartialité politique et régionale du producteur du forum, représentent un gage de respect pour le travail accompli dans ce portail... ».

Le réseau de Fethi est transnational: Fethi est en relation d'amitié depuis plusieurs années avec un haut fonctionnaire tunisien qui travaille dans le secteur bancaire avec les accords de partenariats et de coopérations franco-tunisienne en matière de finances et monnaies. Il y a quelques mois Fethi a pu obtenir un prêt bancaire, grâce à l'intervention de l'une de ses connaissances tunisienne qui travaille dans le domaine bancaire et qui est en relation professionnelle de coopération avec un des responsables de ladite banque. Fethi a confirmé que si sa demande de prêt n'avait pas été suivie et soutenue par son réseau de connaissance, elle n'aurait pas eu une suite favorable :

« Mon ami s'est porté comme garant pour instaurer la confiance du banquier en moi et en mon commerce, je n'avais pas fait mes preuves en matière de gestion de commerces, mais j'avais décidé d'abandonner ma vie de jouissance qui m'a fait perdre beaucoup de temps de tourner la page et de m'intéresser plus sérieusement à mes affaires ... ».

#### **4. Explication de la réussite ou l'autocritique**

De nos investigations de terrain, nous pouvons dégager, des critères dans la réussite ou l'échec des entrepreneurs d'origine maghrébine. Tout d'abord le rôle de l'associationnisme (sur lequel nous avons mis l'accent), sans rapport avec toute tendance politique, dans la réussite ou éventuellement l'échec des entrepreneurs d'origine maghrébine. La réussite chez Faiçal, dépend des origines des maghrébins en France et ce par rapport aux faits historiques et héréditaires de chacun d'entre eux:

« ... Depuis trois mille ans le tunisien a le sens du relationnel; il est devenu un commerçant qui a de la volonté, et qui sait bien prospecter pour trouver des marchés. Ce n'est pas le cas des algériens qui ont souffert cent trente années de colonialisme et de guerres ; les marocains eux aussi ont une tradition assez ancienne dans le commerce mais il leur manque l'aptitude à s'adapter aux nouvelles données économiques peut -être à cause de la monarchie qui dure depuis des siècles... Bref, je vois que les tunisiens ont un sens développé du commerce. ... ».

Encore une fois, le redoublement d'effort dans le travail est préconisé pour le maghrébin en France, afin de pouvoir surmonter les obstacles discriminatoires et forger sa place sur le marché, ce qu'exprime Moncef: « ...Les hommes d'affaires maghrébins doivent travailler plus que les français eux-mêmes pour premièrement dépasser le handicap de l'hostilité envers l'étranger et puis marquer leur présence sur le marché... ».

La communication est le mot d'ordre chez Fatima, restauratrice très attachée à la tradition marocaine. Elle a publié des ouvrages notamment sur la spécificité culturelle qu'est la gastronomie. Pour elle tout est dans le fait de savoir communiquer : « Il est absolument indispensable de savoir comment faire passer le message dans un pays qui a une culture différente de la notre »

De même pour Rachida, femme d'affaire d'origine marocaine, il faudrait savoir comment communiquer et se positionner sagement dans la société d'accueil : « Il n'y a aucun don derrière cette réussite, il faut simplement bien communiquer, s'affirmer et bien connaître ses limites dans cette société ».

**Utiliser les handicaps :** Nous parlerons dans ce volet de deux types de handicaps auxquels les entrepreneurs enquêtés ont fait face. Tout d'abord du handicap de l'entre deux<sup>112</sup>, en reprenant un extrait du travail ci-dessous référencié, de Sabah Chaieb : «Le degré de conscience implique des modes de pensée et d'agir par rapport aux deux sociétés et la part que prend la stratégie, l'instrumentalisation, le jeu dans ces relations conditionne la capacité de transformer l'handicap de (l'entre-deux) en un avantage... ».

L'auteur de ce passage considère que la situation de l'entre deux cultures, entre deux normes de vie et de comportement, entre la société d'accueil et celle d'origine, entre une culture dominante et une autre dominée, pousse l'entrepreneur à se forger une personnalité et à se positionner par rapport aux exigences des deux pôles d'appartenance. Plus concrètement, ce repositionnement peut se traduire par un effort d'associationnisme fédératif des bonnes volontés ou, en d'autres termes, par des actions entreprises pour édifier une sorte de plateforme sur laquelle les entrepreneurs peuvent, ensemble, harmoniser des normes de conduites et de prises de position.

Bechtola, gérant d'une société de placement, orphelin dans son secteur, nous dit comment il a vécu ses handicaps: « C'est la bonne utilisation des handicaps qui a été le secret de ma réussite. Les contre temps que j'ai vécus, ont fait de moi quelqu'un qui sait comment réagir pour éviter des chutes ou mauvaises tournures... ».

Le doublement de l'effort est aussi la recette de Amel pour surmonter les handicaps qu'elle subissait dans son travail, en raison de ses origines maghrébines : « J'ai eu un rythme de travail fou, je rentrais tard le soir, c'était un effort double pour contrecarrer les idées reçues sur nous, les arabes : incomptétent, paresseux. En fin, j'ai eu le mérite de me faire un nom sur le marché, j'ai eu beaucoup de chances, maintenant tout le monde me connaît Dieu Merci »

Ben Ammar justifie son succès professionnel assez exceptionnel, en disant : « La chance est là mais aussi il m'a fallu beaucoup d'efforts pour arriver à ce niveau de professionnalisme... ». Pour Abdallah, comme pour beaucoup d'entrepreneurs que nous avons interviewés : « ...la réussite est le fruit d'un travail continu, sérieux et surtout honnête dans un

---

<sup>112</sup> Sabah CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens ». In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.44.

monde où l'honnêteté est devenue une devise rare et la chance n'y est pas pour grande chose...».

Rachida, franco-marocaine venue du Maroc, renvoie sa réussite à son bon relationnel et son savoir profiter de sa double culture : « A mon sens, la confiance et le professionnalisme sont la base de toute relation, qu'elle soit personnelle ou professionnelle; c'est la confiance qui nous amène à nous surpasser pour offrir le meilleur de nous-même et par la même, à réussir. Tout le long de ma carrière professionnelle, il a fallu que je prouve un peu plus à mes collaborateurs français, que j'avais autant de compétences et que je pouvais être digne de leur confiance pour évoluer (...) Oui, c'est certainement mon état d'esprit sportif qui l'emporte, les challenges m'amènent à me surpasser et j'en ai besoin au quotidien (...) Quant aux préjugés, je les analyse, j'essaye de comprendre ce qui les a incités et je les dépasse. C'est ainsi que je peux avancer sur mon chemin de progrès. Mon projet mûrissait depuis 1990. A cette époque, je me suis rendue compte que grâce à mon expérience, à mon implication, les clients que j'accompagnais m'étaient fidèles et me faisaient confiance, j'avais envie de capitaliser mes expertises et mes compétences pour devenir autonome.».

Un autre chef d'entreprise, Seddik, venu du Maroc lui aussi ne sous estime pas les handicap de discrimination auxquels font face tous les jours les immigrés maghrébins en France, mais il se considère comme gagnant dans ces défis : « Une chose est certaine c'est qu'on nous considère toujours comme des étrangers, mais ce qui prime c'est notre sérieux et crédibilité, il faut être patient, même très patient quelques fois (...) Dans le travail il n'y a pas lieu de faire de différence entre un français ou quelqu'un qui n'y est pas , c'est la qualité qui l'emporte sur tout autre critère. ».

Fort de sa croyance et de ses convictions religieuses, Seddik pose comme condition à la pérennité de la réussite, l'honnêteté dans les transactions et l'argent HALLAL c'est –à dire éviter tous ce qui est prohibé par la religion et avoir une pureté d'esprit et de comportement tant sur le plan personnel que sur le plan professionnel : « Ceux qui suivent le chemin contraire sont condamnés tôt ou tard à disparaître du marché (...) Comment tenir la route ? Je dis que nous avons représenté à un moment donné un marché parallèle à celui qui existe – Dior, Yves saint Laurent et la suite- nous étions ceux qui fabriquaient des produits destinés aux pays arabes, bien entendu la qualité n'était pas la même, ici en France le client exige un produits bien fait dans tous ses composantes alors que les autres marchés sont exigeants sur la

forme plus que le contenu et c'était pour nous l'occasion de résister et se faire l'image du maghrébin qui réussit les affaires (...) J'ai travaillé au Maroc et en France, il y a une différence. On apprend beaucoup plus de choses, mais ce qui est vrai aussi c'est qu'avec les difficultés on nous oblige ici à travailler sérieusement, ce qui fait de nous des cadres compétents avec un surplus d'expériences, il est de notre devoir de venir au secours de nos pays d'origines. ».

**Nous n'avons pas réussi :** Le moins que l'on puisse dire sur ce titre, qui est une phrase prononcée par certains de nos interlocuteurs, c'est qu'il émane d'un sentiment de déception voir même de frustration de ne pas pouvoir réussir une mise en commun des volontés individuelles pour mieux classer la communauté maghrébine en France. Nous avons identifié deux types d'échecs, l'un individuel et l'autre collectif. Deux logiques –individuelle et collective- qui, souvent, en raison d'une divergence dans les intérêts propres à chacun d'entre eux, mettent en péril toute tentative de regroupement sur des bases communautaires.

*Logique individuelle* : Commençons d'abord par approcher cet échec individuel et ses causes.. Rappelons que nous avons interrogé des entrepreneurs qui ont réussi leur parcours entrepreneurial, et il paraissait un peu paradoxal de dire que nous n'avons pas réussi. Alors quelles sont les vraies significations de ces propos ?

Sally, chef d'une entreprise de sur mesure en matière de décoration et de meuble, sise dans la région parisienne, a eu un parcours professionnel bien réussi qui lui a valu, le trophée d'un organisme du sénat français -talents des cités-, Néanmoins elle estime que, relativement aux entrepreneurs français de souche, le niveau qu'elle a atteint n'est pas une réussite ou du moins n'est pas ce qu'elle espérait:

« ... A mon avis les maghrébins n'ont pas réussi malgré leur performance économique. Nous ne pouvons sentir une vraie réussite sans une réussite sociale c'est-à-dire sans que notre intégration dans notre société d'accueil soit une réalité palpable... » .

*Logique collective* : Il s'agit de la logique d'associationnisme ou logique collective. Plusieurs interviewés, même s'ils sont membres d'une association, reconnaissent des dysfonctionnements comme autant d'échecs des efforts par lesquels les entrepreneurs de même origine ont voulu se fédérer. En y regardant de plus près, on

comprend que l'échec d'une association est souvent dû à l'hétérogénéité sociale et professionnelle de ses membres qui se traduit par une difficulté à communiquer et par une divergence de conception des logiques collectives et individuelles<sup>113</sup>

Alors terminons sur la définition que donne E.LAZEGA<sup>114</sup> d'un réseau:

« Un réseau social est généralement défini comme un ensemble complexe de relations d'un type spécifique (par exemple de collaboration, de soutien, de conseil, de contrôle, d'influence) entre un ensemble fini d'acteurs. Ces relations s'agrègent, se combinent en structures relationnelles informelles qui définit la nature des contacts qui s'établit entre les membres d'un réseau, mais les aspirations, les ambitions des membres de cette structure. Or c'est un élément décisif pour la survie et la perpétuité du réseau. Les causes d'échecs ou les manques d'efficacités de certains réseaux (formel ou informels) sont, selon cette analyse, endogènes c'est-à-dire propres à la structure même. Ceci ne nie pas que des facteurs exogènes puissent être la cause d'une dissolution prématurée de l'association. Nous illustrons ces points de vue par les propos de certains de nos interlocuteurs. ».

L'identification d'un intérêt commun aux membres de la structure constitue le facteur endogène majeur. Les affinités professionnelles et personnelles ne suffisent pas toujours à créer cet intérêt commun. Mais ces considérations nous éloignent de la définition d'un réseau bâti sur des bases communautaires, où la logique individuelle est sacrifiée au profit de l'objectif du réseau.

---

<sup>113</sup> Saban CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens », In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.52

<sup>114</sup> Emmanuel LAZEGA, 1994, « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », in Revue française de sociologie, Vol.35, p.293

---

## **Cinquième partie**

### **Effets des activités entrepreneuriales sur le pays d'origine**

---

## **1. Globalisation et régionalisation**

**Globalisation : nouveau cadre global des activités économiques :** Avant d'analyser de plus près l'impact des activités entrepreneuriales sur le pays d'origine, il est utile de situer le retour économique des immigrés dans le contexte de la globalisation qui marque la vie économique et sociale des pays du monde occidental -industrialisé- comme ceux du tiers monde.

La globalisation a engendré une nouvelle configuration économique et sociale tant à l'échelle national qu'à l'échelle internationale, c'est-à-dire l'émergence de nouveaux acteurs et le déclin d'autres acteurs<sup>115</sup> (« des acteurs et non acteurs » disait Ayari Chedly<sup>116</sup>) Les nouveaux rapports sociaux par elle engendré conditionneront à leur tour le sort de la globalisation. On assiste depuis la chute du mur de Berlin à une disparition continue des frontières politiques et géographiques où les cultures et valeurs nationales sont souverainement conservées par les nations ; ce qui a pour conséquence un repositionnement sans cesse renouvelé des rôles que jouaient les acteurs sociaux dans les sociétés concernées.

**Parcours de la globalisation :** Pour recadrer ces propos dans notre travail de recherche sur les activités économiques entretenues par les immigrés maghrébins avec leur pays d'origine, serait-il, alors, utile de passer en revue les étapes parcourues par la mondialisation des échanges, pour aboutir à son stade ultime qu'est la globalisation. Il serait possible alors de situer l'état d'évolution des attitudes économiques de nos interlocuteurs dans le processus de dérégulation du commerce national et international. En ce sens :

«...La globalisation n'est-elle pas au fond qu'un nouveau saut quantitatif dans le long processus d'ouverture de marché les uns sur les autres... ».<sup>117</sup>

Grosso modo, ce long processus de globalisation se subdivise en trois grandes étapes ; suite à l'accélération des exportations à travers le monde, de nombreux penseurs économiques ont considéré que la première étape était: l'internationalisation. La seconde étape, la trans

<sup>115</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p97

<sup>116</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p97

<sup>117</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p90.

nationalisation est celle de l'ère de la société de l'information et de la communication résultat d'une accélération des flux de capitaux et d'implantations à l'étranger. La dernière étape, la globalisation, correspond à l'émergence de réseaux mondiaux de production et d'information dotés de cadres compétents.

A laquelle de ces étapes se situent les investisseurs que nous avons interviewés ? Ils entretiennent tous des relations économiques avec le pays d'origine. Mais une première catégorie d'investisseurs se limite à de simples transferts de revenus à leur famille, une deuxième catégorie opère un commerce de franchise une troisième catégorie opte pour l'implantation d'une entreprise, extension de leur activité entrepreneuriale déjà développé dans leur pays d'accueil.

Les deux dernières catégories semblent se classer dans la deuxième et la troisième étape de la mondialisation. il s'agit, en effet, d'un entrepreneuriat transcendant les frontières nationales en quête de nouveaux horizons de chiffres d'affaires et de minimisation du coût de production. Les entrepreneurs hautement diplômés qui inscrivent leurs activités économiques dans le cadre de réseaux mondiaux d'information tout en s'appuyant sur leurs propres compétences et sur celle des cadres du pays d'origine font partie de la troisième catégorie. Ils profitent de ces réseaux formels ou informels pour accroître leur chiffre d'affaires. Rappelons que l'informel correspond à un réseau personnalisé de connaissances, d'amis et de collègues pouvant jouer l'intermédiaire dans d'éventuelles implantations. Le formel correspond aux associations jouissant d'un statut légal et offrant des possibilités de rencontres avec de hauts fonctionnaires de différents Etats et avec des représentants de grands groupes économiques ou de multinationales très influents sur la scène économique mondiale.

*Questions de nomenclatures :* Parmi les entrepreneurs interrogés nous identifions les firmes suivantes<sup>118</sup> :

- Les firmes globales pures qui fonctionnent grâce à un système de réseaux de productions transnationales intégrées.
- Les firmes globales par leur activité économique et locale ou domestique par sa culture, leur nationalité et leur ethnocentrisme.
- Les firmes multidomestiques constituées par une juxtaposition de filiales autonomes.

---

<sup>118</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p92.

La position de chaque type de firme dans le nouveau paysage reste mouvante dans le temps et dans l'espace, ces mouvements se résument comme suit :

- domination du glocal sur le global pur
- un effritement des holdings intégrés au profit d'unités autonomes
- un recentrage sur les activités de base au détriment des activités secondaires et annexes.

Ajoutons à cela une tendance à la réduction des grandes tailles (downsizing). Nous pourrons entrevoir les conditions de création d'entreprises par les immigrés maghrébins en France sous les formes citées plus haut. En effet, ces entrepreneurs profitent de l'abandon par les grandes entreprises des activités jugées secondaires (pour les reprendre sous forme de PE ou de TPE), Ainsi, le démontage des holdings laisse le champ libre aux petites initiatives et ce dans une logique de sous-traitance dirigée, c'est-à-dire adoptée aux besoins spécifiques de l'entreprise commanditaire.

Une chose est alors certaine, c'est que la vague de créations d'entreprises par les immigrés maghrébins, en France aussi bien que dans leur pays d'origine, a pour origine les récents réaménagements des grandes entreprises qui ont dominés longuement les systèmes des échanges (les marchés). A vrai dire, la globalisation constitue une opportunité inégalée pour les initiatives privées sous les contraintes de l'exclusion sociale, du chômage de longue durée et le travail précaire qui atteint notamment les étrangers en France. Mais un autre problème s'impose : le fait de se résigner aux rôles de sous-traitants ne constitue t-il pas en soit une source de précarité ? ; Autrement dit, ces petits entrepreneurs restent-ils à la merci des réussites ou des échecs des grandes entreprises ? L'enjeu chez les petites entités est de savoir comment diversifier leurs portefeuilles et éviter ainsi les conséquences d'une mauvaise compétence sur leur clientèle. Nous reviendrons plus tard à cet autre débat que nous verrons animer par nos interlocuteurs.

L'analyse consiste à évaluer quantitativement l'impact macro-économique de la création de sociétés étrangères par les tunisiens résidents en France, en mesurant leurs effets directs et indirects sur l'économie nationale tunisienne. Nous présentons l'apport de la théorie de l'effet économique à cette recherche puis sa mise en application sur une sélection de notre échantillon

*La question du retour et le double entrepreneuriat entre pays d'origine et la France*: « Tous les cas de figure sont possibles. Ils peuvent aller d'une insertion sociale et professionnelle partielle ou complète à des situations de précarité, de chômage, d'exclusion et de pauvreté. Dans tous les cas, les diasporas peuvent être vues comme le prolongement de la société civile du pays d'origine. En cela, elles peuvent représenter un flux et un reflux de forces économique, politique, sociale et culturelle potentielles pour le pays d'origine et le pays d'accueil".<sup>119</sup>

Partant de ce constat, nous parlerons désormais d'une recomposition socioprofessionnelle qui aura pour conséquence l'établissement et la consolidation des réseaux transnationaux dont les protagonistes sont les hommes d'affaires des deux rives.

Ce redéploiement qu'opèrent les chefs d'entreprises maghrébins, fait suite à une consolidation de leurs réseaux sur le territoire français comme première étape avant de franchir les frontières du pays pour aboutir à des réseaux transfrontaliers. H. Boubakri a qualifié ces réseaux de commerciaux et ethniques mais si nous nous fions aux associations que nous avons observées tout au long de notre étude nous pensons que ces réseaux sont essentiellement commerciaux, que les associations que ces maghrébins ont montées fédèrent des activités entrepreneuriales sur des bases purement et simplement économiques. A ce titre, les associations maghrébines d'affaires montées par des jeunes entrepreneurs issus de l'immigration ont un dénominateur commun: l'ouverture à toutes les forces qui peuvent consolider ces réseaux sur des bases purement économiques et d'intérêt commun, ce qui est en rupture avec les réseaux traditionnels de solidarité basés sur des principes d'appartenance ethnique. Sans doute comme le pensent certains de nos interviewés, ce type d'association ne pourra plus apporter grand-chose aux nouvelles générations qui, fortes de leur bagage éducatif et professionnel, désirent s'assurer une place parmi les plus audacieux et les plus compétitifs. Tout ce dispositif est né, en fait, de la volonté de certains opérateurs de procéder à un retour au pays natal. Seulement, ce retour prend plusieurs cas de figures comme nous l'avons schématisé en annexe.

---

<sup>119</sup> . Yao Assogba, 2002, « Diaspora, mondialisation et développement de l'Afrique », Revue Nouvelles pratiques sociales. Volume 15, numéro 1, 2002. « La solidarité internationale » P 2.

**URL :** <http://www.erudit.org/revue/nps/2002/v15/n1/008263ar.html>

Aborder la question du retour, conduit à évaluer l'impact des mesures juridiques sur la décision d'investir dans le pays d'origine ou à trouver une formule adaptée aux conditions juridiques en vigueur. Cette question est complexe, si on prend en compte l'importante différence entre la France et le Maghreb des lois et des réglementations à respecter. Malgré les efforts d'harmonisation des systèmes juridiques et financiers, les opinions recueillies lors de nos investigations de terrain s'accordent à dire que de grands écarts subsistent entre le nord développé et le sud (bien moins développé) de la méditerranée.

Ceci étant, les flux de retour sur le territoire d'origine ne cessent d'augmenter plus sur le plan qualitatif que sur celui du quantitatif. En dépit des réglementations, peu favorables à un retour entrepreneurial sans entraves, les entrepreneurs maghrébins s'inventent parfois une solution aux difficultés qu'ils rencontrent. Dans son article sur le club 92 des entrepreneurs algériens Sabah CAIB a indiqué :

« la loi interdisant à tout algérien vivant à l'étranger d'apparaître en tant qu'opérateur économique en Algérie, à l'initiative du président Boumediene, a un effet dissuasif ... ». <sup>120</sup>

Cette loi a été levée en 1992, mais c'est un exemple parmi d'autres qui reflète le côté inconfortable du retour pour les investisseurs expatriés. Notons que ce qui a retenu notre attention dans cette loi est le fait que les opérateurs en question n'ont pas cherché à contourner, les lois en vigueur malgré leur caractère discriminatoire envers les expatriés désireux de contribuer au développement du pays. Et les exemples ne manquent pas pour décrire l'état des systèmes mis en place à l'époque des économies protégées, à l'époque de la guerre froide où chaque pays dit sous- développé comptait sur l'aide logistique, économique et même politique de l'une des deux grandes puissances. Peut-être les investisseurs expatriés sont- ils considérés à certains égards comme des ennemis potentiels ainsi que nous le laisse croire cette fameuse loi Boumediene.

Soulignons ici la particularité du cas algérien par rapport à celui des autres pays du Maghreb, qui ne sont pas arrivés au stade de considérer les émigrés de leur propre pays comme des ennemis ou peut -être même des traîtres, pouvant servir de relais pour le compte

---

<sup>120</sup> Saban CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92 », club d'entrepreneurs algériens. » In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.44.

d'autres pays listés parmi ceux qui oeuvrent pour ou qui ont manifesté le désir de s'accaparer des richesses naturelles ou géostratégiques de l'Algérie.

En fait, nous devons garder à l'esprit ce qui s'est passé en Algérie, pendant la guerre de libération 1954-1962 ; les morts se comptaient par centaines de milliers, sans oublier les divergences d'opinions entre ceux qui exigeaient le départ de la France et donc l'indépendance totale, et ceux qui ne le souhaitaient pas et qui ont finalement choisi de regagner la France craignant les représailles et les actes de vengeances de la part des populations révoltées qui les accusaient de trahison envers la patrie et de coopération avec le colonisateur. On ne doute à aucun moment que ces événements aient contribué à instaurer une politique de méfiance à l'égard des algériens vivant en France, et il a fallut une quarantaine d'années pour que ces politiques commencent à laisser places à d'autres manières de voir les choses et à la possibilité de reconsidérer positivement le rôle de la diaspora algérienne en France et plus généralement à l'étranger.

Ce bref historique des immigrés d'origine algérienne, ne nous empêche pas de classer les politiques adoptées par les autorités algériennes pour les émigrés, avec celles des autres pays du Maghreb qui encouragent les retours d'investissements privés des expatriés

Nous avons remarqué que des hommes d'affaires maghrébins sont habités par le doute, l'incertitude et même l'indécision. Fethi, par exemple, qui gère des sociétés en France n'a pas désiré investir dans son pays : « Investir dans mon pays représente pour moi risque important beaucoup de mes compatriotes ont essayé d'y monter un projet mais ont échoué au bout de deux ou trois ans, il y avait trop d'impôts et peu d'encouragements aux investissements privés provenant de l'étranger... »..

Peut- être n'est il pas au courant, des nouvelles dispositions mis en place par l'Etat de son pays, Lorsque nous lui avons demandé il s'est montré à chaque fois très hésitant et crispé à l'idée de miser sur une opportunité économique dans son pays natal. Il reconnaît cependant un changement de la part des autorités nationales dans la volonté d'assurer des conditions économiques et juridiques favorable à l'implantation d'entreprises étrangères y compris des d'expatriés :

« ...Ce qui compte le plus pour moi, c'est la réalité et non ce qui est supposé être. Entre la réalité et l'imaginaire il y a une très grande différence... ».

Mais Fethi continue : « ...en fait, je n'ai pas assez de capital financier pour pouvoir m'aventurer à créer une société dont la clientèle potentielle souffre déjà d'un faible pouvoir d'achat.. ; ».

En analysant de plus près les déclarations de Fethi, nous observons trois éléments qui déterminent la prise de décision de retour des entrepreneurs maghrébins :

- plus le capital financier est important et plus l'entrepreneur prend le risque d'investir une partie de son patrimoine dans des projets hors du pays d'accueil et surtout dans un pays qui souffre d'une carence d'infrastructures ;
- Le pouvoir d'achat de la clientèle potentielle de la future l'entreprise doit pouvoir lui garantir des bénéfices suffisants. Sinon l'entreprise ciblera une clientèle internationale, le pays d'accueil n'étant alors qu'un simple fournisseur d'inputs avantageux ;
- La nécessité de mise en place des garanties juridiques suffisantes pour instaurer un climat de confiance entre l'investisseur étranger et les autorités du pays.

La question du retour ne se limite pas à ces trois paramètres, d'autres témoignages nous le montrent comme celui de François qui observe que le retour est conditionné par des contraintes d'ordre socio psychologique plus qu'économique : « ...je ne pense pas au retour au pays de mes parents parce que je suis né ici et en moi le sentiment d'appartenance à mon pays d'origine est absent ; peut être qu'avec le temps je penserais à y investir. Je crois que le désir d'y retourner est subordonnée à l'âge ; c'est surtout autour de la cinquantaine que les immigrés maghrébins pensent à projeter quelque chose dans leur pays natal .Autour des trentaines ils s'intéressent davantage à consolider leur position dans leur société hôte... »..

Chez François, la question du retour est liée à sa façon de repenser son identité, il a d'ailleurs quitté son prénom maghrébin pour un autre d'origine française afin de masquer les signes apparents de sa vraie identité qu'il vivait comme un handicap (faciès, prénom et nom...). C'est plus donc le sentiment d'appartenance qui oriente les choix du rester ou du retour même

si le retour n'a plus cette forme traditionnelle qui consiste à rentrer définitivement au pays d'origine.

Les jeunes entrepreneurs peuvent être amenés à tirer les conséquences de leur parcours. Ainsi, bien que satisfait de son parcours professionnel Said (informaticien tunisien d'origine) nous a précisé que : « A ce stade de ma vie professionnelle, je peux conseiller à tout jeune immigré qui a fini une première expérience en France, de retourner chez lui et d'y forger son avenir. ».

Y a-t-il derrière la pensée de Said la prise de conscience que le contexte actuel en France n'est plus favorable à des projets d'immigration comme les siens ? Autre regard sur son parcours, celui de Lotfi : son non retour dans son pays d'origine du à ses tendances politiques qui y sont interdites est un peu particulier : « Concernant le rôle à jouer dans notre pays d'origine, nous souhaitons investir en Tunisie mais les obstacles au retour subsistent toujours et le climat politique reste défavorable à une telle démarche. Mais après quinze ans d'exil, nous avons appris comment vivre en France et nous savons comment traiter avec l'administration française et les lois de ce pays d'accueil, surtout après avoir eu la nationalité française je me sens très libre de me déplacer partout dans le monde et de prospecter de nouveaux marchés. ».

Selon les témoignages recueillis, l'attachement au pays d'origine habite tous les entrepreneurs interviewés mais ce qui les différencie, c'est la recherche de la rentabilité économique dans les projets. Fares par exemple parfumeur d'origine tunisienne installé à Paris depuis déjà une vingtaine d'années, très fière d'être tunisien ne cesse de promouvoir l'image de son pays natal auprès de ses clients de différents origines et passer ses vacances avec sa famille et ses amis en Tunisie, où il a construit une très belle maison. Cependant concernant ses affaires il dit n'être enthousiasmé ni par le marché tunisien ni même par celui du Maghreb en général :

« Le pouvoir d'achat du tunisien n'est pas assez élevé pour que je puisse assurer la vente de mes produits qui sont, je l'avoue, assez chers et destinés à une clientèle assez aisée financièrement. Les pays du Golf représentent un marché très promoteur pour mes produits qui vont du semi sélectif au haut de gamme ».

Ces entrepreneurs se contentent généralement de s'engager avec un ou plusieurs revendeurs locaux pour commercialiser leur produit.

### **Pragmatisme du nouveau style du double entrepreneuriat, et retour hésitant :**

Qu'en est-il alors des entrepreneurs des deux rives ? Ce sont des entrepreneurs qui dirigent des sociétés à haute valeur ajoutée et qui ne se contentent pas de la simple revente ou redistribution de produits. Confiants dans leur savoir faire ils sont déterminés à jouer un rôle de précurseur dans le mécanisme d'échange et de partenariat euro méditerranéen, en profitant de la politique de libre échange menée tout azimut par les pays de la rive sud de la méditerranée. Le passage qui suit témoigne de l'importance d'une diaspora dans un monde de libre échange qui remplace progressivement la politique d'encouragement au retour des cerveaux immigrés. Par leurs compétences ceux-ci peuvent aujourd'hui valoriser leur savoir et savoir-faire dans leur propre société :

« ... l'option diaspora consiste à constituer des réseaux en mobilisant à distance ses chercheurs, ses ingénieurs et en les mettant en lien avec la communauté scientifique présente sur le territoire national. Le retour des compétences et la constitution de réseaux mettant en relation les scientifiques immigrés et les scientifiques vivant au Maghreb fait que l'on préfère aujourd'hui parler de « mobilité », de « circulation » de migrants ou d'« échange de cerveaux » que parler d'« exode des cerveaux » (Laplante, 2001).<sup>121</sup>

Faiçal, entrepreneur en Informatique, a, après des années d'expériences dans des établissements bancaires français, fondé sa propre société dans le secteur du numérique avec une clientèle internationale. Son engagement au montage d'une filiale en Tunisie est né d'une volonté de rendre service au pays de ses parents tout en cherchant une rentabilité raisonnable : « je ne suis pas pour un engagement affectif sans rationalité, le temps du retour artisanal pour faire plaisir aux proches et montrer aux compatriotes qu'on a réussi son immigration est terminé! »

Notre interlocutrice Sally nous dit que beaucoup d'immigrés d'origine algérienne souhaiteraient pouvoir monter un projet sur la rive sud de la méditerranée :

«...j'ai constaté que de nombreux algériens en France montaient des projets de filiales de leurs entreprises en Algérie et je constate que c'est une tendance qui croît... » .

---

<sup>121</sup> Yao Assogba, 2002, Diaspora, mondialisation et développement de l'Afrique, Revue Nouvelles pratiques sociales. Volume 15, numéro 1, 2002. « La solidarité internationale ».

**URL :** <http://www.erudit.org/revue/nps/2002/v15/n1/008263ar.html>

Pour ce qui la concerne elle exprime sa volonté conditionnée de retourner professionnellement au pays natal : « ... Je souhaite de tout mon cœur pouvoir créer une antenne de mon entreprise en Algérie, mais ce projet dépend de deux chose, la première c'est que ma société en France soit suffisamment grande pour pouvoir supporter les pertes éventuelles de sa filiale, la deuxième c'est que la sécurité en Algérie soit suffisante... ».

