

## **Le Programme National de Mise à Niveau : étude de cas dans la pêche d'Oran et d'Arzew**

### **The National plan of Levelling: case study in the fisheries of Oran and Arzew**

**Sidi Mohammed Ryad CHIKHI<sup>1</sup>, Nourine DJELOUAT<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, Algérie, R.chikhi@hotmail.com

<sup>2</sup>Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, Algérie, Djelouatnourine@yahoo.fr

Reçu le : 27-04-2018

Accepté le : 21-07-2020

#### **Résumé :**

*Depuis la mise en œuvre du Programme National de Mise à Niveau (PNMAN), 73 adhésions seulement ont été enregistrées dans le secteur de la pêche maritime à l'échelle nationale alors qu'il existe 5000 navires de pêche en Algérie. Sur ces 73 cas d'entreprises ayant été intégrées dans le dispositif dudit programme afin d'être mises à niveau, 05 ont été éligibles (dont une seule entreprise sise à Oran). L'objectif de cet article est de comprendre avant tout pourquoi l'adhésion des armateurs au PNMAN est aussi faible. Des entretiens ouverts et semi-directifs ont été effectués au niveau de la pêche d'Oran et de celle d'Arzew. L'intérêt est de contribuer à l'amélioration de la conception et de l'implémentation des programmes de mises à niveau. Les résultats démontrent qu'outre les difficultés d'implémentation, il faut compter avec le fait que le programme propose de faibles avantages financiers. Parallèlement à cela, les armateurs bénéficient d'une facilité d'emprunt auprès des mandataires : un tel circuit de*

---

<sup>1</sup>Auteur correspondant : Sidi Mohammed Ryad CHIKHI, R.chikhi@hotmail.com

*financement amenuise l'importance du dispositif officiel aux yeux des armateurs. Ceux-ci se rapprochent plutôt du réseau des mandataires et préfèrent shunter le PNMAN.*

**Mots Clés :** pêche maritime, secteur de pêche, mise à niveau, programme de mise à niveau, compétitivité.

**Codes JEL Classification :** Q22, Q28.

**Abstract:**

*Since the implementation of the National plan of Levelling (PNMAN), 73 adhesions only were recorded in the sector of maritime fishing to the national scales whereas there exist 5000 fishing vessels in Algeria. On these 73 cases of companies, having been integrated in the device of the known as program in order to be levelling, 05 were eligible (including only one company located with Oran). The objective of this article is to include/understand before very why the adhesion of the ship-owners with the PNMAN is also weak. Open and semi-directing interviews were carried out on the level of the fisheries of Oran and that of Arzew. The interest is to contribute to the improvement of the design and the implementation of the programmes of levellings. The results show that in addition to the difficulties of implementation, it should be taken into account the fact that the program proposes weak financial advantages. Parallel to that, the ship-owners profit from a facility of loan near the agents: such a circuit of financing reduces the importance of the official device to the eyes of the ship-owners. Those approach the network of the agents rather and prefer to shunt the PNMAN.*

**Key words:** maritime fishing, fishing sector, levelling, program of levelling, competitiveness.

**JEL Classification Codes:** Q22, Q28.

**Introduction :**

*L'une des stratégies de développement de la compétitivité des entreprises en Algérie consiste en l'élaboration et l'implémentation de programmes de mises à niveau. Cette stratégie a été impulsée à la fin des années 1990, et c'est depuis l'année 2010 que le gouvernement propose ledit Programme National de Mise à Niveau (PNMAN) aux entreprises privées qui tentent d'améliorer leur niveau de compétitivité et de performance économique.*

*Actuellement, dans le Plan d'Action de 2014 adopté par le gouvernement pour le Quinquennal 2015–2019, le développement de la pêche et de l'aquaculture figure comme un puissant levier de la stratégie de diversification du système productif national. La priorité est donnée à la réhabilitation et à la modernisation de la flottille de pêche nationale, ainsi qu'à la réalisation et à l'aménagement d'infrastructures : ports et abris de pêche (Premier-ministère, 2014). En ce sens, le gouvernement soutient tout investissement qui s'inscrit dans le cadre de l'industrialisation du secteur de l'aquaculture et de la pêche maritime afin d'en doubler la production et atteindre de la sorte le niveau des 200 000 tonnes par an tout en veillant à la préservation du patrimoine marin national, au respect des normes environnementales, et à la protection du pouvoir d'achat du citoyen (MADRP, 2015).*

*Afin de réaliser ces objectifs, des mécanismes ont été mis en place. Ils visent, en partie, à fournir un soutien à l'investissement dans la pêche artisanale, à réhabiliter et moderniser la flottille nationale, à industrialiser les activités du secteur, ainsi qu'à moderniser le système de commercialisation. Le PNMAN s'affirme comme un dispositif de*

*financement qui s'adresse aux professionnels en exercice dans l'activité de pêche maritime.*

*Cependant, le nombre d'entreprises qui ont adhéré au processus de mise à niveau mis en branle à l'échelle nationale est très faible. Seules 73 entreprises se sont inscrites (à la fin de l'année 2015) dans la démarche qu'institue le PNMAN. Sur l'ensemble de ces 73 entreprises, cinq entreprises seulement sont éligibles aux actions de mise à niveau (ANDPME, 2015).*

*Nombre de travaux scientifiques ont été consacrés aux divers programmes de mise à niveau en Algérie et à leur implémentation. La majorité d'entre eux tente de cerner l'impact desdits programmes sur la performance des entreprises éligibles. Parmi ces travaux, citons Amroune (2014), Azouaou (2011), ou bien (Kansab, 2017). D'autres travaux comme celui de Ghomari (2015) traitent de l'impact des programmes de mises à niveau sur la compétitivité des entreprises. Mais aucun de ces travaux de recherche n'aborde la question relative aux effets des programmes de mises à niveau sur le secteur de la pêche maritime pris globalement. Or, face à un très faible taux d'adhésion de la part des entreprises du secteur de la pêche maritime au PNMAN, il serait opportun, pertinent, et légitime d'expliquer pourquoi les armateurs font preuve de cette réticence à s'inscrire dans la démarche dudit programme public ; cela dit, évidemment, sans rien nier du bien-fondé des approches réflexives précédemment citées, et tant d'autres.*

