

Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human
and Social Sciences



مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية
والاجتماعية

ISSN: 1112-9751

عنوان المقال:

Etude de l'évolution de la performance globale des entreprises publiques industrielles en Algérie (2001-2014)

KHELDOUN Hadjila Université Badji Mokhtar -Annaba

Pr. Rihane cherif Université Badji Mokhtar -Annaba

Etude de l'évolution de la performance globale des entreprises publiques industrielles en Algérie (2001-2014)

KHELDOUN Hadjila / Pr. Rihane cherif

Résumé:

L'objectif de ce papier est d'étudier la réaction du secteur publique industriel en Algérie en termes de performance globale aux programmes d'investissement publiques. L'engagement du pays dans la voie du développement durable s'est conjugué par une politique d'investissement public massif à partir de 2001 dont on récolte ses résultats. L'entreprise publique industrielle (EPI) qui a largement bénéficié des programmes entamés, a été la première à impliquer à la réalisation des objectifs du pays.

L'atteinte des objectifs fixés et la réalisation des engagements pris, force les EPI de changer leur système de mesure de la performance. La performance mesurée n'est plus financière mais elle doit être élargie aux champs social et environnemental .

Le papier a conclut à travers l'analyse et l'interprétation des statistiques collectées pour la période 2001-2014 que les performances globales réalisées par nos EPI restent loin de ce qui est prévu malgré que leur poids dans l'économie national demeure important.

Mots clés: performance globale, développement durable, programmes d'investissements publics 2001-2014, Entreprise Publique Industrielle.

الملخص:

المهدف من هذه الورقة هو دراسة تطور الأداء الشامل للقطاع الصناعي العمومي في الجزائر وذلك منذ بدء برامج الاستثمار العمومي. ان اتجاه البلد نحو تنمية مستدامة قد تم ترجمته في سياسة استثمارية ضخمة منذ عام 2001 نحن بصدد حصاد ثمارها. المؤسسة العمومية الصناعية والتي استفادت كثيرا من هذه البرامج، كانت أول من يعول عليه في تحقيق أهداف البلاد. ان تحقيق هذه الأهداف والوفاء بالالتزامات، يجبر المؤسسات على تغيير نظام قياس أدائهم من قياس الأداء الاقتصادي فقط الى قياس اداء شامل يمتد إلى المجالات الاجتماعية والبيئية.

وخلصت الورقة من خلال تحليل وتفسير الإحصاءات التي تم جمعها للفترة ما بين 2001 و 2014 أن أداء المؤسسات الصناعية العمومية مازال بعيدا عن ما خطط له رغم أن وزنها في الاقتصاد الوطني ما يزال هاما.

الكلمات المفتاحية: الاداء الشامل، التنمية المستدامة، برامج الاستثمارات العمومية 2001-2014، المؤسسة الصناعية العمومية.

Introduction :

Depuis que l'Algérie a obtenu son indépendance, elle a adopté une stratégie économique axée sur l'atteinte de bons indicateurs de croissance et de développement grâce à des plans de développement initiés par l'état à la fin des années soixante du siècle dernier et le début des années soixante dix que s'est concrétisé par la stratégie d'industrialisation. C'est dans cette époque que s'est créée l'Entreprise Publique Industrielle (EPI) qui s'est vue attribuer une place primordiale où elle doit jouer le rôle de moteur de développement du pays et d'accumulateur de richesse.

Afin de lui permettre de jouer ce rôle dans les meilleures conditions possibles, l'EP a subi transformation après transformation. De l'entreprise socialiste à la restructuration et l'autonomie puis la levée du monopole de l'état et le lancement des premiers programmes de privatisation. Cependant, et malgré son poids dans l'économie et l'importance qu'a vue son secteur, elle a plongé dans un cercle vicieux de crise profonde et coûteuse, accroissant de plus en plus ses difficultés et le rendant de plus en plus fragile.

Certaines réformes ont fait l'objet de nombreux travaux, analyses, bilans et autres états des lieux. La principale question qui y sont abordées et celle de savoir si les réformes en question conduisent à une sortie de crise ou non. Parmi ces travaux on cite la contribution de Talha⁽¹⁾ qui a analysé les effets des programmes d'ajustement structurel sur le régime de croissance algérien où il a conclu que

ces programmes ont accentué le régime rentier. Labarone⁽²⁾ a traité l'origine de la contre performance des EP et il a conclu que le type de propriété n'est pas la cause principale et il insiste sur la bonne gouvernance. Benabdella⁽³⁾ évoque la question de priorité entre les réformes et l'ouverture du marché algérien. Bekour⁽⁴⁾ et Messaoud⁽⁵⁾ traitent dans leurs travaux la question du mode de management et sa relation avec la crise des entreprises publiques économiques.

A partir de 2001, le pays s'est engagé dans une politique d'investissement public massif traduite par quatre plans quinquennaux qui vont pousser à fond le changement structurel afin de sortir de la dépendance du pétrole pour bâtir une économie productive et diversifiée garante de l'avenir des générations futures. Des incitations financières et fiscales ont été allouées aux investissements en privilégiant les projets permettant un transfère technologique, la création d'emplois, le développement de régions de développement prioritaire ou encore la protection de l'environnement. L'EPI, considérée pendant longtemps comme source de fierté des pouvoirs publics et de la société, est au cœur de la relance économique a souligné le premier ministre lors d'une réunion avec les présidents des directoires des 26 sociétés de gestion des participations (SGP) : « L'Algérie continuera à compter sur le secteur public qu'elle maintiendra en force, mais ce secteur ne doit plus faire dans la médiocrité (...) il gagnerait à se conformer rapidement aux orientations du plan (d'action) du

gouvernement notamment en matière de création d'emplois et de croissance hors hydrocarbures »⁽⁶⁾. L'EPI a été intégrée dans la nouvelle politique avec des plans de revitalisation, de mise à niveau, voire de récréation d'entreprises publiques.

Plusieurs études ont été menées traitant l'effet des programmes d'investissements publics sur la croissance, le chômage et d'autres agrégats macro-économiques cependant, les études sur la contribution des EPI à la réalisation des objectifs adoptés par le pays restent très rares.

