

LE DEGRE DE PERFORMANCE DE L'AGRICULTURE FAMILIALE :
UNE ETUDE DE CAS EN ALGERIE.



Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement
Diamel Eddine HADJ ALI

CREAD
DOCUMENTATION

DATE D'ENTREE RPT/085
N° D'ORDRE

Seminaire R.A.F.A.C sur les performances des agricultures familiales en Mediterranee. Le Caire 24-29 Novembre 1990.

1828

Convention ENIEM/CREAD.

Etude du projet sous-traitance.

Centre de Recherches en Economie Appliquée pour le Développement C R E A D	
DOCUMENTATION	
DATE D'INSEE	3/6/1990
NO D'ORDRE	6018

Fascicule III: L'expérience algérienne en matière de sous-traitance.
Eléments d'interprétation.

Juin 1989.

INTRODUCTION	P 01
I . <u>La période 1967 - 1979 :</u>	P 01
II . <u>La période d'après 1980 :</u>	P 04
I . Le discours sur l'intégration	P 04
2 . La sous-traitance: contexte et objectifs	P 04
III . <u>Les résultats préliminaires de la pratique de sous-traitance :</u>	P 08
I . La formulation de la sous-traitance	P 08
2 . Les activités opérationnelles	P 09
3 . L'apport des collectivités locales	P 10
IV . <u>L'expérience de la SNVI en matière de sous-traitance nationale :</u>	P 12
I . Les étapes de développement de la sous-traitance	P 13
2 . L'organisation interne au service de la sous-traitance	P 15
3 . Les premiers résultats de la sous-traitance nationale	P 16
4 . Les contraintes principales	P 18
5 . Les perspectives de développement	P 19
V . <u>Contraintes et marges de manoeuvre :</u>	P 21
I . Les contraintes	P 21
2 . Les marges de manoeuvres	P 24
CONCLUSION	P 26

Ce document aborde l'analyse de la sous-traitance dans le système productif algérien . A partir de l'analyse des politiques et des pratiques en matière de sous-traitance, notre objectif est de repérer les principales contraintes qui pèsent sur les entreprises désireuses de lancer une politique de sous-traitance et de dégager les marges de manoeuvres disponibles .

Nous avons repéré deux phases principales dans la politique de sous-traitance et (plus généralement) d'intégration industrielle.

La première phase (1967-1979) voit la logique d'intégration proclamée céder le pas en réalité à d'autres logiques (extraversion, segmentation ...) ceci est l'objet du premier point .

Le second point analyse la phase qui démarre à partir de 1980 où sont engagées un certain nombre de réformes visant à densifier les relations inter-industrielles et à corriger les déséquilibres apparus dans la première phase .

Nous aborderons ensuite l'analyse et l'évolution des résultats en matière de sous-traitance, d'abord au plan global (troisième point) et ensuite à travers l'expérience de la SNVI .

Cette analyse fait apparaître que les contraintes qui s'exercent sur la sous-traitance demeurent fortes mais que les marges de manoeuvres disponibles ne sont pas négligeables .

I . La période 1967 - 1979 :

Cette période constitue une phase relativement homogène du point de vue de la stratégie de développement et de ses déterminants .

La notion d'intégration va jouer dans cette période un rôle central dans les choix proclamés en matière de politique industrielle .

Elle est au confluent de trois processus :

- . La réduction de la vulnérabilité externe de l'économie par la limitation des effets des fluctuations du commerce extérieur et la réduction des ponctions sur le surplus économique interne .

- . L'internalisation des effets multiplicateurs de l'investissement en réduisant leur transfert vers les économies dominantes .

- . L'enclenchement au sein du système productif d'effets d'entraînement cumulatifs par transfert des gains de productivité de branche à branche particulièrement des branches de biens d'équipement et intermédiaires vers les branches de biens de consommation.

C'est une conception sélective de l'intégration privilégiant les industries de biens d'équipement et intermédiaires .

En outre les articulations réelles à mettre en oeuvre demeurent imprécises parce que les cheminements réels (en terme de filières techniques) d'une branche à l'autre ne sont pas analysés (I), l'approche se limitant à la mise en relation des ensembles de produits .

Les pratiques réelles d'intégration :

Dans les faits, les choix opérés vont donner lieu à un processus dialectique d'intégration-extraversion que nous pouvons repérer à travers plusieurs phénomènes :

- . L'essentiel de la formation de capital est concentré sur une filière centrale acier-tubes-hydrocarbures. Cela va en fin de parcours reproduire de façon à entretenir l'extraversion et engendrer une situation de monoexportation .