*Mus par ce souci d'enrichir les analyses et de diversifier les perspectives d'approche, nous avons effectué un travail de terrain pour expliquer ce faible taux d'adhésion que manifestent les armateurs à l'égard du PNMAN.*

*L'idée-clé est de laisser le terrain « s'exprimer » pour mieux informer l'ensemble des instances officielles et autres parties prenantes concernées par le bon fonctionnement de la politique publique ainsi mise en œuvre et que, grâce à de tels feedbacks d'informations, les processus d'élaboration, d'implémentation et de suivi des programmes de mise à niveau dans le secteur de la pêche maritime puissent être améliorés et que les buts d'ordre supérieur (notamment la diversification de l'économie) retenus par l'État soient atteints.*

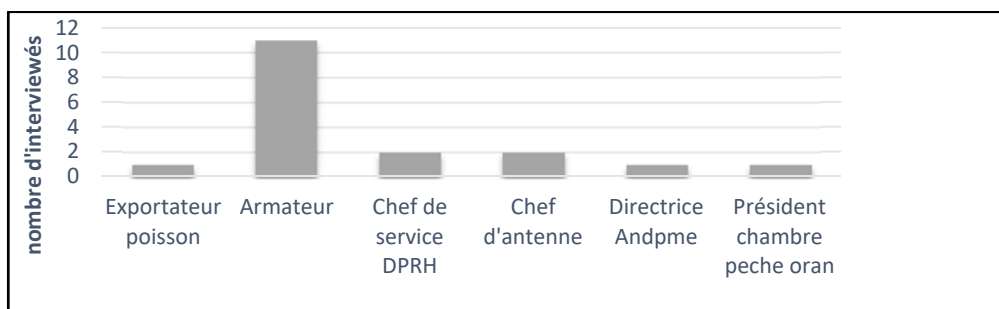
### **1- MÉTHODOLOGIE**

L'étude sur terrain est un type d'investigation qui aide efficacement à répondre à la question de recherche posée. Il s'agit là de collecter des éléments de réponse auprès des acteurs à qui le programme de mise à niveau s'adresse : c'est-à-dire, dans ce cas qui nous concerne, les armateurs essentiellement. Mais nous n'avons pas hésité non plus à solliciter d'autres acteurs dont la connaissance du milieu marin investigué est avérée.

La présente étude a été effectuée entre juillet 2016 et juillet 2017 au niveau de la pêcherie d'Oran et de celle d'Arzew. Elle s'inscrit dans un paradigme épistémologique constructiviste. La méthodologie utilisée est principalement qualitative et s'appuie sur une démarche inductive. Les techniques de collecte de données consistent à effectuer des entretiens ouverts et des entretiens semi-directifs, tout en nous astreignant à faire de l'observation non participante pour mieux cerner le fonctionnement de la pêcherie, le comportement des acteurs présents, et l'organisation des différentes structures du métier.

L'utilisation de plusieurs instruments de collecte de données permet aussi d'augmenter la validité de ces données. C'est ce qui est communément appelé : « *la technique de la triangulation* » (Wasmer & Woll, 2011). Toutes les données collectées ont été retranscrites dans le logiciel NVivo 10. Après l'étape de la collecte des données, celles-ci ont été traitées puis analysées.

**Figure 1:** Nombre d'interviewés par type de profession



Source : Données élaborées par les auteurs sur la base des données traitées avec le logiciel NVivo 10.

Les données et informations recueillies dans le cadre de la présente recherche sont constituées principalement de mots et d'expressions significatifs nonobstant d'idées puisées dans les discours des interviewés, de notes de terrain et d'observations que nous avons jugé devoir prendre. Nous avons aussi recouru à des descriptions d'évènements et des retranscriptions d'entretiens.

Les entretiens semi-directifs ont été effectués avec des armateurs tandis que les entretiens ouverts ont été menés à bien en sollicitant les acteurs suivants :

- Un exportateur de poisson
- Le Chef de service de la Direction de la Pêche d'Oran

- Les Chefs d'Antenne de la Pêcherie d'Oran et de la Pêcherie d'Arzew
- Le Responsable de l'Agence National du Développement de la PME
- Le Président de la Chambre de la Pêche et de l'Aquaculture d'Oran

Le logiciel de traitement des données utilisé s'appelle « *Nvivo 10* » (Bazeley & Jackson, 2013). Il s'agit de l'un des logiciels spécialisés dans le traitement et l'analyse des informations qualitatives à vocation de recherche. C'est donc un outil nécessaire et incontournable du fait qu'il permet de centraliser des données collectées au préalable dans des situations et des contextes divers afin d'en extraire sens cohérent et synthétique nonobstant que le matériau de recherche peut aussi y être inséré comme input même s'il se présente sous maints formats hétéroclites (*photos, enregistrements audio, vidéos, retranscriptions, etc.*). Qui plus est l'analyse thématique du discours des acteurs devient réalisable, grâce à ce logiciel, notamment par le truchement du découpage du texte en un certain nombre de thèmes principaux (*sous-thèmes > hiérarchisation thématique*)(Stecq, 2014).

La démarche d'analyse des données a été effectuée selon la méthode présentée par Yin (2011). Généralement, le traitement les données collectées passe par trois étapes nécessaires :

1. La compilation du matériau recueilli dans une base de données : elle commence par le classement des notes et commentaires tout au long des entretiens dans une base de données compilée et organisée.
2. Le désassemblage des données : durant cette phase, les données sont codées et regroupées par thème. C'est un processus itératif et incrémental qui se déroule entre la première étape et celle-ci. Le

réassemblage des données : cette classification consiste en un assemblage des données qui peut prendre la forme d'un schéma ou d'une matrice dans laquelle sont présentés les résultats.