L'objectif de cette étude se focalise sur l'effet des programmes d'investissement publics sur la performance globale des EPI, car la relance de ces entreprises pour contribuer à la diversification de l'économie Algérienne et à son développement durable est indispensable dans ce moment, mais elle est conditionnée par la réalisation de bons indicateurs de performance globale. D'où la question qui se pose : **les EPI ont-elles réagi positivement en termes de performance globale aux programmes d'investissements publics (PIP)?**

Pour répondre à cette question, on a divisé ce papier en deux sections. La première a été consacrée à une revue de la littérature sur la performance globale et sa mesure. En deuxième section on a traité la réaction des EPI aux programmes d'investissements publics pendant la période 2001-2014 via les diverses dimensions de la performance globale.

1. De la performance financière à la performance globale

1.1. Performance : un mot polysémique

La performance est un concept englobant et intégrateur qui permet une large gamme d'interprétations, donc, difficile à définir de façon précise. Selon la majorité des écrits consultés, il existe plusieurs définitions conceptuellement acceptables mais distinctives de la performance selon le domaine touché et le contexte d'utilisation. Comme le souligne Saucier : « La notion de performance doit donc, elle aussi, être précisée à chaque fois que l'on veut l'utiliser »⁽⁷⁾.

Etymologiquement, ce mot vient du verbe anglais "to perform", lui-même issu du vieux français "parformer" qui signifie accomplir. Le terme performance peut donc se définir comme étant le bilan d'une action⁽⁸⁾. Pesqueux⁽⁹⁾ insiste sur toute la difficulté d'appréhender ce terme, faute à sa très grande polysémie. Il cite pour cet effet quelques exemples d'utilisation du terme :

- Dans le domaine de la physique, la performance est considérée comme un effet "utile" au regard de l'objet qui est le sien, d'où la référence possible à la définition du Larousse : "Ensemble des qualités qui caractérisent les prestations (accélération, vitesse maximale, autonomie etc...) dont un véhicule automobile, un aéronef sont capables".
- Dans le domaine sportif, la référence la plus courante du terme « performance » est

aujourd'hui relative au sport considéré comme un jeu conventionnel, les conventions venant fixer les références à la fois de la mesure et du jugement de la performance, les deux aspects venant constituer le processus d'évaluation de la performance. La notion comprend également l'idée de la victoire acquise sur un adversaire mieux classé, donc également celle d'exploit ou de réussite remarquable, d'où le lien entre la performance (invisible car combinaison d'aspects divers et variés) et le succès (visible). Avec la performance triomphe l'aspect performatif du discours (l'effet obtenu) dont un des aspects contribue à la construction du mythe de la performance et des héros qui l'incarnent.

Pesqueux⁽¹⁰⁾ conclut enfin que «le mot est en quelque sorte "attrape tout" ou «un mot valise» dans la mesure où il comprend à la fois l'idée d'action (performing) et d'état (performance comme étape franchie)».

1.2. Le concept de performance en entreprise

En entreprise, la performance est liée à la réalisation et à l'atteinte de ses objectifs, voire leur dépassement. Sauf que quelques auteurs insistent sur les objectifs à long terme : « est performance dans l'entreprise, tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques »⁽¹¹⁾, ou organisationnels : « en matière de gestion, la performance est la réalisation des objectifs

organisationnels »⁽¹²⁾. C'est une notion qui mobilise à la fois « les résultats obtenus », « les moyens utilisés » et « les objectifs visés ». Elle est généralement appréhendée à travers les concepts d'efficacité, d'efficience et de pérennité et se recoupe parfois avec le concept de la performance dans les écrits.

1.3. L'émergence de la performance globale

La performance a longtemps été réduite à sa dimension financière (économique). Cette performance consistait à réaliser la rentabilité souhaitée par les actionnaires avec le chiffre d'affaires, profits net, rentabilités économiques, rentabilité financières et autres indicateurs qui préservaient la pérennité de l'entreprise. Cependant, la complexité accrue des organisations et des marchés sur lesquels elles sont en concurrence ont été les principaux phénomènes qui ont limité l'utilité des indicateurs financiers⁽¹³⁾.

De l'autre côté, depuis l'apparition du « développement durable » définit comme « un nouveau mode de développement économique qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs »⁽¹⁴⁾, on est assisté à une déclinaison des principes de ce dernier à l'échelle des entreprises et une reconfiguration de la performance à viser. L'efficacité économique, l'équité sociale et la protection de l'environnement sont les trois principes que doivent intégrer les entreprises dans leurs stratégies via « la responsabilité sociétale ».

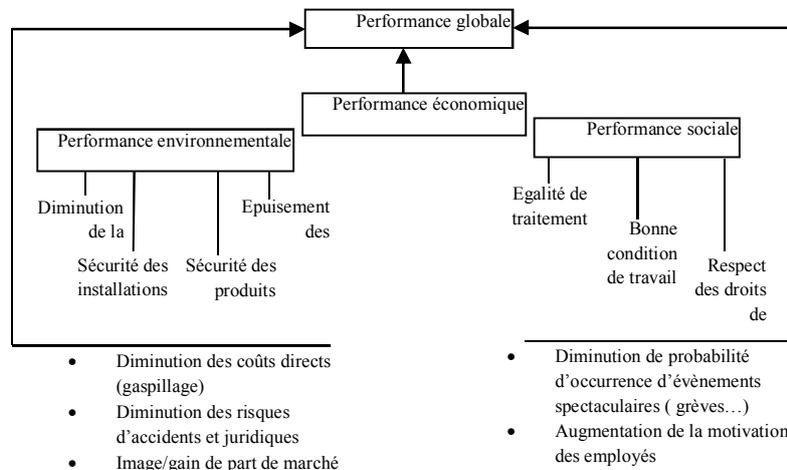
Schématiquement, on est passé d'une représentation financière de la performance à des approches plus globales incluant des dimensions sociale et environnementale. D'autres parties prenantes (clients fournisseurs, associations, collectivités locales, syndicats, ...) ont fait leur apparition et la notion de performance a connu un regain d'usage. A présent, la pérennité des entreprises ne dépend plus uniquement de l'aspect financier de leurs activités, mais également de la manière dont elles se conduisent. Dès lors, la responsabilité des entreprises s'élargit, elle ne se limite plus aux seuls actionnaires. Ces nouveaux acteurs exigent d'être entendus et cette écoute devient une cible vitale pour la performance et la pérennité des entreprises. C'est dans ce contexte qu'apparaît le concept de performance globale.