Fares, tunisien d'origine organise son retour plus prudemment et selon des calculs de rentabilités il a établi un réseau de redistribution dans son pays d'origine qu'il espère développer sous d'autres formes si les conditions économiques du pays le lui permettent :

« J'ai des distributeurs (revendeurs) en Tunisie, et dans d'autres pays auxquels j'exporte mes produits. Il y a des gens qui partent en Chine, personnellement et commercialement ça m'arrange, parce que là-bas il y des parfumeurs indous et pakistanais qui sont très forts, impossible de les concurrencer, ils jouent la mauvaise carte. Moi je joue sur le made in France. En Tunisie je ne peux pas le faire, je ne peux le vendre que beaucoup moins cher (...) Ma retraite c'est la Tunisie, j'ai construit une belle villa chez moi. Rapatriement assez modeste. Je pense que le plus beau pays du monde c'est l'endroit où tu es né. ».

Moncef, dirigeant pragmatique de MWA conseil en recrutement, ne voit pas l'intérêt d'un retour entrepreneurial au pays natal, et son secteur de recrutement en NTIC ne l'y encourage pas : « Selon Moncef, le marché que j'investi est mondial, j'ai ici beaucoup plus d'opportunités, je ne pense pas à retourner définitivement dans mon pays natal il y a beaucoup de choses qui restent à faire dans mon pays natal...».

Fethi, envisage un retour entrepreneurial dans les années qui viennent, mais pas définitivement. Il a l'intention de monter un projet dans sa ville natale tout en gardant ses projets actuels à Paris qui seront toujours sa principale activité. Pour lui, investir dans son pays d'origine, ce n'est pas pour s'enrichir plus mais pour rester en contact direct avec la grande famille (les parents, les frères et sœurs...), car il est convaincu que le marché et la clientèle parisienne sont de loin plus prometteurs que ceux de Tunisie.

Notre interlocuteur Abdallah, justifie le choix qu'il a fait de partenariat avec des artisans du Maroc son pays d'origine,: par l'amour de son pays natal et la recherche du moindre coût :

« ...j'aurais pu choisir un autre pays qui offre les mêmes conditions de prix, mais j'ai préféré le Maroc à cause de l'affection que j'ai pour mon pays d'origine (...) je n'envisage pas de retourner chez moi, pour la simple raison que je me sens chez moi partout où je suis, mais le Maroc reste pour moi la destination privilégiée pour toute extension de mes affaires car j'y soutiens l'instauration d'un commerce équitable... » .

Par la création de son entreprise, notre enquêtée Fatima (femme d'origine marocaine) a cherché être reconnue dans son pays natal, besoin psychologique que nous avons senti chez beaucoup de nos interlocuteurs : « J'avais besoin de reconnaissance dans mon pays natal, quand je suis arrivée à me faire reconnaître, j'ai senti que j'ai réussi mon émigration (...) Je revenais souvent au Maroc pour recueillir des recettes de cuisine traditionnelle et je n'hésitais pas à chercher les femmes qui possèdent ce savoir-faire dans les profondeurs des zones rurales du pays, c'était une démarche économique et culturelle ».

Pour sa part Rachida, venue du Maroc, gérante de la société Pertinence, passe en revue les atouts dont jouit le Maroc pour attirer les investisseurs étrangers dont les marocains immigrés, et se positionne comme partie de quelques partenariats avec des entreprises française vouant sous traiter une partie de leurs activités au Maroc (les relations clients)..

Elle se voit mieux dans un rôle de relais entre l'occident et le Maroc, d'autant plus qu'elle ne se sent pas contrainte par le sentiment de dépaysement ; elle nous donne plus de précisions sur ce choix : « Excellentes relations, de l'avis de mon entourage personnel et professionnel, j'y suis tout le temps, donc «El ghorba » le dépaysement, je ne le ressens pas vraiment (...) Effectivement, je travaille avec quelques entreprises Marocaines, pas suffisamment à mon sens. Grâce à ma double culture et mon expertise, je suis certaine que je peux leur offrir plus. Quant à mon retour définitif, c'est une question que je ne me pose pas aujourd'hui, elle ne fait pas partie de mes challenges (...) Ma conviction est et reste que je peux favoriser le développement du Maroc et valoriser son image de marque, (avec toute modestie) de n'importe quel coin de la terre. C'est exactement ce que je me suis dit, le jour où j'ai décidé de partir. Et je le fais à chaque fois que l'occasion m'est offerte ».

Enfin Srddik, nouvel immigré, compatriote de Rachida, fait une distinction entre ceux qui sont dans son cas et ceux qui sont nés et ont grandi en France : «Personnellement je pense que chacun d'entre nous rêve de retour dans son pays d'origine ; quand je dis nous, je désigne

les nouveaux immigrés ou ceux qui sont nés dans leur pays d'origine. Par contre les nouvelles générations issues de l'immigration, qui sont nées et ont grandi en France, ont un problème d'identité. »

**Rôle de la globalisation dans la décision de retour :** Les travaux économiques sont nombreux à s'intéresser aux phénomènes de migration, les effets pervers de la globalisation semblant propices au développement des affaires en dehors du pays de résidence donc au retour.

La globalisation de l'économie à pour objectif final de réduire la volatilité des marchés<sup>122</sup>, qui profite aux spéculateurs et intermédiaires qui déséquilibrent les échanges mondiaux et les prix.

L'objectif est d'aboutir à une intégration des marchés –de changes, de capitaux, de travail, des biens et des services, selon la théorie des convergences : faire converger les salaires réels, les prix internationaux, les taux d'inflation, à travers un accroissement des échanges commerciaux ... Mais la réalité ne plaide pas forcément pour cette théorie des convergences, et on note toujours des incohérences dans le fonctionnement des marchés. Par exemple les minis crashes boursiers de la France en 1995 et celui du Mexique en 1994, n'ont eu d'effets négatifs que sur le plan national, preuve supplémentaire que le processus de globalisation de l'économie ne marchait pas comme on l'avait prévu.

*La régionalisation : une issue de secours :* La concurrence mondiale entre les salaires<sup>123</sup> ne fait qu'approfondir le clivage entre les rémunérations en occident en celles des pays du tiers monde. C'est la conséquence directe d'une politique d'attraction des capitaux étrangers pratiquée par les pays en développement. L'objectif de cette politique est de réduire au minimum les coûts de facteurs de production -les inputs- afin de rendre plus concurrentiels les outputs sur les marchés mondiaux. Ces conditions sont assez favorables à un retour entrepreneurial des immigrés maghrébins. Si l'on suppose que la théorie des convergences a été vérifiée sur le terrain, ces entrepreneurs penseraient ils revenir s'installer du moins professionnellement dans leur pays d'origine ? En fait, il y a actuellement près d'une centaine de regroupements commerciaux régionaux qui constituent autant d'exceptions

---

<sup>122</sup> Ayari, Chedly 1996, Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux, *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p 96.

<sup>123</sup> Ayari, Chedly 1996, Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux, *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p 97.

à la globalisation des marchés<sup>124</sup>. Ceci va à l'encontre de l'esprit de la mondialisation des économies, mais les comportements de méfiances ont fait que les états favorisent des échanges avec des pays avec lesquels ils peuvent bénéficier de quelques avantages comparatifs, garantissant un écoulement des produits nationaux.

Les piliers de ce genre de regroupement et de rapprochement sont les entreprises privées, profitant d'un dispositif juridique qui à pour objectif de favoriser de tels esprits de transactions. L'on note dans ce sens les accords d'associations euro méditerranéens, qui visent à établir à long terme des zones de libre échange dans le bassin méditerranéen. C'est l'une des issues de secours pour les petits entrepreneurs maghrébins.

En effet, devant les difficultés qu'ils éprouvent à vendre leurs produits dans le marché domestique français, les hommes d'affaires issus de l'immigration maghrébine trouvent dans les marchés de proximité, dans la région, des opportunités d'accroissement du chiffre d'affaire. Mais jusqu'à quel niveau et pour combien de temps ? En réalité, tout dépend du statut ou de la position qu'occupe cet immigré travaillant pour son compte dans l'échiquier des entreprises étrangères venues s'installer dans les pays du Maghreb. Le terrain maghrébin n'est, en effet, pas tout à fait libre. Les PE et les TPE d'origine maghrébine doivent surmonter deux défis : le premier est de faire mieux que les entreprises locales, qui deviennent, rappelons-le, en mesure d'exporter des produits concurrentiels profitant à leur tour de l'arsenal réglementaire régissant les échanges entre Nord-sud dans les deux sens.

Le deuxième, une présence de plus en plus marquée et influente des grandes entreprises étrangères, voire même internationales, venues s'accaparer la part la plus importante des marchés du Sud du bassin méditerranéen, encouragées entre autres par une infrastructure qui ne cesse de se développer, des technologies de communication et d'information. La tâche donc des entrepreneurs en question s'annonce difficile et incertaine.

En conséquence, ces entreprises ont développé des stratégies qui diffèrent d'un secteur à un autre pour faire face à tout ces aléas d'implantation. Les témoignages de nos interlocuteurs nous éclaircissent sur quelques méthodes adoptées pour garantir un bon niveau concurrentiel

---

<sup>124</sup> Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », *Revue tunisienne d'Economie* n°8, p 101.

capable de récupérer des parts de marchés devenues difficiles d'accès avec les fractures que nous venons d'énumérer.

*Ambivalence dans le choix* : Parler de l'ambivalence, c'est évoquer la question de proximité et de distance dans la prise de décision chez nos interlocuteurs par rapport au travail dans le pays d'origine. Certes, il y a plusieurs formes de mise en valeur des acquis économiques et sociaux dans le territoire de provenance, mais le choix de l'une d'entre elles ou même l'abstinence sont liés étroitement à la motivation de la personne concernée.

Alors, pour situer ou cadrer un peu leurs motivations les entrepreneurs avancent la question d'objectivité ou de subjectivité pour montrer de la distance ou au contraire de la proximité<sup>125</sup>. Mais dans la plupart des entretiens, nous avons retenu un mélange du symbolique et du matériel dans la décision du retour au pays d'origine ; On se doit de préciser un point définitionnel important à ce niveau, quand on parle de retour, on désigne le retour définitif et la perspective d'un va et vient.

Selon ce schéma, le symbolique peut prendre le dessus sur le matériel quand il s'agit d'un retour définitif dans lequel l'entrepreneur investit pratiquement la totalité de son épargne. En revanche, le matériel l'emporte sur le symbolique si l'homme d'affaire opte pour un retour entrepreneurial sans abandonner sa société en France. La logique de l'opportunisme prime sur toute autre attitude sentimentale ou affective en vers le pays.

*Les formes du retour entrepreneurial* : Il n'est pas sans importance de voir de près les formes de mises pour son compte au pays d'origine. Ces formes ne sont pas sans relations avec ce qui se passe ailleurs dans les pays développés sur le plan des tendances entrepreneuriales et les positionnements adoptées par des entrepreneurs dans le tissu entrepreneurial.

---

<sup>125</sup> Sabah CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens ». In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.44.

Les stratégies de gouvernance et de positionnement sur le marché sont pour beaucoup dans le choix de se mettre ou bien au sein d'un cluster<sup>126</sup> si non en gazelle. Ce sont deux formes qui ne cessent de se confirmer en fonction des évolutions que vivent les agglomérations économiques pour faire face à une compétitivité de plus en plus mondialisée. Selon notre terrain en Tunisie, ce qui est bien remarquable aussi dans les autres pays du Maghreb, la création de zones de compétitivité ou ce qu'on appelle aussi les pôles technologiques attirent presque exclusivement les entreprises travaillant dans les INTIC ; les entreprises opérant dans les autres domaines préfèrent souvent jouer le rôle de gazelles.

Alors comment expliquer ces choix ? On le fera tout en exposant les principales caractéristiques de ces deux formes. Autrement dit, selon quelles conditions dans lesquelles les entreprises choisissent leur implantation ?

*Entreprises NTIC au sein des clusters :* Notons essentiellement que les principaux avantages des clusters se résument<sup>127</sup> en une diffusion parfaite de l'information en leur sein où chaque entreprise dispose du même niveau d'information que les autres opérant sur le même pôle. Aussi les entreprises concernées sont de petites taille donc des PE ou des TPE avec une absence des économies d'échelle ou même d'économie externe, ce qui signifie que le coût de production est le même quelque soit la quantité produite.

Les clusters peuvent être définis comme ce que Pierre Bouvier nommes en terme anthropologiques : des ensembles populationnels cohérents<sup>128</sup>.

Maintenant pourquoi se concentrent les entreprises en des agglomérations économiques dans une même position géographique ? Répondre à cette question c'est évoquer l'économie géographique. Contre ce qu'on l'on pouvait croire d'après les caractéristiques précisées dans le paragraphe précédent, les entreprises ci-dessus décrites se concentrent alors qu'elles pouvaient choisir n'importe quel autre endroit vu que les moyens de communications se sont

---

<sup>126</sup> Khelladi Mokhtar, 2007, *Gazelles et clusters: les conditions de l'a compétitivité, communication à la journée scientifique : entreprise, entrepreneuriat et développement local: Approche par le genre. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* Tunis 05- 07 juillet 2007.

<sup>127</sup> Khelladi Mokhtar, 2007, *Gazelles et clusters: les conditions de l'a compétitivité, communication à la journée scientifique : entreprise, entrepreneuriat et développement local: Approche par le genre. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* Tunis 05- 07 juillet 2007. p. 2

<sup>128</sup> Pierre Bouvier, 1989, *Le travail au quotidien*, PUF, p.73.

énormément développés ainsi que les infrastructures nécessaires ; c'est tout simplement grâce à l'existence de rendements croissants<sup>129</sup> que les entrepreneurs choisissent de se concentrer.

Le rendement croissant est synonyme de minimisation des coûts de production. Les agglomérations se concentrent généralement autour d'une autoroute, une grande université spécialisée dans le domaine investi par ces entreprises, un bassin de donneurs d'ordre ou même des fournisseurs de services, reste que d'autres entreprises cherchent 'autres endroits en raison souvent des prix élevés des terrains ou la saturation des agglomérations etc.

Nous faisons la liaison avec la zone de compétitivité technologique de Tunis qui regroupe des centaines d'entreprises en NTIC. Ce pole se trouve à coté d'une grande université en télécommunication et à cinq minutes de l'aéroport international de Tunis Carthage. Bien entendu cette zone est dotée d'une très bonne infrastructure en technologie de communication facilitant les contacts avec les donneurs d'ordres situés à l'étranger.

On comprend facilement alors pourquoi cette zone ne cesse de se développer surtout que l'université de proximité fournit régulièrement des cadres bien formés pour accomplir des tâches se rapportant surtout à la création de logiciels professionnels pour le compte d'entreprises internationales. C'est là où nous avons pu rencontrer des entrepreneurs tunisiens vivant en France et investissant dans les technologies de l'informatique.

Mahdi est un tunisien chef d'une entreprise internationale ([www.talen.fr](http://www.talen.fr)) spécialisée dans la création de logiciels. Il dit avoir choisi un retour professionnel à Tunis sous le double motif d'un ressourcement moral en embauchant son cousin resté en Tunisie en guise de reconnaissance du rôle de sa famille lors de ses premiers pas dans sa scolarité ; et puis un ressourcement économique en venant chercher les compétences tunisiennes en informatique bien moins chères que celles à l'étranger. Mais il reconnaît qu'il a pris sa décision suite à plusieurs années de réticence à cause de ce qu'il appelle les inefficacités des acteurs institutionnels :

---

<sup>129</sup> Khelladi Mokhtar, 2007, *Gazelles et clusters: les conditions de l'a compétitivité, communication à la journée scientifique : enterprise, entrepreneuriat et développement local: Approche par le genre. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* Tunis 05-07 juillet 2007. p. 3.

« ...les administrateurs ou du moins certains d'entre eux à l'époque cherchent à me faire admettre des cadre de leur connaissances, des proches ou des amis d'autant plus que la routine administrative ne laisse pas penser à un fonctionnement fluide et efficace et rapide de mon entreprise, une bureaucratie ou le reste d'une bureaucratie qui n'est pas le bien venue dans un domaine très rapide et très demandeur de facilitation de correspondances et que l'informatique... ».<sup>130</sup>

Revenons aux caractéristiques d'un cluster. Un tel regroupement ne pourrait survivre et profiter à tous que si les entreprises y opérant sont fortement interconnectées<sup>131</sup> : les biens (output) produits par les uns servent comme des inputs pour les autres ; c'est une autre source d'un rendement croissant chez les entreprises en question. Les interconnexions entre elles créent le lien social.<sup>132</sup>

Les donneurs d'ordre sont le plus souvent à l'étranger. S'agissant généralement de groupes internationaux, les entreprises qui se situent dans ces concentrations travaillent ensemble pour réaliser les commandes venues de l'étranger tel l'exemple de la production d'un ordinateur ou une composante principale d'un ordinateur ; ce qui contribue à l'inter connectivité des opérateurs du pôle.

Il ressort que l'intégration d'une concentration vient nécessairement répondre à un besoin émanant des entreprises déjà en place en cohérence avec un débouché international des produits finis réalisés par les opérateurs sur site. Ceci n'est fait bien entendu que suite à des études approfondies qui dépassent souvent la question de la valeur de la main d'œuvre dans le pays d'origine. Les pôles de compétitivité deviennent ainsi des pôles d'attraction des investissements étranger notamment ceux des maghrébins de France.

---

<sup>130</sup> Cette affirmation a été faite par notre interlocuteur Mehdi Houas lors d'une conférence réalisée par LATUGE [www.atuge.org](http://www.atuge.org) (Association des tunisiens des grandes écoles) en France sur l'entrepreneuriat maghrébin en France en mai 2004. Dans cette rencontre avec trois hommes d'affaires tunisiens dont Mehdi Houas il a été question de débattre les conditions jugées insuffisante à l'époque de l'infrastructure des télécommunications en Tunisie; depuis ce secteur a vécu beaucoup d'améliorations bien nette, chose qui s'est répercutee positivement sur l'afflux des investissements étrangers en Tunisie dont ceux des maghrébins de France. Les pôles de compétitivité hébergent actuellement des centaines d'investisseurs dont 800 uniquement au pôle de Tunis [www.poletechnologiquegaza.tn](http://www.poletechnologiquegaza.tn).

<sup>131</sup> Khelladi Mokhtar, 2007, *Gazelles et clusters: les conditions de la compétitivité, communication à la journée scientifique : entreprise, entrepreneuriat et développement local: Approche par le genre. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Tunis 05- 07 juillet 2007. p. 5

<sup>132</sup> Pierre Bouvier, 2006, *Le lien social*, Paris, Gallimard.

Concrètement, les pôles technologiques de Tunisie se trouvent les mieux adaptées et préparés pour attirer le maximum de maghrébins de France travaillant dans les NTIC. Les autres domaines restent en dehors de telles concentrations vu la faible intégration dans les concentrations de ce type de secteurs.

*Les entreprises en gazelles* : Toujours selon notre terrain en Tunisie, les autres entreprises que nous avons pu repérer et qui opèrent dans des domaines autres que ceux des NTI, se détachent plus des clusters et se mettent dans des endroits certes équipés des infrastructures nécessaires pour un bon fonctionnement de l'entité économique en question, Mais ces entrepreneurs cherchent d'autres avantages derrières leur décision d'implantation que nous essayerons d'analyser dans ce paragraphe.

Le comment du choix de se mettre en gazelle au pays d'origine. Le nom paraît bizarre, mais il décrit vraiment les situations de ces entreprises. Toujours en référence à l'article ci-dessus noté<sup>133</sup>, ces unités sont des entreprises petites ou moyennes en quête d'optimisation de l'utilisation des moyens de production. Elles sous-traitent quelques tâches de production et profitent des avantages offerts par le pays de destination. Elles sont nommées gazelles parce qu'elles parviennent à survivre dans les conditions où les grandes firmes ne parviennent pas<sup>134</sup>, elles se distinguent de par l'efficacité de leur fonctionnement et une remarquable adaptabilité aux conditions économiques très variables avec la montée de la mondialisation.

Il faut dire aussi que ces entreprises gazelles se caractérisent par une facilité de changer de site lorsque les contraintes économiques deviennent beaucoup plus pesantes que dans d'autres régions ; on comprend alors pourquoi elles délocalisent plus facilement que les autres Pme.

Empiriquement, les entrepreneurs maghrébins rencontrés en Tunisie travaillent tous en sous-traitance pour le compte de firmes étrangères, profitant d'une main d'œuvre à bon marché et d'un réseau local familial ou amical ou même professionnel nécessaire pour réduire au maximum les obstacles qui peuvent survenir lors du fonctionnement de l'entreprises en question.

---

<sup>133</sup> Khelladi Mokhtar, 2007, *Gazelles et clusters: les conditions de l'a compétitivité, communication à la journée scientifique : entreprise, entrepreneuriat et développement local: Approche par le genre. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* Tunis 05-07 juillet 2007. p. 6.

<sup>134</sup> Khelladi Mokhtar, 2007, *Gazelles et clusters: les conditions de l'a compétitivité, communication à la journée scientifique : entreprise, entrepreneuriat et développement local: Approche par le genre. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* Tunis 05-07 juillet 2007. p. 7.

Bechraoui un franco tunisien qui gère une entreprise en France dans le domaine de la pneumatique, il dirige aussi une usine en Tunisie qui produit des pneus en différentes dimensions pour le compte de son unité resté en France et qui se spécialise dans la commercialisation des pneus et la réparation des véhicules.

« Sans mon usine en Tunisie je ne peux faire face à la concurrence en France surtout que le service de pneumatique se situe sur une route nationale très fréquentée dans la région parisienne ....de plus j'ai choisi grâce à des amis à moi d'installer mon usine dans une région défavorisée en Tunisie<sup>135</sup>... »

Mais Ben Ammar confirme l'état gazelle de ce genre d'entreprises : « je pense que suite aux nouveaux développements positifs qu'ont vécu l'Algérie ou même la Libye, je n'exclu plus une délocalisation vers ces pays ou du moins une expansion commerciale et industrielle dans ces régions... »

Notons par ailleurs que les initiatives étatiques en Tunisie et au Maroc ont donné naissance à des nouvelles méthodes d'investissements étrangers. Nous désignons par là l'investissement du golf qui prévoit de créer plusieurs milliers d'emplois et surtout d'entraîner d'autres investisseurs européens. C'est un projet énorme et c'est une première dans les pays de la région, les maghrébins de France ont commencé déjà à avoir la possibilité de profiter de opportunités.

En définitif l'entreprise gazelle se caractérise par une souplesse remarquable pour changer d'activité et de produit dans le cas où elle perd un certain monopole dans l'ancienne activité.

Pour une Pme il serait presque impossible de défier des entreprises déjà en place sur un marché à conquérir<sup>136</sup>. Pour ce faire, la PME gazelle se crée un nouveau produit –que les autres entreprises ne produisent pas sur le marché en question- s'accaparant ainsi pour une certaine période d'un monopole relatif sur ce produit. Ce genre d'entreprises profitent

---

<sup>135</sup> Les régions défavorisées en Tunisie jouissent de plusieurs avantages et des exonérations dont peuvent profiter les investisseurs , il est vrai que majoritairement , les tunisiens résidents à l'étranger s'installent dans ces zones grâce à leur réseaux personnels et une connaissance assez solide des conditions de vie de ces régions, choses que les étrangers 'appréhendent pas suffisamment.

<sup>136</sup> Khelladi Mokhtar, 2007, *Gazelles et clusters: les conditions de la compétitivité, communication à la journée scientifique : entreprise, entrepreneuriat et développement local: Approche par le genre. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* Tunis 05- 07 juillet 2007. p.8.

essentiellement du niveau faible d'investissement et d'une taille assez petite pour changer d'activité sans trop de pertes.

Essentiellement, ce sont les entreprises travaillant dans des domaines autres que les NTIC qui peuvent se qualifier de gazelles. Elles s'établissent en partenariat circulaire avec celles sur place, ce qui leur permet une mobilité extrême dans leur mouvement et changement d'activité.

Citons le cas de Yamina cette dame d'affaire spécialisée dans l'esthétique et qui gère deux instituts de beauté à Paris, profitant de son savoir faire bien reconnaissable sur le marché français, pour établir des partenariats avec les centres de thalassothérapie dans les pays du Maghreb.

« Sous des contrats de partenariats avec des établissements de thalasso thérapie, j'envoie des filles de mes instituts pour réaliser des travaux d'esthétiques pour le compte des centre en question, j'ai utilisé mon nom et mes enseignes, ce qui veut dire beaucoup pour les clients sur place mais aussi un gage de qualité ... ».

Le nom et la qualité des sévices est une innovation<sup>137</sup> en elle-même dans un marché assez vierge en ce genre de produits ; cette dame d'affaire, malgré la multiplication de ce type d'activité para médicales et touristique elle aura des difficultés à préserver sa ^part actuelle du marché, elle prévoit le temps venu d'améliorer et d'opérer quelques modifications sur les ingrédients de son produit.

Il est bien évident que la Pme de Yamina fonctionne de cette façon en gazelle et évitant ainsi de s'engager pleinement dans des activités lourdes en investissements et cela d'autant que chiffre d'affaire serait certainement en régression avec l'arrivée de nouveaux établissement fournissant les mêmes services.

Vient ensuite la question des effets économiques et sociaux des entreprises venant de France sur le marché du Maghreb. On comprend tout de suite que ces effets différents selon la forme prise par les entreprises questionnées, être en clusters ne produit pas les mêmes effets que

---

<sup>137</sup> Innovation au sens Schumpeterian du terme

d'opérer en gazelle, chacun ses stratégies et ses manières d'optimiser l'utilisation de ses moyens.

## **2. Effets économiques**

**Les notions des effets économiques directs et indirects sur l'économie nationale :** Les communautés maghrébines en France sont considérées comme des ports d'attaches dans une perspective de formation et de soutien financier<sup>138</sup>, l'éloignement représente une ressource non négligeable.

L'établissement de l'effet d'entraînement des activités entrepreneuriales des immigrés maghrébins, permet de rendre compte du degré d'importance de ces investissements pour le secteur investi et le développement local. Cette étude sera entreprise sur deux niveaux :

- le premier concerne l'insertion professionnelle des employés recrutés ; s'agit-il d'emplois stables ou temporaires. Il peut comporter un volet formation professionnelle en supposant que la dite société introduit en s'implantant dans le pays d'origine de nouvelles technologies et procédures de travail en rupture avec le travail non qualifié qui caractérise en quelques sortes la gestion des PME/PMI du pays d'origine.
- le deuxième touche à la création d'une façon indirecte de petites entreprises sous traitantes des produits de consommation intermédiaire entrant dans le produit final des entreprises « étrangères ». C'est à travers les chiffres d'affaires réalisés entre la société en question et ses sous traitants ou « fournisseurs » que nous pourrons avoir les premiers éléments permettant de déterminer le poids de l'investissement principal en l'occurrence la société filiale de la société mère en France dans le tissu économique local et son degré d'insertion économique.

Mais avant de procéder aux développements de cette idée, il nous semble utile de mettre en évidence la cohérence de ce travail de recherche. Les notions que nous envisageons ne sont pas en contradiction les unes aux autres ; tout en sachant que la multiplication des opérations d'intégration au sein d'une économie, conduit à la filialisation ce qui permet de limiter au sein d'une économie les effets de fuite et d'internaliser le maximum des effets d'entraînement<sup>139</sup>. C'est entre autres, pour cette raison que nous procédons, d'une part, à une analyse des effets d'entraînement de quelques entreprises montées par des maghrébins venus de France (MVF),

---

<sup>138</sup> DENIEUIL, Pierre Noël, 1995, « Entrepreneurs et Entreprises au Maghreb », IRMC Tunis, p 10.

<sup>139</sup> Morvan. (Y), 1991, Fondements d'économie industrielle, n°357. Economica 2ème édition, Paris, cite par AOUADI Sami, 1995, Intégration et compétitivité du système productif tunisien, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°14, vol X,décembre, Centre d'études de recherches et de publication, p.57.

et d'autre part, nous déduirons si ces entreprises sont intégrées dans le système productif tunisien et ce à la lumière du tableau fourni par l'Institut des études quantitatives tunisien (IEQ) duquel on pourrait faire apparaître les degrés d'intégrations des différents secteurs de l'économie en question, et c'est le niveau macro-économique de cet ensemble d'analyse. Un troisième axe d'étude qui est en totale complémentarité avec les deux premiers, qui reprend en analyse la question de l'arbitrage entre trois modes d'intégration verticale (vers l'amont ou vers l'aval), et c'est le volet micro-économique, en l'occurrence faire, faire faire et faire en coopération.

**La prise en compte de l'environnement entrepreneurial tunisien :** Il est à présent nécessaire de se faire une idée sur l'environnement entrepreneurial tunisien, environnement de destination pour les entrepreneurs issu de l'immigration maghrébine en France venu monter des unités en Tunisie. Cet aperçu se basera sur les statistiques de terrain<sup>140</sup> et du répertoire national des entreprises fourni par l'Institut national de la statistique de 1998<sup>141</sup>. Cet état des lieux permettra de repérer les points de similitude et ceux de dissimilitude entre les entreprises tunisiennes et celles montées par leurs pairs immigrées, et ce sur trois plans :

Le premier est celui de l'emploi, la formation professionnelle et les salaires, le second se rapporte aux conditions technico-économiques de production (l'équipement, les méthodes de gestion et les rapports avec les instances bancaires) et le troisième plan est celui de la perception de l'environnement et le marché.

Notons tout d'abord que le plan d'ajustement structurel que la Tunisie a appliqué au milieu des années quatre vingt a marqué le début d'une nouvelle politique visant à libéraliser progressivement l'économie nationale et donner par conséquent libre choix à l'initiative privée. Et cela afin de conclure en 1995 les accords de zone de libre échange avec l'union européenne ouvrant ainsi la voie à la Tunisie pour accéder à l'économie mondiale et de rompre définitivement avec la politique de protectionnisme. Cette politique a été à l'origine d'une configuration peu propice à la modernisation et a donné lieu à un paysage

<sup>140</sup> BEN ZAKOUR Abderrahman, 2001, *Les micros entreprises et les Pme tunisiennes dans la tourmente de l'ouverture et de la mondialisation*, in Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°18, Vol.XVIII, CPU, Décembre

<sup>141</sup> Nous avons pris en compte les chiffres de l'année 1998 tout en considérant que depuis cette date jusqu'à nos jours, il n'y a pas eu une grande évolution dans les répartitions des entreprises selon leur taille et leur employabilité.

entrepreneurial intimement lié non seulement aux niveaux d'instructions des entrepreneurs considérablement bas mais aussi des qualités des chefs d'entreprise qui sont à l'origine dans la plus part des cas des commerçants convertis en industriels.

Il y a là une culture d'entreprise très peu développée chez ces nouveaux chefs d'entreprise, qui ont eu, il faut le dire, l'habitude d'un marché fermé où ils sont maître de la situation, c'est dire libre de fixer le prix et la qualité qu'ils veulent. Ces attitudes ne peuvent que les mettre à l'écart des innovations technico-économiques capables de les classer au rang des entreprises concurrentes à l'échelle mondiale ; d'ailleurs les partenaires européens ne peuvent coopérer avec les P.ME tunisiennes que sous l'angle de la sous traitance considérant ainsi que les entreprises tunisiennes sont privée d'une capacité d'adaptation aux nouvelles technologies et méthodes de gestion modernes.

L'examen du parc national tunisien des entreprises au cours de la dernière décennie du vingtième siècle, permettra de repositionner les entreprises créées par les immigrés maghrébins en France et d'établir de ce fait une approche comparative entre les deux types de mise pour son compte et d'en déduire par conséquent l'apport des nouveaux venus de France à la vie entrepreneuriale et économique du pays d'origine (la Tunisie).

#### *Intégration ou désintégration économique : est-ce une opportunité*

La notion de l'intégration économique<sup>142</sup> était toujours à la croisée de plusieurs disciplines et au centre de nombreuses théories et pensées économiques et sociales. Son intérêt dans l'explication des phénomènes économiques n'est plus contestable, surtout en ce qui concerne la mobilité des capitaux et le rôle de ces derniers dans l'avancement des processus d'intégration ou au contraire leur contribution à une désintégration d'une économie quelconque.