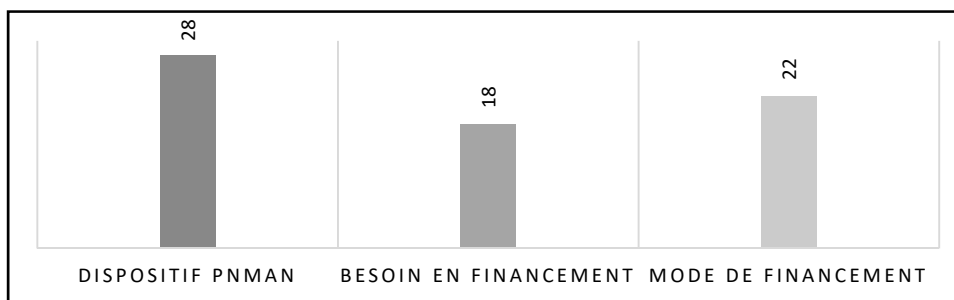
La majorité des résultats qui émergent est approuvée par les participants interviewés et les responsables de l'administration publique du secteur de la pêche maritime d'Oran et d'Arzew. Cependant, nous avons décidé, lors de l'analyse des données, d'ignorer certains témoignages énoncés sous la forme d'opinions ou de jugements personnels trop subjectifs et/ou chargés d'animosité à l'égard de tel ou tel autre acteur, voire aussi à l'encontre d'instances organisationnelles par exemple. Cette occultation de formes peu éloquentes ou peu recommandées d'expression a été faite tout en veillant à ce que la teneur des critiques de fond qui ont été faites se retrouve dans nos résultats. Il apparaît quand même que le ton acerbe de certains interviewés en dit long sur la détérioration latente et silencieuse du climat de travail qui a lieu du fait que les tensions entre les différentes parties prenantes ne sont pas convenablement prises en charge.

## **2- RÉSULTATS ET DISCUSSION**

La catégorie principale qui a émergé est celle de « *financement* ». Celle-ci contient des passages, des transcriptions, et des informations relatives aux gens de mer<sup>1</sup> : autant de matériau qui met en exergue l'importance des questions liées au financement des investissements. Ce sont les trois sous-nœuds présentés ci-dessous.



**Figure 02:** Nombre de références d'encodage des sous-nœuds de la catégorie «financement»



Source : Résultats d'analyse à travers le logiciel NVivo 10.

La figure 02 indique que 28 passages encodés concernant des réponses relatives au dispositif de l'Agence Nationale de Développement des PME : «dispositif PNMAN». Nous constatons aussi que 18 passages ont été encodés concernant le «besoin en financement». Les armateurs se sont exprimés en donnant des détails sur ce qui a trait au financement dans le secteur de la pêche maritime. Et 22 passages ont été encodés «mode de financement». Ceux-ci contiennent des informations sur les moyens qu'utilisent les armateurs pour financer leurs projets ou investissements en cas de besoin.

L'armateur qui veut investir dans le secteur de la pêche maritime a besoin d'avoir les connaissances nécessaires à l'efficacité de ses actions, de maîtriser les pratiques requises par le métier, d'être capable de financer le matériel nécessaire à l'exercice de l'activité et de pouvoir faire face aux dépenses quotidiennes qui en résultent. Ceci assurera à l'armateur l'autonomie de gestion de son navire de pêche et de la ressource halieutique produite («ressources halieutiques capturées»).

Dans le cas où l'armateur ne dispose pas des fonds nécessaires pour acquérir les outils de production pour son activité de pêche, il a la possibilité de solliciter l'un des dispositifs d'aide à l'investissement proposés par l'État. Chaque dispositif est destiné à une population-cible, sur la base de critères de sélection bien définis. Les plus connus par les professionnels et gens de mer sont ceux mis en œuvre par « l'ANSEJ, la CNAC, et l'ANJEM ». Par contre, le dispositif de l'Agence Nationale de Développement des PME « ANDPME » qui prend en charge la mise en œuvre du programme national de mise à niveau est méconnu par les professionnels et gens de mer. Ce seul fait montre bien que l'action publique ainsi déployée à travers le dispositif ANDPME gagnerait à être accompagnée par une stratégie de communication autrement plus efficace qu'elle ne l'est --- d'évidence.

Par ailleurs, réitérons que chacun de ces dispositifs de soutien propose un montant d'aide à l'investissement. Toute acquisition d'un nouveau navire doit être faite par l'un des dispositifs proposés par l'État et en aucun cas faire l'objet d'un autofinancement<sup>2</sup>. Or, le plus important des montants d'investissement attribués dans le cadre des dispositifs précités est celui de l'ANSEJ. Cette Agence propose aux jeunes entrepreneurs de leur financer l'acquisition d'un nouveau navire à échelle de dix (10) millions de dinars. À ce propos, le Président de la Chambre de la Pêche et de l'Aquaculture d'Oran affirme ce qui suit : « *N'oublions pas que dix (10) millions de dinars sont insuffisants pour réaliser un investissement. Par exemple, pour une embarcation de sardinier, généralement les gens du métier doivent faire un prêt de cinq(5) millions de dinars supplémentaires [en sus du financement officiel] pour lancer leur investissement* ». Un tel montant de financement

ne permet pas l'acquisition de navires de pêche de plus de 12 mètres. Toutefois, il permet l'acquisition des navires de moins de 12 mètres de type « *petit métier* ».

Selon le même interviewé, d'autres préoccupations sont importantes et à prendre en considération : « ... *Il y a l'absence d'accompagnement de ces jeunes investisseurs qui bénéficient des ressources financières sans pour autant être orientés et accompagnés durant le processus de réalisation de leur investissement* ». Cette situation concerne particulièrement les entrepreneurs armateurs qui n'ont pas d'embarcation et veulent investir pour s'en construire une et exercer l'activité de pêche.

Ceux parmi les entrepreneurs qui disposent d'une embarcation peuvent quant à eux profiter de dispositifs de soutien des investissements proposés par l'État, tels que la Campagne de Sardine que le Ministère de la Pêche et des Ressources Halieutiques organise. Ils peuvent dans l'ensemble, en cas de besoin de financement :

- 1- soit autofinancer leurs investissements
- 2- soit solliciter un crédit bancaire
- 3- soit solliciter une tierce personne
- 4- ou bien solliciter l'un des dispositifs de soutien proposés par l'État :  
CNAC, ANDPME, ANJEM.