1.4. Définition de la performance globale

Dans la littérature managériale, plusieurs définitions ont été apportées à ce concept mais elles se réunissent sur

le même contenu. D'après Germain et Trébucq⁽¹⁵⁾, la performance globale est considérée comme «la réunion de la performance financière, de la performance sociale et de la performance sociétale ». Douhou et Berland⁽¹⁶⁾ l'ont défini comme « l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales ». Pour d'autres auteurs la performance globale se définit comme : « la contribution de l'entreprise aux objectifs de développement durable. Elle s'inscrit dans le contrôle de la responsabilité sociale des entreprises. Elle suppose une multiplication des domaines de contrôle et un élargissement de leur périmètre. Elle implique, en théorie, l'intégration et l'équilibre entre les objectifs économiques, environnementaux et sociaux. »⁽¹⁷⁾, et enfin, elle est vue comme un outil « pour évaluer la mise en œuvre par l'entreprise des stratégies annoncées de développement durable »⁽¹⁸⁾. Le schéma suivant représente le contenu de la performance globale :

Figure 1 : Contenu de la performance globale



Source : Reynaud E., Développement durable et entreprise : vers une relation symbiotique, Cité dans Dohou A. et Berland N., Op.cit, p.11

La performance globale des entreprises est donc une approche multidimensionnelle qui relie les intérêts des différentes parties prenantes ou les différentes dimensions du développement durable (économique, social et environnemental). L'entreprise qui affiche de bons indicateurs de performance globale est dite socialement responsable.

1.5. Mesure de la performance globale

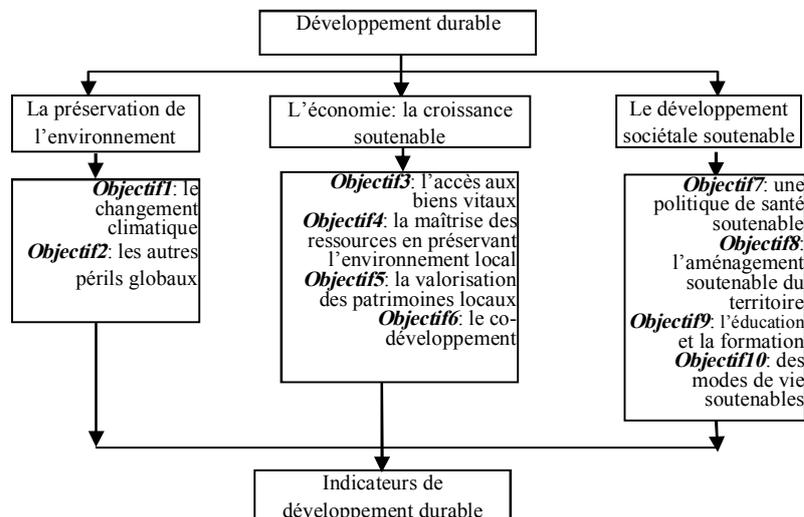
Après la délimitation du contour de la performance globale, il vient maintenant la problématique de sa mesure. Plusieurs initiatives, publiques et privées, ont essayé de construire des référentiels pour la production et la communication d'indicateurs de développement durable à l'échelle des entreprises (Global Reporting Initiative (GRI), Centre d'Etude et de Recherche sur le Développement Durable (CER2D), Sustainability Balanced ScoreCard (SBSC), la triple bottom line (ou triple résultat), ISO 26000, ...etc.). Ces référentiels se basent

essentiellement sur des indicateurs dont l'objectif est de refléter d'une manière chiffrée et concrète le degré de contribution des entreprises au développement durable ou au respect de la responsabilité sociétale.

Initialement, ces indicateurs avaient comme rôle essentiel la communication financière externe. Par la suite, ils se sont progressivement introduits dans le management des entreprises vu le besoin urgent et incessant pour mesurer, piloter, auditer, reporter, vérifier et *benchmarker* la performance sociétale et environnementale⁽¹⁹⁾.

En ce sens, plusieurs initiatives ont essayé de produire des référentiels exhaustifs pour la production et l'utilisation de ces indicateurs. L'essentiel pour ces indicateurs est qu'ils doivent permettre de relater la performance des entreprises sur les dix objectifs primordiaux du développement durable, tels qu'illustrés dans la figure ci-dessous.

Figure 2 : Les missions des indicateurs du développement durable



Source : Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE), Analyse comparative d'indicateurs De développement durable, Octobre 2003, pp. 12-13. Disponible sur le lien :

<http://enset-media.ac.ma/cpa/Fixe/Indicat%20dvlpt%20durable.pdf>

Il existe une pluralité d'indicateurs de mesure des progrès d'une entreprise vers le développement durable que nous pouvons les regrouper en trois types d'indicateurs. Chacun de ces types doit prendre en compte une des trois composantes essentielles du concept tout en mettent l'accent sur les préoccupations touchant au long terme et aux générations futures⁽²⁰⁾. Ces trois types d'indicateurs sont donc :

- Les indicateurs financiers ou économiques : qui mesurent les impacts d'une entreprise sur la situation économique de ses parties prenantes (clients, fournisseurs, employés, fournisseurs de capitaux, secteur public) et sur les systèmes économiques au niveau local, national et mondial.
- Les indicateurs sociaux : ils mesurent les impacts d'une organisation sur les systèmes sociaux dans lesquels elle opère.

- Les indicateurs environnementaux : ils évaluent les impacts sur les systèmes naturels vivants ou non, notamment les écosystèmes, les sols, l'air et l'eau. Ces indicateurs sont d'application générale (valables pour toutes les entreprises) ou spécifiques à une entreprise ou à un secteur. Ainsi, une entreprise chimique insistera plus sur ses émissions polluantes, CO₂, NO_x, SO₂,... ou ses consommations d'énergie, alors qu'une banque s'attachera davantage à calculer ses impacts indirects : matières consommées, jetées ou recyclées (papier, canettes, gobelets, cartouches d'encre,...), sa politique d'achat vert (hôtels responsables, type de papier, commerce équitable,...).