A l'époque des années soixante et soixante dix, où les économies du tiers monde jouissaient d'un dispositif politique et juridique protectionniste de l'économie nationale, l'objectif d'une intégration optimale du système productif du pays était de mise, même plus que ça était une condition sine qua non d'une indépendance économique et donc politique.

---

<sup>142</sup> AOUADI Sami, 1995, *Intégration et compétitivité du système productif tunisien*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°14, vol X,décembre, Centre d'études de recherches et de publication, p.35.

Sur un autre plan, non sans lien avec ce qui précède, l'intégration économique était perçue comme une étape incontournable vers une meilleure compétitivité de l'économie nationale ainsi que les unités productives le composant. Alors comment expliquer le lien de cause à effet entre intégration et compétitivité ?

Un système productif est bien intégré lorsqu'une bonne partie des biens intermédiaires échangés entre les différents secteurs est d'origine locale et donc cette économie recourt le moins possible aux produits extérieurs pour satisfaire ses besoins en productions. Le tissu entrepreneurial qui répond aux conditions d'intégration est composé naturellement de beaucoup d'activités de sous traitance avec des échanges intersectoriels assez élevés, induisant ainsi une bonne complémentarité entre les entreprises locales.

En conséquence, les entreprises faisant partie de ce système dégagent un bon taux de la valeur ajoutée en maîtrisant les prix. Ces unités se procurent alors plus de moyens propres ouvrant la voie pour une marge de manœuvre plus grande pour procéder à des projets de réinvestissements des revenus dans les facteurs de productions pour améliorer leur rendement et gagner en terme de prix et de concurrence.<sup>143</sup> Cette composition en consommations intermédiaires qui caractérise les branches d'activités intégrées est une sorte de barrière naturelle contre les aléas des marchés financiers, monétaires et de biens internationaux.

Personne, ne peut nier l'impact direct que pourrait avoir un système productif qui recourt pour le plus part de ses activités aux inputs extérieurs. Les fluctuations des taux de changes n'en sont qu'une contrainte parmi d'autres causant une instabilité néfaste pour la commercialisation des biens et services produits localement, ajoutant à cela la dévaluation de la monnaie nationale qui rend encore plus vulnérable l'écoulement des outputs domestiques. Aussi, si une bonne partie des inputs utilisés dans la production des outputs locaux est importées d'autres systèmes productifs concurrents, les activités nationales seront à la merci de leurs adversaires commerciaux étrangers et ne peuvent se présenter comme des concurrents sérieux dans des marchés qui s'internationalisent de plus en plus.

---

<sup>143</sup> AOUADI Sami, 1995, *Intégration et compétitivité du système productif tunisien*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°14, vol X, décembre, Centre d'études de recherches et de publication, p.44.

Certains auteurs contemporains ne voient plus ou se situe la contribution de l'intégration économique dans le contexte de mondialisation et ils estiment bien au contraire, qu'une telle procédure risque de compromettre les chances d'un pays ou même des entreprises privées pour résister au mieux à la concurrence extérieure qui d'ailleurs ne cesse de prendre des formes de plus en plus variées obéissant ainsi à des stratégies de repositionnement dépendants de nouvelles donnees des marchés domestiques et internationales. Les accords de partenariats entre les pays et les tendances à la régionalisation des économies en sont des facteurs qui ne font que remettre en question les alliances économiques inter firmes. Ces alliances pourraient prendre plusieurs formes qui feront l'objet d'une mise au point dans le paragraphe suivant

En revanche, dans le contexte actuel, qui se caractérise par une internationalisation des échanges et des flux de capitaux, le problème de l'intégration se pose autrement, tout dépend en fin du compte des stratégies adoptées par les opérateurs économiques. Le raisonnement ne se fait plutôt à l'échelle nationale mais se fait plus sur un plan régional et international, sans pour autant rompre totalement avec les anciennes évidences. En ce sens les agents économiques sont-ils plus tentés par la procédure « import substitution » qui renvoie à un renoncement au choix d'internalisation des activités auxiliaires au profit de l'importation des inputs. La décision est nécessairement dictée par la volonté d'optimaliser les coûts de production pour faire face à une concurrence très forte.

Cette panoplie de choix ou plus exactement les opportunités économiques générée par le nouvel ordre économique mondial, laisse l'entrepreneur concerné devant l'embarra du repositionnement tant au niveau local qu'au niveau mondial.

*Positionnement théorique de la notion d'intégration économique :* Pour situer notre analyse par rapport aux théories en vigueur sur la question de l'intégration économique, concernant les entrepreneurs sélectionnés pour les besoins de cette recherche, il est préférable de faire la distinction entre deux niveaux de perception de cette problématique<sup>144</sup>:

- le premier est à l'échelle micro-économique, elle s'intéresse aux procédures d'intégration d'une unité économique qu'applique une firme considérée. On ne peut

---

<sup>144</sup> AOUADI Sami, 1995, *Intégration et compétitivité du système productif tunisien*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°14, vol X,décembre, Centre d'études de recherches et de publication, p.38.

pas occulter l'intérêt de telles théories dans l'explication du choix d'un opérateur, en l'occurrence l'un de nos interlocuteurs, d'annexer son entreprise à l'activité principale d'une grande firme internationale ou locale, et ce dans le cadre d'un processus d'intégration verticale adoptée par cette dernière : cette opération est communément appelée la filialisation. Le cas inverse, appelé domination, est aussi envisageable, si l'une des sociétés venues de France actionne un plan d'annexion des activités auxiliaires liées à sa production principale.

Il y a au moins trois types d'intégration verticale qui sont pratiquée par les firmes concernées : une première qui consiste en une politique de croissance interne, qui à travers des investissements d'extension annexe des activités complémentaires. La deuxième se résume en une stratégie de croissance externe, chose qui nous semble peu pratiquée du moins en ce qui concerne notre échantillon, en investissant dans un portefeuille dans le but d'une prise de contrôle d'autres entreprises opérantes dans des activités satellites à la production principale. On rentre, ici, dans des techniques de montages financiers en passant par les effets de levier. Enfin la troisième méthode admise dans ce cadre –développement du pouvoir vertical- consiste en la signature de contrat de coopération ou de sous-traitance. Le lecteur est invité ici à voir la partie dans laquelle nous avons développé cette procédure en appliquant la théorie du coût de transactions sur n échantillon d'entrepreneurs venus de France (faire, faire faire ou faire en coopération).<sup>145</sup>

Le choix de l'une ou l'autre des procédures d'intégration est étroitement subordonné aux avantages escomptés d'une telle opération à moyen et à long terme ; Des avantages partagés logiquement et par les firmes mères et par les unités de production satellites. Les témoignages requis sur ce sujet font preuve d'une diversité de choix dictés par la péréquation des coûts et des avantages de ce genre de positionnement dans les marchés.

- La deuxième perception de l'intégration est d'ordre macroéconomique. C'est en d'autres termes une multiplication des opérations de sous-traitances locales qui auraient pour conséquences de fabriquer le maximum d'inputs composant le produit

---

<sup>145</sup> AOUADI Sami, 1995, *Intégration et compétitivité du système productif tunisien*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°14, vol X, décembre, Centre d'études de recherches et de publication..

fini. Plus l'économie du pays est intégrée plus ses dépenses en importation sont faibles ce qui entraîne une indépendance économique de plus en plus nette.

Quels rôles jouent les nouveaux entrepreneurs maghrébins venus de France ? Est-ce qu'ils participent à mieux intégrer l'économie du pays d'origine et donc contribuer en quelque sorte à sa lutte pour l'indépendance ; ou au contraire ces opérateurs ne font qu'accroître la dépendance économique du pays en contribuant à désintégrer le système productif tunisien. Il est bien entendu qu'il est question dans le premier cas des sociétés qui intègrent des inputs importés dans leur produit fini et dans le deuxième cas, ce sont au contraire les entreprises s'approvisionnent majoritairement des produits de consommations intermédiaires locales.

*Comment cerner l'intégration :* Il nous est, après cet exposé théorique, important de voir comment mesurer le degré d'intégration à l'échelle macro-économique. C'est important parce que nous pourrons nous rendre compte des secteurs qui sont plus intégrés que d'autres au sein du même système productif national.

Il y a en gros deux méthodes de mesure de l'intégration dans une économie donnée. Mais nous n'en choisissons qu'une. Et nous allons en justifier notre choix :

- Mesure d'intégration par la valeur ajoutée : brièvement, il s'agit de déterminer les indices rapportant la valeur ajoutée au chiffre d'affaires ou à la production. La valeur ajoutée étant l'excès de la production sur les consommations intermédiaires. Au niveau micro-économique cet excès représente la rémunération des facteurs. Au niveau macroéconomique, c'est le produit intérieur brut à l'échelle d'une nation et donc la contribution locale des produits disponibles sur le marché. Malgré que cette méthode est utilisée par les décideurs du pays pour se donner une idée sur le niveau d'intégration de l'économie et en déduire les politiques à suivre à court et à long terme, elle souffre toutefois de quelques inconvénients qui ne font que biaiser les données chiffrées qu'elles fournit. En effet, cette procédure ne prend pas en compte les fluctuations dans les prix de facteurs qui peuvent intervenir à tout moment. La fiscalité elle aussi n'est pas prise en compte dans ce modèle de mesure.

- Pour remédier à ces défauts et répondre aux interrogations des décideurs et des chercheurs scientifiques à propos du degré d'autonomie de l'économie nationale, il nous semble aussi plus raisonnable de procéder à une mesure de l'intégration par les consommations intermédiaires<sup>146</sup>. C'est-à-dire, nous aurons le poids des inputs importés par rapports à l'ensemble des inputs. Plus les approvisionnements extérieurs sont élevés plus l'unité productive en question et donc l'économie nationale seront dépendantes des systèmes productifs étrangers qui représentent dans la plupart des cas des concurrents potentiels sinon effectifs.

*L'intégration par les consommations intermédiaires :* La finalité d'une telle mesure est bien une meilleure perception des secteurs qui manquent d'intégration par rapport à ceux qui semblent beaucoup plus indépendants. Pour ce qui nous concerne, nous cherchons à travers son état d'intégration, à détecter les capacités productives du système productif tunisien, en prenant en compte le degré d'articulation entre les différentes branches économiques. Nous pouvons ainsi positionner les entreprises créées par des maghrébins venus de France (MVF) dans cette configuration, dans ce processus d'intégration et dire si vraiment ces MVF participent dans l'effort national pour l'intégration ou bien ces entrepreneurs tissent des liens économiques uniquement avec des opérateurs étrangers, ce qui est, d'ailleurs économiquement parlant, légitime.

Nous ne sommes pas en situation de juger les politiques économiques du pays ni les stratégies des unités productives, et nous établissons plutôt un constat qui est confirmé par les propos et les déclarations des protagonistes eux-mêmes. Les politiques économiques d'Etat et les plans de survie ou de conquêtes des marchés des acteurs économiques privés peuvent converger comme elles peuvent diverger. Et c'est là l'un des points les plus pertinents de cette recherche. Les MVF, en s'implantant en Tunisie rendent-ils vraiment service à leur pays en intégrant le maximum possible de système productif national ? Si ce n'est pas le cas, alors on pourrait se demander si le retour entrepreneurial des MVF n'obéi pas à une logique individualiste pour ne pas dire égoïste, et détachée des réalités économiques et des aspirations du pays d'origine si cher à leur cœur !

---

<sup>146</sup> AOUADI Sami, 1995, *Intégration et compétitivité du système productif tunisien*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°14, vol X, décembre, Centre d'études de recherches et de publication, p.43.

En annexe nous avons établi le tableau intitulé ; « l'intégration intersectorielle par les consommations intermédiaires ». Le principe de calcul des taux est le suivant : c'est le complément à un (1) du rapport de la part des inputs importés (CIM) aux inputs totaux (CIT), la source étant le tableau des entrées sorties (TES) de l'année 200. Nous reconnaissons que ce calcul est loin d'être fiable à 100%, mais toujours est-il que les chiffres obtenus donnent une idée même approximative de la situation de l'intégration économique dans le pays, et seront utiles par rapport à la problématique de cette étude qui pose la question, rappelons-le, aux opérateurs maghrébins venus de France (MVF) de leur positionnement dans l'échiquier économique du pays d'origine.

**Examen du parc national tunisien des entreprises :** Le parc national des entreprises en Tunisie est le fruit d'une phase de transition entre l'état précapitaliste et le capitalisme moderne. Cette phase semble prendre du temps et cantonne les économies en développement, en général, dans des configurations hybrides où cohabitent les structures capitalistes avec d'autres obéissant à des modes de gestion traditionnels. L'on se réfère aux propos de Samir Aouadi qui encadre sa pensée dans le contexte de la mondialisation en rapport avec les pays sous développés :

« L'intégration des économies de nature précapitalistes dans un marché international capitaliste des marchandises et des capitaux, n'a pas conduit à une substitution rapide et intégrale de la structure précapitaliste par une structure nouvelle de caractère capitaliste, mais cette intégration à conduit à un développement limité et particulier du capitalisme, à une structure nouvelle où se côtoient les éléments structurels de nature capitaliste et ceux de nature précapitaliste. ». <sup>147</sup>

L'auteur insiste dans son discours sur le caractère structurel des situations des systèmes productifs dans les pays sous développées ; Dans son point de vue, c'est état d'entre deux va perdurer en raison des longues traditions d'entrepreneuriat très liées à l'environnement social et culturel du pays. Cette introduction théorique nous mène vers une analyse du tissu entrepreneurial tunisien qui laisse entrevoir cette phase de transition qui prend avec le temps une forme beaucoup plus structurelle que conjoncturelle ; Traduisant ainsi la diversité de ce paysage économique. Comme nous allons y arriver, cette hétérogénéité n'est pas pour autant

<sup>147</sup> AOUADI Sami, 1995, *Intégration et compétitivité du système productif tunisien*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°14, vol X, décembre, Centre d'études de recherches et de publication, p.36.

un indicateur négatif quant aux nouvelles implantations des sociétés venues de l'étranger ; bien au contraire et selon les stratégies des entrepreneurs, ces conditions peuvent être une source de nouvelles opportunités de nature différentes à celles qu'on pourrait voir dans les systèmes productifs hautement capitalistes.

L'analyse des données fournies sur la composition du paysage entrepreneuriale tunisien se basera sur des études effectuées par A. BEN ZAKOUR, (en collaboration avec d'autres intervenants)<sup>148</sup> présentés dans l'encadré, par les enquêtes auxquelles nous nous sommes référés.

On se référera souvent aux études indiquées dans cet encadré, lors des prochains développements concernant les caractéristiques des entreprises tunisiennes au début de ce vingt et unième siècle.

---

<sup>148</sup> BEN ZAKOUR Abderrahman, 2001, *Les micros entreprises et les Pme tunisiennes dans la tourmente de l'ouverture et de la mondialisation*, in Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°18, Vol.XVIII, CPU, Décembre, p 17.

## **Encadré n° 2**

Les quatre études A, B, C et D se basent sur des enquêtes statistiques de terrain :

A- BEN ZAKOUR A et F. Kria : le secteur informel en Tunisie Cadre réglementaire et pratiques courantes. OCDE document technique n°80, novembre 1992

Cette étude réalisée dans le cadre de l'OCDE s'est basée sur une enquête statistique de terrain qui a touché trois activités (le textile, la réparation mécanique et la petite restauration) dans deux villes les plus importantes dans le pays (Tunis et Sfax). Elle a touché un échantillon de 300 micro entreprises.

B- BEN ZAKOUR A. Thèse de doctorat ; »valeurs ajoutées, emploi et revenus dans le secteur informel tunisien. Etude empirique à travers trois activités » octobre 1998. Faculté des sciences économiques et de gestion de Tunis.

L'enquête sur laquelle s'est basée cette thèse a porté aussi sur trois activités (la menuiserie, la réparation mécanique et la petite restauration). Elle a touché 312 micro entreprises et trois grandes villes (Tunis, Sfax et Nabeul).

C- Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle. Etude du projet d'appui à la petite et micro entreprise. Mars 1998.

D- Ministère du commerce, BEN ZAKOUR A et F ; Kria : » Etude sur les métiers exercées sans les petites et micro entreprises ». Décembre 1999.

L'enquête relative à cette étude a été nationale puisqu'elle a touché les 23 gouvernorats du pays, la taille de l'échantillon a été de 612, toutes les activités exercées dans les petits métiers ont été touchées.

L'autre outil d'analyse est bien le tableau détenu par l'Institut national de la statistique présenté en annexe. Selon ses données, il est bien évident que la majeure partie des entreprises (97,3%) qui constituent le tissu économique tunisien, est constitué soit de micros entreprises soit d'indépendants. Aussi, les deux tiers (67%) des entreprises exercent dans des activités de services selon la répartition suivante : commerce et réparation 50%, transport et télécommunications 12%, l'immobilier et location des services aux entreprises 5%.

Sur le plan des activités de production liées à l’industrie manufacturière, il n’y a que 11% des entreprises qui rentrent dans cette catégorie, dont 95% sont de petite taille<sup>149</sup>. On en déduit alors les remarques suivantes :

- Il y a un marché spécifique pour les activités de commerce, de réparation mécanique, qui sont largement demandées par le consommateur. Les entreprises qui fournissent ces services sont de petite voire même de très petite taille. C’est un secteur naturellement protégé<sup>150</sup> contre les investisseurs étrangers en raison de la faiblesse de rentabilité de ces unités. La faible rentabilité est le résultat du faible rapport travail/capital donc de faible productivité. Nous retenons ce point pour les prochains développements concernant l’implantation des entreprises étrangères fondées par les immigrés maghrébins venus de France., en essayant de relever les principaux motifs du choix du secteur d’activité à la lumière des niveaux de rentabilité enregistrés dans les différents secteurs économique du pays.
- Venons en maintenant à la deuxième remarque et qui sera l’objet de plus d’analyse dans ce qui suit. A la lumière de chiffres avancés, une écrasante majorité des entreprises qui opèrent dans le secteur manufacturier sont de petite taille. L’on se pose la question alors, comment ces unités peuvent-elles résister à l’invasion des industriels étrangers ? Autrement dit, y a-t-il parmi les facteurs de production, combinés par l’entrepreneur tunisien, des éléments qui peuvent jouer un rôle positif dans la survie de ces sociétés dans un milieu de plus en plus ouvert ?

Pour en arriver à déceler les points positifs ainsi que d’éventuels vides à combler ou les manquements aux règles de gestion moderne, conditions sine qua non à une ouverture réussie ou du moins avec le moindre risque au monde extérieur, il faudrait analyser les facteurs qui interviennent dans le fonctionnement normal des unités de productions vu sous un angle comparatif avec ce qui semble être la formule standard des entreprises suffisamment compétitives pour reconquérir ou du moins garder un niveau stable de part de marché (survivre). Nous désignons par l’ouverture au monde extérieur deux dimensions : la première concerne l’aptitude des unités locales à faire face aux concurrents qui viennent s’investir dans

<sup>149</sup> Les micros entreprises (ME) sont considérées dans ce travail celles qui emploient moins que dix personnes y compris le patron, alors que les P.m.e (petites et moyennes entreprises) emploient plus que dix personnes.

<sup>150</sup> Ben Zakour Abderrahman, 2001, *Les micros entreprises et les Pme tunisiennes dans la tourmente de l’ouverture et de la mondialisation*, in Revue tunisienne d’économie et de gestion, n°18, Vol. XVIII, CPU, Décembre, p 18.

le pays, profitant des avantages comparatifs dont l'économie nationale peut disposer. La deuxième dimension et non la moindre, c'est la disposition de ces opérateurs nationaux à se créer un marché à l'étranger, autrement dit la faculté d'exporter et d'imposer leur produits parmi d'autres provenant de pays qui s'accaparent déjà une bonne part des marchés mondiaux.

Ce sont trois niveaux qui paraissent les mieux classés pour répondre aux questionnements liés à la performance et à l'aptitude à la modernisation des procédés technico-économiques :

- l'emploi et la formation professionnelle,
- les conditions technico-économiques de production,
- et enfin a perception de l'environnement et le marché.

Il faut bien signaler par ailleurs, que ces points seront repris pour précisément, lancer une approche comparative avec les capacités des entreprises montées par les maghrébins venus de France à travers les témoignages retenus de nos interlocuteurs.

*Au niveau de l'emploi, la formation professionnelle et les salaires.* : La taille moyenne des PME est comprise entre 2,4 et 3,6 (patron inclus)<sup>151</sup>. 82% d'entre eux ne déclarent pas majoritairement l'emploi et travaillent en tant qu'indépendant. Ces unités à caractère familial ne distribuent que des revenus de survie sans aucun engagement pour se mettre au rang des accumulateurs de capitaux dans un système capitaliste moderne. Les raisons à cela sont nombreuses, et nous en avons énumérés quelques unes dans le paragraphe précédent. Mais nous en retenons la plus importante, ce comportement de résignation face au défis de la mondialisation trouve ses ressources dans une mentalité héritée de tabler sur un protectionnisme d'Etat, mentalité renforcée par un niveau d'instruction assez faible pour saisir pleinement les nouveaux nés des technologies de production et de gestion des unités économiques.

Sur le plan de la sécurité sociale, et malgré une volonté affichée de l'Etat d'inciter les patrons à affilier leurs employés (réforme de la sécurité sociale de l'année 1993), l'étude B de l'encadré n°2 montre bien qu'environ 50% des actifs restent non encore déclarés et sont donc

---

<sup>151</sup> Chiffres selon les études A, B et C citées dans l'encadré n°2.

comptés parmi les travailleurs au noir. Ces conditions ne font qu'accentuer l'état de précarité des employés d'autant plus que les rémunérations oscillent autour de 1,25 du SMIG (Salaire minimum garantie) alors que les patrons se paient un salaire qui égalise 5 ou 6 fois le SMIG.<sup>152</sup>. Une des conséquences à cette précarité est bien un taux de rotation très élevé au sein des PME : l'ancienneté moyenne dans une même PME est inférieure à trois mois. C'est un signe de l'absence d'une vision stratégique chez les petits entrepreneurs qui passe par la mise en place d'un organigramme (organisation interne) stable et fiable, facteur indispensable pour faire ressentir chez les employés une sorte d'appartenance à leur unité de production.

C'est un circuit fermé dans lequel se cantonnent les entrepreneurs en question, pour éviter de s'aventurer dans des terrains, des marchés qui font appelle une mise à jour des différents procédés de gestion et d'échange avec le monde extérieur : une main d'œuvre à bon marché et non qualifiée très abondante qui n'est pas censée avoir un niveau élevé de productivité vue la simplicité des tâches à accomplir ; et une volonté traduite par des actions sur le terrain pour faire barrière à toute sorte de revalorisation des facteurs de productions (travail et capital).

Concernant le système de formation professionnelle, nous pouvons dire qu'il est quasi inexistant en prenant en compte les chiffres de l'étude D de l'encadré n°2. Il s'agit dans la majeure partie des cas, d'une formation sur le tas qui s'inscrit dans une logique de minimiser les coûts liés à l'emploi et d'éviter pour des raisons évidentes le circuit conventionnel de formation professionnelle (éviter de déclarer les emplois et une conscience chez les patrons que le produit de leur unité ne nécessite pas un tel investissement ; et que ce sont de petites tâches à la portée de tout le monde).

En ce qui concerne le niveau de l'encadrement, la situation n'est pas meilleure. Le taux d'encadrement dans les PME tunisienne est 4 à 6 fois inférieures à celui des pays industrialisés.<sup>153</sup>.

Ces caractéristiques spécifiques aux entreprises tunisiennes combinées avec le taux de rotation élevé conduisent à mettre les PME au rang des acteurs qui jouent un rôle social d'emploi et de distributions de revenus, jouissant d'un environnement permettant une grande

---

<sup>152</sup> Selon l'étude B de l'encadré n°2.

<sup>153</sup> Etude sur le secteur textile en 1998, réalisée par Comete Ingenering.

flexibilité de l'emploi et des salaires<sup>154</sup>. La conséquence à cela, au niveau des relations avec l'étranger, est que les PME sont considérées par les grandes firmes internationales comme étant une source de main d'œuvre à bon marché et suffisamment qualifiée pour réussir des contrats de sous-traitance ou dans le cadre d'une délocalisation de segment d'activités.

En s'implantant dans le territoire tunisien, ces grandes firmes internationales, dans la majeure partie des cas, ne visent pas principalement l'écoulement de leur produit dans le marché tunisien. Elles raisonnent beaucoup plus en termes de charges et cherchent à minimiser les coûts de production pour aboutir à des prix de ventes concurrentiels ; c'est la règle générale qu'appliquent ce genre d'entreprises internationales ; s'agissant des unités créées par des maghrébins de France en Tunisie, la question prend toute une autre allure.

*Les conditions technico-économiques de production :* Dans ce qui suit, une analyse sera faite de l'état des équipements au sein des entreprises tunisiennes (PME), le niveau de perfectionnement des méthodes de gestion et enfin les rapports avec les instances bancaires (les institutions de crédit).

- Etats des équipements : le système productif tunisien souffre d'un archaïsme et de la vétusté des équipements.<sup>155</sup> Les statistiques ne dément pas. L'étude B de l'encadré n°2 confirme que plus de la moitié des ME tunisiennes possèdent des équipements âgés d'au moins dix ans, donc dans les meilleurs des cas ces équipements sont obsolètes et techniquement dépassés. L'ancienneté des machines utilisées engendre des temps moyens de production de plus en plus longs pour réaliser le travail à faire, alors que chez les concurrents étrangers qui s'arment d'équipements plus modernes la durée nécessaire pour produire les articles (la production) est beaucoup plus réduite. Conséquence directe, l'augmentation des coûts de production mettent en désavantage les ME tunisiennes devant leurs pairs étrangères.

Notons aussi le manque flagrant des moyens de communication jugés à la portée de tout le monde à l'époque de l'Internet, des autoroutes et des grandes innovations en télécommunication. Plus de 70% des ME ne sont pas équipés d'un téléphone classique. Plus

<sup>154</sup> Ben Zakour Abderrahman, 2001, *Les micros entreprises et les Pme tunisiennes dans la tourmente de l'ouverture et de la mondialisation*, in Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°18, Vol.XVIII, CPU, Décembre, p 21.

<sup>155</sup> Ben Zakour Abderrahman, 2001, *Les micros entreprises et les Pme tunisiennes dans la tourmente de l'ouverture et de la mondialisation*, in Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°18, Vol.XVIII, CPU, Décembre, p 22.

catastrophique, 66% des menuisiers et 28% des mécaniciens ne sont pas connectés aux réseaux publics d'eau potable<sup>156</sup>. C'est en fait la clientèle visée et l'objet même de la ME qui encourage les entrepreneurs en question à ne pas faire l'effort au niveau de la qualité de leur produit en estimant, à tort ou à raison, que le marché ciblé n'est pas tellement exigeant de plus le client n'a pas assez de pouvoir d'achat pour imposer son point de vue sur la qualité des biens et des services proposées par ces entrepreneurs de proximité.

- Etat des méthodes de gestion : Là aussi, la situation n'est plus satisfaisante, si l'on sait que près de 50% des ME n'ont pas de comptabilité conventionnelle, que 30 à 35% la détiennent sous forme rudimentaire et que les 12% respectent plus ou moins les normes exigées par la loi et que les réglementations en vigueur<sup>157</sup>. Les chiffres parlent d'eux-mêmes et font preuve d'une conviction chez les chefs des ME qu'il n'y a pas grand intérêt à se conformer aux dispositions légales d'une gestion moderne des unités de production. Alors évidemment, nous trouvons à ce niveau ceux qui, consciemment, cherchent derrière ces comportements à occulter une partie au moins de leur chiffre d'affaires pour éviter ainsi de payer les impôts ; mais il y a ceux qui par négligence et de bonne foi relèguent les questions de gestion réglementaire au plus bas de l'échelle de leur priorités.

D'un autre côté, l'Etat a mis en place tout un arsenal juridique visant à mettre de l'ordre dans la vie économique du pays dans ses différents aspects. Il y a toujours ce déphasage entre le dispositif réglementaire conçu pour veiller sur la bonne marche des transactions économiques et garantir par conséquent les droits des opérateurs.

- Etat des relations avec les banques : L'état des équipements et des méthodes de gestion est en partie la conséquence de la faiblesse du capital engagée pour financer les activités de la ME; plus de 70% des micros entrepreneurs ont recouru à des prêts familiaux ou d'amis pour disposer du capital nécessaire à la création de leur entreprise.

Les banques commerciales, ne peuvent financer ce genre de projets. Cette attitude est tout à fait compréhensible conformément aux procédures universelles de mise à disposition des crédits bancaires, ces institutions financières exigent notamment une hypothèque pour couvrir

---

<sup>156</sup> Source : étude B de l'encadré n°2.

<sup>157</sup> Source : étude A de l'encadré n°2.

le crédit en cas d'incapacité de l'emprunteur à rembourser sa dette, hypothèque dont la majorité des micro-entrepreneurs ne dispose pas.

C'est dans ce contexte que l'Etat a choisi de cibler les petits entrepreneurs en leur donnant la chance d'octroyer des micros crédits sans hypothèques, seule condition de viabilité du projet et motivation de son gérant. La création de la Banque tunisienne de solidarité (BTS) est venue mettre en application cette politique étatique, elle plafonne ses crédits à concurrence de 80 milles dinars. Pour d'autres types d'entrepreneurs qui veulent des unités plus volumineuses, l'Etat a créé la Banque des petites et moyennes entreprises (BPME) mettant à la disposition de ceux qui remplissent les conditions requises, des crédits qui peuvent atteindre un montant de 400 milles dinars.

De cette façon la boucle est bouclée quant aux instances financières indispensables pour recouvrir toutes les entreprises désireuses de se mettre à leur compte ou de se créer simplement leur propre emploi. Ce dispositif vise à combler le vide au sein du système bancaire national, qui devient dans le contexte de la mondialisation un allier indispensable pour financer les bonnes méthodes de gestion et se procurer un équipement qui fait gagner du temps donc de l'argent, maîtriser ainsi les coûts de production et rester parmi ceux qui prétendent à des parts de marché suffisantes au moins pour pérenniser l'entreprise.

- Etat des rapports avec l'environnement : Sur ce plan les rapports dans l'ensemble sont pessimistes à la lumière du désintérêt des entrepreneurs tunisiens de ce qui se passe aux niveaux des juridictions et des changements des conditions et des modes de transactions avec l'étranger.

Une étude réalisée en 1998 par le bureau de mise à niveau du ministère de l'industrie, révèle que 20% des entrepreneurs engagés dans le programme national de mise à niveau et dont le projet de repositionnement stratégique a été retenu par le ministère et les banques concernées, ignorent le phasage du démentiellement tarifaire concernant leurs propres produits<sup>158</sup>. Cette tendance à négliger les nouvelles donnees des marchés mondiaux est peut être due à une désarticulation des marchés des ME avec les secteurs modernes et publics.

---

<sup>158</sup> MEDDEB Radhi, 1999, *La P.m.e maghrébine face à la mondialisation*, colloque international organisé par la Fondation Friedreich Ebert et la Revue Réalité au mois d'avril.

En effet, les ME en amont recourent aux grandes entreprises pour se procurer les équipements nécessaires à leur fonctionnement, alors qu'en aval elles n'entretiennent presque pas de relations commerciales avec ces grandes structures économiques privées ou publiques<sup>159</sup> : 86% des ME confirment que les consommateurs finaux (ménages) représentent leurs principaux clients. Ce taux n'est que de 5% pour les grandes entreprises.

Sur le plan des transactions avec l'étranger, il n'y a pratiquement que 3% des ME qui entretiennent des relations avec des clients étrangers (exportation de biens et des services). Notons cette quasi-absence d'articulation entre les petits métiers exercés majoritairement par les ME (90% du total des entreprises) et les secteurs clefs de l'économie nationale (secteur moderne et structuré des grandes entreprises...).

*Quelles opportunités pour les maghrébins venus de France ?* Parmi les recommandations auxquelles est arrivé BEN ZAKOUR<sup>160</sup> dans son étude ci-dessous indiquée, notons un appel à l'Etat d'établir le dispositif nécessaire pour favoriser la concentration des entreprises de production :

« ...Cette concentration st de nature à répondre aux exigences de taille, de technologie et donc de compétitivité internationale. ».