### **3.1 – Les besoins en financement dans le secteur de la pêche maritime**

Pour exercer l'activité de la pêche, le navire doit être équipé de matériels et d'outils afin que l'opération d'armement du navire soit effectuée par le personnel navigant et le patron de pêche. Chaque type de navire a des engins

de pêche qui doivent répondre à des normes bien définies par la loi. Une commission participe annuellement, à chaque armement<sup>3</sup>, à l'inspection des navires de pêche pour s'assurer de leur capacité de navigabilité et, par là-même, octroyer la garantie. Rares sont, au niveau local, les navires qui peuvent permettre l'exercice de l'activité de pêche lorsque les conditions météorologiques ne sont pas favorables. Leur autorisation relève des garde-côtes : ceux-ci sont responsables de l'application et du respect de la loi dans la zone de pêche territoriale.

Des outils et équipements sont donc nécessaires : « *le GPS, les filets de pêche, le radar, le sonar, etc.* ». Il va aussi de soi que le moteur du navire de pêche est essentiel et qu'il doit être en état de permettre aux personnels navigants et au patron de pêche d'effectuer les manœuvres requises et de réguler la vitesse du navire à l'étape cruciale de la capture de la ressource halieutique. Sa maintenance engendre des coûts avec lesquels il faut compter. Si la saison est bonne, c'est-à-dire que les quantités de ressources halieutiques pêchées sont importantes, l'armateur peut évidemment disposer de moyens financiers suffisants pour faire face à de telles dépenses. Mais si la saison est rude et que les quantités pêchées ne sont pas importantes, l'armateur rencontrera des difficultés à satisfaire aux dépenses d'entretien du navire et de rémunération des marins-pêcheurs. Si tel est le cas, l'armateur ne pourra donc pas couvrir des charges et dépenses telles que : « *la réparation ou l'achat d'un filet de pêche, la réparation ou l'achat d'un nouveau moteur, ou bien couvrir les frais et avances demandés par les marins-pêcheurs* ». L'armateur devra alors opter en faveur de l'une ou

l'autre des deux options suivantes : soit demander un prêt à l'un de ses proches, ou bien recourir à l'aide financière d'un mandataire.

C'est dans ces conditions que le rôle crucial du mandataire se conforte et s'impose de fait, et par nécessité. Le mandataire prête de l'argent aux armateurs afin de subvenir à leurs besoins et charges quotidiens à condition que les quantités pêchées par l'équipage lui soient vendues. Il récupère alors son argent par tranches lors de la vente de la production capturée. C'est une relation de confiance qui se crée entre ces deux acteurs. La parole donnée « *remplace l'argent* » (dit-on dans le jargon du métier) dans de nombreux cas. Cette confiance est nécessaire, elle permet de garantir un échange permanent et un gain de temps considérable pour l'armateur. Il s'agit-là de pratiques qui garantissent le succès du travail à faire en substance. Elles relèvent de dynamismes émergents et intrinsèques à l'ensemble de l'activité de pêche. De fait, le financement octroyé en temps réel par l'armateur s'affirme comme un levier primordial de l'activité au jour le jour. Et l'interdépendance entre les acteurs de terrain consolidée de la sorte participe d'une tradition propre au métier qui permet aux gens de mer de faire face aux aléas et autres contingences naturelles et socioprofessionnelles.

Il va sans dire que si les dispositifs officiels d'aide aux gens de la mer n'entrent pas en symbiose avec cette tradition ou qu'ils introduisent d'autres rapports au temps et aux choses de la vie réelle des acteurs du métier, des résistances se manifesteront, et le degré d'adhésion attendue à la démarche publique ne sera pas atteint : c'est d'ailleurs le cas.

### 3.2 – Le dispositif de l'Agence Nationale de Développement des PME

Pour en revenir à l'Agence Nationale de Développement de la PME, celle-ci est effectivement le principal organisme qui véhicule et communique le contenu du Programme National de Mise à Niveau. Relevons à ce sujet que cette instance a rencontré maintes difficultés lors de l'implantation du programme.

Les entretiens avec la responsable de l'ANDPME confirment ce constat : *« Nous avons un sérieux problème par rapport à la prise de décision et même, nous avons des difficultés à faire passer des dossiers dans les délais qu'il fallait. Il y avait beaucoup de lenteur dans le traitement des dossiers, et notre Agence n'était pas autonome ».*

Ce point réfère à une réalité que Max Weber et les théoriciens classiques des organisations considéraient eux-mêmes comme un des problèmes intrinsèques au fonctionnement de toute Bureaucratie (Fry & Raadschelders, 2013) : la « lenteur » qu'occasionne cette forme d'organisation, notamment en matière de prise de décision (phénomène appelé « **Red Tape** » en anglais). Les bureaucrates sont censés être des experts. Si les marins-pêcheurs mettent légitimement en avant l'urgence de leurs besoins concrets (ceux de tous les jours, et qu'ils vivent dans le « temps immédiat »), pour les satisfaire les bureaucrates doivent au contraire agir dans le « temps discontinu » : c'est-à-dire traiter la question urgente qui se pose avec acuité et dans l'immédiateté aux gens de la mer en l'intégrant dans une démarche administrative impliquant maints autres « dossiers ». La complexité de leur travail d'experts chargés de la mise en œuvre de toute

l'action de politique publique leur impose donc d'agir dans le « temps discontinu ». L'exaspération des gens de mer face aux lourdeurs administratives peut évidemment se comprendre d'autant plus que notre enquête montre que par-delà les seuls retards liés aux problèmes de fonctionnement de l'administration publique elle-même s'ajoutent d'autres pesanteurs infligées au processus par des intervenants qui ne sont pas des bureaucrates.