Le tableau suivant présente un exemple d'indicateurs de performance globale :

Tableau 01 : Exemple d'indicateurs de performance globale

Composante	<i>Court terme</i>	<i>Long terme</i>
<i>Economique</i>	Chiffre d'affaire	Profitabilité
	Valeur ajoutée	Compétitivité
	Quantité produite	Part de marché
	Matière première	Durabilité du produit
	Matière recyclées	
	Energie consommée	

<i>Sociale</i>	Emplois, Salaires Productivité Intensité de travail Risques d'accident Bruits, Odeurs	Bien être, Niveau d'éducation Disponibilité de ressources (non-) renouvelables Taille de l'entreprise Taux de rotation du personnel
<i>Environnementale</i>	Ressources naturelles Déchets, pollution, émissions Modes et distances de transport	Impacts globaux : biodiversité, changements climatiques, puis acides Impacts paysager Fermeture du système industriel Dématérialisation

Source : ¹ Tyteca D., Problématique des indicateurs environnementaux et de développement durable, Congrès SIM (Société de l'Industrie Minérale), Atelier « Le développement durable et ses indicateurs », Liège, Belgique, 08-11 octobre 2002, p.

11

Les indicateurs cités au tableau au dessus ne présentent qu'un échantillon de multitudes d'indicateurs proposés (exemple : le référentiel de GRI comporte 79 indicateurs).

2. Effet des programmes d'investissements publics sur la performance globale des entreprises publiques économiques Algériennes

2.1. Les plans quinquennaux d'investissements publics depuis 2001

Suite à une aisance financière abondante engendrée par une hausse continue des cours du pétrole à partir de 1999, l'économie Algérienne a vu

un retour massif à l'interventionnisme de l'état à travers les investissements publics. Trois programmes d'investissements publics ambitieux ont été entamés couvrant la période 2001-2014, destinés à soutenir la croissance, à créer des emplois et à améliorer l'offre d'infrastructures et des services publics. Le programme de soutien à la relance économique (PSRE) est le premier plan engagé en 2001 avec un montant de 6.9 Mds de dollars. Le deuxième plan surnommé le programme complémentaire de soutien à la relance économique (PCSRE) couvrant la période 2005-2009, d'un montant initial de 45 Mds de dollars,

porté ultérieurement à 155 Mds dans le contexte d'une conjoncture pétrolière favorable suivi du programme de consolidation de la croissance économique (PCCE) qui couvre la période 2010-2014 avec un montant de 286 Mds de dollars dont 130 Mds de dollars n'est qu'un report du programme précédent.

Cette image se trouve confirmée dans les statistiques relatives à la

Tableau 02: Evolution des taux d'investissement entre 2001 et 2014 et la part des investissements publics dans les investissements totaux (en %)

Années	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
Taux d'investissement	22,8	24,6	24,1	24,0	22,4	23,1	26,3	29,1	38,1	36,2	31,6	30,8	34,2	36,7

Source : ONS, Les comptes économiques en volumes de 2000 à 2014, n°710.

Le taux d'investissement en Algérie, provenant essentiellement des dépenses publiques, se situe à plus de 20% et se maintient à un niveau élevé au cours de la période étudiée. Ce niveau est parmi les plus élevés au monde lorsqu'on le compare à la moyenne de moins de 4% dans les pays de l'OCDE, moins de 5% en Amérique latine, et moins de 8% dans les pays asiatiques.

Les objectifs opérationnels que se propose de réaliser les programmes d'investissements publics sont la réactivation de la demande ; le soutien aux activités créatrices de valeur ajoutée et d'emploi qui se réalisent à travers une promotion de l'exploitation agricole et de l'entreprise productive; la réhabilitation des infrastructures notamment celles qui peuvent permettre un redémarrage des activités

formation brut du capital fixe pendant cette période présentées dans le tableau suivant (taux d'investissement mesuré par le ratio $FBCF^*/PIB$). La répartition de l'investissement est en faveur des infrastructures économiques et sociaux en premier lieu (jusqu'à 60%), les biens d'équipement en deuxième lieu (de 20% à 26%) et matériel de transport en troisième lieu.

économiques et la couverture des besoins nécessaires des populations en matière de développement des ressources humaines.

A travers ses programmes, les EPI ont largement bénéficié de plans de revitalisation, de mise à niveau, voire de récréation d'entreprises publiques. Le rôle de ses entreprises est important et primordiale pour qu'elles poussent la locomotive de la relance économique nationale via l'amélioration de leur compétitivité à long terme et la réalisation de bonnes performances globales. Y'arriveront t'elles ? Les analyses suivantes vont répondre certainement à cette question.

2.2.Réaction des EPI en terme de performance globale aux programmes d'investissements publics

2.2.1. L'évolution de la performance économique

• L'évolution de la valeur ajoutée des EPI

L'Algérie a enregistré de bonnes performances macro-économiques pendant la période étudiée. Les réserves de change ont atteint les 178,94 Mds USD à fin 2014, couvrant 30 mois d'importations, la dette extérieure a baissé de 25,3 milliards de dollars en 2000 à 3,7 milliards de dollars à la fin de 2014⁽²¹⁾. De 2001 à 2014, le produit intérieur brut (PIB) a cru à un taux moyen de 3,7% grâce aux performances du secteur des

hydrocarbures, mais également à la contribution des secteurs des services et des bâtiments et travaux publics (BTP), et dans une moindre mesure celle de l'agriculture, qui a enregistré une récolte céréalière exceptionnelle en 2009. La dynamique du secteur des services et des BTP résultent, en grande partie, du volume important des investissements publics du gouvernement. La vigueur de l'activité dans ces secteurs est reflétée par le niveau relativement élevé de la croissance du PIB hors hydrocarbures (PIBHH), qui est de 9,3% à la fin de 2009 d'après les tableaux au dessous.

Tableau 03 : Les taux de croissance du PIB et PIB hors hydrocarbures (PIBHH) entre 2001 et 2014

Années	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
PIB	3,0	5,6	7,2	4,3	5,9	1,7	3,4	2,4	1,6	3,6	2,9	3,4	2,8	3,8
PIBHH	5,4	5,3	6,0	6,2	4,7	5,6	6,3	6,1	9,3	5,9	5,3	6,4	7,1	5,6

Source : ONS, Les comptes économiques en volume de 2000 à 2014, n°710.