C'est une logique de rapprochement entre les différents opérateurs pour créer une sorte de coopération qui peut prendre différentes formes allant de la simple sous-traitance qui se traduit par des relations entre des donneurs d'ordre et des preneurs d'ordres, jusqu'à avoir une sorte de partenariat où les deux partis prennent en charge conjointement le bien ou le service à produire, que ce soit au stade de la conceptualisation ou au stade final de mise en distribution (c'est le volet marketing de la production).

Suite à l'analyse des composantes du parc tunisien d'entreprises, il est assez clair que nous sommes en face de deux pôles économiques opérant dans deux sphères quasi indépendantes l'une de l'autre. C'est peut être une opportunité pour les opérateurs venus d'ailleurs. Nous

---

<sup>159</sup> Source: études A, B et C de l'encadré n°2.

<sup>160</sup> BEN ZAKOUR Abderrahman, 2001, *Les micros entreprises et les Pme tunisiennes dans la tourmente de l'ouverture et de la mondialisation*, in Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°18, Vol .XVIII, CPU, Décembre, p 27.

avons évoqué, dans une autre rubrique de cette recherche, la question de la forme organisationnelle qu'adopteraient les entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine en France, selon le positionnement de leur activité dans le tissu entrepreneurial tunisien.

Selon l'échantillon sélectionné pour les besoins de cette thèse, plusieurs cas de figures illustrent la combinaison des atouts en possession des opérateurs en question, leur permettant d'opter pour le montage d'une unité économique en Tunisie. L'importance ou la pondération (valeur relative attribuée à une variable par référence à d'autres valeurs ou variables) de chaque atout conditionne le statut de l'entreprise à créer, et son objet ainsi que le marché visé.

En définitive, notons principalement cinq insuffisances ou déficiences dans le paysage entrepreneurial tunisien qui peuvent être les atouts, des points forts et donc les motifs, parmi d'autres, chez les entrepreneurs maghrébins de France, pour procéder à l'installation d'unité de production en Tunisie :

- Faiblesse du niveau des connaissances des nouvelles technologies de gestion ou la faiblesse du taux d'encadrement
- Vétusté des équipements.
- Faiblesse du capital.
- Faiblesse de relations avec les instances bancaires.
- Vision courte des changements aux niveaux des marchés domestiques et internationaux.
- Bipolarisation du paysage entrepreneurial national et donc une faiblesse d'intégration.

Les témoignages que nous verrons maintenant vont mettre l'accent sur ces manques dont souffre le marché tunisien.

#### *Impact de la politique économique sur le retour entrepreneurial :*

Personne ne doute aujourd'hui de la capacité d'une politique économique volontariste à relancer l'économie d'une façon générale et plus particulièrement des activités jugées essentielles pour la survie de tout un pays. Aussi personne n'est sans savoir que pour un pays en développement, tel que la Tunisie, le déficit commercial reste parmi les plus grands problèmes à résoudre avant d'espérer une véritable expansion économique qui sera sans doute suivie d'une promotion sociale bien palpable. Nous cherchons, à travers cette analyse à

approcher trois volets, ou trois agrégats qui entrent directement ou indirectement dans la prise de décision du retour entrepreneurial de ces MVF, et qui sont : le niveau d'inflation des prix, le niveau d'emploi et le niveau du taux de change.

Ces trois chiffres n'évoluent pas en toute indépendance l'un de l'autre, et la résultante pèse beaucoup dans l'attraction et l'encouragement des investissements étrangers. Un affinement de cette analyse commencera sans doute par admettre qu'un Etat en développement, donc qui souffre, entre autres, d'une pénurie de devises, ferait tout ce qu'il pourrait pour amorcer un processus de capitalisation<sup>161</sup> externe des dettes à moyen et à long terme et ce dans l'objectif d'économiser le maximum de devises<sup>162</sup>. C'est une façon de stopper ou, du moins, de limiter l'hémorragie de devises pour le pays concerné.

Mais avant d'approfondir l'analyse, il est utile de parler de la nature de la politique économique elle-même. Parce que comme nous allons-le voir le niveau de cette politique qu'adopte l'Etat concerné pèse aussi dans la nature des projets de retour entrepreneurial des MVF. L'Etat adopte des politiques conjoncturelles et, parfois simultanément, d'ordre structurel. Une attitude conjoncturelle renvoie alors à des plans de travail de court terme et constitue un ensemble de mesures visant, en tout cas en ce qui nous concerne dans ce travail de recherche, à promouvoir le pouvoir d'achat et donc la consommation et ce par la hausse des salaires, d'autant plus que la multiplication des spécialisations de la main d'œuvre ouvre la voie pour des augmentations rapides des salaires dans les secteurs concernés.

Cette politique conjoncturelle qui prend appui sur l'accroissement de la demande interne par des hausses régulières, ou même occasionnelles, des salaires, ne fait qu'augmenter les coûts de productions et donc compromettre les chances d'une meilleure compétitivité chez les entrepreneurs du marché tunisien. De cette façon, les salaires en tant qu'élément déterminant dans l'équation des avantages comparatifs, deviennent bien au contraire un facteur qui joue un rôle négatif dans la vie voir même la survie des unités économiques créées par les étrangers et plus particulièrement les MVF dans leur pays d'origine. Il y des nuances à faire sur ce sujet que nous reprenons plus amplement dans le paragraphe suivant.

---

<sup>161</sup> On désigne par capitalisation la conversion des créances en fonds propres. C'est aussi une forme de consolidation des dettes en prise de participation dans le capital.. Le crééditeur accepte de transformer sa créance en participation et donc sous forme d'investissement dans le pays endetté.

<sup>162</sup> Guriguiche Elmahdi, 2002, Flexibilité salariale et politique économique dans les pays en développement, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°19, Vol. XIX, décembre, p.75.

Revenons aux deux autres déterminants de cette politique économique conjoncturelle que les pays en développement adoptent :

- Le taux d'inflation résulte, pour résumer, de deux types d'inflation : le premier est l'inflation par les profits et c'est relatif à des activités économiques indexées aux nouvelles technologies. C'est-à-dire que les prix des produits dans ces secteurs augmentent sous l'effet de l'accroissement de la demande. Alors que le deuxième type d'inflation est impulsé par l'augmentation du taux de chômage
- Le taux de change qui est sujet à plusieurs dévaluations toujours dans le cadre de politiques économiques conjoncturelle et ce dans l'objectif de promouvoir l'exportation des biens et services, ne fait qu'encourager les investissements étrangers dont ceux des MVF quand il s'agisse surtout de transfert de capitaux nécessaires à la création de leur entreprise et s'ils exportent totalement leur produit ; mais en même temps ce dispositif constraint ceux qui sont obligés de compter sur des produits semi finis ou des matériaux étrangers à réduire leur marge commerciale à cause de cette inflation par les importations qui ne fait qu'augmenter les coûts de productions et amoindrit en conséquence la compétitivité de l'unité économique en question.

L'entrepreneur concerné se trouve donc devant une équation à résoudre sous plusieurs contraintes, et il est devant l'obligation de faire un choix rationnel et de dessiner un plan de gestion de sa société. Les stratégies, à ce niveau, différents selon le domaine d'activité choisie, selon la temporalité du projet (et donc si cette entreprise va consolider encore plus le marché d'emploi établi ou bien si elle fera simplement partie du marché de la main d'œuvre non établie –temporaire et peu qualifiée-) et donc des perspectives du marché ciblé (ce qui revoie à la question de la lourdeur des investissements en matériels importés ou d'origine locale) et à la politique de commercialisation des produits de cette unité (la part du marché interne te celle du marché externe- le taux de change est déterminant à ce niveau-).

*Le dysfonctionnement dans la répartition du marché du travail est-il une opportunité pour les MVF :* Il est question dans ce paragraphe de mettre en évidence des pratiques salariales qui sont de nature à pousser vers, non pas un déséquilibre, mais des vitesses de fluctuations des salaires très différents selon qu'il s'agit d'un secteur ou d'un

autre. Il n'est même pas question de pression syndicale<sup>163</sup>. En fait, existe des secteurs sensibles aux fluctuations technologiques, dans ces domaines les salaires sont indexés aux fluctuations des prix des produits ; par conséquent les fluctuations que subissent ces branches économiques entraînent à leur tour des mouvements assez rapides des salaires. On dit alors que les rémunérations réagissent non pas au chômage mais aux profits enregistrés dans ces activités économiques. Dans les autres secteurs le processus est tout à fait autres, les salaires sont plutôt stables et ne marquent qu'une très lente fluctuation.

« Ce qui distingue le marché de la main d'œuvre des autres marchés, c'est que le temps ne joue pas autant que l'on s'attendait pour qu'à partir d'un certain seuil l'offre devienne de moins en moins élastique. ».<sup>164</sup>

La dimension temps est très importante dans la compréhension du fonctionnement du marché du travail dans un pays en développement. Le temps de réaction des salaires aux augmentations des prix des biens de consommation par exemple est assez long pour constater une certaine rigidité des salaires qui marque un secteur bien déterminé. Cette lenteur vient plaider pour une meilleure maîtrise des salaires et donc des prix compétitifs pour les entropiques qui opèrent dans ce type de secteurs.

Alors que la fonction principale d'un marché de travail est la distribution de l'emploi et la diffusion de la hausse des salaires. Cette lenteur de réaction aux conjonctures constatée dans certains secteurs, représente un des dysfonctionnements du marché de la main d'œuvre, dont l'Etat s'efforce à travers une panoplie de mesures à palier à ce manquement. Les secteurs les plus touchés par cette rigidité sont les secteurs de l'emploi occasionnel où l'employeur a plus de pouvoir pour imposer sa grille de salaires. Y a-t-il dans ce type de relation employeur employé une opportunité pour les MVF ?

**Rôle des organisations et des associations dans le développement local :** Nous avons préconisé à titre comparatif de présenter l'impact des organisations de développement (ONG) sur la vie économique du pays natal. Ce sont des immigrés qui interviennent à travers

---

<sup>163</sup> Griguiche El Mahdi, 2002, *Flexibilité salariale et politique économique dans les pays en développement*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°19, Vol. XIX, décembre, p 64.

<sup>164</sup> Griguiche El Mahdi, 2002, *Flexibilité salariale et politique économique dans les pays en développement*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°19, Vol. XIX, décembre, p 65.

ces ONG dans l'amélioration de la vie quotidienne de leurs compatriotes. Nous allons pouvoir comparer l'ampleur des actions associatives aux créations d'entreprises par les expatriés maghrébins. Quelle est économiquement parlant la meilleure façon de rendre service au pays d'origine. Une étude chiffrée est présentée dans ce travail plus haut.

Mais les migrants peuvent participer d'une manière active au développement régional à travers leur contribution à des projets de développement local. L'expérience menée au Maroc par une ONG française, Migration et Développement (M&D) et une autre, marocaine du même nom (qui a servi d'écran à la première jusqu'en 1998 avant de devenir autonome) présente à cet égard un intérêt particulier. Ces ONG accompagnent depuis 15 ans des actions de développement dans des régions du Maroc dont les migrants sont originaires. Au départ, leur action a porté sur l'électrification de quelques villages du Sous et quelques chantiers d'échanges de jeunes.

Dans une deuxième phase, l'accent a été mis sur la réalisation d'autres infrastructures de base : alimentation en eau, construction de routes, d'écoles, de centres de santé. Ces actions ont été menées au fil des années avec plus de 200 associations villageoises dont la création a été suscitée par Migrations et Développement pour être des partenaires dans les projets du développement local. Cette approche participative permet d'impliquer les populations locales dans la définition des besoins, la réalisation des projets et leur gestion.

Depuis l'année 2000, mue par les mêmes objectifs de développement local et afin de mieux fixer les populations dans leur terroir, l'action de M&D a été étendue aux activités génératrices de revenus. Ce nouveau chantier est lancé en concertation entre 150 acteurs du développement de la province de Taroudant dans la région du Sous permettant de choisir et de préparer des projets économiques générateurs de revenus (Voir bilan général des réalisations en annexe, tableau N° 9).

Ces actions mobilisent de nombreux partenaires des deux rives de la Méditerranée : associations de migrants, associations villageoises, ONG, élus et administrations du pays d'origine et du pays d'accueil, bailleurs de fonds et compétences de toutes sortes dans une démarche concertée.\*

---

\* La Lettre de Migrations & Développement, 2002

Depuis l'an 2000, les actions de M&D s'étendent en Algérie. C'est la similitude des problèmes rencontrés par les villageois algériens qui a amené les membres de la communauté immigrée algérienne, relais des organisations villageoises, à solliciter le soutien de M&D pour monter des actions de même nature dans ce pays. Compte tenu du rôle qu'elle a joué dans le développement local, en particulier au Sud du Maroc, il serait intéressant de généraliser cette expérience aux autres pays du Maghreb<sup>165</sup>.

*Le tissu associatif dans le pays d'origine : la cas de la Tunisie :*  
Comme nous l'avons précisé dans la première partie, la configuration entrepreneuriale en Tunisie laisse entrevoir une multipolarité de centre de pouvoir ou de pression en raison de l'hybridité des profils des entrepreneurs en question. Mais tous restent plus ou moins à l'écart des dernières innovations dans le monde des affaires que ce soit au niveau de la production, de la gestion ou des inventions technologiques. Cette situation ne peut qu'accentuer une volonté de se plier sur soi même pour préserver le peu d'acquis généré par ces types de montage de sociétés.

Parmi les stratégies adoptées par leurs protagonistes pour pérenniser les affaires ou du moins survivre aux tentatives de monopolisation de vente des biens ou services par certains grands opérateurs sur la scène économique du pays, citons deux pratiques courante chez les entrepreneurs petits et les moyens, la première est de s'allier aux organismes confédérateurs des patrons, structures appuyées par l'Etat lui-même<sup>166</sup>. C'est en quelques sortes le chemin le plus sûr chez certains patrons pour gagner le soutien des administrateurs, qui gardent malgré tout le pouvoir de jouer un rôle dans la réussite ou l'échec d'une entreprise privée sur le marché local.

L'aspect mondain de ce genre de regroupement évoqué par Eric GOB<sup>167</sup>, pousse d'autres opérateurs à se créer un chemin personnalisé pour s'octroyer le soutien des gestionnaires des affaires économiques du pays. Il s'agit alors d'un réseau personnalisé d'affaires. Un réseau

<sup>165</sup> Mohamed Khachani, Dialogue sur la coopération migratoire en Méditerranée occidentale. [http://www.iom.int/jahia/webdav/shared/shared/mainsite/policy\\_and\\_research/rcp/5+5/Synthese\\_Migration\\_&\\_Developpement\\_MKachani.pdf](http://www.iom.int/jahia/webdav/shared/shared/mainsite/policy_and_research/rcp/5+5/Synthese_Migration_&_Developpement_MKachani.pdf).

<sup>166</sup> MEIERING, (GBM), 1995, *les entrepreneurs tunisiens*, communication présentée à l'atelier entrepreneurs et entreprises au Maghreb, 6-7 juin, IRMC, Rabat.

<sup>167</sup> Gobe, Eric, 1996, « Les hommes d'affaires égyptiens et le pouvoir d'Etat: libéralisation économique et perspectives de démocratisation dans l'Egypte de l'ouverture (1974 – 1994) ».Thèse de doctorat de sciences politiques, Aix en province. Institut d'études politiques. Université de droit, d'économie et de sciences d'Aix-Marseille, pp 126-209.

qui comporte parmi ses éléments nécessairement des administrateurs. A ce titre, les témoignages recueillis lors des investigations du terrain, font apparaître plusieurs façons de coopérer avec les administrateurs.

*Vers un univers instrumental ouvert* : Il est alors tout à fait légitime de s'interroger sur la position des entrepreneurs originaires du Maghreb venus de France, en face d'une configuration entrepreneuriale qui n'a rien de semblable avec ce qui se passe dans le pays d'accueil. Autrement exprimé, quel impact aurait ce déphasage entre les vies associatives dans les deux rives de la méditerranée ? Est ce que la transnationalité des réseaux que nous avons indiquée plus haut, peut jouer un rôle positif quant au projet du retour entrepreneurial.

Cette dissimilitude, constitue un élément parmi d'autres qui compose l'environnement économique et social fort important pour le mode d'implantation et de gestion d'entreprises sujet de cette recherche. C'est un univers instrumental quasi clos de par la nature des projets mis en place par leurs protagonistes ; pour reprendre l'expression de LEVI-STRAUSS (C)<sup>168</sup>. Cet auteur insiste sur le qualificatif bricoleur, pour décrire les objectifs d'une mise pour son compte chez un entrepreneur d'un pays du tiers monde, ol stipule :

«...Le bricoleur est apte à exécuter un grand nombre de tâches diversifiées, mais à la différence de l'ingénieur, il ne subordonne pas chacune d'elles à l'obtention de matières premières et d'outils conçus et procurés à la mesure de son projet : son univers instrumental est clos »

Selon ces termes l'entrepreneur maghrébin joue, en quelques sortes, le rôle d'un bricoleur relativement au manager européen ou américain qui jouit d'une très large marge de manœuvre pour outre passer le circuit fermé dans lequel se renferme son pair maghrébin. Pierre Bouvier utilise le mot « ruse » pour qualifier les stratégies de bricolage<sup>169</sup>. A partir de ce constat, l'apport du maghrébin qui effectue un retour entrepreneurial au pays d'origine s'inscrit dans une logique de modernisation des rapports sociaux interprofessionnels (entre entrepreneurs) et avec les administrateurs en s'appuyant sur un changement radical du statut d'entrepreneur qui se rapproche plus de l'innovateur que d'un simple bricoleur.

<sup>168</sup> Levi-Strauss Claude, 1962, « La pensée sauvage », Paris, Plon, p 29.

<sup>169</sup> Pierre Bouvier, 1989, *Le travail au quotidien*, PUF.

En fait, ce postulat est une hypothèse que nous avançons et qui sera sujette à nuances ou à confirmation de la part des personnes interviewées. Il y a ceux qui se fondent dans les rouges du système en vigueur et sera parmi ceux qui subissent l'environnement ; tandis que les autres seront plus à même de créer une sorte de dynamisme dans les relations sociales sur tout les différents niveaux, et apporter ainsi une pierre à l'édifice de la modernisation et de la démocratisation de la vie économique dans leur pays d'origine.

**Les transferts de revenus :** Enjeu essentiel de la problématique migratoire, et ce à la fois aux niveaux micro-économique et macro-économique, les transferts de fonds constituent une source appréciable de devises pour les finances des pays d'origine.

C'est la forme la plus classique et plus ancienne qui traduit les rapports financiers et économiques avec le pays d'origine du maghrébin de France. Ces transferts comme nous l'avons vu plus haut sont doublés par d'autres formes de rapports économiques avec le territoire d'origine. Est-ce que ces nouvelles forment viennent s'ajouter aux anciennes ou bien les remplacent, elles au moins partiellement ?

La réponse à cette question est tout à fait complexe et nécessite des études de grande envergure ? A cet égard, le Groupe de recherches internationales (GDRI Economie méditerranée Monde arabe)<sup>170</sup> a commencé à publier ses premiers résultats.

*Problèmes de définition et d'évaluation :* Il est tout à fait indispensable d'évoquer la question des transferts de revenus des immigrés maghrébins en France vers leur pays d'origine. Toutefois nous optons pour un exposé critique des difficultés qui handicapent au moins relativement une vraie statistique des différents transferts opérés par la population en question. Nous présentons en encadré un résumé d'une étude faites par Mohamed Khachani<sup>171</sup> sur les montants de ses transferts, toutefois ce qui nous intéresse le plus dans cette recherche doctorale est bien le retour entrepreneurial constaté comme tendance chez les hommes d'affaires issus de l'immigration.

---

<sup>170</sup> El Mouhoub Mouhoud, économiste, Université Dauphine, Paris et Joël Oudinet, économiste, Université Paris 13, CEPN. Migrations et transferts de fonds : déterminants et effets sur les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée » Journée d'étude Démographie, emploi et migrations entre les rives de la Méditerranée Vendredi 25 janvier 2008 MSH Paris Nord.

<sup>171</sup> Mohamed Khachani, 2002, *Dialogue sur la coopération migratoire en méditerranée occidentale, Panel thématique: des liens entre migration et développement (document de synthèse)*, Association marocaine d'études et de recherché sur les migrations, Maroc. pp 8 et 9.

Pour parler des différents défis et enjeux auxquels les statisticiens font face pour mettre en évidence le volume des transferts, nous estimons que les transferts se subdivisent principalement en deux catégories l'une concerne les transferts formels qui passent par des circuits institutionnels reconnus tels que les banques, la poste dont 80% des transferts se font à travers western union. La deuxième catégorie est bien ce qu'on appelle les transferts informels qui passent, par des circuits plus personnalisés, et se réalisent généralement selon des méthodes très connues et très pratiquées. Nous pouvons en citer une : Quand un immigré A décide de transférer de l'argent à quelqu'un B dans le pays d'origine il donne la somme d'argent à une personne C qui en a besoin en France à condition qu'une autre personne D dans le même pays d'origine s'engage à donner l'équivalent de l'équivalent de cette somme dans la monnaie local à B.

Comme on pourrait le constater, ces sommes d'argent ou toute autre forme de transferts ne peuvent faire l'objet d'une comptabilité directe. Seules quelques méthodes indirectes peuvent sans atteindre la perfection, nous donner une idée assez claire sur le volume des transferts informels. A titre d'exemple les statisticiens ont recours souvent à des indices grossiers dont les rapports entre la consommation de l'électricité au produit intérieur brut PIB du pays<sup>172</sup>.

Nous retrouverons plus de précisions chez Khachani<sup>173</sup> quant aux approches de la diversité des transferts vers le pays d'origine :

« Les transferts des immigrés demeurent une notion ambiguë, c'est une réalité difficile à cerner en raison de la diversité des pratiques de transferts et de la difficulté à maîtriser tous les circuits empruntés. Les formes prises par ces transferts sont diverses : il y a des circuits formels ou "visibles" et des circuits informels ou "invisibles" ».

---

<sup>172</sup> El Mouhoub Mouhoud, économiste, Université Dauphine, Paris et Joël OUDINET, économiste, Université Paris 13, CEPN. Migrations et transferts de fonds : déterminants et effets sur les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée » Journée d'étude Démographie, emploi et migrations entre les rives de la Méditerranée Vendredi 25 janvier 2008 MSH Paris Nord.

<sup>173</sup> Mohamed Khachani, 2002, « Dialogue sur la coopération migratoire en méditerranée occidentale », Panel thématique: des liens entre migration et développement (document de synthèse) association marocaine d'études et de recherché sur les migrations Maroc.

La liste des types de transferts qui peuvent faire l'objet de statistiques indirectes comme nous l'avons indiqué plus haut est assez longue. Mais on retrouve généralement les principaux types suivants :

- Les liquidités que l'immigré fait rentrer avec lui à l'occasion d'un retour en vacances au pays ou fait envoyer par une tierce personne. Ces flux empruntent des réseaux informels de collecte et d'expédition de fonds vers les pays d'origine, réseaux tissés par des liens familiaux ou commerciaux. Ca rentre dans le cadre de ce qu'on l'on peut classer parmi les transfert d'assurance autrement dit les montant que les immigrés envoient à leur correspondants (amis, familles ou autres) pour les soutenir et assurer ainsi une bonne relation avec eux.<sup>174</sup>
- Tous les biens matériels que l'immigré fait rentrer au pays à l'occasion de son séjour, notamment des voitures, des articles électroménagers, des articles d'ameublement, du matériel électronique, etc. Ces produits sont destinés à la consommation privée mais également à être écoulés dans l'économie informelle du pays d'origine (petit commerce). Ce canal, favorisé par la proximité géographique, est plus développé en Algérie<sup>175</sup> ou le « commerce de la valise» représente une part relativement importante des transferts.

*Volume et importance des transferts* : Les fonds transitant par les circuits officiels ne représentent donc qu'une partie des transferts. Tous ces transferts demeurent un indicateur de l'attachement affectif des migrants maghrébins, particulièrement les primo migrants, avec leur pays d'origine.

Mais nous ajoutons à cela d'autres facteurs qui conditionnent directement ou indirectement ces transferts, ce sont les taux de changes et les taux d'inflations. Certes ces conditions sont d'ordre macro économiques mais ne sont pas sans influence sur le plan microéconomique donc individuel.

---

<sup>174</sup> El Mouhoub Mouhoud, économiste, Université Dauphine, Paris et Joël OUDINET, économiste, Université Paris 13, CEPN. Migrations et transferts de fonds : déterminants et effets sur les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée » Journée d'étude Démographie, emploi et migrations entre les rives de la Méditerranée Vendredi 25 janvier 2008 MSH Paris Nord.

<sup>175</sup> Mohamed Khachani, 2002, « Dialogue sur la coopération migratoire rn méditerranée occidentale, Panel thématique: des liens entre migration et développement (document de synthèse) », Association marocaine d'études et de recherché sur les migrations Maroc. p. 10

Plus le taux d'inflation augmente et plus les transferts dits d'assurances, augmentent en valeur<sup>176</sup>. Notre critique à cela est qu'il faut nuancer cette proportionnalité par les dévaluations que vivent les monnaies locales du Maghreb. En effet, le taux de change entre l'euro et les monnaies maghrébine se situe de plus en plus en faveur de la France et il est indispensable de prendre en compte cette évolution avant d'établir l'effet des taux d'inflation sur la valeur des transferts ; nous disons bien les taux d'inflation car chaque immigré fait des transferts à destination d'un secteur économique bien déterminé, tels que les gens qui envoient de l'argent pour acheter des demeures dans le pays d'origine : c'est le secteur immobilier, d'autres pour l'acquisition des matériel de bureau. Il est donc bien question de faire la différence entre les taux d'inflations de chaque panier de bien et service .

---

<sup>176</sup> El Mouhoub Mouhoud, économiste, Université Dauphine, Paris et Joël OUDINET, économiste, Université Paris 13, CEPN. Migrations et transferts de fonds : déterminants et effets sur les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée » Journée d'étude Démographie, emploi et migrations entre les rives de la Méditerranée Vendredi 25 janvier 2008 MSH Paris Nord. p.11.

### **Encadré n° 3**

Les informations disponibles pour le Maroc, sur la base d'une enquête réalisée récemment (échantillon de 1239 migrants) indiquent que plus de 9 migrants marocains sur 10( 94%) ont déclaré avoir transféré des fonds au Maroc durant les cinq années couvertes par l'enquête et 60% ont affirmé avoir transféré au moins un quart de leurs revenus, (INSEA, 2000).

Au Maroc, cette manne a constitué en 2001 la principale recette des transactions courantes de la balance des paiements (soit 21,57%) couvrant 84% du déficit commercial (43,641 milliards de Dhs), elle a constitué également la principale ressource en devises, dépassant largement le tourisme (28,8 milliards de dirhams en 2001). Ces transferts ( voir évolution en annexe, tableau N°3)ont été stimulés par une série de facteurs, notamment les dévaluations successives du Dirham, des taux d'inflation bas et l'installation des réseaux bancaires dans les pays d'accueil. L'année 2001 a été, toutefois, une année exceptionnelle, les transferts ont atteint près de 37 milliards de Dhs enregistrant ainsi une augmentation de plus de 60% par rapport à l'année précédente. On peut avancer deux explications possibles à cette hausse exceptionnelle :

- \_ L'effet Euro : les résidents marocains dans les pays de l'Union Européenne n'ont peut être pas accueilli avec une grande confiance la nouvelle monnaie comme en témoigne le volume des transferts effectués avant le 11 septembre, en juillet avec près de 4 milliards de Dhs et en août, près de 4,5 milliards de Dhs (record de l'année)
- \_ L'effet 11 septembre, puisque de forts taux de rapatriements de fonds ont été enregistrés en dehors de la zone Euro, aux Etats Unis(+144,1%), en Grande Bretagne(+67,3%), au Koweït (+216%) et à Qatar(+117,1%). Le rapatriement de ces fonds visait probablement à leur assurer une meilleure sécurité au pays d'origine

Le même phénomène a été enregistré en Tunisie (annexe, tableau N°4), mais avec une moindre intensité, puisque les transferts de fonds ont augmenté de plus de 22% en 2001(contre 7% une année auparavant). En Tunisie, les transferts comme source de devises sont classés, durant la période 1993-2000, en troisième position après le tourisme et le secteur du textile et du cuir, ils ont été toutefois devancés en 2001 par les industries mécaniques et électriques. Cette même année, ces transferts ont représenté 8,72% des recettes courantes de la balance des paiements, 31,8% du déficit de la balance commerciale et 57% des recettes touristiques.

S'agissant des transferts en nature, leur évaluation demeure difficile, ils sont toutefois beaucoup plus importants dans un pays comme l'Algérie où « le commerce de la valise » reste un moyen prédominant de transfert. Selon certaines estimations des autorités algériennes au début des années 90, ce commerce aurait représenté annuellement l'équivalent de plus de 2,5 milliards de \$, soit un montant considérable puisqu'il représente entre 15 et 20% du volume global des importations (Safir N, 1996). Si on considère également l'importance des circuits informels dans ce pays, cela réduit l'intérêt des comparaisons entre transferts monétaires et agrégats macro-économiques.

Au Maroc, une enquête ponctuelle couvrant deux des principaux foyers de l'émigration, Nador au Nord et Tadla au Centre, évalue ces transferts entre 30% et 50% des transferts financiers (GERA, 1994). En Tunisie, des évaluations chiffrées de ces transferts sont disponibles (annexe, tableau N° 5), ils représentent 24% de l'ensemble des transferts de fonds en 2001(320 millions de dinars).

Source : Mohamed Khachani, 2002, Dialogue sur la coopération migratoire en méditerranée occidentale, Panel thématique: des liens entre migration et développement (document de synthèse) association marocaine d'études et de recherché sur les migrations Maroc.

En somme, nous sommes persuadé, que les transferts sous leurs formes classiques ont diminués en faveur des nouvelles formes essentiellement la création des entreprises ou la participation dans la mise en place de projets dans le pays d'origine. Juste pour saisir un peu cette tendance, nous attirons l'attention sur le fait que nous n'en sommes plus maintenant à l'époque des primo immigrants. On parle de plus en plus des troisièmes et quatrièmes générations issues de l'immigration, ce qui veut bien dire que la famille de l'immigré est de plus en plus située en France et de moins en moins au pays d'origine, les transferts qui vont au profit de la famille restée au pays se voient amoindris bien logiquement.

Ces hypothèses doivent être analysées de plus prêt pour enfin mettre en place un système de mesure des flux financiers, matériels ou immatériels vers les pays du Maghreb.

**Impact des entreprises sur le marché du travail local :** Eu égard à la complexité de la nature du marché de travail dans les pays en développement, une étude de l'impact de la

création d'entreprises par les MVF en Tunisie s'impose et aura pour vocation de mettre en relief les spécificités de la main d'œuvre intégrée dans la vie économique de l'unité de production par rapport à ce qui existe sur le marché du travail tunisien.

Pour ce faire, il est indispensable de passer en revue les caractéristiques de ce marché local et les modes de fixation des salaires en vigueur. Le travail de GRIGUICHE E<sup>177</sup>, nous semble assez approprié pour se rendre compte des modalités de recrutement et des tendances actuelles du marché en question.

Il nous semble alors important de positionner les modes de gestion du personnel chez les entreprises MVF dans le paysage de l'emploi du pays d'origine –Tunisie-. Autrement dit, quelle politique salariale adopte ces opérateurs tout en prenant en compte les manières et les habitudes appliquées par les autres unités économiques ?

*La nature du marché du travail tunisien :* Le point de départ de cette analyse est l'évidence du déséquilibre naturel du marché du travail du fait que l'offre et la demande d'emplois dans ce marché portent sur du travail à accomplir au cours d'une certaine période<sup>178</sup> ; Ceci n'empêche pas une persistance du chômage et donc du déséquilibre. Le second point qui conditionne l'existence même du marché du travail est bien l'établissement d'un secteur employeur stable où pourrait se mettre en place une relation relativement durable entre l'entrepreneur et l'employé. L'autre partie du marché est composée essentiellement d'emplois précaires et où l'instabilité et la temporalité caractérisent les métiers et les travaux accomplis. La troisième partie qui forme le marché du travail est la partie mouvante où l'employé pourrait opter plus ou moins facilement à changer de patron et saisir de nouvelles opportunités d'un emploi meilleur.