En effet, d'autres acteurs et parties prenantes sont également impliqués dans ce processus de mise à niveau et s'intéressent particulièrement au diagnostic. Ce sont des bureaux de conseil. Ils sont chargés d'effectuer le diagnostic des PME qui manifestent un intérêt pour le programme national de mise à niveau. Si l'ANDPME a eu des difficultés de gestion et d'organisation interne, les bureaux de conseil eux aussi, lui ont causé des difficultés et des lenteurs : *« ... de nombreux bureaux de consultance arrivent à la sixième correction... et ce n'est pas normal. Lorsque nous leur mettons des réserves sur leur travail, ils ne modifient que le tiers et nous renvoient leurs documents avec les réserves restantes. ... »*. Les causes d'un tel dysfonctionnement engendré par les bureaux de conseils (pourtant organismes privés censés être plus autonomes et souples dans leur fonctionnement par rapport à des organismes bureaucratiques) mériteraient elles aussi une minutieuse investigation.

Sachons aussi que les indicateurs de la pêche maritime permettent d'avoir une autre appréciation sur l'évolution de celle-ci. En effet, la flottille de pêche est passée de 2506 en l'an 2000 à 5330 en l'an 2016(MADRP, 2016). Elle a plus que doublé en 16 ans. Cette évolution est due à l'augmentation

impulsée par la politique de promotion des investissements dans le secteur de la pêche. Mais il y a que le gouvernement a instruit les institutions publiques afin que le financement des projets ne se fasse qu'à travers les dispositifs proposés par l'État seulement.

L'Agence Nationale de Développement des PME intervient pour proposer l'extension de projets sous certaines conditions. Cet effort est certes considéré comme une opportunité par le Président de la Chambre de la Pêche et de l'Aquaculture d'Oran : *« ... C'est une bonne chose d'aider les jeunes investisseurs du secteur de la pêche maritime d'une manière générale à réhabiliter les navires de pêche et à donner cette opportunité pour un transfert technologique. »*. Mais le nombre très faible d'adhésion du secteur de la pêche et de l'aquaculture au programme national de mise à niveau dément cet optimisme déclaré. Le Président de la Chambre et de l'Aquaculture d'Oran affirme de lui-même, tempérant de la sorte son enthousiasme affiché, que : *« Au début nous étions contents de savoir que le programme de l'Agence Nationale du Développement de la PME existe et peut être sollicité par les professionnels du métier de la pêche, mais seulement les conditions pour bénéficier de ce dispositif n'ont rien à voir avec le secteur de la pêche. Ils nous demandent un bilan et des études de diagnostic et en plus beaucoup de procédures bureaucratiques qui ne sont pas claires et qui empêchent les professionnels d'adhérer à ce programme. »*.

En effet, d'une part, l'aide attribuée par l'État pour appuyer les investissements matériels de productivité est de 10 % du total du montant



alors que pour l'investissement immatériel, l'aide peut atteindre 80 % des actions de mise à niveau.

D'autre part, les conditions d'exercice et l'organisation même de l'activité de pêche maritime ne permettent pas à l'armateur de s'inscrire dans le processus de mise à niveau. Plusieurs facteurs participent à cela. L'instabilité de la production halieutique contribue directement à la précarisation de l'emploi. L'armateur n'est donc pas enclin à s'inscrire dans une logique à long terme de développement. Il s'attache à construire des stratégies à court terme pour mieux préserver l'équilibre financier qui lui permet de continuer l'exercice de son activité. L'autre facteur est lié au faible niveau d'instruction des armateurs et leurs difficultés à comprendre les logiques de l'administration, la teneur et l'utilité des diagnostics à faire, etc. Qui plus est lors des entretiens effectués, aucun armateur n'avait connaissance du programme national de mise à niveau. Seuls les responsables des associations ou de l'administration publique étaient informés sur ce genre de dispositif. L'interview avec l'un des représentants des gens de mer permet d'apprendre que « ... *de toute façon si c'est pour prendre une somme pour renouveler mon bateau, eh bien mieux vaut passer par le mandataire. C'est beaucoup plus facile et ce n'est pas la peine de passer par une commission, etc. [lenteur bureaucratique]... Autrement, tu devras rembourser à la banque et si tu ne rembourses pas, tu auras des problèmes, etc. ... Tu as compris ? Le système c'est comme ça !* ».

Il est possible de classer en deux grandes catégories la position des interviewés par rapport au dispositif de mise à niveau, il y a :

- 1- Ceux qui ne connaissent pas le dispositif

- 2- Et ceux qui en ont une vague idée ou confondent le dispositif de mise à niveau avec d'autres dispositifs antérieurs.

Quelques propos d'armateurs sont édifiants à ce sujet : « *Non je ne connais pas ce dispositif. Je connais celui de la "relance économique", et celui de la "campagne de sardines" récemment proposée par la Direction de la Pêche et des Ressources Halieutiques d'Oran.* » Ou encore : « *Non je ne connais pas ce dispositif, il n'y a pas eu de communication et d'information sur ce sujet* ».

L'unique armateur qui, à Oran, a connaissance du dispositif de mise à niveau et y a recouru témoigne des problèmes rencontrés : « *j'ai rencontré un problème avec celui qui fait l'étude. Dans le diagnostic, on m'a imposé un consultant afin de faire l'étude. Moi je voulais qu'il [ie. les responsables de l'ANDPME] me donne(nt) de l'argent, à charge pour moi, ensuite, de négocier avec le consultant sur le montant et sur les conditions et la faisabilité de l'étude. C'est ça le plus gros problème que j'ai eu avec l'Agence de Développement des PME* ».

Ces propos mettent en exergue des aspects typiques de la compréhension et de la perception que les gens de mer se font du dispositif public. Les procédures mises en place par l'Agence Nationale de Développement des PME s'inscrivent dans une logique et une dynamique de politique publique et de la rationalité économique qui la sous-tend et dont les gens de mer perçoivent qu'elle les éloigne des vraies priorités de leur activité de subsistance. Aucunement réfractaires à l'idée d'être appuyés financièrement par l'État, ils se distancient par contre des démarches réflexives et procédurières dont l'impact premier qu'ils en perçoivent (et ressentent

vivement) est qu'elles sont étrangères à leur « expérience immédiate » de ce qu'est leur métier et de la façon dont il faudrait l'appréhender pour ainsi dire pour être efficace et la rentabiliser.