En effet l'activité économique du pays a connu une croissance considérable entre 2001 et 2005, mais à partir de 2006, le recul du PIB est aussi considérable à cause de la crise mondiale et la baisse de la demande globale. Ce qui confirme que la performance du pays est tirée principalement par les cours du pétrole (les exportations des hydrocarbures représentent plus de 97% du total des exportations algériennes). Alors que les performances du pays hors hydrocarbures sont tirées principalement par les investissements

publics, eux même tirés par les cours du pétrole. On conclut que ces chiffres ne présentent qu'une croissance fragile, essentiellement tirée par le secteur des hydrocarbures en premier lieu et les dépenses publiques en deuxième lieu. Elle n'est pas le fait d'une reprise de l'investissement ou d'un accroissement de la production dans les secteurs productifs hors hydrocarbures. Ce régime de croissance se trouve renforcée avec le raffermissement continu des cours du brut à compter de 1999 comme l'indique le tableau 04.

Tableau 04 : Répartition des secteurs dans le PIB entre 2001 et 2014 (en %)

Années	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
Agriculture	10,5	10,1	10,6	10,2	8,2	8,0	8,0	7,0	10,1	9,0	8,6	9,4	10,6	11,1
Hydrocarbures	36,7	35,7	38,6	40,7	47,4	48,5	46,4	48,1	33,6	37,2	38,2	36,6	32,2	29,1
Industrie	8,0	8,1	7,3	6,8	5,9	5,6	5,4	5,0	6,2	5,5	4,8	4,8	5,0	5,2
BTP	9,1	9,9	9,2	8,9	8,0	8,4	9,4	9,2	11,8	11,2	9,7	9,9	10,6	11,2
Services	33,5	36,2	34,3	33,5	30,4	29,5	30,9	30,6	38,3	37,1	38,7	39,3	41,6	41,3

Source : ONS, les comptes économiques de 2001 à 2015, n°750.

Lorsqu'on examine l'évolution de la contribution des six grands secteurs d'activité productifs de la valeur ajoutée qui sont l'agriculture, les hydrocarbures, l'industrie, les BTP et les services (marchand et non marchand), entre 2001 et 2014, on est frappé par le constat entre la stabilité relative de la part respective de l'agriculture, les BTP et dans une moindre mesure les services d'un côté, et la baisse constante du secteur industriel de l'autre côté (de 8,0% à 5,2%). De plus, autre contraste, le

secteur des hydrocarbures voit sa contribution à la valeur ajoutée croître très sensiblement (de 35,5% à 45,3%) avec une petite tendance à la baisse à partir de 2006, mais sa contribution reste primordiale. Cette image à la hausse de la valeur ajoutée du secteur des hydrocarbures est totalement tirée par les cours du pétrole. Si on laisse le secteur des hydrocarbures, on remarque que la valeur ajoutée produite par le secteur industriel chute presque de trois quart (71,6%) d'après le tableau suivant :

Tableau 07 : Structure de la valeur ajoutée hors hydrocarbures

Années	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
Agriculture	16,6	15,6	17,3	17,2	15,7	15,5	15,0	13,5	15,2	14,4	13,9	14,8	15,7	15,6
Industrie	12,7	12,7	11,9	11,5	11,3	10,9	10,1	9,6	9,3	8,7	7,8	7,6	7,4	7,4
BTP	14,5	15,4	14,9	15,0	15,2	16,3	17,4	17,7	17,8	17,8	15,7	15,5	15,6	15,8
Services	56,2	56,3	55,9	56,3	57,9	57,2	57,5	58,7	57,7	59,1	62,5	62,0	61,3	61,2

Source : Ibid.

Ce qui explique que la source de performance économique du pays est étroitement liée au secteur des hydrocarbures avec une contribution à la valeur ajoutée qui dépasse 30% pendant toute la période étudiée. Cette régression incontestable du secteur industriel en termes de valeur ajoutée est cependant à mettre en parallèle avec l'expansion du secteur privé dont la

place est prédominante dans le secteur tertiaire.

Or, cette perte du terrain du secteur industriel est principalement liée à l'industrie publique puisque son taux de croissance d'une année à l'autre est inférieur à celui de l'industrie privée comme l'indique le tableau 05 :

Tableau 05 : Croissance de la valeur ajoutée du secteur industriel public et privé en% annuel

Années	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
Publique	+5,7	+5,3	+2,6	+5,8	+3,3	+3,9	+4,3	+7,7	+8,6	+3,6	+7,8	+6,7	+5,3	+6,3
Privée	+13,9	+10,5	+10,5	+10,2	+14,9	+14,7	+12,5	+9,9	+8,9	+10,7	+7,1	+13,2	+6,5	+11,0

Source : des calculs faits par l'auteur à l'aide des comptes économiques de l'ONS 2001-2015, n°750

Cependant, malgré le recule de la valeur ajoutée du secteur public industriel hors hydrocarbures on s'aperçoit que la contribution de l'industrie publique en terme de valeur

ajoutée à la production de la valeur ajoutée industrielle, demeure au contraire prépondérante (plus que 50% de la valeur ajoutée industrielle). Le tableau 09 confirme ses résultats :

Tableau 09 : Valeur ajoutée des EPI (en % de la valeur ajoutée industrielle)

Années	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
Industrie	66,3	65,2	63,5	61,6	59,1	57,2	56,0	55,7	54,5	52,8	53,0	51,4	51,1	50,0

Source : des calculs faits par l'auteur à l'aide des comptes économiques de l'ONS 2001-2015, n°750

De 2001 à 2014 les EP industrielles ont perdu plus de 16 points de valeur ajoutée au profit du secteur privé, mais malgré cette baisse

le poids des EP industrielles hors hydrocarbures reste élevé par rapport à celui du secteur privé.

• **L'évolution de la production industrielle et le taux d'utilisation de la capacité des EPI**

la baisse de la production industrielle publique présentée au tableau au-dessous et la tendance à la baisse du taux d'utilisation de la capacité (TUC) de l'autre côté.