L'on déduit que l'entrepreneur MVF, en s'implantant dans le tissu entrepreneurial tunisien, introduit d'une façon directe et indirecte un mouvement dans le marché du travail. Le patron concerné va certainement cibler une catégorie bien déterminée d'employés sous contrainte du secteur d'activité investi et les prévisions de durabilité de son unité économique. Plus

<sup>177</sup> Griguiche El Mahdi, 2002, *Flexibilité salariale et politique économique dans les pays en développement*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°19, Vol. XIX, décembre

<sup>178</sup> Griguiche El Mahdi, 2002, *Flexibilité salariale et politique économique dans les pays en développement*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°19, Vol. XIX, décembre, p.62

concrètement, plus la société en question estime avoir une durée de vie assez longue plus les emplois qu'elle crée sont stables et établis, ces entreprises font alors partie du secteur employeur durable du marché du travail, et contribuent de cette façon à édifier un marché de main d'œuvre équilibré.

D'autres opérateurs MVF, planifient une installation assez occasionnelle dans l'environnement économique tunisien ; ils saisissent, en fait, des opportunités qui s'offrent suite à des conjonctures économiques bien déterminées. Ce genre de création d'entreprises ne fait que contribuer à l'élargissement du nombre d'emplois précaires.

En fin, certaines unités de production fondées par des MVF, peuvent encourager, par leur politique salariale, des employés à quitter leur entreprise d'origine pour faire partie du personnel de cette nouvelle société. Ce phénomène alimente naturellement la partie mouvante du marché de la main d'œuvre.

Il est bien clair, que la politique salariale est pour beaucoup dans la fixation ou la mobilité de l'emploi. Mais comment les MVF, mettent ils en place une telle politique ? Quels sont, d'abord, les fondements théoriques d'une politique salariale ? C'est-à-dire quelles sont les variables qui interviennent dans l'établissement des prix de la main d'œuvre ? Nous répondrons à ces questions en essayant, à travers les témoignages de nos interlocuteurs, de nous faire une opinion sur les idées que portent les MVF sur le marché du travail du pays d'origine et s'ils ont voulu vraiment voulu provoquer quelques changements sur le mode de fonctionnement de ce système d'embauche. Parce que comme nous allons le voir, les salaires se négocient souvent sur la base de ce qui se passe chez les concurrents, d'où la question de la fiabilité et de la circulation de l'information.

*Politiques salariales* : « Lorsque la concurrence joue sur un marché de main d'œuvre, elle joue non par les changements effectifs de partenaires, mais par les possibilités de changements. ».<sup>179</sup>

Les opinions qui se forment à propos d'un marché de travail influencent le plus les décisions prises par les entrepreneurs quant à la politique salariale à adopter ; L'exemple qui illustre

---

<sup>179</sup> Griguiche Elmahdi, 2002, *Flexibilité salariale et politique économique dans les pays en développement*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°19, Vol. XIX, décembre, p.64

bien ces propos est que si un employeur veut grader ses employés, il leur propose un salaire au moins égal à celui proposé chez les concurrents. Tous se joue en tenant compte non de ce qui se passe chez les autres opérateurs du marché, mais de ce qui pourrait se passer. Ceci provient du fait que la concurrence est potentielle et non effective<sup>180</sup>. Une des conséquences à ce mode opératoire de négociation de salaire est une certaine rigidité dans les prix du travail ou l'efficience de la relation entre employé et employeur. Ceci est dû, en fait à l'absence de professionnalisme dans les négociations. Laisser le champ libre aux rumeurs ou aux idées reçues sur les niveaux des prix de la main d'œuvre ne fait que compromettre les chances des employés de bénéficier des hausses des prix des produits, donc des profits. Cette approche renvoie à la question de l'information. Qui est le mieux informé des deux parties, le salarié ou bien l'employeur ? En ce qui nous concerne, les MVF, sont-ils suffisamment informés pour négocier les salaires de leur futur personnel ?

Par hypothèse, les investisseurs étrangers d'une façon générale, choisissent de se mettre pour leur compte en Tunisie pour bénéficier, entre autre, d'un bas niveau de salaires relativement aux pays occidentaux. Donc à première vue, ils ne sont pas disposés à faire des concessions quant au facteur travail au détriment des profits.

---

<sup>180</sup> Griguiche Elmahdi, 2002, *Flexibilité salariale et politique économique dans les pays en développement*, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°19, Vol. XIX, décembre, p.64

---

**Sixième partie :**  
**Diaspora et la double culture**

---

## I. La culture d'origine

### 1. L'entrepreneur et sa culture d'origine ou la double culture

**La réconciliation avec son identité d'origine :** Peut-on vraiment parler d'une réconciliation avec la culture d'origine chez les entrepreneurs maghrébins en France ? Il y a lieu tout d'abord de distinguer, encore une fois, entre deux catégories de notre échantillon ; ceux qui ont immigré en France à un âge avancée de leur vie et qui ont donc été socialisés dans leur pays d'origine et ceux qui sont nés ou ont débarqué en France dès leur plus jeune âge, et qui ont donc été socialisés dans le pays d'accueil.

Cette catégorisation est décisive pour appréhender les réactions de chaque groupe à la question de la réconciliation avec la culture d'origine, mais, il nous semble aussi important de poser la question des deux cultures présentée par S.CHAIB<sup>181</sup> en se basant sur l'approche de I.JOSEPH<sup>182</sup> :

«...Cette reconquête de soi passe par une revalorisation de la culture d'origine et par un travail de redéfinition critique de ce qui constitue “la” culture d'origine, la place et le sens à accorder à cette culture (de même pour la culture dominante). La capacité de manier la langue des conquêtes dont parle I ; JOSEPH existe chez celui qui assure la réflexivité du système, son malin génie ou son symptôme (...) c'est le combinard, l'homme du double langage celui qui sait conjuguer à chaque instant, précisément parce qu'il est en position de traduction, la langue des enclaves et celle des conquêtes... ».

Dans ce passage l'auteur parle de l'existence de deux cultures, une dominée et l'autre dominante. La perception de l'une des deux cultures est fonction du positionnement de la personne (enquêtée) qui parle. Si celle-ci est née en France, la culture dominante sera pour elle celle de son pays d'accueil et la culture dominée celle de son pays d'origine. Ce sera l'inverse pour ceux qui immigreront à un âge assez avancé.

---

<sup>181</sup> Sabah CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens ». In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.44.

<sup>182</sup> Isaac JOSEPH, 1994, Urbanité et ethnicité, in Terrain, n°3, Octobre

L'effet de l'âge est important dans ce type d'analyse, En franchissant l'adolescence la personnalité d'un individu est sculptée par son système des valeurs régissant sa société d'appartenance Tout le monde s'accorde à l'admettre.

Cette position entre deux civilisations, deux sociétés, deux systèmes de valeurs, oblige les immigrés maghrébins à jouer le rôle de traducteurs, non seulement linguistiques mais surtout de valeurs et de symboles. Ayant été socialisés en France les nouvelles générations d'entrepreneurs issues de l'immigration nord africaine, se trouvent amenées à faire un effort supplémentaire pour communiquer avec les autres communautés jouant aussi le rôle d'intermédiaire.

Intermédiaire, c'est le statut social, dénominateur commun à tous les maghrébins qui veulent se positionner dans la société d'accueil, en préservant ce qu'ils peuvent préserver de leur culture d'origine sans pour autant rater l'occasion de reconnaître les valeurs par lesquelles fonctionne la société hôte. Ainsi, le statut d'intermédiaire est le garant du lien social<sup>183</sup>. Mais ce statut d'intermédiaire n'est, pas conçu de la même façon chez nos différents interlocuteurs. A chacun son point de vue et à chacun ses impératifs et donc ses ambitions. Nous observons plus de valeurs de la société d'origine chez les uns, plus de valeurs de la société d'accueil chez les autres. Ces dosages, ou ces péréquations de valeurs et de normes sociales sont liées au poids des activités associatives auxquelles l'individu enquêté participe.

Sommes-nous dans la logique de C.V MARIE<sup>184</sup>, évoquée par S.CHAIB<sup>185</sup>, selon laquelle :

« ...s'intégrer (pour les immigrés) veut dire, avoir par expérience une perception suffisante de l'intérêt stratégique de certaines normes et valeurs de la société dans la quelle on vit, de certains instruments opérationnels de la culture dominante, pour pouvoir se les approprier et ce faisant, transgresser sa condition d'immigré, c'est-à-dire subvertir l'idée d'une exclusion sociale au sein de sa différence... ».

---

<sup>183</sup> Pierre Bouvier, 1989, *Le lien social*, PUF

<sup>184</sup> Claude-Valentin MARIE, 1991, Immigration et démocratie, in Sortie de siècle. La France en mutation, sous la direction de J-P DURAND, F-X MERRIEN, Paris Vigot

<sup>185</sup> Sabah CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens ». In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.48.

Beaucoup de nos interlocuteurs refusent l'idée de débattre sur la question de l'intégration en estimant que c'est un faux problème souvent soulevé, de bonne ou de mauvaise foi par des médias et, derrière eux, par des décideurs politiques français. Mais les complications, du moins symboliques, ne parviennent pas uniquement de la société d'accueil, mais aussi de la perception qu'a la société d'origine des émigrés ; Ceux-ci sont aussi victimes d'un regard distinctif de la part de leur société de provenance. Toujours selon leurs témoignages, ils se considèrent donc pris entre deux logiques, entre deux perceptions, qui n'ont pour effet que d'accentuer leur sentiment d'isolement dans leurs deux sociétés.

Voyons, maintenant, par des cas concrets, comment les entrepreneurs rencontrés prennent en charge cette péréquation ; péréquation si difficile à maintenir que certains d'entre eux sont souvent obligés de la remettre en question ,en faisant des concessions parfois douloureuses sur leurs principes, pour améliorer leur situation sociale dans le pays d'accueil.

*Le conformisme ou la capacité de discerner* : Bechtola compte parmi ceux qui tiennent beaucoup à la mémoire collective de l'histoire de l'Algérie son pays d'origine :

« ..Il ne faudrait jamais oublier nos sacrifices pour la libération du Maghreb, il faudrait faire un effort inévitable de mémorisation de notre histoire avec la France, pour ce faire, j'invite toute personne à lire l'histoire de l'Emir Abdelkader ; c'est mon idole il a su comment marier la culture algérienne à celle des français de l'époque et c'est ce que nous devons faire de nos jours (...) On a gagné la guerre, on n'a donc pas à être intimider ; au contraire ça devait être une source de fierté et le moteur d'une meilleure confiance en soi et de plus d'audace ; il ne faut plus avoir peur et se débarrasser de ce complexe d'infériorité...».

Un autre homme d'affaire d'origine tunisienne, malgré le fait d'être né et d'avoir grandi en France, reste attaché à fond à sa culture d'origine et donne un sens pratique à cette appartenance. A ce titre, Faical dit

« ...Je suis convaincu que le fait de bien assimiler sa propre culture, développe chez l'individu le sens du discernement lui permettant ainsi de mieux appréhender les choses et d'éclaircir ses idées. De ce constat je peux dire qu'adhérer aux principes positifs d'une culture aide à gérer son entreprise à l'abri des instabilités causées par la perte d'identité... ».

C'est grâce à ses parents que Hymane a toujours gardé les valeurs culturelles de son pays d'origine, elle se sentait toujours en harmonie avec les valeurs qu'elle a héritées sa famille, elle n'a pas trouvé de problèmes particuliers à se conformer au système de valeurs de ses origines :

« ...je vais en Tunisie presque tout les trois mois, c'est un besoin vital pour moi de voir la grande famille et les amis de là-bas, ce rattachement aux origines m'est nécessaire pour continuer à travailler convenablement... » .

Abdallah confirme être toujours à l'aise en tant que marocain vivant en France ; il évoque dans son discours la question de la proximité géographique entre son pays d'origine et son pays d'accueil, il pense qu'il serait par conséquent, assez facile pour les maghrébins en France, de renouer les liens avec leur culture d'origine. :

« ...ça ne pose aucun problème de vivre ma culture originelle dans ce pays hôte, je suis toujours entouré par ma famille et mes amis arabes et je fréquente souvent le Maroc, donc je ne me trouve pas dans l'obligation de changer mes habitudes et ma manière d'être... ».

*La réforme critique de quelques élites vis-à-vis du pays d'origine* : La reconnaissance par certains de nos interlocuteurs maghrébins, de la nécessité de reformer quelques évidences de leur système des valeurs culturelles d'origine (lequel est fondamentalement lié à la religion musulmane) renvoie au problème de péréquation entre les valeurs occidentales et celles du grand Maghreb, entre ce qui est autorisé et ce qui ne l'est pas. Chacun de nos enquêtés se trace des limites et des lignes rouges à ne pas franchir pour se sentir fidèle aux valeurs qu'il a héritées de ses parents.

Par exemple Moncef se voit contraint de suspendre quelques barrières culturelles pour faciliter ses communications avec les français de souche et d'autres acteurs également :

« ...le milieu professionnel exige un certain renoncement à quelques principes de sa culture originelle, tout en en gardant les principaux fondements, c'est psychologique plus qu'autre chose, il me faudrait éviter des pratiques ou déroger à des normes d'origine pour ne pas choquer l'autre, l'occidentalisé avec qui je négocie des marchés ou des contrats de partenariats... ».

Quant à Fethi, entrepreneur d'origine tunisienne qui n'a pas atteint un niveau d'éducation élevé (niveau primaire dans son pays d'origine), il dirige deux grands commerces d'alimentation et de fruits et légumes, il nous parle de ses relations avec le système de valeur de son pays natal nous expliquant que son retour au pays n'est pas éminent, qu'il est résolu à rester en France :

« Dans mon pays d'origine j'ai toujours souffert de la mentalité des gens que j'ai rencontré ; à Paris personne ne cherche à s'ingérer dans ma vie privée... ».

Comme on l'observe, il ne s'agit pas là d'une migration pour des causes économiques mais pour des causes liées à la difficulté de s'adapter ou de se conformer au système de valeurs de sa société d'origine. Fethi affirme aussi que c'est le point de vue de la plupart de ses compatriotes (son réseau personnalisé) avec lesquels il a fait connaissance - dans le pays d'accueil et qui ont à peu près le même profil socioprofessionnel que lui.

Toujours dans son discours sur les relations avec la diaspora maghrébine et ses répercussions sur son degré d'attachement à sa culture d'origine, Fethi exprime sa frustration devant l'absence de cohésion intra communautaire. Aujourd'hui, il gère bien son projet, et dit :

« après tant d'années d'expériences et tant d'échecs, je n'ai plus le droit à l'erreur et je n'ai plus le temps de m'amuser. Je suis allé dans mon pays il y a quelques semaines et j'ai aussitôt épousé une femme de mon village natal En fait, j'ai eu besoin de cette stabilité familiale et je pense que ne doit pas m'attendre à la solidarité et au soutien moral de mes compatriotes de la diaspora en France ; chacun ne pense qu'à - lui-même, alors je fais de même... si j'avais fait des études et que j'avais eu une idée claire à l'avance de ce qu'était la vie à Paris ; je n'aurais pas perdu tout ce temps là à chercher le bon chemin à suivre ; mais si j'ai perdu du temps c'est aussi à cause des mauvais conseils des maghrébins que j'ai rencontrés ici .Par contre il y a des gens qui ont eu la chance de tomber sur des maghrébins assez instruits (comme eux d'ailleurs) et qui ont pu faire leur vie sans trop perdre beaucoup de temps . Mais d'après ce que je vois, ce phénomène n'est pas très fréquent. » .

Fatima émet également quelques réserves quant à la culture de ses parents. Et ce, bien que sa culture marocaine soit l'objet de ses restaurants Elle fait partie des personnes qui ont choisi de revoir quelques aspects de sa culture d'origine. Elle considère qu'il y a trop de religion dans

le quotidien des citoyens maghrébins : « le monde évolue alors que nous avons gradé inconsciemment des habitudes très axées sur la religion musulmane. D'autant que nous vivons dans une société laïque avec d'autres façons de penser et de percevoir les choses ; nous devons faire un effort d'adaptation... je ne suis pas contre la religion en tant que telle, mais je pense qu'il faudrait au moins revoir notre manière d'être en adaptant nos apparences aux exigences de la modernité ; le voile islamique est en ce sens un obstacle à l'intégration dans la société française... ».

*L'entrepreneuriat comme moyen de préserver sa culture d'origine* : Il nous est apparu indispensable de prendre en compte dans nos analyses, les résultats auxquels est arrivé R. ZGHAL<sup>186</sup>, dans son étude sur les immigrés travailleurs tunisiens en France. Nous relevons d'abord le constat d'une volonté chez ces travailleurs, de préserver leur dignité et leur respect devant leurs patrons, ce qui correspond en quelque sorte à un sentiment de fierté :

« ...en principe en contradiction avec la condition de salarié si on se réfère à la culture d'origine (...) Cette contradiction, on cherche à la dissoudre (...) dans la tendance à se soustraire purement et simplement à la condition de salarié par le biais de l'entrepreneuriat... ».<sup>187</sup>

Cette explication à connotation psychologique semble satisfaire aux analyses des différents discours de nos interlocuteurs qui se sont mis à leur compte. En fait, concernant le changement de statut nous pouvons distinguer deux catégories d'entrepreneurs :

La première catégorie est celle des salariés qui optent pour l'entrepreneuriat, après quelques années d'expériences en tant que salariés. Ce qui correspond aux cas évoqués par R. ZGHAL dans son étude sous citée.

La deuxième catégorie est celle des chômeurs qui se sont dotés du statut de chef d'entreprise. Ils se présentent comme victimes de discriminations à l'embauche, n'ayant pas eu la même chance que ceux de la première catégorie, mais ayant choisi tout de même d'aboutir au même

---

<sup>186</sup> Riadh Zghal, 1994, *Relations de travail et conditions d'émigré: le cas des travailleurs tunisiens en France*, in Cahiers de CERES série Arcologique n°23 Tunis, p.55.

<sup>187</sup> Riadh Zghal, 1994, *Relations de travail et conditions d'émigré: le cas des travailleurs tunisiens en France*, in Cahiers de CERES série Arcologique n°23 Tunis, p.56.

statut : celui d'entrepreneur. Ce statut est également pour eux une façon de préserver leur fierté et d'éviter une éventuelle assimilation à la société hôte .donc, en fin de compte, une forme de résistance culturelle, à l'établissement d'un système cohérent de références.

Nous pouvons donc redire que l'entrepreneuriat chez les maghrébins de France est doublement motivé : premièrement par des raisons économiques : (saisir les opportunités qui s'offrent sur le marché domestique et mondial), et deuxièmement, motif le plus important, par la volonté d'échapper à toute formes de discrimination à l'embauche en préservant, par le même mouvement, leur principales valeurs d'origines.

## **2. Intégration ou assimilation culturelle en France**

Concernant l'intégration et l'assimilation des émigrés maghrébins en France, Riadh Zghal<sup>188</sup> a fait le tour d'horizon des écrits de ceux qui ont traité cette question. Ces écrits représentent autant de façons différentes d'analyser le positionnements des émigrés maghrébins dans la société française,. Cette question se pose chez les primo immigrants tout comme chez leurs descendants mais avec pour ces derniers d'autres problèmes davantage relatifs à leur niveau intellectuel et à leurs facilités d'adaptation.

Il ressort de ces études le point de vue de Olivier Douville<sup>189</sup> qui introduit dans son analyse le mot clé de « l'acculturation ». L'acculturation se définit, pour les nouvelles générations issues de l'immigration nord africaine, comme étant le processus de valorisation de la culture d'origine par lequel on acquiert une confiance en soi et une meilleure intégration dans la société d'accueil. Il y aurait donc, dans le concept « d'acculturation », une notion de réaction à l'agressivité se traduisant par une « auto- définition- évaluation »<sup>190</sup>, à travers la recherche créative de paramètres d'identification faite en intégrant de nouveaux schèmes mentaux greffés sur les acquis de la socialisation, Il y aurait aussi une notion de découverte dans la mesure où cet acquis se révèle au contact de l'altérité culturelle.<sup>191</sup>

La mentalité française assimile souvent l'immigration à la marginalisation. Cette stigmatisation et cet enfermement de l'immigré maghrébin dans des stéréotypes, ne font que rendre plus difficile son éventuelle intégration dans la société française, société d'accueil.

Les discours qualifiant les immigrés de personnes à problèmes évoquent, d'une certaine façon, les pathologies sociales et urbaines liées à l'architecture de banlieues près des grandes villes françaises où des quartiers ont été construits dans les années soixante pour loger les vagues d'immigrants surtout maghrébines. Nous essayons de comprendre ces réactions de stigmatisation (réactions vécues par les maghrébins comme une menace) dans le contexte actuel de mondialisation des échanges, qui comme nous allons le voir, contribue à trouver une

<sup>188</sup> Riadh Zghal, 1994, *Relations de travail et conditions d'émigré: le cas des travailleurs tunisiens en France*, in Cahiers de CERES série Arcologique n°23 Tunis.

<sup>189</sup> Riadh Zghal, 1994, *Relations de travail et conditions d'émigré: le cas des travailleurs tunisiens en France*, in Cahiers de CERES série Arcologique n°23 Tunis, p.45.

<sup>190</sup> Riadh Zghal, 1994, *Relations de travail et conditions d'émigré: le cas des travailleurs tunisiens en France*, in Cahiers de CERES série Arcologique n°23 Tunis, p.45.

<sup>191</sup> Riadh Zghal, 1994, *Relations de travail et conditions d'émigré: le cas des travailleurs tunisiens en France*, in Cahiers de CERES série Arcologique n°23 Tunis, p.46

issue aux difficultés d'intégration dont souffrent ces entrepreneurs banlieusards. Considérer les immigrés maghrébins comme hors la ville<sup>192</sup> (dans les banlieues) est synonyme de leur mise à l'écart de la société française, qui induit un sentiment de méfiance et de peur envers le maghrébin comme étranger.

« Je ne suis pas français mais je suis de Marseille »<sup>193</sup>. Cette expression reflète une contradiction dans le choix d'appartenance culturelle et territoriale, entre d'une part une difficulté d'ancrage local, condition nécessaire pour se sentir intégré, et d'autre part les nouvelles perspectives qui s'ouvrent pour des échanges en réseaux régionaux ou internationaux.

Les dominants souvent représentés par l'Etat dans la société française oeuvrent pour que les immigrés intérieurisent le modèle normatif de la société ce qui implique pour les maghrébins une attitude de soumission et de négation des aspects marquants leur culture d'origine. Ce sentiment est bien palpable chez François, malgré ses positions parfois extrêmes quant au rejet du conformisme à l'égard de la culture d'origine :

« ...Il n'y a pas lieu d'assimilation nous sommes des maghrébins et nous le resterons pour toujours... » .

En entendant ces paroles, on pourrait se demander si l'Etat français a bien fait de mettre en place, depuis des décennies, une politique sociale d'assimilation des étrangers. Plus concrètement, c'est une politique de territorialisation du social qu'a mené l'Etat et qui vise, par une politique de la ville, à circonscrire les problèmes sociaux. Or les quartiers ciblés, comprennent toutes sortes de catégories sociales, du chômeur, à la victime du racisme en passant par le mineur et jusqu'au délinquant Par conséquent, cette vision homogénéisante de l'intégration induit des effets pervers.

Le point central dans cette mauvaise intégration est le taux de chômage très élevé dans les banlieues par rapport au taux national, qui menace la paix familiale et par suite sociale . En effet, le père de famille qui ne réussit plus à assurer un niveau de vie décent pour sa

---

<sup>192</sup> Body-Gendrot, B et De ruddier, V, 1998, « Les relations interculturelles dans la ville : entre fiction et mutation », Revue européenne des migrations internationales, n°1, p.7.

<sup>193</sup> Ibid, p.18

progéniture, se trouver incapable d'imposer à ses enfants un mode de vie conforme aux normes de sa culture héritée du pays d'origine.

Ce désordre social engendre chez les jeunes issus de l'immigration, de nouvelles tendances et de nouvelles conceptions de la vie familiale et professionnelle. Par suite nous pouvons nous attendre à différentes combinaisons entre la culture d'origine et celle du pays d'accueil combinaisons instables et donc évolutives.

La question est d'autant plus importante qu'elle marque l'entrepreneuriat maghrébin en France, qui apparaît, sous les contraintes suscitées, comme une solution à la désintégration sociale et la désindustrialisation des banlieues, cause directe du taux de chômage élevé chez les immigrés.

L'intégration chez notre interlocutrice, Yamina, est conditionnée par deux choses, celle d'être fidèle à sa culture d'origine et celle de s'enrichir des apports de la culture du pays d'accueil :

« ... contrairement à plusieurs femmes maghrébines en France, je suis assez francisée et ce n'est qu'une source de richesse culturelle qui complète ce que j'avais hérité de mes parents et de ma société d'origine... » .

Hymane, se sent tout à fait intégrée dans la société française, mais il n'y a toujours pas d'assimilation. Notons à ce sujet qu'évoquer la question de l'assimilation produit chez quelques uns de nos interlocuteurs un sentiment de frustration et des réactions parfois assez fermes :

« ... je vois que l'assimilation est un faux problème, l'enjeu ne réside pas là mais dans le fait de s'intégrer dans sa société d'accueil tout en gardant les aspects positifs de sa propre culture... » .

Moncef se positionne comme défenseur du système d'intégration américain, méthode de vivre en cohabitation les uns à côté des autres sans que chacun ne soit obligé de faire des concessions au détriment de ses valeurs culturelles. Il est convaincu qu'il n'y aura jamais d'assimilation :

« ... chacun sa culture, j'aime bien le système américain d'intégration des immigrés ; il ne faut pas forcer les gens à se comporter de manière uniforme et d'une certaine façon, les traits principaux de leurs civilisation d'origine... ».

Comme pour beaucoup d'autres intervenants dans cette recherche, l'assimilation est un faux problème; il n'est pas concevable de penser qu'un jour l'immigré maghrébin sera considéré comme un français de souche:

« ...Il n'y aura jamais d'assimilation mais l'intégration dépend en grande partie de notre capacité à nous, maghrébins, de concilier les deux cultures et à gagner le respect de tout le monde par un comportement civilisé... », Disait Abdallah.

« Des notions dépassées » : tels sont les mots de Fatima, restauratrice marocaine, en réponse à la question de l'assimilation culturelle. Elle ne fait pas de différence entre le pays d'origine et le pays d'accueil, et se sent citoyenne des deux pays :

« Il n'y a pas de « pays d'origine », je suis ici et au Maroc, il n'y a pas de différence, et je ne comprends pas pourquoi on garde toujours ces appellations qui, à mon avis, sont bien dépassées ».

L'homme politique, Jaroudi, expose son point de vue sur la question de l'intégration à travers son engagement politique auquel il se consacre à côté de ses activités entrepreneuriales) considérant d'abord que cette question est un faux problème: « On ne s'intègre pas à un ensemble dont on fait partie »

Et puis il accuse la classe politique française d'être loin de la réalité des choses, en partant du principe que ces politiciens ont un grand rôle à jouer pour venir à bout de cette grande fracture entre les immigrés et la France, et leur société d'accueil :

« Je considère que la nomination d'un ministre d'origine algérienne est un gadget, on est toujours là à reproduire des schémas du colonisateur en disant il y a une classe dominante et une classe dominée on va vous donner un petit quelque chose (...) La couche politique en France est encore déconnectée de la réalité des choses. Moi, mes copains savent ce qui se passe chez nous. ».

Frederic Mispelblom Bayer évoque la connotation politique que nous constatons chez certains de nos interlocuteurs, et ce à travers le travail d'encadrement : « l'activité d'encadrement permet de comprendre les *micro-politiques du travail*, et leur lien avec la politique tout court ».<sup>194</sup>

Rachida cette française venue du Maroc et spécialisée dans la communication et les relations avec les clients, relie les causes de la mauvaise intégration de certains maghrébins à des facteurs endogènes :

« Les difficultés que nous rencontrons sont le fruit de notre imaginaire, il ne faut pas céder aux idées reçues de nos parents ; certes il y a là -dedans une part de vérité, mais c'est à nous aussi de mettre en place une autre réalité basée sur la confiance en soi et la mise de côté des hostilités qui peuvent surgir de temps en temps (...) Je n'aime pas utiliser le terme « intégration » qui a été galvaudé, à mon sens, par les politiciens. Je pense sincèrement et qu'un pays n'intègre pas ses habitants. C'est la population qui doit intégrer la culture, les valeurs, les lois du pays où elle réside. Si en plus, cette population est fière de son identité, maîtrise son histoire, sa langue, sa culture, et possède ses valeurs, elle offre une grande richesse au pays qui l'accueille et valorise l'image de marque de son pays d'origine. En tous les cas, ceci est ma philosophie. ».

---

<sup>194</sup> Frederik Mispelblom Beyer, 2006, *Encadrer, un métier impossible ?* Editions Armand Colin, août , Paris.

### **3. Les jeux avec la double identité**

La dévalorisation du champ spatial entraîne à fortiori une dévalorisation de l'identité. Ainsi l'appartenance territoriale influe sur l'appartenance culturelle de l'individu. Résultat, le jeune banlieusard adopte une identité qui est loin d'être figée. Ce sont des identités ambiguës, multiples, changeantes en fonction des circonstances et des contextes. Ce processus d'exclusion qui est socialement, politiquement et idéologiquement reproduit, conduit nécessairement à des réactions de la part des immigrés qui peuvent varier selon les circonstances mais qui touchent essentiellement à la question des identités. Les jeunes banlieusards interrogés sur ce point, disent qu'ils sont obligés de se comporter de cette manière en raison de la façon ambiguë qu'ont les pouvoirs politiques français de gérer les quartiers sensibles d'une part, et en raison de l'hostilité, souvent inexplicable, de la société d'accueil d'autre part.

La double nationalité est un des facteurs qui contribuent significativement au « dosage identitaire ». Nous n'avons pas rencontré de personnes qui ont abandonné leur nationalité d'origine (tunisienne, marocaine ou algérienne), au contraire les enquêtés ont tous fait les démarches nécessaires pour l'obtention de la nationalité française (ici nous parlons surtout des immigrés (venus récemment en France)., Inversement , les nouvelles générations issues de l'immigration maghrébine n'ont pas hésité non plus à se procurer la nationalité d'origine, celle de leurs parents.

Les témoignages recueillis sont partagés entre la nécessité de changer d'identité (ou d'opérer une recomposition identitaire) et la nécessité de revaloriser son identité d'origine par conformisme se méfiant des normes sociales de la société hôte. Voyons cela plus en détails.

*Un passage obligé :* Ces stratégies ne sont pas sans lien avec une volonté de jouer et donc de profiter de cette double appartenance officielle. Cette naturalisation est le gage<sup>195</sup> du maintien d'un contact avec les deux pays, si nécessaire pour surmonter tant bien que mal les regards des concitoyens qui ne sont pas souvent, exemptes de méfiance, d'appréhension, mais aussi d'opportunisme.

---

<sup>195</sup> Sabah CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens ». In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.48.

Nous présentons quelques témoignages qui mettent en relief ce va et vient entre deux identités chez certains de nos interlocuteurs: « .... Mon vrai prénom est Sallia et mon surnom est sally. J'ai préféré garder le prénom à résonance européenne, en plus de mon look un peu français. Plusieurs de mes clients français croient que je suis une française de souche ; à tel point qu'une cliente française très fidèle (et nous sommes devenues des amies) qui me fait totalement confiance m'a posé une fois la question de mon origine. Quand elle a su que j'étais d'origine algérienne, elle m'a confié que si elle avait su ma vraie identité dès le début elle n'aurait jamais accepté que je sois son principal fournisseur ; mais maintenant qu'elle connaît la qualité de mes services elle réaffirme qu'elle ne pensera jamais à chercher d'autres partenaires. . ».

En revanche Hymane confirme n'avoir jamais été contrainte de modifier son identité, et donne l'exemple suivant :

« ... Bien que mon nom actuel soit typiquement français, puisque je suis mariée à un français, j'ai préféré garder mon nom de jeune fille et ça ne me cause aucun problème au contraire. Durant les huit dernières années de ma carrière de chef d'entreprise les clients et les partenaires m'on connu sous ce nom d'origine tunisienne... ».