Ces démarches et procédures leur paraissent, aussi, étrangères au savoir-faire qu'ils ont acquis des années durant de par leur immersion permanente, physiquement et en personne, dans de dures réalités qui les contraignent implacablement et les mettent aux prises avec des forces naturelles et des exigences matérielles et financières qui font de l'« urgence » un repère cardinal de toute leur vie (par-delà le seul champ du métier).

Les modalités de pensée et d'action de la bureaucratie, telles qu'elles se manifestent à eux, ne leur semblent pas tenir compte non plus du sens qu'ils ont de ce qu'est leur existence de marins-pêcheurs : sens longtemps « incorporé », qu'ils ont comme « dans la peau ou dans le sang » et dont ils ne voient pas pourquoi ils devraient le théoriser ou le soumettre à diagnostic pour alimenter des démarches jugées lointaines, inutiles et fastidieuses : l'extranéité de la démarche administrative les importune et les agace (d'où les propos acerbes que nous avons occultés en substance pour les restituer en essence).

La responsable de l'ANDPME quant à elle le sait pertinemment : « ... *les pêcheurs ont parfois du mal à comprendre la complexité de ce genre de programme, et souvent, ils sont occupés avec d'autres problèmes dans leur milieu. La pêche est un métier dur.* »

### 3.3 – Les moyens de financement des investissements dans le secteur de la pêche maritime

Si ce dispositif mis en place par l'État afin de promouvoir le développement des entreprises n'a pas atteint ses objectifs, c'est aussi parce qu'il existe d'autres moyens de financement dans le secteur de la pêche maritime.

Tous les points cités ci-dessus mettent en évidence la déconnexion du dispositif PNMAN par rapport à la réalité de la pêche maritime telle que perçue par les gens de mer. Que font donc les armateurs en cas de besoin en financement ?

Un responsable de la direction de la pêche et des ressources halieutiques répond : *« Tous les investissements doivent forcément passer par les dispositifs de financement de l'État à savoir : l'ANSEJ ou la CNAC, etc. Donc [pour la création] l'autofinancement n'est pas accepté. C'est une note ministérielle que nous appliquons. Ceux qui ne maîtrisent pas le savoir-faire du métier vont tôt ou tard soit changer d'activité complètement soit être sous la casquette d'un mandataire qui va lui-même les prendre en charge et ils devront ainsi dépendre de lui. Pour les autres qui savent pratiquer le métier de pêche [parmi les nouveaux], ils ne sont pas très nombreux. Par contre, ceux qui ont bénéficié des subventions, c'est-à-dire des dons de l'État, donc qui n'ont pas remboursé, c'étaient majoritairement des personnes de métier. »*

La plupart des armateurs ayant un navire de type sardinier disposent d'un mandataire qui est chargé de vendre les ressources halieutiques pêchées, et

c'est aussi ce même mandataire qui finance les charges quotidiennes et les dépenses pour garantir l'exercice de son activité. *« La majorité des armateurs font appel aux mandataires pour les financer. C'est le cas puisque la ressource halieutique n'est pas disponible tout au long de l'année, et que l'armateur peut se trouver dans une situation de difficulté financière... Il a besoin d'argent soit pour donner aux marins-pêcheurs et aux membres de l'équipage ce dont ils ont besoin, soit pour assurer les besoins de sa famille [celle de l'armateur en personne]. Généralement c'est le mandataire qui achète la production pêchée par l'armateur et c'est lui qui est aussi chargé de la commercialiser. Il y a un système de part. Dans le cas où c'est le mandataire qui commercialise la marchandise et qui assure le financement pour l'armateur, il devient presque associé avec lui [avec l'armateur]. ... Il lui assure ses besoins, en contrepartie il prend un pourcentage. Dès que la production est vendue, il retranche ses frais et divise le reste selon l'accord préétabli. C'est presque, une habitude, une coutume chez eux. »*

L'armateur n'a pas, grâce à cette « habitude », à cette « coutume », besoin d'aller solliciter des crédits bancaires ou des dispositifs mis en place par l'État. Dans la majorité des entretiens, la bureaucratie, la lenteur des procédures et la perte de temps sont soulignées par les interviewés comme étant les principales causes qui les découragent du recours à de tels dispositifs de mise à niveau.

Il est beaucoup plus facile de solliciter un mandataire qui assure la disponibilité des ressources financières que d'aller préparer un dossier puis de supporter de longues périodes d'attente afin que soit octroyé le

financement demandé. De plus, les armateurs n'auront pas les mêmes privilèges qu'ils ont avec les mandataires, notamment lorsqu'il s'agit de respecter les échéances de paiement des tranches. Un représentant des gens de mer explique : « Bon, généralement la majorité passe par des mandataires. Moi je parle des cas en général, tous les armateurs ont des mandataires. C'est le mandataire qui vend le poisson, c'est lui aussi qui fait le calcul et la répartition des gains. Maintenant puisqu'on travaille ensemble, on a forcément des intérêts communs. Alors si lui [le mandataire] il détient 45 % de l'embarcation et qu'il m'a prêté de l'argent, il ne va pas prendre la totalité de la somme d'un seul coup. Il va à chaque fois prendre des petites parts puisqu'il saura que je serais solvable. De toute façon, il a une majoration de 10 %, 12 % ou 15 %... mais bon, lui aussi il a un risque... des fois quand il vend du poisson, il y a des clients qui ne le payent pas, et du coup, il a un risque à assumer lui aussi. Donc lui quand il vend son poisson, il a plus de risques que moi... parce que moi quand je débarque et je dépose mon poisson dans la criée, il sera sous son entière responsabilité. Quand il vend son poisson, il vend à des gens, ces gens parfois ne le payent pas ! Si trois ou quatre clients qui ne le payent pas, ils peuvent lui prendre jusqu'à 100 millions de dinars. C'est ça, c'est des risques partagés ! Maintenant c'est comme ça à peu près que tout le système fonctionne. »

Constatons que « l'habitude » ou la « coutume » est aussi décrite et évoquée comme : « le système » (« c'est ça le système ! »). À bien prêter attention au sens des mots, force est d'admettre que les gens de mer attribuent à leur mode de pensée et d'action la cohérence et l'efficacité d'un

« système » à part entière que le dispositif de l'ANDPME ne saurait égaler au point qu'ils en viennent à l'adopter et à y adhérer comme « un système » utile voire vital pour eux.