La tendance à la baisse de la valeur ajoutée industrielle publique hors hydrocarbures est due d'un côté, à

Tableau 10 : Evolution de l'indice de la production industrielle publique 2001-2014 (année de base 1989)

Années	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
Indice général	85,0	86,0	87,0	87,0	93,0	89,9	90,1	91,8	92,2	89,9	90,2	91,7	92,4	96,1
Industrie HH	74,8	74,8	73,8	73,8	77,0	73,3	73,1	76,2	78,9	76,8	78,6	83,0	84,2	86,2
Industrie manufacturière publique	66,2	65,2	62,4	61,4	59,4	53,9	51,8	52,8	53,6	50,7	50,1	50,1	51,3	51,1

Source : ONS

L'indice général de la production nationale publique entre 2001 et 2014 s'oscille entre 85,0 et 96,1. Par secteur d'activité, les statistiques de l'ONS montrent qu'il y a trois types de secteurs. Les secteurs qui ont connu une évolution positive comme les hydrocarbures, l'énergie, les mines et carrières, les ISMMEE* et les matériaux de construction. Le

deuxième groupe de secteurs concerne les activités qui ont connu une faible baisse comme les industries agro-alimentaires, les industries de la chimie et la pharmacie. Le troisième groupe concerne les industries manufacturières, qui a enregistré des pertes continues comme on peut le tirer du tableau suivant :

Tableau 06 : Evolution de la production industrielle manufacturière publique (%)

Années	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
Croissance de l'industrie manufacturière publique	-1	-1,5	-3,5	-2,3	-3,3	-9,3	-3,9	1,9	1,6	-5,4	-1,2	0,0	1,8	-0,2

Source: ONS

Le secteur industriel manufacturier, théoriquement source de la croissance à long terme est sur une dynamique récessive pendant la période étudiée malgré les mesures d'assainissement dont il a bénéficié.

Quant au taux d'utilisation des capacités de production, il n'a pas cessé de baisser, aggravant encore davantage le déséquilibre financier des entreprises qui supportent des charges fixes de plus en plus élevées. Le taux d'utilisation des capacités de production est passé de 63,6% en 2001 à 54,2% en 2010 pour se situer à 53,6% en 2012. Ce taux est naturellement variable selon les secteurs d'activité. Les industries manufacturières et plus précisément celles des textiles, bois, liège et papier, ont connu les taux les plus faibles en 2012, moins de 30 % ; le secteur des hydrocarbures ayant le taux d'utilisation le plus élevé en dépassant le 100%. Les autres secteurs s'oscillent entre 40% et 80%.

2.2.2 L'évolution des indicateurs sociaux dans les EPI

Pour l'instant, la responsabilité sociale des entreprises publiques ou privées en Algérie ne dépasse pas le cadre du respect de la réglementation sociale et du paiement des cotisations sociales du fait du seul objectif de valorisation du capital essentiel à leur survie. D'où les seuls indicateurs sociaux qu'on peut citer dans notre cas concernent l'emploi, les salaires et la productivité du travail.

• L'évolution de l'emploi industriel public

Pendant la période étudiée, on a constaté que l'emploi créé a dépassé

3 700 000 postes de travail et malgré la baisse de la valeur ajoutée du secteur industriel, il constitue, toujours, un secteur créateur d'emplois. De 2002 à 2014, l'emploi industriel a été multiplié par 1,51 passant de 861 000 en 2002 à 1 300 000 postes en 2014 (tableau 12). Cette augmentation est due essentiellement au niveau relativement important des dépenses d'investissements réalisées dans ce secteur. Néanmoins ces créations d'emplois semblent s'être réalisées au détriment de la productivité, sujet du prochain élément.

Le secteur industriel public a longtemps constitué dans le pays le moteur de la création d'emplois avec ses emplois directs et indirects générés par ses activités dans les autres secteurs d'activité. En 1991, les 372 entreprises industrielles publiques sur un total de 22 754 entreprises publiques et privées, soit 1,6 % des entreprises industrielles, emploient 80 % de la main-d'œuvre industrielle du pays⁽²²⁾. Mais pendant la période étudiée sa part dans la structure nationale de l'emploi a stagné et n'a pas dépassé 5% de l'emploi total. Le niveau d'emplois actuel dans le secteur industriel public est attribué à trois raisons essentielles :

- Le recul en nombre d'entités opérant à cause de la privatisation ou la liquidation;
- La compression d'effectif dû aux opérations de partenariat;
- La dégradation progressive des performances économiques.

La modeste contribution du secteur public industriel à l'emploi

national est attribuée à l'industrie manufacturière qui a perdu 13000 employés au cours de 12 ans*. En comparant avec l'industrie manufacturière privée, sa masse

salariale ne représente que deux tiers de celle du secteur public, alors que sa valeur ajoutée est 1,7 fois plus élevée que ce dernier⁽²³⁾.

Tableau 12: Evolution de l'emploi total, industriel et manufacturier public (2002 à 2014)

En milliers

Années	2002		2014		Variation		
	nombre	%	nombre	%	Nombre	% du secteur	% du total
Emploi total	6513	100	10239	100	+3726	-	+57,21
Emploi industriel	861	13,8	1 290	12,6	+429	+49,8	-1,2
Emploi public manufacturier	182	2,79	169	1,65	-13	-7,14	-1,14

Source : ONS ; CNES, « rapport sur la conjoncture économique et sociale 2003 » ; Banque d'Algérie, « Rapport annuel de la banque d'Algérie 2014 ».

L'avenir du secteur industriel public hors hydrocarbures est l'une des questions déterminantes pour l'emploi dans le pays au double plan du volume et de la qualité de cet emploi. C'est en effet par le redressement de ce secteur que l'emploi productif et à haute valeur ajoutée reprendra sa place dans l'économie nationale par sa contribution directe et indirecte au développement de l'emploi durable⁽²⁴⁾

• L'évolution de la productivité

La productivité du travail mesurée, dans la plus part des temps, par la part de la valeur ajoutée de ses entreprises par employé a stagné pendant cette période et a été négative pour certains secteurs tel que les

industries manufacturières du fait de la baisse de la production ainsi que les taux d'utilisation des capacités de production. De 1999 à 2007, la productivité en Algérie a connue une baisse vertigineuse atteignant (- 1,4%) en moyenne annuelle d'après une étude menée par le conseil national économique et social (CNES)⁽²⁵⁾. La productivité de l'industrie manufacturière en Algérie est classée parmi les plus mauvaises dans les pays en voie de développement d'après l'étude menée par Kinda et col.⁽²⁶⁾ sur la productivité et le climat d'investissement.