Au contraire, elle reproche toujours aux demandeurs d'emploi de changer leur prénom ou nom pour faciliter leur recrutement:

« ... je reconnaiss qu'ils rencontrent beaucoup de difficultés à passer les barrières discriminatoires de l'embauche, mais la solution ne passe pas par l'adoption d'une autre façade. Elle réside dans la fierté de sa propre identité et, avec le temps, la solution viendra. Le changement de cette mentalité de discrimination est amorcé mais il faut toujours avoir la patience et la compétence comme antidote à ce phénomène... » .

Said de son côté raisonne en prenant en considération l'avenir de ses enfants. Pour lui-même il n'est pas question de se faire une autre identité, il est né et a grandi en Tunisie ; le problème ne se pose qu'au niveau de ses enfants :

« ...mon cas (qui n'est pas le seul) est l'exemple des personnes qui ont passé plus de vingt ans à l'étranger et dont les enfants sont nés et ont grandi loin de leur pays d'origine. Nous

n'avons plus le choix nous devons rester en France, car ce n'est pas juste de forcer nos enfants à quitter le pays où ils ont grandi et de leur imposer un autre mode de vie, une culture certes plus proche à nos coeurs, mais inaccessible à l'esprit occidentalisé de nos descendants...».

La question est assez évidente chez Abdallah, il ne se pose pas le problème de changer d'identité, et toute la question pour lui c'est la communication avec tout ce qu'elle nécessite comme connaissances :

« ...je peux facilement communiquer et autant avec des marocains qu'avec des français. Communiquer suppose une parfaite connaissance du contenu des deux cultures et la façon la plus adéquate d'appréhender les contacts avec les gens des deux côtés du rive méditerranéen... ».

En parlant de la culture d'origine et de son rôle dans le pays d'accueil, Fatima a exprimé son opposition à adhérer totalement à cette culture :

« Il faut marier les deux cultures sinon il sera impossible de comprendre les gens qui nous accueillent, et je pense que nos traditions présentent beaucoup de choses qui sont dépassées et qui ne marchent pas avec la vie de tout les jours en France ».

*Il n'y a pas lieu de faire ce jeu* : Pour d'autres personnes interviewées, il n'est pas question d'opérer un changement quel qu'il soit dans leurs attitudes et dans les acquis culturels qu'ils tiennent de leur société d'origine. Ils considèrent ces acquis comme des points forts de leur personnalité et un gage de protection contre leurs éventuels mauvais comportements. Notre interlocuteur, Bechtola, considère, à ce titre, que son nom est un atout en soi, et il entend bien garder son identité d'origine : « ...j'estime que c'est une chance d'avoir un nom arabe dans ce secteur tant dominé par les français, c'est une façon de se distinguer des concurrents et ça a donc un effet commercial suscitant ainsi tout de suite la curiosité et un intérêt particulier pour ma société et c'est à moi de profiter de cette situation pour mettre en avant mon savoir faire et la maîtrise parfaite de mon travail... ».

Autre témoignage qui va dans le même sens des précédents, celui d'un ingénieur informaticien d'origine tunisienne, Faiçal: « ...Je n'ai pas senti le besoin de me refaire une

autre identité que la mienne, je suis bien nourri de ma propre culture et ceci représente pour moi un socle suffisamment solide sur la base duquel j'ai forgé ma personnalité... ».

Le secteur dans lequel opère Fatima (la parfumerie) demande une richesse d'idées et d'innovations telle que, souvent, le fait d'appartenir à une civilisation autre que française constitue en soi un atout indéniable : « Je crois que mon origine est une richesse, avec la double culture on a plus d'atouts. A mon avis c'est une erreur de changer de prénom ou d'identité. ».

La question de l'identité est aussi délicate à gérer pour Ezzouk, créateur du site web. ([www.yabiladi.org](http://www.yabiladi.org)), Par des « voyages de retour » à la recherche de sa vraie identité culturelle, il tente de reconstruire les valeurs de ses ancêtres :

« Il faut partir du principe que l'on sait qui l'on est en sachant d'où l'on est. Par conséquent, étant à l'aise dans la société française, j'ai donc voulu connaître davantage la société marocaine (d'où je viens). J'ai donc fait un retour vers mon pays d'origine plutôt qu'un divorce d'avec mes origines ; il n'était pas du tout, question de changer d'identité. Cependant cette double identité est dure à gérer parce qu'elle peut générer des conflits et être l'occasion de se faire violence soi-même. J'essaye, je ne réussis pas forcément à marier les deux cultures ; je dois essayer de tirer bénéfice des deux et éviter les lacunes de l'une ou de l'autre ; c'est assez difficile à cause de l'inconscient collectif, des tabous etc. mais j'essaye toujours d'en tirer avantage. ».

Toujours à travers son expérience politique Jaroudi, entrepreneur d'origine marocaine, avance la preuve que s'accrocher à ses valeurs culturelles d'origine, ne signifie pas une marginalisation sociale dans la société française, qu'il y a de bons et de mauvais choix, que l'essentiel est de savoir où mettre les pieds : « Tout les partis politiques se sont intéressés à moi parce que je suis maghrébin, les radicaux se sont intéressés à moi parce que j'étais chef d'entreprise, et j'ai choisi cette approche là : qu'ils me choisissent pour ce que moi j'ai choisi d'être... Quand on fait une grande école en France on s'aperçoit très rapidement que c'est une richesse d'appartenir à une culture ».

De son expérience Rachida, originaire du Maroc ne voit absolument pas l'utilité de jouer avec sa double identité, bien au contraire elle appelle ceux qui en ont le pouvoir de faire fructifier la richesse de la diversité culturelle :

« Ma vie est faite de rencontres d'individus qui m'ont fait confiance et je les en remercie. Ils ont certainement compris que ma richesse résidait dans ma double culture, marocaine et française. Il est d'ailleurs, grand temps que nos managers, économiques et ou politiques intègrent ce constat, car la richesse de la France d'aujourd'hui réside dans sa diversité culturelle. ».

#### **4. Les valeurs militantes**

Nous traiterons ici de la relation entre les valeurs militantes de l'entrepreneur et l'objet de son entreprise. Pour ce faire nous avons rencontré des chefs d'entreprise qui ont monté leurs projets sur des bases militantes ou idéologiques. La différence entre eux dans cette logique de création d'entreprise, se résume en la question suivante : la création de l'entreprise est-elle un moyen de satisfaire aux ambitions militantes de l'entrepreneur ou est-ce une fin en soi ?

Commençons par François, ce français d'origine algérienne qui a créée sa société de conseil et d'accompagnement à la création d'entreprise et qui a ciblé sa clientèle sur les jeunes issus de l'immigration maghrébine. Il est profondément en faveur d'une intégration totale des maghrébins dans le tissu économique et social du pays d'accueil, et il pense que pour atteindre ce but il faut venir en aide à ceux qui le veulent pour se créer leur propre emploi. Par ailleurs, il consacre toute une émission dans la chaîne radiodiffusée Beur FM sur les initiatives privées des maghrébins de France dans le but principal de valoriser ces tentatives et les mettre à la disposition des auditeurs comme une expérience à suivre.

L'autre manifestation du militantisme se traduit chez Gacem par un désir de faire quelque chose pour son pays d'origine en dehors des chiffres d'affaires et des profits :

« Moi j'ai toujours eu cette double sensibilité : entrepreneur et en même temps le besoin de servir une utopie, de donner des moyens à ceux qui n'en ont pas. On a un sentiment de satisfaction quand on reçoit des messages d'enfants du fin fond du Sahara, à deux ou trois mille kilomètres d'ici. Au début on pense que c'est difficile, mais après, on se dit tout de suite qu'on a réussi. Ce genre de dévouement est plus dans ma nature que toute autre chose ; on a envie de gagner de l'argent mais en même temps, on aime bien faire quelque chose pour les gens du Maghreb, pour ceux qui en ont le plus besoin. »

De son côté RB a profité de son expérience passée en tant qu'animateur puis directeur dans une association de son quartier d'origine pour transmettre un message d'encouragement et d'audace aux jeunes maghrébins qu'il a côtoyés pendant longtemps durant son travail :

« ...il est temps de rompre avec le mimétisme qui a tant marqué la mise à son compte chez les maghrébins. Je me suis engagé à ouvrir le chemin à ceux qui me connaissent et plus

généralement à tous les jeunes maghrébins et à leur montrer ainsi qu'il est tout à fait possible de se lancer dans des projets innovateurs sans se soucier des embûches et des entraves psychologiques et matérielles que nous pouvons subir ; et il suffit d'oser... ».

Sally de son côté sent la lourde responsabilité de redorer le blason des maghrébins en France. Elle dit en effet :

« ... Après les mauvais comportements qui ont sali injustement notre réputation dans la société d'accueil, il est de mon devoir de redorer l'image du maghrébin en France, et ce par le biais d'un comportement correct et d'une honnêteté dans notre travail... ».

Une autre femme entrepreneur de la même origine que Saly, Yamina, pense préférable de s'attacher davantage à l'intégrité de sa personnalité qu'aux apparences comme le font ceux qui changent de prénom, pour se faire accepter par les français de souche : «... c'est toujours un peu difficile pour les hommes, mais je préfère toujours ne pas renier une partie de moi-même pour satisfaire les gens, et j'estime que la patience et le travail bien fait aboutiront obligatoirement à une meilleure intégration au sein de cette société hôte... »

Le militantisme chez Faiçal requiert une dimension d'appartenance, et il s'inquiète plus pour les jeunes tunisiens et leur avenir professionnel :

« ... Si je milite pour quelque chose ne serait-ce que la recherche de bonnes occasions pour l'économie tunisienne, je milite pour que les jeunes de là-bas soient qualifiés et compétents dans leur domaine... ».

De sa position en tant que chasseur de têtes Hymane prend en charge de rééquilibrer et recadrer les méthodes de recrutements qui ont été mal utilisées ces dernières années en défaveur des immigrés arabo-musulmans : « ... Ce n'est pas une entreprise idéologique, mais j'œuvre pour deux choses, la première est l'égalité des chances dans l'embauche, abstraction faite des origines des candidats, la deuxième est le résultat d'un constat que j'ai fait durant mes séjours en Tunisie. En effet, les compétences de ce pays cherchent à immigrer en quête d'une meilleure vie mais en réalité, c'est la difficulté d'avoir un emploi stable qu'ils trouvent, et la question que je me pose toujours est « qui seront alors les protagonistes et les acteurs de

notre économie nationale ?... ». Je suis contre le fait de pomper le capital humain de la Tunisie... ».

Venons en maintenant à un autre type de militantisme entrepreneurial qui à toujours été le centre de débats houleux et d'une médiatisation très importante en France et partout dans le monde. Il se manifeste entre autre par l'implantation d'entreprises idéologiques, elles qui se donnent pour objectif de commercialiser des produits alimentaires dans les communautés musulmanes pour contre- carrer les produits semblables provenant des Etats-Unis d'Amérique. Nous avons eu l'opportunité de rencontrer l'un de ceux qui ont pris à leur charge de monter ce genre de projet. Il s'agit de Lotfi, d'origine tunisienne, qui vivait en France depuis une quinzaine d'années :

« J'ai toujours été convaincu que l'islam est le seul remède à toutes les injustices dont souffre l'humanité toute entière ; mais l'effet de l'âge m'a fait remettre en question les méthodes à suivre pour aboutir à un résultat satisfaisant : il a fallu se doter d'une puissance financière (qui est, de nos jours, l'arme la plus puissante), et la solution à été de créer une société engagée dans ce processus... ».

« Le conflit israélo-arabe à toujours été au coeur de toutes les tentatives d'instaurer la paix au Moyen Orient et par conséquent dans le monde entier. Les Etats-Unis d'Amériques par leurs politiques de soutien inconditionné à l'Etat d' Israël ont créé un sentiment de défiance chez les arabes et les musulmans d'une façon générale. Ainsi, les plus grands Mufti (prédicateurs musulmans) ont appelé au boycott des produits des entreprises américaines dont une part importante des recettes servait à alimenter le budget de l'Etat d'Israël, pour priver celui-ci de quelques ressources financières de son appareil répressif et militaire utilisé et orienté contre les intérêts du peuple palestinien et le reste du monde musulman (...) Beaucoup d'entres nous alors, se sont associés à cette cause en s'engageant à créer des entreprises dont les produits remplaçaient les produits américains boycottés et qui donnaient une partie de leurs recettes à la cause palestinienne.».

Pour Fethi, ce commerçant d'origine tunisienne qui est venu en France après des années de souffrances et qui se plaignait essentiellement du système des valeurs de son pays natal, la question de l'identité est étroitement liée à ce qu'il a subit tout le long de sa carrière de la part des gens originaires de sa région. Pour lui, être maghrébin et se comporter d'une façon aussi

opportuniste et aussi cruelle vis-à-vis de ses compatriotes ne l'encourage guère à adopter cette identité: il préfère s'en procurer une autre. Je lui ai dit : il viendra un jour où vous aurez besoin d'un entourage de confiance et d'affection afin d'anéantir le plus possible le sentiment de solitude et de dépaysement. Sa réponse à été sans ambiguïté : « D'ici là on verra bien ! ».

Ce que j'ai tout de suite réalisé en écoutant FF, c'est que, après avoir garanti ses moyens d'existence à savoir le fond de commerce dont il était propriétaire, il était en quête d'une nouvelle identité qui pouvait lui procurer une vie affective meilleure. Fort d'une connaissance approfondie de nombreuses cultures, Ben Ammar a manifesté un intérêt particulier dans son travail pour la liberté d'expression, tout en niant avoir fondé ses entreprises sur des principes idéologiques ou de militantisme. En fait, après son parcours professionnel assez atypique, son souhait serait de mettre en valeur les cultures du monde sans nier pour autant ses origines tunisiennes dont il est fier.

Le militantisme prend une forme plus transnationale chez Abdallah, repreneur d'origine marocaine. Il estime que son entreprise fait vivre un certain nombre d'artisans marocains. L'artisanat au Maroc, comme dans le reste des pays du Maghreb, souffre d'une baisse remarquable de chiffre d'affaires et fait l'objet de nombreuses mesures étatiques visant à le sauver ; l'idée d'Abdallah s'inscrit dans cette tendance :

« ...j'ai pensé aux artisans marocains qui trouvent des difficultés pour commercialiser leurs produit ; mon souhait c'est de voir mes compatriotes marocains sortir de la misère et du désespoir sans pour autant quitter leur pays... ».

De son côté, Ezzouak, parle de thérapie pour les immigrés marocains. Il estime que son site web est un remède encore insuffisant certes, mais qui propose des solutions aux sentiments de dépaysement dont souffrent les émigrés marocains partout dans le monde :

« Je pense que l'objectif de mon projet « YeBiledi » c'est en quelque sorte une thérapie pour moi, c'est aussi une thérapie pour les autres, ce sont des jeunes qui apprennent au contact des autres et qui à travers les débats dans les forums, vont peut être atténué leur sentiment d'acculturation. Par exemple un marocain aux Etats-Unis ne vit pas le dépaysement comme celui d'un marocain en Europe. A cause de l'éloignement géographique les marocains aux Etats-Unis ont un amour plus passionné avec le Maroc. ».

Le militantisme acquiert un tout autre aspect chez Jaroudi, entrepreneur qui s'investi pleinement dans la vie politique française et qui a de quoi en être fier : « Le plus vieux parti de France est celui des radicaux de gauche ; mon poste dans ce parti est délégué national à l'entrepreneuriat et c'est un vrai parti de réseaux, de chefs d'entreprises. J'ai intégré ce parti par conviction, il prône l'économie de marché... » .

De son côté Rachida, cette marocaine venue en France depuis les années quatre- vingt -dix qui dirige la société pertinence ([www.pertinence.fr](http://www.pertinence.fr)), milite pour un afflux d'investissements vers son pays natal et se donne les moyens pour y parvenir en profitant notamment de sa position dans le marché français en tant que conseiller en communication :

« Pour ma part, en tant experte dans le domaine de la relation client en face à face et au téléphone, je les conseille, à chaque fois que j'en ai l'occasion (...) La preuve en est qu'en l'an 2000, j'ai participé à la mise en place du premier Centre de Relation Client (gérant des appels pour des pays étrangers) à Rabat et qu'aujourd'hui, deux ans après, il en existe plus d'une trentaine au Maroc. Nous avons là un excellent ratio. (...) Il est vrai que je m'investis personnellement et professionnellement dans tout ce qui peut valoriser son image de marque et favoriser son développement (...) En tant que formatrice, je contribue à l'épanouissement du capital humain Marocain par la transmission de mon savoir à chaque fois que je suis sollicitée. C'est une grande satisfaction et j'en suis ravie ».

## **II. Rôle de la diaspora**

### **1. Quelle définition de la diaspora maghrébine**

Avec l'amplification du phénomène des migrations internationales et de la mobilité des compétences, les chercheurs se sont penchés sur une redéfinition des concepts de « communautés » et de « groupes ethniques », étape indispensable pour une meilleure appréhension de la transnationalité.

**Quel champ définitionnel pour la diaspora :** Dans un usage maximaliste et abusif du concept de diaspora, on a considéré toute population émigrante en provenance d'un pays tiers comme formant une diaspora<sup>196</sup>. Il est nécessaire de se référer à l'aune du premier modèle d'une population dispersée, pour pouvoir classer les différentes populations émigrées en diasporas classiques, historiques, nouvelles ou modernes selon leur degré de ressemblance à l'archétype. La problématique de la dénomination doit être résolue, et nous ne pouvons procéder à l'analyse de la population choisie sans établir les caractéristiques de la communauté maghrébine par rapport aux autres communautés ou diasporas très anciennes dans l'histoire. Le concept de quantification des diasporas ou communautés dispersées mérite aussi de voir lever l'à priori qui pèse sur elle.

La notion de diaspora est reprise par les analystes sous plusieurs angles géographiques qui traitent des questions du pays d'accueil, pays d'origine et de populations ; puis sociologique qui traitent des questions de l'appartenance et de la diversité culturelle.

Les contributions des historiens, anthropologues ou sociologues à la définition du concept de diaspora sont d'une grande diversité et obéissent souvent à des considérations d'ordre politique ou ethnique. Avec le temps et les transformations politiques, économiques et sociales qu'a vécues le monde moderne, il n'est plus commode de se restreindre à des définitions qui réduisent la diaspora à la dispersion juive, arménienne ou même chinoise, les théoriciens accordent plus d'importance aujourd'hui aux communautés qui se sont formées dans les pays d'accueil suite aux vagues de migrations. Notons que celles-ci n'ont pas cessé d'augmenter vu les écarts grandissants de développement entre les pays occidentaux et ceux du sud défavorisé.

---

<sup>196</sup> Médam, A, 1993, Diaspora/Diasporas, Archétype et Typologie, Revue Européenne des Migrations Internationale (REMI), N°1 année 1993,, pp59-64.

Nous désignons par diaspora les communautés de personnes expatriées de même origine et qui entretiennent des relations entre elles et avec leur pays d'origine<sup>197</sup>. Certains secteurs permettent l'interaction diaspora - pays d'origine comme celui des affaires (les autres secteurs sont le développement local et celui des sciences et technologies).

Nous nous sommes posés beaucoup de questions avant d'aboutir à une définition d'une ou des diasporas maghrébines. En effet, nous avons eu à traiter avec plusieurs diasporas d'origine maghrébine ; le tunisien en France, c'est un constat, n'entretient pas des relations avec la communauté marocaine ou algérienne en tant que diaspora ne serait-ce que des connaissances à titre individuel. Le même constat vaut pour les algériens ou les marocains expatriés.

« De nos jours, la mondialisation de l'économie et celle des nouvelles technologies de l'informatique et de la communication (NTIC) sont grandement propices à la formation et à la consolidation des réseaux ainsi qu'à l'émergence de nouvelles formes de diasporas ». <sup>198</sup>

Cette évolution technologique qu'a évoquée Yao Assogba dans son recueil bibliographique, est à l'origine du changement de regard sur les communautés résidentes à l'étranger.

De nos jours, les approches du concept de diaspora se basent principalement sur la notion de réseaux, ce qui nous conduit à abandonner la logique d'analyse qui s'appuie sur les communautés ou les minorités, pour dessiner les tendances et les types de regroupements qui caractérisent les populations immigrées. Avec la globalisation et le rapprochement du monde grâce aux moyens de transport, des réseaux réticulaires commencent à se développer pour prendre la place des associations basées sur l'appartenance ethnique et qui étaient l'apanage des premières générations d'immigrés.

**La diaspora dans la métropole parisienne :** Dans ce paragraphe nous nous attacherons à justifier le choix de notre terrain : la métropole parisienne. Ce choix trouve son explication dans les changements de l'ordre mondial touchant les sociétés d'émigration et d'immigration et les diasporas.

---

<sup>197</sup> Philippe Bourbeau, site web :<http://canadianasianstudies.concordia.ca/htl/bourbeau.htm>  
<sup>198</sup> Ibid, p 2.

« L'affaiblissement du principal acteur de la modernité, l'Etat-Nation est un des signes du début de l'ère Post-moderne. D'autres acteurs viennent occuper la place que l'Etat-Nation est en train de perdre... ».<sup>199</sup>

Pendant très longtemps, l'Etat - Nation était le cadre unique des différentes manifestations politiques, sociales et économiques. Avec la globalisation de l'économie, les anciennes configurations commencent à changer jusqu'au renversement actuel des positions avec l'émergence de sociétés multinationales et de diasporas, nouveaux acteurs sur la scène des pouvoirs. A ce titre, les sociétés multinationales ont largement contribué à la métropolisation des activités économiques et donc au déclin du rôle de l'Etat – Nation.

Les autres acteurs de la scène économique qui ne cessent de peser dans les nouvelles configurations métropolitaines sont les diasporas. C'est parce qu'elles ont une capacité d'action indépendante des cadres étatiques qu'elles peuvent conduire à une nouvelle division du travail et à des redistributions des attributs des différents acteurs économiques dans le contexte de la globalisation et de la mobilité de plus en plus grande des capitaux humains et financiers.

Les accords d'association euro-méditerranéens offrent un cadre propice à une meilleure mobilité dans les deux sens -Nord Sud et Sud Nord- pour les opérateurs des deux rives. Les encouragements aux réinvestissements des revenus des expatriés maghrébins dans leur pays d'origine ne manquent pas. Ainsi, les diasporas contribuent au renforcement du rôle des grandes villes, de part leur capacité à s'adapter aux nouveaux contextes économiques et sociaux. C'est l'une des principales composantes de « la culture des diasporas ».

« La métropolisation semble être en train de créer une constellation des grandes métropoles, une société transcendant les frontières des Etats... ».<sup>200</sup>

Cette affirmation soutient la thèse qui met en avant le rôle capital des diasporas dans ce nouveau mécanisme d'échange économique, qui dépasse, rappelons le, les frontières étatiques et dépolarise l'Etat providence des grandes villes.

<sup>199</sup> Georges Prevelakis, 1999, *Les grandes métropoles comme carrefours des diasporas*, Revue/Web/cybergeo.prese.fr/p.3.

<sup>200</sup> Georges Prevelakis, 1999, *Les grandes métropoles comme carrefours des diasporas*, Revue/Web/cybergeo.prese.fr/p.4.

Les sociétés des grandes métropoles sont par nature sélectives et favorisent l'élitisme<sup>201</sup>, les entrepreneurs qui s'y trouvent constituent avec les autres acteurs l'élite de la société métropolitaine, et leur rôle est déterminant dans ce nouvel ordre d'échange économique qui à pour cadre non plus les Etats, mais une constellation de grandes villes.

C'est pour ces raisons que nous avons choisis comme terrain d'étude l'île de France et les pays du Maghreb, avec Tunis comme cas particulier, pour l'étude de l'effet économique de la création d'entreprises filiales par les opérateurs tunisiens expatriés. Cette nouvelle configuration est très favorable au développement des diasporas, dont les premiers signes d'une révolution sont d'ores et déjà observables. Les hommes d'affaires considérés comme des pionniers de la vie économique et sociale au sein des sociétés modernes, auront un rôle décisif à jouer.

---

<sup>201</sup> Ibid, p.5

## **2. La diaspora selon les enquêtés**

Comme nous l'avons précisé plus haut, les définitions avancées de la diaspora sont très évolutives dans le temps : elles dépendent du contexte historique mais en même temps de l'espace.

**Difficultés de transmission de la culture d'origine :** Ce thème à été différemment débattu par nos interlocuteurs ; certains ne voient pas la nécessité d'orienter leurs descendants vers une culture qu'ils jugent adéquate et d'autres font l'effort de transmettre des valeurs d'origine qui sont parfois difficilement négociables dans la société d'accueil, une société occidentalisée qui sépare l'Etat et la religion, religion qui demeure une composante incontournable du système de valeurs des pays du Maghreb.

*Une mission délicate :* Certains de nos interlocuteurs donnent à la question de la transmission de leur culture d'origine à leurs descendants une importance capitale et ils se donnent la peine de ne pas transmettre tout ce qu'ils ont eux-mêmes hérité de leurs parents, car leur présence en France a été une occasion pour eux de remettre en question quelques aspects de leur culture d'origine. C'est le cas de Sally (d'origine algérienne) :

« ...La transmission de notre culture d'origine a été assurée par ma mère comme il se doit, à mon tour je transmettrai les valeurs de ma culture d'origine à mes enfants en occultant les mauvais aspects de nos traditions culturelles... ».

Pour sa part, Hymane, préconise une culture diasporique qui s'appuie sur les bons côtés et les qualités de chacune des deux cultures en question : « ... je n'éprouverais aucune difficulté à transmettre ma culture à mes enfants ; en fait il ne s'agirait pas de ma culture d'origine dans son intégralité mais d'une culture diasporique, donc hybride qui met en avant une ouverture sur les aspects positifs de la culture française, et ça ne me pose aucun problème ... ».

D'autres entrepreneurs expriment ouvertement des craintes quant à l'avenir de leurs enfants dans la société d'accueil. Moncef en fait partie, il alimente d'une certaine façon le mécanisme d'isolement et de séparation entre les différentes communautés vivant en France : « ...je tends toujours à inciter mes enfants à ne pas trop se mettre en contact avec les jeunes français de souches de crainte qu'ils leur transmettent de mauvaises habitudes, et ceci est un problème majeur dans la transmission de la culture... ».

Le témoignage de Lotfi sur la question de transmission de la culture est fort significatif, si nous prenons en compte ses engagements politiques basés sur l'appartenance culturelle. Sa société spécialisée dans la production des boissons gazeuses en est la preuve ; mais il apporte, tout de même, une nuance concernant la transmission de sa culture d'origine à ses enfants, le problème pour lui devient plus complexe et obéit à d'autres paramètres dont il n'a pas tous les atouts nécessaires pour surmonter les obstacles à une parfaite transmission :

« A mon avis il nous est très difficile de transmettre notre culture en intégralité à nos descendants ; et le plus grave c'est que nos enfants sont attirés dès le plus jeune âge par la vie occidentale et, d'une façon générale, par le mode de vie caractérisé par l'esprit d'indépendance. Moi-même j'avoue ne plus avoir beaucoup de temps pour pratiquer les rites de l'Islam – je n'en suis que l'essentiel- qui représente le noyau dur de notre culture. A force de se sentir seuls et dépayrés, les originaires du Maghreb se sont vus perdre peu à peu certains aspects essentiels de leur culture originelle : rites religieux, manière d'être et même manière de penser. Le côté matérialiste et le rythme effréné de la vie en France, ne me laissent pas suffisamment de temps pour mettre à jour mes liens avec les différents aspects de ma culture. ».

Mais Jaroudi considère que la question de transmission de la culture n'est plus à l'ordre du jour des jeunes générations d'origine maghrébine ; leur intérêt se tourne plutôt vers l'amélioration de leur situation économique : « La plupart des gens de ma génération ne sont pas du tout dans le conflit ils sont plus dans les affaires. ».

*Transmettre la capacité de choisir* : Cela peut paraître un peu particulier comme méthode, mais ce que nous avons relevé comme témoignage, c'est la conscience naissante chez nos interlocuteurs, que l'engagement politique est une façon d'établir une idée de soi-même relativement au milieu où l'on vit. L'idée d'une éducation politique s'impose<sup>202</sup> alors comme étape vers toute une prise de décision faite en connaissance de cause. Les personnes maghrébines engagées dans la vie politique française sont habitées par la conviction qu'une ignorance de ce qui se passe au niveau des décideurs français, contribuerait à isoler d'avantage la communauté maghrébine de son environnement.

---

<sup>202</sup> Sabah CHAIB, 2002, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens ». In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.51.

Dès lors, les choix que prendraient les personnes maghrébines ne pourraient être que biaisés et, de ce fait elles courraient encore le risque de se priver de la possible et indispensable mobilité sociale pouvant leur permettre d'échapper aux clichés dont ont soufferts leurs ascendants.

Il est nécessaire pour les maghrébins de connaître le système politico-économique qui gère la France, d'autant que les pays du Maghreb obéissent à des concepts politiques et des normes sociales très différents de ceux de leur pays d'accueil.

Ils ont donc un grand besoin de connaître leur nouvel environnement et les lois qui le dirigent. Mais l'éducation ne s'arrête pas là, elle comporte un autre volet, la connaissance des systèmes des valeurs des deux pays, dont les maghrébins ont besoin pour pouvoir résoudre leur équation toujours en équilibre entre le symbolique et le matériel, entre la mémoire collective et les actuels paramètres politico économique sociaux.

En parlant de la transmission de la capacité de choisir aux nouvelles générations, les entrepreneurs enquêtés sont unanimes quant aux exigences de ce défi à relever, sauf François qui considère la question comme un faux problème qui n'a pas lieu d'être :

« ...Je ne vois pas où serait pour moi la difficulté de transmettre ma culture dans la mesure où je n'envisage de pas contraindre ma fille à une manière d'être précise ... ».

Notre interlocuteur d'origine marocaine Abadallah, met l'accent sur les bienfaits de l'indépendance e dans le travail. Elle permet en effet la liberté de vivre sa propre culture et par conséquent de la transmettre à sa descendance :

« ..Il n'y a aucune difficulté de transmission de la culture : comme je l'ai dit plus haut, tout dépend de la personnalité de l'immigré lui-même. Je ne pense pas que la société d'accueil puisse exercer une influence quelle qu'elle soit sur le choix que doit faire l'étranger en adoptant la culture ou l'identité qu'il juge convenable à sa personnalité ; je rajoute que l'indépendance professionnelle aide à vivre pleinement sa propre culture ... ».

*Hostilité de la société d'accueil* : Plusieurs écrits ont mentionné le caractère hostile de la société d'accueil, et en l'occurrence de la société française. Toutefois, à ce niveau il importe d'apporter une nuance en rappelant que notre terrain, la métropole

parisienne, constitue un cadre social et économique tout à fait différent de celui de l'échelle national française. Mais avant d'aller plus loin dans cette analyse, il semble opportun de rapporter quelques témoignages de nos interlocuteurs qui dévoilent à leur manière des manifestations de cette hostilité à laquelle ils font face quotidiennement mais à différents niveaux. Gacem ce jeune issu de l'immigration algérienne, qui est né et a grandi dans la région parisienne, mentionne les bienfaits de ses va –et- vient entre la France et l'Algérie dès son très jeune âge :

« Au bout de deux ans et demi, je revenu en France par mes propres moyens parce que mon père ne voulait pas que je revienne. Je me suis inscrit dans une école professionnelle pour continuer mon cursus scolaire. Dès mon arrivé je me suis rendu compte que j'avais apprécié la période que j'avais passée en Algérie ; j'étais là –bas avec une jeunesse captive; chaleureuse par contre ici les gens sont très froids. ».

Constatant ainsi des différences dans le degré de convivialité des deux sociétés (maghrébine et française) il remet en question les valeurs culturelles qui régissent la société française et y prend conscience de l'existence d'autres systèmes plus attractifs, en tout cas moins contraignants. Il considère qu'il existe aussi une hostilité institutionnalisée française à tout ce qui étrangers dans le fait que la France ait établit un système de reconnaissance des diplômes étrangers :

« Autre chose que j'ai subi et qui m'a fait penser à la galère des jeunes étudiants venants en France pour continuer leurs études qui est de se voir obligés d'obtenir l'équivalence de leurs diplômes et, dans beaucoup de cas, d'être contraints de redescendre d'un cran et de refaire une année scolaire ou universitaire sinon de redémarrer à zéro ».