L'armateur est souvent dépendant du mandataire alors que ce dernier est autonome et dispose des ressources financières suffisantes afin de garantir l'exercice de son activité de vente des ressources halieutiques pêchées par l'armateur. Certes, le mandataire est exposé à des risques, notamment lorsqu'il a affaire à des clients qui ne payent pas leur quantité de poissons achetée, mais il tient en général à honorer ses engagements avec l'armateur : *« Il te donne [le mandataire] l'argent qu'il te faut, à condition que la pêche que tu ramènes soit la sienne. Toi tu te contentes de pêcher, déposer le poisson, et revenir l'après-midi pour prendre ton argent. »*

D'autres armateurs préfèrent certes garder leur autonomie. Tel est le cas d'un armateur-sardinier qui affirme : *« Je travaille en ce moment en partenariat avec mon ami. Je fais appel à l'autofinancement quand j'ai un manque d'argent. L'option du mandataire ne m'intéresse pas beaucoup puisqu'il va te prêter de l'argent et ensuite l'utiliser à son avantage. Il sera impossible à l'armateur de vendre sa marchandise à un autre mandataire puisqu'il doit rembourser le crédit octroyé auprès du mandataire. »* La propension du mandataire à « utiliser l'argent à son avantage » est reconnue. Elle peut inciter des armateurs à ne recourir au financement d'un mandataire qu'occasionnellement, mais il ne semble pas que « le système » qui fait office d'« habitude » ou de « coutume » vacille et tombe dans l'obsolescence. Il offre au contraire aux gens de mer la seule planche de salut, pour ainsi dire, face aux contraintes pesantes et décisives de leur vie

réelle : vie professionnelle (travail) et vie domestique (famille dont il s'agit de garantir régulièrement la pitance).

### 3. CONCLUSION

*Les entretiens effectués au niveau de la pêcherie d'Oran et d'Arzew ont permis de mettre en évidence des raisons importantes du peu d'adhésion des armateurs au programme national de mise à niveau :*

- 1- Des difficultés d'implémentation du programme par l'Agence en charge (problèmes de lenteurs administratives et de communication) ;*
- 2- Le PNMAN propose de faibles avantages financiers pour les armateurs et recourt à des démarches dont les logiques sont perçues par les gens de mer comme étant étrangères ou déconnectées de leurs réalités, de leur « système » ;*
- 3- La facilité d'emprunt auprès des mandataires qui trônent au cœur d'un « système » fondé sur la « tradition » et la « coutume » et qui, du point de vue des gens de mer, demeure irremplaçable et indépassable par quelque autre « système » que ce soit (le PNMAN y compris).*



*L'étude permet de mettre en évidence l'importance du rôle du mandataire dans le financement des investissements des armateurs. Ceux-ci préfèrent dans l'ensemble solliciter les mandataires lorsqu'ils ont des besoins de financement plutôt que de recourir à l'un ou l'autre des dispositifs de l'État.*

*Ce sont principalement les sardiniers qui utilisent ce moyen de financement. Les petits métiers quant à eux, peuvent recourir à maintes solutions financières et techniques pour pêcher le poisson, en reposant sur une solidarité dont les réseaux sont incrustés dans leurs lieux de vie et vivifiés par les pêcheurs de la même catégorie (petits métiers), leurs familles et autres affidés. Ils n'ont recours que rarement au financement du mandataire. Leurs coûts d'entretien et de maintenance ne sont pas aussi importants que ceux des sardiniers. Ces derniers, par contre, ont besoin d'un financement beaucoup plus important que ceux des petits métiers. Ceux qui détiennent des chalutiers disposent d'une capacité de financement importante et sont moins enclins à faire appel à des mandataires : peut-être est-ce parmi eux qu'il faudra chercher certains des armateurs qui, comme nous le signalons à la fin de notre conclusion, ont de plus en plus tendance à agir aussi comme financiers, à l'instar des mandataires.*

*L'environnement et les conditions d'exercice de l'activité de pêche maritime influencent la structuration traditionnelle des rapports sociaux des gens de mer. Le recours aux mandataires pour le financement des besoins est dû aux liens sociaux qui se sont créés entre les mandataires et les armateurs, mais aussi, à la facilité d'accès au financement que garantissent les mandataires lorsque les armateurs rencontrent des difficultés.*

*Les dépenses quotidiennes, mais aussi les dépenses liées aux outils de production pour l'exercice de l'activité de pêche n'en sont que mieux couvertes. Les mandataires assurent aux armateurs la prise en charge des besoins en fonds de roulement, par exemple : « le gasoil pour le moteur, des filets de pêche et leur réparation, la réparation de la coque, etc. ». Ce sont des frais qu'un armateur ne peut assurer continuellement puisque les quantités de pêche ne sont pas toujours régulières et prévisibles, et qu'elles dépendent de nombreux facteurs, tels que les conditions climatiques. Ainsi, les mandataires jouent le rôle des « banquiers » : des banquiers accessibles à l'envie, aucunement distants et prêts à prendre des risques tout en garantissant que les processus de travail ne connaissent pas de rupture et que les besoins des familles des marins-pêcheurs soient couverts. Un tel « système » entre assurément en concurrence avec le dispositif de l'ANDPME. Il s'agirait de remédier aux dysfonctionnements qui prévalent en matière de communication avant tout, et d'intégrer dans le cadre des préoccupations de politique publique l'idée qu'il faille concilier le « système » des gens de mer et celui de l'ordre administratif et politique.*

*Relevons par la même occasion qu'il est difficile d'avoir des informations exactes sur le nombre des mandataires qui activent au sein d'une pêcherie. En effet, comme nous l'avons précédemment précisé, certains armateurs jouent informellement le rôle financier des mandataires à l'intérieur d'un « système » des gens de mer qui, du point de vue de l'Administration Publique, fait lui-même figure d'organisation informelle. Cette situation est le reflet de la désorganisation qui existe au niveau des pêcheries à l'échelle de la commercialisation des ressources halieutiques capturées. Des*