• L'évolution du niveau des salaires

La question de productivité du travail trouve sa réponse aussi dans les salaires. D'après les enquêtes de l'ONS, en 2013, la moyenne des salaires nets mensuels dans les EPI est de 68519,5 DA, un peu gonflé par le secteur des hydrocarbures qui reçoivent ses employés en moyenne 94710 DA. Le salaire moyen mensuel dans les industries extractives a réalisé un accroissement de plus de 21.000DA par rapport à la moyenne des salaires mensuels de 2010 (alors que dans les industries publiques manufacturières n'a pas dépassé 10833 DA). Une croissance de 3.611DA par an est elle

motivante dans un marché de constante croissance du taux d'inflation?

B. L'évolution des indicateurs environnementaux dans les EP

Malgré que la prise en compte de l'environnement naturel dans le management apporte aux entreprises un avantage compétitif non négligeable, le recours de nos entreprises aux actes d'amélioration de leur performance environnementale reste très faible. Ce qui l'indique le rapport de l'organisation internationale de la normalisation paru en 2011.

Tableau 13: Nombres d'entreprises algériennes et Tunisiennes ayant la certification ISO 14001

Années	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Algérie	03	06	06	17	24	37	86	66	88	101	92
Tunisie	30	30	50	67	102	135	88	68	80	198	143

Source : The ISO Survey of certifications 2011, disponible sur le site : www.iso.org

Le nombre d'entreprises Algériennes ayant la certification ISO 14001 est minime avec toutes les incitations offertes par l'état Algérien si on le compare avec celui des pays voisin comme la Tunisie. Ces chiffres montrent clairement le retard de nos entreprises et le faible intérêt qu'accordent les dirigeants en matière de prise en compte de l'aspect environnemental dans leurs activités.

Les raisons de cette situation sont multiples et complexes, en plus du coût élevé du processus de certification et le manque d'une culture environnementale, le contexte actuel dans lequel évolue notre économie et

les problèmes structurels dont souffrent l'entreprise publique Algérienne a met les exigences environnementales les dernières de leurs soucis. Mais sa n'empêche pas de dire que les études menées au niveau microéconomique aux seins de quelques entreprises industrielles qui ont adopté la certification ISO 14001, ont réalisé un équilibre entre la performance économique et la performance environnementale à travers la réduction des ressources consommées (eau, énergie, papier...etc.), le CO2 dégagé, les déchets et les plaintes.

Cette éventualité rappelle l'importance pour les autorités

Algériennes de se construire un dispositif légal exigeant sur le plan de la protection environnementale pour tout type d'entreprise.

2.3. Les facteurs qui expliquent la contre performance des EPI

Le secteur industriel public possède des opportunités non négligeables de réussite. Il possède des installations de base solides en plus des avantages compétitifs certains (faibles coûts de l'énergie, faibles salaires, disponibilité de compétences techniques, situation géographique...) ainsi qu'une volonté politique traduite par des aides généreuses et des plans de revitalisation massifs. Cependant, sa réaction aux différents programmes de soutien lancés reste modeste. Un rapport du ministère de l'industrie explique les obstacles à une mobilisation optimale des ressources de l'Etat en faveur du secteur public par les facteurs suivants ⁽²⁷⁾ :

a. Des facteurs d'ordre endogène

- Le manque de préparation tant au plan du personnel, de l'organisation des procédures que des spécifications techniques ;

- La grande aversion au risque en raison de la pénalisation des actes de gestion et des investigations de l'Inspection Général de Finance (IGF) ;

- La faiblesse du niveau des salaires et son incidence sur le départ des compétences ;

- Le non-recours par certaines EP à l'expertise externe et ses conséquences sur les délais de

rédaction des spécifications techniques ;

- Le vieillissement des compétences ;

- L'absence ou l'insuffisance des structures d'audit ;

- La non-dotation des EP en centres de recherche et développement (R&D) ;

- La difficulté de trouver des relèves en raison du faible niveau des candidats au recrutement.

b. Des facteurs d'ordre exogène

- La difficulté de mobilisation des crédits à leur assainissement et à leur développement dans des délais raisonnables, avec des procédures simplifiées et des conditions acceptables;

- Les contraintes liées au code des marchés publics, notamment ses articles 24 et 32, et les délais induits par l'application des dispositions du code des marchés dans le lancement des appels d'offres;

En plus des facteurs cités au rapport, d'autres facteurs entravent la réussite de tout investissement productif en Algérie à savoir :

- La montée de la concurrence déloyale et de l'informel;

- Un environnement juridique, institutionnel et des affaires pavé de contraintes ;

- Un système éducatif basé sur le volume au profit de la qualité ;

- Des marchés de biens et d'emploi inefficients en plus d'un marché financier débutant ;

- Des aptitudes managériales et technologiques modestes et un degré d'innovation classé parmi les derniers au monde d'après The World Economic Forum⁽²⁸⁾.

Conclusion

A travers l'étude de l'évolution de la performance globale du secteur industriel public en Algérie pendant la période 2001-2014, on est arrivé à deux conclusions majeures. La première est que les programmes d'investissements publics entamés pendant cette période n'ont pas pu pousser l'appareil productif au bon choix, au contraire on assiste à un retour accru au régime rentier et à l'émergence d'un secteur privé concentré dans le secteur tertiaire. De l'autre côté, la contribution du secteur hors hydrocarbures est nettement dépendante des investissements publics (BTP au premier rang). La deuxième concerne le secteur industriel public qui se considère comme un des noyaux du développement durable du pays. Ce dernier est malheureusement sur une voie de déclin pendant toute la période étudiée. D'après les indicateurs de performance globale qu'on a pu calculer tel que la valeur ajoutée, la production industrielle, le taux d'utilisation des capacités, l'emploi, la productivité et les salaires, on a décelé sa fragilité et l'étendu de sa crise.