- . Cette concentration sectorielle de l'investissement influe sur le mode d'entrée dans les autres bran-

 (I) Citons une étude essayant d'affiner ces cheminements " sous-traitance et développement des industries mécaniques, électriques et électroniques en Algérie " -1976.

ches industrielles qui va s'effectuer principalement à partir des segments aval des branches sur la base de l'importation de composants et de semi-produits . (industries de l'électroménager, de l'électronique ...) . La hausse des prix du pétrole à partir de 1973 renforce l'allocation prioritaire des ressources aux hydrocarbures et aux branches liées et permet l'amélioration de la capacité d'endettement du pays . Cela permet d'élargir " le front des investissements " et l'entrée dans un plus grand nombre de branches grâce à l'importation de composants et de semi-produits. Ainsi naît une logique d'extraversion par les importations au détriment d'une logique d'intégration .

. Les choix effectués en matière de techniques de production sont souvent en contradiction avec les potentialités réelles du système productif (qualifications, dimensions minimales du marché pour certains composants, capacités technologiques et de gestion ...): ce décalage entre exigences des choix industriels et potentialités du système économique limite singulièrement les possibilités d'intégration .

La PMI publique est conçue principalement pour permettre la réalisation des programmes d'équipements des collectivités locales . Elle est dominée par l'industrie du bâtiment et des branches annexes . Quant à la PMI privée elle s'est développée dans des créneaux à rentabilité élevée, de façon déconnectée par rapport au secteur public .

Le dernier phénomène à prendre en compte est la segmentation du secteur public et le développement d'une logique de pouvoir au détriment d'une logique d'intégration : chaque opérateur recherche la minimisation de sa dépendance vis-à-vis des autres opérateurs.

L'étape ultérieure réussit à lever certaines contraintes que nous avons repéré alors que d'autres continuent à freiner les efforts d'intégration .

II . La période d'après 1980 :

Des éléments nouveaux caractériseront le discours officiel en matière de politique économique à partir de 1980.

I . Le discours sur l'intégration :

Tout d'abord la représentation officielle consent à déplacer son champ d'intérêt et d'explication des déterminations externes liées au marché mondial vers celles liées aux contradictions internes. Ceci va évidemment s'appuyer sur une vision critique traduite dans le "bilan économique et social de la décennie 1967-1978".

Un intérêt particulier sera accordé au constat :

- . d'une forte dépendance alimentaire,
 - . d'un endettement relativement important,
 - . de l'inefficacité du système économique
- et la nécessité de réhabiliter le calcul micro-économique.

Plus tard, en 1986 avec le " choc " pétrolier une impulsion sera accordée à la promotion des exportations comme source de financement.

Ensuite la vision sur l'intégration s'appuie sur :

- . une remise en cause du principe de la hiérarchie des secteurs basée sur la primauté des industries de base avec un intérêt pour des industries de substitution aux importations .

- . la critique de la polarisation avec la recherche d'une réduction de la taille des entreprises et leur déconcentration : opération dite de "restructuration des entreprises " .

- . mise en avant de la sous-traitance comme modalité de participation des investisseurs privés : la Charte Nationale de 1986 corrobore la volonté de l'Etat de faire jouer un rôle au secteur privé .

2 . La sous-traitance : contexte et objectifs

a . Contexte et pratique: La nouvelle vision à

. Investissements liés à des besoins pressants de l'économie : cimenteries, équipements d'entreprises du BTP .

. Limitation du recours aux partenaires étrangers pour la réalisation des investissements .

. Réorientation de la politique des investissements : révision du programme Valhyd, nouveaux éléments de la politique sidérurgique en liaison avec les besoins du BTP (produits longs), revalorisation de l'hydraulique et des infrastructures de base et surtout programme de l'habitat .

. Apurer la question des RAR .

. Mise en place, à partir de 1984, de "commissions d'intégration " pour envisager l'organisation de la sous-traitance .

. A partir de 1986, la dégradation du marché pétrolier va changer les mots d'ordre: il s'agit moins d'améliorer et de rationaliser le fonctionnement du système productif, que d'éviter qu'il ne tombe en panne par manque de financements.