Peut- être va-t-il même, sans le dire, jusqu'à remettre les causes de son échec scolaire sur ce genre de discrimination et d'obstacles administratifs érigés par les autorités françaises concernant les équivalences des diplômes étrangers : « Bref, il a fallut que je fasse deux cursus pour accéder au terminal, mais je n'ai pas été jusqu'au bout, parce que, encore une fois je me suis laissé influencer par l'ambiance de l'argent, les copains, les boites de nuits etc. ».

Les témoignages qui illustrent ces distinctions sont multiples, les personnes que nous avons sollicitées sur ces points affirment que dans les grandes villes, on accepte plus la mixité et la

diversité culturelle. Par contre, nous avons même rencontré des entrepreneurs qui ont vécu dans des provinces et des petites villes de France et qui ont souligné l'ampleur de l'hostilité des français envers les étrangers et surtout les maghrébins Ils trouvent finalement que, dans les grandes villes, la société est plus ouverte aux autres minorités, que c'est le milieu où peuvent se développer les diasporas et les réseaux d'affaires.

Rapportons dans ce contexte le témoignage de Bechtola qui évoque le rôle décisif des medias français en essayant d'expliquer ses vagues renouvelées et renouvelables d'hostilité envers les populations maghrébines vivant en France :

« ...à mon avis ce sont les médias qui stigmatisent les choses, ils mettent trop l'accent sur les mauvaises habitudes (délinquance, violence...) de certains membres de la communauté maghrébine. Pourquoi ne présentent-ils pas les cas de réussite qui sont de plus en plus fréquents ? C'est ce comportement médiatique qui m'intrigue le plus et la question que je me pose c'est « à qui profite cette attitude ? » Ce qui est sûr c'est que cette façon d'appréhender les faits sociaux est préjudiciable à la paix sociale en France... ».

De son côté Sally de la même origine que Bechtola se plaint d'une discrimination palpable au quotidien : « ...la discrimination est une chose que je sens autour de moi au quotidien, les gens d'ici ont reçu une idée négative sur nous. C'est difficile de surmonter ce handicap... ».

Sally nous expose à son tour une autre façon de contourner un peu les conséquences des préjugés sur les maghrébins afin de sauver ses marchés avec les clients français qui sont généralement très sensibles aux questions d'immigrations :

« ...C'est une chose que nous ressentons au quotidien même si c'est toujours latent, mais à vrai dire nous faisons avec et nous avons l'espoir que cette hostilité se dissipe avec le temps (...) J'ai très souvent eu recours à des poseurs (ce sont des personnes qualifiées pour exécuter les plans élaborés par SB) et là je fais attention à ne pas envoyer des poseurs arabes à des clients français pour éviter de les perdre. Ceci s'explique par le fait que les français ont une très mauvaise idée sur la qualité du service des maghrébins en général. Paradoxalement, ces mêmes préjugés se trouvent aussi chez mes clients arabes en France... ».

Yamina nous révèle une réalité spécifique aux algériens et moins observable chez les tunisiens ou les marocains immigrés en France : « Au début il était très difficile de se présenter comme algérienne - en 1994 - j'étais pour mes clients français marocaine ou tunisienne ; mais quand je leur ai dit que j'étais algérienne, il est devenu très difficile de communiquer avec eux.. ».

L'hostilité se manifeste aussi chez Amel (d'origine tunisienne) dans son milieu de travail assez particulier (elle fabrique des produits chimiques servants comme composants des parfums) : « Nous sommes sur le marché français à peine une dizaine de chimistes spécialisés dans les produits –matières premières parfums et cosmétiques-. Mon collègue SK et moi nous sommes les seuls opérateurs d'origine étrangère. Alors vous imaginez un peu les difficultés auxquelles nous avons eu à faire face. ».

En lien avec le paragraphe suivant, nous rapportons les explications de Faiçal (tunisien d'origine) à propos de l'hostilité de la société d'accueil qui à dépendue, selon lui, des conditions économiques que la France a traversées : « ...Je me rappelle que dans le quartier où l'on vivait, dans les années soixante- dix, les français étaient très accueillants ; avec la crise économique tout le monde est devenu inquiet , et cette inquiétude s'est traduite par des malentendus puis par une forme d'hostilité fondée sur une rejet de la responsabilité des crises économiques et sociales sur l'étranger... ».

L'hostilité de la société d'accueil reste un faux problème selon le point de vue de Fares, le secteur qu'il investit reste moins sensible à la question d'appartenance communautaire :

« Je ne pense pas qu'il y a un problème de communauté, c'est un problème de besoin de chacun ; l'acheteur s'en moque de ton origine. Ce qu'il veut c'est que tu sois correct et que tu lui vendes le bon produit. »

Pour Hymane, lutter contre l'hostilité, c'est aussi renforcer sa propre image : « ... il faut faire avec, mais cette situation ne peut pas perdurer ; instaurer une relation de confiance avec les français passe par le fait de leur donner à nouveau une bonne image des maghrébins ; image qui est actuellement flétrie à cause des exactions d'un grand nombre d'entre-deux et des événements du 11 septembre 2001... ».

Selon Jalil, hostilité et discrimination se complètent : « A mon avis la discrimination ne disparaîtra jamais. En fait, il y a plusieurs niveaux de discrimination : pour un étranger qui vient d'avoir son diplôme il ne serait pas très convainquant devant le banquier parce qu'il n'a pas de gage ou d'hypothèque pour octroyer un prêt bancaire, alors que dans d'autres cas par exemple celui d'un étudiant désirant monter son projet, il obtiendra facilement une aide financière parce qu'il est le fils de monsieur un tel, placé dans la société. C'est déjà pour le maghrébin un premier obstacle à franchir. ».

L'analyse structuraliste de l'hostilité de la société française envers les étrangers en général et plus particulièrement les maghrébins, faite par Ezzouak, renvoie les problèmes de discrimination et les difficultés d'intégration à des causes se rapportant plus aux caractéristiques de la société hôte en question, cette société qui n'accepte pas facilement la différence mais préfère et oblige même les minorités à se conformer aux styles de vie français : « La France est un pays un peu jacobin donc qui essaye d'aligner les différences culturelles sur un même standard (...) Nous ici, nous avons une logique d'occidental inférieurisé et nous devons montrer à chaque fois patte blanche et se faire tout le temps avocat. Moi j'essaye de dépasser ce sentiment d'infériorité. ».

Ezzouak, continu en analysant ce qu'il pense être une connotation historique de la question de la méfiance vis-à-vis de l'étranger dans cette société hôte et dresse un bilan plutôt pessimiste de la situation :

« L'histoire n'est pas linéaire, elle est plus cyclique, je pense que la situation empire. Il faut savoir que le pays des droits de l'homme a collaboré avec les nazis, aujourd'hui il ne veulent pas du tout reconnaître leur tord afin de pouvoir continuer à mettre dans les ouvrages scolaires uniquement les côtés positifs de l'œuvre coloniale, ça je pense que c'est grave, et il ne faut pas croire que nous sommes en sécurité, mais l'Allemagne c'était ça, il se peut qu'on fasse une chasse à l'homme contre tout ce qui est basané, c'est pour cela que je ne suis pas confiant. Je crois qu'il y a un problème avec l'altérité en France, il y a un choc avec les valeurs : on n'aime pas ce qui est étranger. ».

Dans son discours sur la question de l'hostilité et des discriminations qui ont caractérisés le monde de travail chez les maghrébins en France, Gacem a mentionné des faits historiques, et la réaction qu'il a eu tant bien que mal, face à cette tendance et ce fléau d'hostilité :

«,dans les années 1985-1986, lors de la montée du racisme ,du front national et de la création de SOS racisme, avec des amis j'ai crée une association dans mon quartier qui s'appelle « culture sans frontière ». La création de cette association repose sur l'observation que les gens se méconnaissent les uns les autres, les gens me disaient toujours : toi Rachid tu n'es pas comme les autres. On s'est alors dit qu'en organisant des rencontres, des débats, des soirées on réussirait peut être à enrayer les préjugés racistes et à améliorer la connaissance de l'autre. ».

Notons aussi qu'au début des années quatre- vingt la politique française des visas d'entrée, n'a pas vraiment contribué à l'amélioration des relations diplomatiques entre la France et les différents pays concernés. Ce qui n'a pas non plus contribué, à rendre plus facile l'accueil, par les communautés maghrébines vivants en France, de leurs proches restés dans leur pays. D'où une intensification du sentiment de dépaysement qu'on ressent en tant qu'émigré de désorientation et de perte d'identité chez les maghrébins en France.

Nous ne pouvons pas généraliser le sentiment d'hostilité envers les maghrébins à toute la société française. En effet, il y a lieu de distinguer entre ce qui se passe dans les grandes métropoles et les provinces à l'intérieur du pays. Commençons par le témoignage de François, très actifs dans des associations d'aide à la création d'entreprises et en même temps animateur connu des médias s'occupant des initiatives émanant des immigrés d'origine maghrébine en France ; quelqu'un donc qui est donc très au courant de l'état d'hostilité des parisiens envers les immigré et notamment les maghrébins Il dit à ce propos :

« ...Dans la région parisienne l'hostilité est moins palpable qu'en province, c'est d'ailleurs l'une des caractéristiques des grandes métropoles du monde... ».

**Le cohabitation identitaire en région parisienne :** La métropole parisienne ou plus précisément, concernant notre étude les quartiers sensibles des banlieues parisiennes,, sont aussi l'environnement favorable, au développement de mauvaises habitudes et de comportements extrêmes. Gacem a été l'une des victimes de ce système négatif avant de pouvoir se remettre sur pieds:

« Je ne dis pas qu'on ne peut pas résister mais c'est que tu es dedans ou tu n'es pas dedans, et moi je me suis trouvé dans un contexte un peu négatif. ».

Il décrit avec clarté le problème auquel les jeunes des banlieues doivent faire : face l'isolement, la ghettoïsation des personnes venant d'ailleurs. Ces jeunes sans grandes expérience dans la vie avec des parents tout le temps retenus par un travail souvent dur et loin de chez eux, sont tentés de choisir, sans trop y réfléchir, la facilité de la vie, le gain et la jouissance rapides.

*Vie publique et vie professionnelle* : Pour nombre de nos interlocuteurs, il a fallu faire cohabiter deux identités pour pouvoir gérer la vie familiale, publique et professionnelle. La question paraît d'une banalité extrême, mais en réalité pour des immigrés d'origine maghrébine, cette cohabitation identitaire reste un quotidien loin d'être facilement gérable étant donné que les traditions et les coutumes arabo-musulmanes sont dans plusieurs de leurs aspects difficilement adaptables au contexte et surtout à l'habitus des occidentaux.

Nous commençons par rapporter le témoignage de Sally sur cette double manière d'être et de se comporter : « ...je suis fière de ma culture d'origine, la culture algérienne de Kabylie. Chez moi je suis à cent pour cent algérienne, je porte même l'habit traditionnel et je fais aussi le Ramadhan, mais dans ma vie professionnelle je suis à moitié française... ».

La péréquation entre culture et travail reste aussi un souci de tous les jours chez Yamina fondatrice d'un institut de beauté à Paris et d'origine algérienne :

« Ma disponibilité et certaines valeurs m'ont aidé à communiquer et je pense que l'esthétique orientale est un langage ; on peut dire qu'on a de belles choses à montrer et partager en temps que femmes et non en temps qu'algériennes, françaises ou autres... ».

Elle a tenu à faire remarquer que son seul client homme est le mari d'une des meilleures clientes de son Institut : « c'est vraiment un cas exceptionnel, ce n'est pas dans ma culture de masser des hommes et ça me heurte de voir ce type de comportement chez d'autres femmes collègues ; si j'avais accepté les hommes dans ma clientèle j'aurais été milliardaire ... ».

Dans ses propos, Faiçal spécialisé dans le domaines du numérique, met en relief un des aspects spécifique au secteur des NTIC concernant la place des valeurs culturelles dans le vie professionnelle: « ...le secteur de l'informatique est le seul qui ait cassé les barrières entre les cultures, ce domaine ne connaît ni nationalité ni identité... ».

Travaillant dans le même domaine que Faiçal mais spécialisée dans le recrutement, Moncef fait une distinction entre la vie publique et la vie professionnelle sur le plan de l'hostilité de la société d'accueil :

«...en dehors du milieu professionnel, nous - les maghrébins – subissons les préjugés et les idées stéréotypées des gens de la rue qui ne nous connaissent pas. Ce phénomène prendra à mon avis beaucoup de temps avant de s'estomper. Mais dans la vie professionnelle les gens sont plus près de nous et leur jugement se modifient en constatant que nous sommes vraiment compétents ;à ce moment là , ils commencent à abandonner leurs anciens préjugés ».

Notre interlocuteur Fethi, m'a assuré que, comme un grand nombre de commerçants maghrébins à Paris, il a cherché avant tout à avoir un travail stable quel qu'en soit le prix à payer, sous entendant que le système de valeurs de leur première jeunesse ne passait qu'en second:

« Nous n'avons ni le temps ni la tête à consolider notre relation avec notre culture d'origine, la vie ici est trop dure pour penser d'abord à se réconcilier avec ses valeurs d'origine».

Le parcours d'un individu est souvent marqué par les grands événements historiques mais les milieux professionnels et sociaux laissent aussi des traces sur la personnalité et par conséquent sur les logiques de penser et de réagir. Ainsi, en témoigne Ezzouak qui nous a raconté son expérience de l'hostilité de la société d'accueil à travers les différentes étapes de sa vie : « La question identitaire surgit à l'adolescence, parfois on oublie, on pense à autre chose, et puis des situations nous rappellent que l'on est différent, que l'on est étranger, que l'on est autre Par exemple lorsqu'on va demander un stage, rien qu'un stage, on n'a pas de réponse ou on a des réponses à chaque fois négative (...) Nous vivons aussi des expériences de confrontation à l'hostilité de la société d'accueil dans la vie sociale, par exemple en allant à la Poste, on vous regarde différemment ; se sentir inférieur, ...en fait ils nous font intérioriser le sentiment d'infériorité alors que nous avons grandi en France ! Nos parents ont ce sentiment d'infériorité parce qu'ils sont analphabètes, qu'ils ne connaissent pas la langue française ou parce qu'ils sont ouvriers, dans ces conditions on peut « comprendre » qu'ils aient construit un sentiment d'infériorité ! Mais nous qui avons grandi ici, nous arrivons quand même au même processus nous construisons notre sentiment d'infériorité comme nos parents nous le perpétuons alors que nous avons fait les mêmes écoles que les français de

souche, que nous avons souvent été meilleurs. Ensuite nous avons connu la vie universitaire, on y côtoie des gens plus ouverts, plus évolués, on est dans des grandes villes comme Lyon c'est-à-dire dans une société qui accepte mieux la mixité ethnique. La vie universitaire m'a réconcilié avec la société française, c'était un moment de synergie avec elle. Mais sont arrivés les anecdotes politiques avec les événements du 11 septembre, et tout de suite j'ai eu l'impression d'être revenu dans ma petite ville d'origine où l'on votait à 35% pour le FN (Front National), j'ai eu l'impression d'être montré du doigt plus en tant que musulman que maghrébin , une autre dialectique qui s'est mise en place et là , d'autres problèmes se sont posés , à savoir par exemple, devoir se justifier devant son collègue de travail, et que répondre ? Là on est complètement désarmé. Je n'ai même pas à me justifier. ».

*La nationalité pourrait-elle être une solution :* La nationalité pourrait représenter un refuge pour les immigrés, contre les manifestations de mépris ou de rejet de la part de la société d'accueil. Commençons notre analyse par exposer les propos de C-V MARIE sur ce sujet, repris par S.CHAIB :<sup>203</sup>

«...le fait d'adopter la nationalité du pays d'accueil représente un caractère subversif pour la société d'accueil qui peut voir en eux la menace de véritables et légitimes concurrents... ».

Pour les immigrés, la nationalité est un laisser- passer pour participer à la vie sociale, économique et même politique du pays hôte D'où la question qui se pose l'immigré a-t-il cherché à acquérir la nationalité française pour bénéficier du statut d'entrepreneur (créateur d'entreprise) a-t-il cherché à l'acquérir pour exercer des fonctions jusqu'à lors réservées aux français, ou c'est son travail d'indépendant qui lui a offert la possibilité de naturalisation ?

La nationalité en tant que moyen de légitimation des discours et des comportements, implique- chez certains de nos interlocuteurs un renoncement à des éléments de leur système de valeurs d'origine au profit du respect des valeurs de la République (obligations juridiques) dont les répercussions sur leur socialisation dans la société d'accueil est bien réelle. C'est à ce niveau que naissent les conflits d'appartenance culturelle non seulement à l'intérieur de

---

<sup>203</sup> Sabah CHAIB, 1995, « Réseaux transnationaux et acteurs économiques l'exemple du club 92, club d'entrepreneurs algériens ». In CESARI Jocelyne (dir), La Méditerranée des réseaux : marchands, entrepreneurs et migrants entre l'Europe et le Maghreb. Paris : Maisonneuve et Larose, MMSH, p.44.

chaque personne, mais aussi de la personne avec son entourage et son environnement social, économique et politique.

Le résultat de ces tractations intimes est étroitement lié aux intérêts de chacun qui, par la force des choses, ne peut prendre des décisions qui vont à l'encontre de sa survie.

### **3. Hostilité de la société d'origine**

Il pourrait paraître surprenant d'aborder la question de l'hostilité envers les maghrébins de France dans leur société d'origine dans une étude centrée sur la nature parfois malsaine des relations entre les immigrés maghrébins et leur société d'accueil, la France. Pourtant les propos de notre interviewé Gacem braque un projecteur sur l'image de l'immigré dans son pays d'origine ; ce qui n'est pas sans effets sur la réussite d'un retour éventuel de l'émigré à ses terres d'origine :

« Lors de mes premiers retour dans mon pays d'origine j'ai subit des réticences dernièrement en Algérie j'étais au cinéma et à un moment on a vu un maghrébin en train de balayer Gare de Lyon à Paris et là, j'ai entendu les jeunes dirent : oui c'est ça ! Là-bas tu ramasses la merde et ici tu viens en vacances dans un autre état ! Il y a aussi l'image de l'immigré comme quelqu'un de bien parce qu'il nous permet de savoir ou aller quand on va en France et de nous donner de l'argent quand on veut de l'argent Cette relation n'est pas saine, parce qu'elle est intéressée alors qu'on voudrait qu'elle soit plus profonde et plus forte.. ».

Gacem aimerait plus de pureté dans les relations entre les immigrés et les membres de leur société d'origine, il voudrait que les relations soit moins pécuniaire : il cherche la chaleur humaine que l'on ne trouve pas facilement dans les sociétés occidentales. Dans son discours sur les difficultés d'insertion des marocains dans la société française, Ezzouk parle de ces difficultés au Maroc même :

« Certains marocains qui sont revenus vivre au Maroc et qui y ont fondé leur famille exprimaient leur malaise : ils disent qu'on est bien au Maroc mais que ce n'est pas le même système de valeurs. Moi je dirais qu'être biculturel c'est avoir vécu vingt ans au Maghreb, être venu ici pour faire ses études ; quelqu'un comme ça peut déclarer avoir une double culture ! Mais nous réellement, nous réfléchissons comme des occidentaux ! et les mécanismes de réflexion ne sont pas les mêmes : la langue arabe n'est pas comme les langues latines ; ces différences font que tous les processus de réflexion ne sont pas les mêmes ; les tabous, les systèmes de logique ne sont pas toujours les mêmes ; et nos rapports avec les phénomènes sociaux, historiques ou politiques ne sont pas les mêmes ;, on va être complexé par certaines choses, on va être horrifié par d'autres. Qu'on le veuille ou pas nous sommes en réaction par rapport aux débats franco français : par exemple on nous dit « les musulmans

vous êtes contre la femme », donc nous il va falloir qu'on réagit à ces accusations, donc on est en réaction à chaque fois. » .

*La relation avec les représentants du pays natal :* Sur ce plan les opinions sont partagées, chacun de nos interlocuteurs adopte une position en fonction des relations qu'il entretient avec le pays d'ou il vient La question est principalement économique, les enquêtés se positionnent par rapport aux projets qu'ils développent dans leur pays d'origine, pour solliciter ou non l'assistance des services consulaires des pays du Maghreb en France.

Parlant du rôle des services du Consulat algérien en France dans le développement des activités économiques en Algérie, et bien qu'il ne soit pas lui-même demandeur d'un de ses services, François précise que:

« ...leurs actions restent très en dessous des attentes. Ils doivent assister les entrepreneurs maghrébins dans leurs efforts de regroupement afin qu'ils puissent être suffisamment forts pour investir au Maghreb... »

Faiçal propose des idées concrètes que les pays d'origine, à travers leurs organismes représentatifs en France, devraient mettre en place :

« ...je propose que les pays maghrébins mettent en place des clubs d'entrepreneurs qui auront pour missions de mettre en réseaux tous les adhérents de ces entités afin de mieux profiter des opportunités économiques en France tout en renforçant les activités entrepreneuriales dans le pays d'origine... ».

Hymane est elle aussi insatisfaite de la lourdeur des démarches administratives auprès des représentants officiels des pays d'origine :

« ... les relations entre la diaspora et les autorités consulaires de leur pays natal est en -deçà de nos espérances.».

Abdallah, repreneur d'origine marocaine réclame plus d'intervention et de présence de la part des autorités consulaires marocaines en France, afin de venir en aide de ses émigrés :

« ...C'est parmi les choses qui manquent à notre diaspora, les autorités qui représentent notre pays natal ne font pas assez d'effort pour contribuer à consolider les relations intracommunautaires de la diaspora marocaine... ».

**Appartenance et catégorisation ethnique** La question à laquelle nous voudrions répondre dans ce paragraphe est la suivante : les acteurs économiques maghrébins en France choisissent-ils leurs partenaires en fonction de leur appartenance ethnique ?

L'appartenance à un groupe ethnique oriente le choix du partenaire économique. L'hypothèse avancée par E. MaMung à propos du choix du partenaire économique tient en ceci que l'individu en question fait son choix en se basant sur des critères d'appartenance au groupe et sur les opportunités économiques qui en découlent. Mais nous pouvons aussi conforter cette thèse par les analyses faites par Hélène Bertheleu<sup>204</sup> sur les questions des relations inter ethniques et du racisme en France:

« Nous voudrions insister ici sur les ressources complexes de l'ethnicité. Les frontières ethniques sont autant le fruit de la catégorisation sociale (dominante) que l'œuvre toujours renouvelée des groupes eux-mêmes, soucieux de se définir, de se différencier pour exister bref d'affirmer leur culture et leur identité. ».<sup>205</sup>

Mais elle rajoute, qu'historiquement les relations de type racial sont toujours d'abord à l'initiative de groupes puissants, que ces relations de type racial fonctionnent d'abord au bénéfice des uns et au détriment des autres, que souvent le groupe puissant ou dominant crée de toutes pièces une race, une collectivité raciale. Mais que, en contre partie, cette catégorie « racisée » va se constituer en groupe pour réagir aux comportements des groupes dominants<sup>206</sup>.

Nous nous sommes interrogés sur la nature des relations entre la communauté maghrébine et la société française ou, plus précisément entre la communauté maghrébine et ceux qui estiment être français de souche (nous émettons beaucoup de réserve sur cette appellation

<sup>204</sup> Hélène Bertheleu, 1997, « Etudes des relations inter ethniques et du racisme en France », in Revue européenne des migrations internationales REMI 1997 (3) 2 pp.117-139,

<sup>205</sup> Hélène Bertheleu, 1997, « Etudes des relations inter ethniques et du racisme en France », in Revue européenne des migrations internationales REMI 1997 (3) 22 pp.117-139 p. 134

<sup>206</sup> Hélène Bertheleu 1997, « Etudes des relations inter ethniques et du racisme en France », in Revue européenne des migrations internationales REMI 1997 (3) 2 2 pp.117-139 p. 134

mais nous l'acceptons pour les besoins de l'analyses). Avec H. Berthe<sup>207</sup>, nous pensons qu'il est important de donner un qualificatif aux relations entre ces deux communautés. Soit nous sommes en présence d'une relation de type inter- ethnique qui abouti nécessairement à une sorte d'assimilation forcée c'est-à-dire à l'exclusion du groupe dominé (ici les maghrébins) ; soit nous sommes en présence d'une relation raciale qui finira par différencier à jamais les groupes en question ; dans ce dernier cas on ne retrouverait pas d'exclusion comme dans le cas des relations ethniques mais une catégorisation définitive et un cloisonnement de la société concernée, cloisonnement qui ne ferait que se renforcer à travers le temps et par les agissements distinctifs des groupes dominants et, en réaction des groupes dominés.

Mais en fin du compte, ce type de relation n'est pas aussi statique que l'on croyait, Le terrain de cette thèse, nous informe que la nature des relations entre les maghrébins et leur société d'accueil ne cesse d'évoluer et de prendre les formes progressives d'une meilleure intégration dans la société hôte, mais certainement pas d'une assimilation (assimilation que refusent catégoriquement tous les personnes interviewées).

Sans nous laisser croire que la société française est homogène, bien des personnes interrogées sur la question des discriminations, considèrent contrairement aux autres, que le problème d'intégration ne se pose pas dans leur domaine d'activité. Les enquêtes menées lors de ce travail ne confirment pas cette hypothèse basée sur l'appartenance proposée par MaMung. Il faut rappeler que nous parlons des nouvelles générations d'entrepreneurs issues de l'immigration maghrébine, qui, comme nous l'avons expliqué plus haut, établissent des relations professionnelles guidées par la recherche d'opportunités économiques, mais aussi par l'instinct de se mettre en groupe pour réagir aux catégorisations opérées par les groupes puissants autrement appelés « la société d'accueil ».

Les générations de commerçants de quartiers et les artisans parents et grand-parents de l'actuelle génération, effectuaient leur préférences du partenaire d'une part en partant du principe de l'appartenance (et qui dit appartenance évoque la question de confiance garantie par une certaine hiérarchisation communautaire héritée du type d'organisation qui prévalait dans le territoire d'origine), et d'autre part par la crainte de l'inconnu, l'incapacité de

---

<sup>207</sup> Hélène Bertheleu, 1997, « Etudes des relations inter ethniques et du racisme en France », in Revue européenne des migrations internationales REMI 1997 (3) 2 pp.117-139, p. 132

comprendre leur nouvel environnement, celui de la société d'accueil, à cause de leur faible niveau d'instruction. Toutefois, aujourd'hui la bonne connaissance qu'ont les nouvelles générations de leur propre milieu économique et social et de la langue française, leur haut niveau d'érudition sont, chez elles, des facteurs d'ouverture et de confiance en soi.

*Volonté de se faire comprendre* : Ce n'est pas une mission facile de rétablir la confiance entre les membres des différentes communautés vivant dans un pas d'accueil ; les faits historiques et les accidents qui s'accumulent de temps à autre ne font qu'augmenter les clivages intercommunautaires. Il était alors indispensable pour certains de nos interlocuteurs de faire de leur mieux pour combler ces manquements à une vie sociale paisible. Sally fait partie de ceux qui doivent, au quotidien, militer pour une meilleure entente avec les autres immigrés ou les autres diasporas :

De par ses convictions, notre interlocutrice franco-marocaine, Fatima, perçoit les cultures des autres communautés comme des sources d'enrichissement et non comme des espaces infranchissables : « ... J'ai de bonnes relations avec les membres des autres communautés, chaque culture à des points positifs qui peuvent enrichir mes connaissances et ça me permet aussi d'adapter mes produits aux différents goûts... ».

La question ne pose aucun problème pour Jaroudi qui se professionnalise en politique et la communication paraît son cheval de bataille préféré : « J'ai beaucoup d'amis qui sont très impliqués dans la communauté juive et ce sont des amis de l'école. Bien sûr on va parler d'Israël ; en tant que marocain je sais qu'il y a au Maroc une grande communauté juive dont les membres se sentent marocains avant d'être juifs (...) J'ai même des amis israéliens qui sont plutôt gauchistes. Je suis régulièrement invité à des mariages sépharades ou ashkénaze (...) Sur les autres communautés, la communauté africaine n'est pas du tout structurée : c'est chacun pour soi ; c'est une communauté qui est très jeune. Un de mes meilleurs amis est camerounais mais qui est très isolé et il essaye de faire quelque chose autour de lui, entre camerounais, mais il dit que c'est très dur... ».

*Attitude de méfiance* : Par de simple acte de mise en confiance Yamina nous raconte comment elle a pu profiter de ses bonnes relations avec des français qui travaillaient dans son domaine, pour aider une jeune maghrébine à trouver un emploi :

« J'ai des connaissances et des relations d'amitiés avec plusieurs entrepreneurs de mon domaine ainsi que d'autres secteurs, mais ce n'est pas dans un cadre d'un réseau associatif, un réseau personnel... A travers mes amitiés, j'ai pu aider une marocaine qui cherchait du travail, à être embauchée par une collègue française ; le seul conseil que je lui ai donné était d'être sincère, honnête et fidèle dans son travail ; pour moi ce sont les conditions d'une réussite qui perdure et c'est ce qui manque à la majorité des maghrébins en France... ».

De par ses contacts avec de nombreux clients de différentes origines ethniques, Amina continue à nous éclairer sur la nature de ces relations:

« ...Au début, c'était les préjugés et la crainte de l'étranger qui dominaient mes relations avec les autres communautés, les juifs surtout. Le fait qu'il y ait moins de juifs en Algérie a fait que ceux -ci ont eu toujours des hostilités de la part des sociétés d'accueil algérienne. Mais en fin de compte c'est la bonne qualité du travail qui est à l'origine de la bonne réputation de mon Institut, j'ai toujours essayé de fournir le meilleur service à mes clients étrangers afin qu'ils ne ressentent pas l'hostilité et changent les mauvaises impressions qu'ils ont de nous, les maghrébins... ».

L'attitude de méfiance à été le premier obstacle à la réussite d'Amel dans le secteur de la chimie pour parfums : les autres opérateurs originaires de différentes communautés n'ont pas accepté facilement qu'une immigrée maghrébine puisse avoir une place parmi eux :

« Au début, tout le monde a essayé de ne pas travailler avec nous, nous étions considérés comme un corps étranger à ce métier et il y avait toujours ce regard de méfiance, ils se disaient entre eux que nous n'étions pas assez compétents pour qu'on nous confie des tâches qui demandent une bonne technicité. Mais avec le temps..., comme vous le savez le monde est petit, on fini tous par se revoir... Eh bien les clients français de souche et même ceux d'origine arabe se sont trouvés dans l'obligation de travailler avec moi ! Vous savez il y avait tout le temps des malentendus et des contrats non accomplis entre les fournisseurs et nos concurrents les opérateurs -chimistes- français ; c'était alors dans notre intérêt de commencer à travailler ensemble. ».

« Les difficultés avec l'altérité » : tels sont les mots clés des propos de Ezzouak sur les relations avec les communautés en France surtout après quelques événements historiques :

« Avant le 11 septembre il y a eu la coupe du monde 98, on parlait de la France Black, Blanc, Beur, tout allait pour le mieux dans le meilleur du monde. Je crois que le 11 septembre a marqué un tournant au niveau du processus de vie en communauté, de l'intégration ; et à partir de là on est devenu les boucs émissaires et la parole s'est ouverte, et là on a commencé à insulter l'Islam et à s'acharner sur lui. Et il y a eu beaucoup de dérives et derrières il y a eu tous les fâcheux qui ont commencé à souffler sur les braises. Moi ça m'a fait poser me la question : « qu'est-ce -que je fais ici ? » et d'ailleurs j'ai commencé à faire des démarches pour trouver un emploi dans mon secteur au Maroc. C'est pas forcément la meilleure solution mais la question se pose aujourd'hui, je ne sais pas encore, en tout cas elle est difficile à vivre la confrontation avec le racisme ; et c'est surtout que la France est un pays jacobin qui accepte mal la différence ! Il faut savoir ce qu'ils ont fait avec les bretons et la langue bretonne c'était assez brutal ! et ça va être la même chose avec les maghrébins ! et ceci on le vit difficilement. »

Enfin, sur le plan des activités politiques qui peuvent être, comme pour d'autres interlocuteurs, un moyen pour se faire connaître et reconnaître par les sensibilités politiques du pays et donc les communautés en place, Ezzouak ne se reconnaît pas :

« Je ne me reconnais dans aucun partie, je ne suis pas du tout en phase avec les idées de droite ou de gauche, je suis assez hermétique aux partis politiques, mais, par contre, je me sens à l'aise dans mon indépendance politique, je peux critiquer et m'exprimer librement (...) Les communautés se croisent et se retrouvent à l'occasion des événements politiques et conflictuels qui touchent leur pays d'origine. ».