Donc, malgré les immenses fonds mobilisés à travers ces programmes afin de faire sortir le secteur public industriel hors

hydrocarbures de son état critique pour diversifier les sources de richesse du pays, les résultats affichés pendant cette période sans largement loin de ce qui a été prévu et ce pour des raisons divers. Le levé des obstacles que fait face les EPI nécessitent une stratégie économique globale d'un côté et une motivation sérieuse et sincère auprès des dirigeants et employés de ces entreprises de l'autre côté.

Notes et Références

¹- Talha L., L'économie algérienne au milieu du gué : le régime rentier à l'épreuve de la transition, in Où va l'Algérie? (sous la direction de Mahiou A. et Henry J.R.), Ed. Karthala, Paris, France, 2001, pp. 125-184

²- Labarone D., la performance des firmes algériennes : une question de privatisation ou de gouvernance?, in Les cahiers du MECAS, N° 04, Décembre 2008

³- Benabdellah Y., L'économie algérienne entre réforme et ouverture : quelle priorité ?, Communication présentée lors du colloque organisé par la Commission Economique pour l'Afrique des Nations Unies (UNECA) et par le GATE (UMR 5824 du CNRS, Université Lyon 2), ayant pour thème « Mondialisation et développement durable : les effets économiques, sociaux et environnementaux de l'ouverture commerciale. Application aux pays du Maghreb et du Proche-Orient », avril, 2008.

⁴- Bekour F., Les modes et les formes de modernisation des Entreprises Publiques Algériennes : les stratégies de redéploiement, Thèse de doctorat en sciences économiques, université de Tizi-Ouzou, 2011-2012

⁵- Benmessaoud K., Du management public au management privé, quel enseignement pour l'économie algérienne?, communication présentée au Troisième Dialogue Euro Méditerranéen de Management Public, Tunis, Tunisie, 7 et 8 octobre 2010

⁶-APS, « Indicateurs de gestion du secteur industriel public : en deçà des attentes », El-moudjahid, 18-05-2013.

* En 2013, un colloque international, consacré à l'évaluation des effets des programmes d'investissement public sur le chômage, l'investissement et la croissance, a été organisé par la faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion de l'université de Sétif.

⁷- Saucier A., cité dans : Voyer P., Tableaux de bord de gestion et indicateurs de performance, 2ème Ed. Presse de l'université du Québec, 1999, p. 84

⁸- Besco P.L., Les enjeux actuels de l'évaluation des performances, in « Dialogues autour de la performance en entreprises » sous la direction de Benghozi P. J., Ed. L'Harmattan, 2000, p.15.

⁹- Pesquieux Y., La notion de performance globale, 5ème forum international sur « La Performance Globale de l'Entreprise », Université de Carthage, Tunisie, 1er - 2 Décembre, 2004, p.06.

¹⁰- Ibid, p. 07.

¹¹- Lorino P., cité dans Sogbossi Bocco B., Perception de la notion de performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique, in La Revue des Sciences de Gestion, Vol. 01, n°241, 2010, p. 118.

¹²- Bourguignon A., (1995), La performance, essais de définition, in Revue Française de Comptabilité, Juil-Août, n° 269.

¹³- Kennerley M. and Neely A., A framework of the factors affecting the evolution of performance measurement systems, in International Journal of Operations & Production Management, Vol. 22, n°11, 2002, p. 1223.

¹⁴- The world commission on environment and development, Our common future, 1987, p. 40, available on <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>, view 25/07/2013.

¹⁵- Germain C. et Trébucq S., La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions, in Semaine sociale Lamy, N° 1186, 18 octobre 2004, p.40.

¹⁶- Dohou A. et Berland N., la mesure de la performance globale, communication présentée au 28^{ème} congrès de l'association francophone de comptabilité (comptabilité et environnement), Université de Poitiers, France, 23-24-25 mai 2007, p.11

¹⁷- Quairel F., Contrôle de la performance globale et RSE, communication présentée au 27ème Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Tunis, Tunisie, 2006, p.1.

¹⁸- Capron M. et Quairel-Lanoizelee F., Evaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale, in Revue de l'Organisation Responsable, n°1, 2006, p.5.

¹⁹- Epstein M.J., Measuring Corporate Environmental Performance: Best Practices for Costing and Managing an Effective Environmental Strategy. Burr Ridge, Illinois Institute for Management Accounting and Irwin Professional Publishing, 1996.

²⁰- Tyteca D., Problématique des indicateurs environnementaux et de développement durable, Congrès SIM (Société de l'Industrie Minérale), Atelier « Le développement durable et ses indicateurs », Liège, Belgique, 08-11 octobre 2002.

* Formation Brut du Capital Fixe

²¹- Banque d'Algérie, Rapport 2014 évolution économique et monétaire en Algérie, juillet 2015.

* - ISMEE = Industries Sidérurgiques, Métallurgiques, Mécaniques, Electriques et Electroniques

²²- Bouyakoub A.(2001), La politique industrielle : état des lieux et perspectives, in Où va l'Algérie? (sous la direction de Mahiou A. et Henry J.R.), Ed. Karthala, Paris, France, p.191.

* Cette donnée globale ne doit cependant pas occulter les résultats plus positifs de certaines branches comme l'agro-alimentaire, les ISMMEE et l'énergie.

²³ Banque d'Algérie, Rapport annuel de la banque d'Algérie 2014, chapitre II : activité économique.

²⁴ Musette M.S., Isli M.A. Et Hammouda N.E. (2003), *Marché du travail et emploi en Algérie: éléments pour une politique nationale de l'emploi*, B.I.T Bureau d'Alger, p.37.

²⁵ Belhimer A., L'entreprise, moteur du nouveau régime de croissance, El-Djazair n°100, octobre 2016.

²⁶ Kinda T. et col., Firm productivity and investment climate in developing countries: how does Middle East and North Africa manufacturing perform?, Document de travail de la série: Etudes et documents, E2011-26.

²⁷ Belhimer A., Cherif Rahmani entame le redéploiement – Au-delà du constat, El-djazaire.com, N° 57, Décembre 2012,

²⁸ The Globale Competitiveness Report 2012/2013, p. 13, disponible sur le lien suivant : www.weforum.org/gcr, consulté le 02/02/2014.