. D'où l'accent mis sur les potentialités locales en termes d'investissements privés (I), perçues comme non négligeables face à la poussée du chômage .

b . Les objectifs assignés aux capacités de sous-traitance nationale (2) :

Les objectifs sont repérables selon quatre prismes, réductibles :

(1) Loi du 12 Juillet 1988 N° 88-25 .

(2) Enquêtes CREAD .

Charte 1986.

Lois et règlements relatifs à l'investissement privé national "Développement de la sous-traitance nationale" ISGP Séminaire du 14-15 Février 1989.

Documents internes du MILD dont ceux MILD/DP/SDST du mois d'Octobre 1988 .

Document interne de l'ENIEM de M. M. MOUDOUD: "Sous-traitance industrielle, perspectives de développement" Septembre 1981.

b . I . Au niveau national :

. Recherche de l'intégration et de formes d'indépendance :

De ce point de vue, la sous-traitance vise :

- la substitution aux importations en vue d'une économie de dépenses en devises,
- optimiser l'utilisation de l'outil de production national en internalisant une plus grande valeur ajoutée et en améliorant la productivité du travail ,
- la satisfaction autonome de besoins nationaux
- atteindre un niveau de compétitivité pour prétendre à l'exportation .

. Une plus grande participation des différents opérateurs nationaux en définissant des portefeuilles d'activités pour les promoteurs (PMI privées, collectivités locales).

. optimiser le développement industriel en combinant une politique technologique et la réduction des coûts mais aussi en l'inscrivant dans un environnement (respect des normes écologiques et urbaines) et dans une politique sociale (emploi, fixation de population...)

b . 2 . Au niveau régional :

- Traduire dans l'activité économique les principes de la décentralisation (I),
- contribuer au développement économique des régions: répondre à des besoins locaux notamment,
- contribuer à mettre au service du développement industriel, les potentialités locales.

b . 3 . Au niveau des donneurs d'ordres :

- Alléger les contraintes financières de

(I) Dans les faits, il vaudrait mieux parler de déconcentration .

l'entreprise qui sont supportées par les preneurs d'ordres,

- alléger la gestion de la production
- capitaliser l'acquisition technologique par la spécialisation , bénéficier des compétences de sous-traitants et exploiter la synergie induite par la densification du tissu industriel dont les preneurs d'ordres sont partie prenante,

- concentrer les ressources pour les activités prioritaires pouvant faire l'objet d'un recentrage de la part du donneur d'ordres .

b . 4 . Au niveau du preneur d'ordres :

- Mettre en oeuvre des capacités au service d'un donneur d'ordres constituant une garantie du point de vue des débouchés,

- accès aux facilités consenties au titre de l'effort des collectivités locales vers le développement industriel (accès à un terrain en zone d'activités, financements, exonérations fiscales, approvisionnements, AGI ...),

- bénéficier de relations de coopération avec le donneur d'ordres dans le cadre du partenariat. (conseils en organisation et en gestion, outillage, approvisionnement, fidélisation...),

- la sous-traitance peut avoir un caractère évolutif et constituer pour le sous-traitant la base d'une diversification de ses activités et donc de l'élargissement de son champ d'accumulation,

- la sous-traitance peut être l'occasion pour un artisan de concrétiser l'application d'une expérience acquise antérieurement .

III . Les résultats préliminaires de la pratique de sous-traitance :

Pour mieux apprécier les résultats préliminaires de la sous-traitance en Algérie, l'expérience du secteur de l'industrie lourde est toute désignée car de loin la plus avancée dans ce domaine .

I . La formulation de la sous-traitance :

La formulation de la sous-traitance dans le secteur de l'industrie lourde s'est faite aux niveaux de l'orientation et de l'organisation .

a . L'orientation :

Dès 1976, la sous-traitance était à l'ordre du jour en tant que base d'une politique d'intégration industrielle . Le travail de conception a été mené conjointement par le Ministère de l'Industrie et certaines entreprises du secteur (I).

C'est à partir de 1983-84 que l'orientation de la sous-traitance fut réellement entreprise en essayant de conjuguer trois objectifs : la prospection, l'évaluation et l'information . Plusieurs études furent menées à cet effet en plus de circulaires et décisions (2), permettant ainsi un véritable sursaut du secteur de l'Industrie lourde dans le domaine de la sous-traitance . Aussi le MILD est arrivé à faire prendre conscience à l'ensemble des entreprises, sous tutelle, de l'importance de la sous-traitance et ce, bien avant que la chute des revenus pétroliers n'impose à l'ensemble de l'économie nationale une austérité drastique .