---

**Conclusion générale :**

**Peut-on parler d'un retour rationnel au pays d'origine ?**

---

Entrepreneurs, entreprises, élites, association, réseaux, culture d'origine, système de valeurs, discrimination, hostilité, militantisme, diaspora, l'encastrement, retour entrepreneurial, intégration économique, marché de travail, mondialisation, régionalisation, la métropole parisienne, France, Maghreb, tels sont les mots clés d'un travail de recherche doctorale basée sur le terrain. Un terrain transméditerranéen, un espace-entre dans lequel circule des entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine, plus précisément entre la région parisienne et le grand Maghreb.

Nous avons choisi comme terrain de départ, la métropole parisienne. Cette région se distingue des autres régions de France, d'ailleurs comme toute autre grande agglomération, par le nombre important des diasporas immigrées. Cette diversité culturelle au sein d'une société d'accueil qui accumule, depuis des décennies, l'expérience de côtoyer des immigrés d'origine maghrébine, produit de nouvelles tendances qui naissent avec les nouvelles générations issus de l'immigration. Les facteurs qui alimentent ces tendances sont nombreux: la discrimination à l'embauche, l'hostilité de la société d'accueil, les crises économiques et la recherche de nouveaux marchés, les liens forts avec les réseaux d'amitiés, professionnels et de famille transnationaux.

Plusieurs travaux ont évoqués les questions relatives à l'immigration maghrébine sous ses différents aspects, tels que ceux de Pierre-noël Denieul Mohamed Madoui, Michel Peraldi, Hassan Boubakri et bien d'autres.

Les difficultés du terrain se sont manifestées essentiellement dans les prises de rendez-vous avec les entrepreneurs, il s'agit de personnes très prises par le quotidien de leur entreprises. Par contre, le fait de s'entretenir avec des personnes actives dans des associations professionnelles et inscrites dans des réseaux transnationaux, nous a permis de soulever plusieurs points qui concernent les diasporas maghrébines et touchent les aspects sociaux, démographiques, économiques, politiques et historiques de cette communauté qui se renouvelle à travers ses descendants et se repositionne dans la société d'accueil.

Nous avons investi l'entrepreneuriat maghrébin avec comme point de départ les activités associatives auxquelles adhèrent nos interlocuteurs. A ce titre, nous avons identifié un certain nombre de regroupements et de réseaux créés par des entrepreneurs maghrébins et qui ont pour objectifs, notamment, de fédérer les efforts pour faire face à la concurrence domestique

et de faciliter un retour entrepreneurial au pays d'origine. Sur ce plan, nous avons mis en relief les questions d'efficacité de ces associations, voir même leur transformation en entreprises.

Les enquêtés rencontrés étaient essentiellement des maghrébins diplômés d'universités. Nous nous sommes penchés sur leurs nouvelles stratégies d'extraversion et de réinvestissement selon qu'ils soient opérateurs dans le domaine des nouvelles technologies de communication et d'informatique ou bien dans les autres domaines du secteur tertiaire. Nous avons identifié deux nouveaux types de relation avec le pays d'origine en plus des transferts de revenu classiquement pratiqués par les primo immigrants. Ces dernières générations issues de l'immigration maghrébine obéissent à des logiques d'entrepreneuriat et d'entreprenariat modernes avec un mode de gouvernance qui rompt avec celui de leurs parents qui sont pour la plupart soit des commerçants de proximité soit des salariés non qualifiés.

Nous avons pu évoquer avec nos interlocuteurs les aspects des diasporas maghrébines, notamment celles se rapportant aux difficultés de transmettre la culture d'origine aux descendants, les jeux avec les doubles identités ou l'assimilation avec tout ce que signifie ce mot. Certains refusent l'idée même d'assimilation et d'autres l'accepteront, c'est le cas de François.

Cette nouvelle tendance de mise pour son compte est, chez certains, le produit des difficultés voire même de l'impossibilité d'intégrer le marché de travail, chez d'autres le choix est fait, dès l'obtention du diplôme pour le travail indépendant comme nous l'avons explicité dans ce travail. Ces initiatives se font selon différents cas de figures, dont notamment :

- la reprise des sociétés des parents et leur transformation en entreprises modernes en profitant des nouvelles technologies et procédures de gestion, avec une stratégie d'extraversion et d'ouverture sur les marchés extérieurs, principalement les pays du Maghreb. Tels les cas de Abdallah, Fatima, Rachida Ben Ammar, Yamina. Etc. notons par ailleurs, que les femmes d'affaires que nous avons rencontrées, pour certains d'entre elles, sont motivées pour le travail indépendant suite à des problèmes conjugaux et la nécessité de subvenir à leurs besoins quotidiens et par la même prouver aux familles d'origine qu'elles réussissent leurs vies malgré toutes les difficultés.

- la transformation des associations en entreprises surtout dans le domaine des technologies de communication et d'informatique, tout en installant des filiales de ces sociétés dans le Maghreb. C'est le cas de Ezzouak et Rachid. Ce sont des formes d'engagements militants pour la promotion et la mobilité sociales des maghrébins de France qui ce sont traduites par des entités de services payants. Toujours dans un esprit d'engagement, Lotfi, a crée à travers son association une entreprises de fabrication de boisson gazeuses pour boycotter les produits américain dans ce domaine. C'est une société qui vend sur les marchés domestique et international.
- La création d'entreprises indépendamment de l'activité initiale des parents, il s'agit généralement de TPE de service (de moins de dix employés). Comme c'est le cas de Bechtola, Said, Moncef, Sally, Jaroudi, Amal, Seddik, Faiçal, Fares etc. Ces entités fonctionnent essentiellement pour le marché français, avec un projet de création de filiales dans les pays du Maghreb. A ce titre, j'ai eu l'occasion participé à la mise en place de filiales tunisiennes de deux entreprises basées à Paris opérant dans les secteurs de l'aéronautique et des NTIC, ce qui me permet de noter les procédures, les difficultés et les effets de telles démarches aussi bien sur le plan interne de l'entreprise que par rapport à leurs environnements.

Nous avons fait aussi dans ce travail, des approches par les effets directs et indirects du retour entrepreneurial sur le marché des pays du Maghreb tant sur le plan de l'intégration ou la désintégration économique, que sur le plan de l'emploi, les qualifications et les compétences ainsi que les modes de recrutements qui sont partagés entre la qualification et l'appartenance à un réseau de famille ou d'amitié.

En définitive, nous avons essayé dans ce travail de toucher à tous les paramètres qui interviennent directement ou indirectement dans la création de cette nouvelle génération d'entrepreneurs conscients de leur environnement local et régional. Leurs stratégies d'extraversion et de réinvestissements composent, entre autres, avec leurs appartances, les contraintes des marchés domestiques et le besoin de reconnaissance et d'ascension sociales. Espérons que ce travail a permis de soulever de nouveaux questionnements par rapport aux nouvelles générations issues de l'immigration maghrébine, notamment ceux qui concernent les nouvelles stratégies de repositionnement et de mobilité sociaux dans les sociétés d'accueil et d'origine./..

## Bibliographie

Abdou, A, Bouyacoub,A, Lallement, M, Madoui, M, (2004), Entrepreneurs et PME :approches algéro-françaises, l'Harmattan, Cahiers du GIROT, Paris

Anya Peterson Royce.1982, Ethnic Identity, Bloomington, Indiana University Press.  
Paris

Araïssi, Abdelwahab.2000.Rapport sur l'évolution du partenariat Euro méditerranéen .Ligue des Etats Arabes, Le Caire. Egypte

Aouadi Sami, 1995, Intégration et compétitivité du système productif tunisien, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°14, vol X,décembre, Centre d'études de recherches et de publication, Tunis.

A. Sid Ahmed (di). 1998. *Economies du Maghreb; l'impératif de Barcelone*. Edition du CNRS.

Ayari, Chedly 1996, « Globalisation des marchés et nouveaux acteurs sociaux », Revue tunisienne d'Economie n°8, Tunis.

Bardhan, Pranab.1989. « La nouvelle Economie Institutionnelle et les théories de Développement »: Brefs critiques. World development. Vol.17 no9.

Ben Hammouda, Hakim. 1995. Ajustement et difficultés de l'insertion internationale: Cas de La Tunisie. Thèse de Doctorat, 207 p. L'Harmattan, Paris.

Bensidoun et A. Chevalier. 1996. *Europe / Méditerranée : le pari de l'Ouverture* CEPII, Economia.

Ben Zakour Abderrahman, 2001, « Les micros entreprises et les Pme tunisiennes dans la tourmente de l'ouverture et de la mondialisation », in Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°18, Vol.XVIII, CPU, Décembre.

Bianchi, Robert.1988 « La vie associative et son rôle dans les réformes politiques », Papier présenté lors de la conférence sur la réévaluation des Etats et l'expansion des sociétés : *Autonomie de l'Etat / Société civile informelle. Dialectique au moyen orient et l'Afrique du nord*, Aix-en-provence, France 25-27 Mai 1988.

Boubakri Hassan (1985). "Modes de gestion et réinvestissement chez les commerçants tunisiens à Paris". Revue Européenne des Migrations Internationales, Volume 1, Numéro 1, p.49-65. Accessible en ligne à l'URL : <http://remi.revues.org/document554.html>.

Bourdieu P. 1997 « Le champ économique », Actes de la recherche en sciences sociales, 119, (Wacquant The Sociology of Economic Life, compte rendu de l'ouvrage collectif dirigé par M.Granovetter,R. Swedberg, Cahiers Internationaux de Sociologie, Volume 39, n° 93) 1987.

Bourdieu, P et Monique de Saint Martin, 1978 Le Patronat, actes de la recherche en sciences sociales, n°20-21, mars avril p 65. Paris.

Burgenmier, B, 1989, *Analyse et politique économique*, Economica, Paris.

Cassarino, Jean-pierre , 18987, Les Entrepreneurs tunisiens et leurs expériences migratoires passée en Europe. La formation de réseaux : Thèse IRMC, février, Tunis.

Charmes (J), 1990, Une revue critique des concepts, définition et recherche sur le secteur informel. « Nouvelles approches du secteur informel. O.C.D.E » Paris, (pp.11-51).

Clancy, John. 1989. *Les pouvoirs invisibles* : Le langage des affaires. Toronto: Lexington books.

Clifford Geertz, The interpretation of cultures: selected Essays, New York, Basic books, 1973, p.49.

Daniel Berton, 1997 Les récits de vie; Edition Nathan, Paris, p 94.

Denieul Pierre - Noël (1992), Les entrepreneurs du développement : L'ethno industrialisation en Tunisie, dynamique de Sfax, Paris, l'Harmattan.

Denieul, Pierre Noel.1991. « L'entreprise comme culture: Recherche socio anthropologiques des années 80 »; Cahiers internationaux des sociologues. Volume VL+C ; Paris.

Dexter, Lewis.1970. Les élites et les interviews spécialisés .Evans Ton : North Western University Press.

Duval, Raymond et John Freeman. 1990. Les technobureaucratiques élites et l'Etat-Entrepreneur dans une industrialisation dépendante. American Political Science Review vol.77.

Eggerston, Thrainn, 1990.Comportement économiques et les Institutions. Cambridge : Cambridge University Press.

Emmanuel Lazega, 1998 Réseaux sociaux et structures relationnelles. Col. Que sais-je ; PUF, Paris.

Ettori Albertoni, 1987 Doctrine de la classe politique et théorie des élites. Librairie des méridiens Paris, pp 154-156.

Frederik Mispelblom Beyer, 2006, *Encadrer, un métier impossible* ? Editions Armand Colin, août, Paris

Freeman, john.1982. *Etat et entrepreneurs et Développement dépendant*. Americana Journal of Political Science, vol.26, no1.

Gazier B, 1990, Economie du travail et de l'emploi, Dalloz, Paris.

Gillespie, Kate.1982. *La relation tripartite: Gouvernement, Investisseurs étrangers et Investisseurs locaux durant l'ère d'ouverture économique de l'Egypte*. .N.Y : Praeger.

Gouia, Ridha.1985.Le rôle du capital bancaire dans l'accumulation: Dépendance du capital industriel en Tunisie. In « Revue tunisienne d'Economie et de Gestion. » N°2 , Tunis.

Granovetter M. 2000, Le marché autrement, Paris, Desclée de Brouwer.

Griguiche Elmahdi, 2002, Flexibilité salariale et politique économique dans les pays en développement, Revue tunisienne d'économie et de gestion, n°19, Vol. XIX, décembre

Heilbroner, Robert1986. Nature et logique du Capitalisme. N.Y:W.W. Norton and Company.

Heni, Ahmed.. Le Cheikh et le Patron, 1983. Maturité des sociétés sous-développées ; Université d'Oran, Algérie.

Henin, P.Y, 1979, Macro dynamique, fluctuation et croissance, Economica, pp.51-83.

Hinnebush, Raymond. 1991. L'Etat et les Elites de la Bourgeoisie au moyen orient. Papier présenté lors de la conférence sur les Classes moyennes et les Elites des entrepreneurs au moyen orient, University of California at Berkley ,9-12 Mai.

Imam, Mohamed Mahmud (Ancien ministre égyptien de l'Economie Nationale). 1997. Accord de partenariat européen et sa part dans les pensées sur l'intégration. Revue des recherches économiques arabes. no7, Printemps

Kébabdjian, G, 1987, Les modèles théoriques de la macroéconomie, Ed. Dunod, Paris.

Knight, Jack. 1992. Les institutions et les conflits sociaux. Cambridge, Cambridge University Press.

Levi-Strauss Claude, 1962, La pensée sauvage, Paris, Plon

Mamung, Emanuel, 196, Entreprise économique et appartenance ethnique, Revue Européenne des Migrations Internationales, N°é, pp. 211-233, Poitiers.

Malinvaud, E, 1981, Théorie macro-économique, Ed Dunod

Meddeb Radhi, 1999, La P.m.e maghrébine face à la mondialisation, colloque international organisé par la Fondation Friedreich Ebert et la Revue Réalité d'avril, Tunis.

Michel Péraldi, (dir.), 2001, *Cabas et containers, activités marchandes informelles et réseaux migrants transfrontaliers*, Maisonneuve et Larose, Paris.

Michel Péraldi, (dir) 2001, *L'économie de bazar dans les métropoles euroméditerranéennes : activités marchandes informelles, réseaux migrants transfrontaliers, centralités commerciales et codes d'honneur*, rapport final de recherche, Commission Européenne (DG12), octobre.

Muet P. A, et Artus P, 1995, Théories du chômage, Economica

Michel Bauer et Benedicte BERTIN-MOUROT ,1996 Vers un Modèle européen de dirigeants, Ed. Boyden. Paris.

Michel Bauer, 2000 Des élites légitimes, Revue Problèmes politiques et sociaux n°848 1<sup>er</sup> décembre, p 3.

Mohamed Madoui, 2008, Entrepreneurs issus de l'immigration maghrébine, de la stigmatisation à la quête de la reconnaissance sociale ED. Aux lieux d'être,

Mohamed Madoui, 2007, « Enquête sur les entrepreneurs issus de l'immigration », *Cahiers Internationaux de Sociologie*, n°2, Paris.

Mohamed Madoui, 2006, « Entrepreneurs d'origine maghrébine et capital social », in : *Le capital social*, La Découverte/MAUSS, Paris.

Mohamed Madoui, 2010, "Entrepreneurs des deux rives. Les immigrés dans leurs réseaux", in : Lorcerie F. (dir.), *Pratiquer les frontières. Jeunes migrants et descendants de migrants dans l'espace franco-maghrébin*, Paris, Editions du Cnrs, pp. 137-153.

Moore, Klement Henry, 1991, *Capitalistes et la bourgeoisie financière en moyen orient et l'Afrique du nord: La bourgeoisie contemporaine arabe* ; Sous la direction de Khafagi, Issam. Maison Kanaan d'édition et de presse; Damas.

Minghet, Arocena, Bernoux et Ali. 1982. La création des entreprises : une affaire de réseaux LSCI / CNRS ; Paris.

Najjar, Faouzi. 1991. Les stratégies des firmes industrielles face aux nouvelles formes de protectionnisme: Cas tunisien, Université Paris X, Nanterre.

North, Douglass. 1990. *Institutions, changements institutionnels et la performance économique*. Cambridge: Cambridge University Press.

Polanyi K. 1983, *La grande transformation aux origines politiques et économiques de notre temps*, (traduction française), Paris, Gallimard.

Randall, Vicky et Robin, Theobald.1985. Changements politiques et sous développement : Introduction critique sur les politiques du tiers monde; London, MacMillan..

Saad Eddine, Ibrahim. 1990. « Future de la culture arabe ». In Laslo (Ed), Many cultures and one Destiny Paris: The UNESCO.

SANTELLI Emmanuelle, « Les enfants d'immigrés algériens et leur pays d'origine. Modes de relations économiques et professionnelles », *Revue Européenne des Migrations Internationales, Emploi, genre et migration*, vol. 15, n° 2, 1999, p. 141-164.

Schumpeter, J.A. 1947. Capitalisme, socialisme et société .N. Y: Harper.

Sioud, Tahar.1996 Partenariat Euro tunisien. Revue : La conjoncture n° 217.

Sowell, Thomas. 1980. Connaissances et décisions. N.Y: Basic books.

Sowell Thomas, 1981. American Ethnic Groups, Washington, the Urban Institute, 1978, Ethnic America, New York, Basic Books,

Springbog, Robert. 1993. La bourgeoisie arabe: une interprétation révisionniste. Arab studies quarterly. Vol 15. N°1-Winter.

Tarrius, A, 2004, Circulation des élites professionnelles et intégration européenne, Revue Européennes des Migrations Internationales, n°2, pp. 27-56.

Pierre Bouvier 1989, *Le Travail au quotidien : une démarche socio-anthropologique*, Paris, Presses universitaires de France, « Sociologie d'aujourd'hui »

Pierre Bouvier, 2006, *Le lien social*, Paris, Gallimard.

Perrot A, 1992, Les nouvelles théories du marché du travail, Repères, La découverte.

Poulantzas, Nico. 1982. Pouvoirs politiques et classes sociales. Ed Foundations; Paris

William A. Darity, et Rhonald M. Williams, 1985, Culture, Competition, and Discrimination, The American Economic Review, Paper and Proceedings of the ninety-Seventh annual Meeting of the American Economic Association, 28-30 décembre 1984.

Wirdenilus, Hans et Thurley, Keith, 2001, Vers un management multiculturel en Europe, Ed d'Organisation, Paris.

Zerelli Sadok, 1998, Les effets économiques de la solidarité, Revue tunisienne d'Economie et de Gestion n°17, Vol XIII, juin, Tunis.

## **Annexes**

## **Tableaux**

**Tableau 1 :**

Les transferts des immigrés maghrébins résidant à l'étranger (en millions de \$)

<b>Pays</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001*</b>
Maroc	1.827	1.969	1.165	1.893	2.011	1.938	2.1.8	3.262
Algérie	700	1.115	1.294	1.045	1.075	1.080	1.108	-815
Tunisie	688	753	820	765	792	860	795	930

Sources: Base de données de la Banque Mondiale

\* Chiffres provisoires. Sources : pour la Tunisie (OTE) et pour le Maroc (Office des changes).

**Tableau 2 :**

Comparaison des transferts de revenus des migrants avec certains agrégats en 2001

<b>Pays</b>	<b>Transferts / PIB</b>	<b>Transferts / Import</b>	<b>Transferts / Export</b>
Maroc	9.63%	29.71%	45.83%
Algérie	2.36%	11.56%	8.99%
Tunisie	4.64%	9.74%	14.03%

Sources: Banque Centrale de Tunisie. Bank Al Maghreb

\*La Banque Mondiale Rapport sur le développement dans le Monde 1999-2000-2001.

**Tableau 3 :**

Répartition des entreprises par taille selon les activités en Tunisie

<b>Principales activités économiques</b>	<b>Taille &lt; 10 emplois</b>	<b>Taille &gt; 10 emplois</b>	<b>Total</b>
1-Industries manufacturières	40 839 91%	3 789 9%	44 628 100%
2- Construction	16 423 94%	978 6%	17 401 100%
3-Immobiliers, locations et services aux entreprises	18 978 97%	499 3%	19 477 100%
4-Commerce, répara. Autos activité domestique	197 549 99%	1 345 1%	198 894 100%
5-Transport et communications	47 215 99%	347 1%	47 562 100%
6-Reste des activités	68 006 97%	1918 3%	69 924 100%
Total	389 010 97,3%	8 876 2,7%	397 886 100%

Source : Institut national de la statistique, tableau arrêté le 31/12/1998

# **Le guide des entretiens dans le terrain de recherche en France**

Destiné aux entrepreneurs en question basés dans la métropole parisienne.

Caractéristiques de l'entrepreneur / dirigeant propriétaire

1. Origine familiale ?

Région d'appartenance

Profils généraux de votre famille

2. Quelle est votre trajectoire scolaire ?

Ecole coranique

Etudes primaires et secondaires

Etudes universitaires

La psychologie économique de l'entrepreneur

1. Quel est votre parcours professionnel

Etes vous tenté dès votre jeune âge par le monde des affaires ?

2. Comment avez-vous choisi le secteur d'activité (le commerce de détail alimentaire et les cafés hôtels, restaurants et les autres services)

3. Quel est le marché (clientèle) de votre activité

3.1. L'insertion dans le tissu entrepreneurial francilien est elle précaire ?

3.2. Quel modèle d'entreprise avez-vous adopté et pourquoi ?

SARL SA ...

3.3. Quel est votre modèle de développement ?

Concurrence, Monopôle, trust, conglomérat etc.

3.4. Les réseaux de relations personnalisés et qualité des rapports commerciaux avec les autres : imbrication interethnique

3.4.1. Relations entre entrepreneurs

3.4.2. Relations avec les employés

Origines de ces employés

3.4.3. Relations avec les individus fournisseurs de services extérieurs

Accompagnement, livraison, conseils fiscaux et autres

4. Quelles sont les contraintes de repli sur soi ou d'ouverture

- Les facteurs incitants à l'ouverture sur l'environnement économique et social
- Les contraintes de repli sur soi

L'entrepreneur et sa culture d'origine

1. Qu'elle est d'après vous la définition de l'homme rationnel ?

- Au niveau de sa gestion de l'entreprise
- Au niveau de l'environnement de votre établissement

2. Comment qualifiez vous la transmission de la culture ?

- Mode transmission
- Résultats escomptés et obtenus
- Proposition d'alternative s'il en ait question

3. Quels types de relation entretien le groupe des maghrébins avec les autres ?

- Volet économique de cette relation
- Volet social
- Qu'est ce que vous suggérer pour optimaliser ces types de liens

4. Arrive t-il à un individu de cette population d'opter, même partiellement pour d'autres identités, tels que le changement du nom, adoption de quelques coutumes non acceptées chez la communauté d'origine) a fin de faciliter ses relations avec les autres ?

Qu'est ce que vous en pensez ?

5. Croyez vous qu'il est nécessaire d'avoir, au sein de cette population, des règles de jeux et d'éthique à respecter par chacun de ses membres ?

- Si oui, pouvez-vous nous en décrire et mettre en évidence les principaux éléments ?
- Si non, qu'est ce que vous préférez comme base de communication ?

6. Sachant que l'opportunisme se traduit par les ruptures de contrats sans raisons légitimes ; trouvez vous que l'opportunisme est assez prépondérant chez cette communauté ?

Comment est-il possible de remédier à cet inconvénient ?

7. Quel est le rôle de l'activité associative dans votre vie professionnel ?

Considérez vous que ce type d'activité contribue à l'amélioration de votre rendement ou c'est seulement pour oublier un peu les stress de la vie professionnelle ?

Le coût des transactions chez ces entrepreneurs

1. Le coût à supporter pour faire respecter les engagements.

Qu'est ce qu'il faut pour assurer (garantir) une application rigoureuse des engagements pris, a fin d'éviter l'embarras des procédures judiciaires d'habitudes trop longues et très coûteuses ?

2. Détermination du degré de fiabilité d'un partenaire.

Quels sont vos critères de choix de votre partenaire économique (réputation, situation financière, appartenance communautaire ou autres) ?

3. Quels sont, d'après vous, les obstacles à la réalisation des profits escomptés ?

Sont ils d'ordre purement économique (conjoncture, concurrence excessive etc.)?

Sont ils d'ordre socioculturels ?

S'ils sont d'autres natures, voulez vous nous en donner plus de précision?

4. Y a il des insuffisances (des vides à combler) dans les marchés?

Au niveau des rouages administratifs français

Au niveau de la commercialisation des produits de votre entreprise

Conclusion (commentaire personnel de l'interviewé)

En guise de conclusion, voulez vous donner votre point de vue sur les thèmes suivants ?

Avenir de l'entrepreneur arabe dans le système économique de la France

Place de ces entrepreneurs dans les nouvelles configurations économiques et politiques régionales et mondiales.

L'entrepreneur arabe à la recherche de la prospérité entre l'innovation et l'imitation.

**Fiches signalétiques des entrepreneurs interviewés en Île-de-France**

N°	Nom de l'entrepreneur	Nationalité	Pays natal	Expérience professionnelle	Formations de base et continue	Domaine d'activité de l'entreprise	Type de relation avec le pays d'origine	Activités associatives
1	Taoufik Mathlouthi	Franco-tunisienne	Tunisie	Cadre Gérant	Economie Education religieuse	Industrie de boissons gazeuses Audio visuel	Transfert de revenus	Associations culturelles et religieuses
2	Fayçal Slim	Franco tunisienne	France	Cadre Gérant	Informaticien	Technologies numériques	Création d'entreprises	Néant
3	Amna Doghri	Franco tunisienne	Tunisie	Cadre Gérante	Maîtrise en Chimie	Chimie pour la parfumerie	Transfert de revenus	Néant
4	Mahdi Houas	Franco tunisienne	Tunisie	Cadre Gérant	Diplômé des Grandes Ecoles de Paris	Informatique	Création d'entreprises	Néant
5	Farés Mami	Franco tunisienne	Tunisie	Cadre Gérant	Diplôme en cinématographie	Fabrication des Parfums	Transfert de revenus	Néant
6	Sami Mbazza	Franco-tunisienne	Tunisie	Cadre Gérant	Diplômé des Grandes Ecoles de Paris	Consulting financier	Transfert de revenus	Association culturelle à vocations politiques et d'affaires

7	Said Elinkichary	Franco-tunisienne	Tunisie	Cadre Gérant	Diplôme tunisien en Informaticien	Cabinet de recrutement	Transfert de revenus	Association professionnelle
8	Moncef Sliti	Franco-tunisien	Tunisie	Cadre Gérant	Diplôme tunisien en Informaticien	Société de service Informatique	Transfert de revenus	Association professionnelle
9	Hymane Ben Aoun	Franco-tunisien	France	Cadre Gérante	Diplôme français en Marketing	Société de recrutement et de placement de compétences	Prestation de service dans le pays d'origine	Néant
10	Mohammed Ezzouak	Franco-marocain	France	Cadre Gérant	Diplôme français en Informatique	Société de service en ligne	Création d'entreprise dans le pays d'origine	Réseaux informel pour la création du site Web
11	Jalil Benabdellah	Franco-marocain	Maroc	Gérant	Diplôme français en chimie	Société de fabrication de produits chimiques à haute technologie	Partenariat avec des entreprises dans les pays du Maghreb	Néant
12	Seddik Kimia	Franco-marocain	Maroc	Cadre Gérant	Diplômes de Droit puis d'Informatique	Société de création de produits chimiques	Transfert de revenus	Association culturelle
13	Mohammed Ben abdallâh	Franco-marocain	France	Cadre Gérant	Diplôme Marketing en	Société de commercialisation de produits marocains via le Net	Partenariat avec les artisans au Maroc	Association culturelle et professionnelle

14	Fatema Hal	Franco-marocaine	Maroc	Gérante	Diplôme français en anthropologie	Restaurants pour la cuisine marocaine	Transfert de revenus	Néant
15	Rachida Belliard	Franco-marocaine	Maroc	Cadre Gérante	Diplôme d'éducation sportive	Société de recrutement et de communication	Partenariat avec le pays d'origine	Associations professionnelles et culturelles
16	Mohamed wahdoudi	Franco-marocaine	France	Gérant	Diplôme en sciences politiques de paris	Restauration et société de Marketing	Néant	Associations politiques et professionnelles
17	Yasmina Zerroug	Franco-algérienne	Algérie	Cadre Gérante	Diplôme Algérien en Littérature française	Institut d'Esthétique	Partenariat dans les pays du Maghreb	Néant
18	Rachid Gacem	Franco-algérian	France	Salariat Gérant	Brevet professionnel en BTP	Sociétés d'Informatique	Partenariat et prospection de marché au Maghreb	Associations culturelles et professionnelles
19	Sally Bennacer	Franco-algérienne	Algérie	Salariat Gérante	Etudes universitaires en Psychologie	Sociétés de sur mesure en design	Transfert de revenus	Associations culturelles berbères
20	Tarak Ben Ammar	Franco-tunisienne	Tunisie	Gérant	Diplôme américain en Economie	Société de productions audiovisuelles	Création d'entreprises	Néant

21	Mohamed Khodja	Franco-marocain	Maroc	Cadre Gérant	Diplôme américain des métiers de banque	Société de conseil en finances et marketing	Partenariat avec des clients au Maghreb, parmi d'autres	Association culturelle
22	François Benthanan	Français	France	Cadre et Gérant	Diplôme français en journalisme	Société de conseil en création d'entreprise	Néant	Associations culturelles et politiques
23	Tarak Bachraoui	Franco tunisien	Tunisie	Cadre et gérant	Diplôme français de journalisme	Sté spécialisée dans l'organisation des festivités et revue d'information et une TV	Partenariat avec des hommes d'affaires tunisiens	Association culturelle
24	Rachid Bechtola	Franco-algériens	France	Cadre Gérant	Diplôme français en Marketing	Société de placement et d'intérim dans les services aéroportuaires	Néant	Néant
25	Abdelhamid Ben Abdallah	Franco-tunisien	Tunisie	Cadre Gérant	Diplôme français en Droit international	Sté de textile et une Sté immobilière	Création d'entreprises	Réseau d'amitiés avec des HA et des HP tunisiens
26	Nabil Chaieb	Franco-algériens	Tunisie	Cadre Gérant	Diplôme français en gestion et finances	Sté de distribution de grandes surfaces	Création d'entreprises	Réseau personnel et appui familial- expansion des affaires tenues par le père

## **Instances publiques et financières contactées en Tunisie**

L’Institut National des Statistiques

L’Institut d’Etudes Quantitatives

Le Ministère des investissements et de la coopération internationale

Le Ministère des technologies de communications

Le ministère de l’emploi et de la formation professionnelle

Le ministère du commerce

L’Office des Tunisiens à l’Etranger

Centre des recherches Economiques et sociales

L’Unité de recherches sur l’entreprise et la production

L’ATUGE, association des tunisiens des grandes écoles en France.

L’agence pour la promotion de la création de l’entreprise en France (APCE)

## Liste des abréviations

- ANPE : agence nationale de promotion de l'emploi  
APCE ; agence de promotion de la création d'entreprises  
APEM : accord de partenariat euro méditerranéen  
BTP : Bâtiments et travaux publics  
CI : consommations intermédiaires  
CIF : Cost, Insurance, Freight  
ES : Etudes supérieurs  
GE ; grandes entreprises  
GRH : gestion des ressources humaines  
IEP : Institut d'études politiques  
IEQ : institut d'études quantitatives  
INS : institut national de la statistique  
LTC : Les talents des cités  
MVF : les maghrébins venus de France  
NTIC : nouvelles technologies de l'information et des communications  
ONG : organisations non gouvernementales  
PAS : projet d'ajustements structurels  
PE : petites entreprises  
PIB : produit intérieur brut  
PME : petites et moyennes entreprises  
PMI : petites et moyennes industries  
PMN : plan de mise à niveau  
TES : tableau des entrées et sorties  
TPE : très petites entreprises  
TRE : tunisiens résidents à l'étranger  
ZLE : zone de libre échange