*rapports de force y ont cours et s'intensifient à mesure que des intervenants étrangers au métier font de plus en plus irruption à l'étape de la commercialisation. Ces intervenants étrangers au métier disposent eux-mêmes de réseaux permettant d'écouler les ressources halieutiques pêchées et contribuent à la perturbation du « système » : ils achètent sur quai dans l'irrespect des règles d'hygiène (nécessité d'obtention du certificat vétérinaire) et se positionnent comme acteurs déterminants dans la formation des prix (le poisson qu'ils achètent ne passe pas par la criée : ils peuvent alors faire, selon leur convenance et leur intérêt, pression à la hausse ou la baisse.*

*Des perspectives de recherche peuvent être envisagées en ce sens, afin d'apprécier les effets de ces intervenants étrangers au milieu des gens de mer sur la variation des prix du poisson, mais également sur l'évolution des emplois et de l'exercice de l'activité de pêche maritime.*

### Références bibliographiques

- 1- Amroune, B. (2014). *Impact des programmes de mise à niveau sur la performance de la PME dans un environnement ouvert et intense: cas de l'Algérie*. (Thèse de doctorat en Administration), Université du Québec, Montréal. Retrieved from <https://archipel.uqam.ca/6744/1/D2689.pdf>
- 2- ANDPME. (2015). *Présentation de l'ANDPME horizon 2014-2017*. Alger: ANDPME
- 3- Azouaou, L. (2011). *La politique de mise à niveau des PME/PMI Algériennes: Objectifs, Bilan et perspectives*. (Thèse de doctorat en sciences de gestion), Ecole supérieure de Commerce, Alger.
- 3- Bazeley, P., & Jackson, K. (2013). *Qualitative data analysis with NVivo* (2nd ed.). Great Britain: Sage Publications Limited.
- 4- Fry, B. R., & Raadschelders, J. C. (2013). *Mastering Public Administration: From Max Weber to Dwight Waldo*: CQ Press.
- 5- Ghomari, S. (2015). *Impact des Programmes de Mise à Niveau sur la Compétitivité des Entreprises Algériennes*. (Thèse de doctorat en sciences de gestion), Université Abou-Bakr BELKAÏD, Tlemcen.
- 6- Kansab, J. (2017). *L'impact de la mise à niveau sur les performances des PME algériennes*. (Thèse de doctorat en sciences économiques), Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, Oran. Retrieved from [http://www.univ-oran2.dz/images/these\\_memoires/FSC/Doctorat/TDSC-16/L%E2%80%99impact%20de%20la%20mise%20%C3%A0%20niveau%20sur%20les%20performances%20des%20PME%20alg%C3%A9rienne.pdf](http://www.univ-oran2.dz/images/these_memoires/FSC/Doctorat/TDSC-16/L%E2%80%99impact%20de%20la%20mise%20%C3%A0%20niveau%20sur%20les%20performances%20des%20PME%20alg%C3%A9rienne.pdf)

- 7- MADRP. (2015). *Politique gouvernementale dans le domaine de l'agriculture, du développement rural et de la pêche*. Alger: Premier Ministère Retrieved from <http://www.premier-ministre.gov.dz/ressources/front/files/pdf/politiques/agriculture-peche.pdf>
- 8- MADRP. (2016). *Evolution des principaux indicateurs statistiques de la pêche et de l'aquaculture (1990-2016)*. Alger Retrieved from <http://www.mpeche.gov.dz>
- 9- Ordonnance n° 76-80 du 23 octobre 1976 portant code maritime, Journal officiel (Secrétariat Général du Gouvernement 10/04/1977).
- 10- Premier-ministère. (2014). *Plan d'action du gouvernement pour la mise en œuvre du programme du président de la republique*. Alger: Premier ministre Retrieved from <http://www.premier-ministre.gov.dz/ressources/front/files/pdf/plans-d-actions/plan-daction-du-gouvernement-2014.fr.pdf>
- 11- Stecq, H. (2014). Atelier de formation au logiciel NVivo: "L'analyse thématique du discours avec le logiciel NVivo". Retrieved from [http://www.academia.edu/7798582/Lanalyse\\_th%C3%A9matique\\_du\\_discours\\_avec\\_le\\_logiciel\\_NVivo](http://www.academia.edu/7798582/Lanalyse_th%C3%A9matique_du_discours_avec_le_logiciel_NVivo)
- 12- Wasmer, E., & Woll, C. (2011). Scientific Project, SciencesPo-LIEPP Interdisciplinary research center for the evaluation of public policies. *Munich Personal RePEc Archive, 31434*. <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/31434/>
- 13- Yin, R. K. (2011). *Qualitative research from start to finish*. New York: Guilford Press.

---

<sup>1</sup>« “ Gens de mer ” ou “ marin ” signifie toute personne au service d'un navire, inscrit sur la matricule des gens de mer »(“Ordonnance n° 76-80 du 23 octobre 1976 portant code maritime,”).

<sup>2</sup>Instruction et directive du Ministère de la Pêche et de l'Aquaculture.

<sup>3</sup>Une procédure administrative qui autorise l'armateur à exercer son activité de pêche.

## ANNEXES :

### Annexe 01 : Guide d'entretien avec les armateurs

1. Connaissez-vous les dispositifs de soutien aux pêcheurs ? Lesquels ?
2. Avez-vous déjà bénéficié de l'un des dispositifs d'aide de l'Etat ?
3. Êtes-vous au courant du programme national de mise à niveau ? (sinon 3.1) ;

3.1 [Nous expliquons le dispositif et posons la question] :  
Qu'en pensez-vous ?

4. Comment faites-vous pour financer votre investissement en cas de besoin ?
5. Avez-vous en ce moment un besoin de financement ? Rencontrez-vous des obstacles ? Lesquels ?
6. Y a-t-il d'autres problèmes dont vous aimeriez discuter ?