(1) cf. l'étude réalisée par Battelle (de Genève) pour le compte du Ministère de l'Industrie lourde: "Sous-traitance et développement des industries mécaniques, électriques et électroniques" 1976 ainsi qu'aux deux études faites par SOMACOME: "unités de sous-traitance flexibles" -Déc. 1980 et "unités de sous-traitance ressorts et lames" - Oct. 1981 .

(2) Il s'agit de la décision 0336 du 2.5.84, de la circulaire I4 CAB du 9.6.84, de la circulaire N°8 CAB 1984 et de celle N° 26 CAB du 10.10.84 .

b . L'organisation :

A partir de 1984-85, le MILD a mis en place une commission centrale " intégration et sous-traitance " ainsi que des "groupes spécialisés" . Il y a eu également création d'une structure de " sous-traitance " au niveau des principales entreprises du secteur. Le parachèvement de l'édifice s'effectue par la mise en place d'une bourse sectorielle de la sous-traitance (avec un réseau de 04 centres : Alger, Oran; Constantine et Grand Sud) qui regroupent entre 1000 et 1500 entreprises en plus des structures d'études (SNMA - ENEM principalement) .

2 . Les activités opérationnelles :

Au début des années 1980, la sous-traitance est absente des rapports industriels nationaux, mis à part quelques uns qui relèvent quasi exclusivement de l'industrie lourde (I) . Avec le secteur privé, elle est extrêmement limitée en dehors de la branche des constructions métalliques . Toutefois, quelques initiatives encore ponctuelles et isolées sont prises en sous-traitance pour rentabiliser les équipements existants dans quelques unités de production .

Dans un document du MILD, on note que l'industrie lourde a traité localement des affaires de sous-traitance évaluées à 50 millions de DA en 1985 et à 238 millions de DA en 1987 . Durant cette même période, la sous-traitance nationale a concerné 217,39 millions de DA, soit 08 % du total, alors que la sous-traitance internationale s'est évaluée à 2500 millions de DA soit 92 % du total . On constate cependant une tendance à la généralisation de la sous-traitance nationale malgré sa concentration relative au niveau de quelques entreprises . Mais elle concerne surtout des produits à faible valeur ajoutée faisant appel aux technologies " banales " . La part prise par le secteur public est de l'ordre de 70 % . Ceci

(I) cf. conférence nationale sur le développement -thème N° 21 : " Sous-traitance " - rapport de synthèse MILD p.

s'explique par le tissu embryonnaire de la PMI de sous-traitance d'une part, et la fragilité des rapports entre preneurs d'ordres du secteur privé et donneurs d'ordres d'autre part . Les entreprises traitent près de 10 % des potentialités de sous-traitance avec le secteur privé. Celui-ci représente un milliard de DA comme marché tel que identifié par le secteur de l'industrie lourde, alors que par rapport au chiffre d'affaires de ce dernier, la partie sous-traitance ne représente que 0,013 % du total .

Il est donc possible d'affirmer que la décennie actuelle correspond à une phase d'amorce et d'organisation de la sous-traitance en Algérie .

3 . L'apport des collectivités locales en matière d'intégration: cas de la wilaya de Boumerdes :

Il est intéressant d'évoquer cette expérience en cours car elle reflète le caractère déterminant de l'implication des autorités locales dans le développement de la sous-traitance et de l'intégration nationale .

De par ses statuts (près du quart du tissu industriel national), la wilaya de Boumerdes constitue un pôle d'attraction privilégié pour les promoteurs privés candidats à la sous-traitance . En effet, les zones industrielles de Rouiba et Reghaïa regroupent d'importantes unités du secteur public (PMA, SNVI, BCR, SIDER, SONEGAS) constituant autant de donneurs d'ordres.

La wilaya de Boumerdes s'efforce de contribuer à la réalisation de l'intégration nationale . Elle prévoit l'implantation de 30 unités industrielles dans

le domaine de la sous-traitance selon des créneaux d'activités : usinage - crics hydrauliques - bielles-rotules - gants pour tous véhicules - matériels électriques, ... Les promoteurs ont déjà presque tous bénéficié de licences d'importation pour les équipements .

La gestion de la zone industrielle de la wilaya est assurée par un établissement EGZIB dont l'action permet un aménagement cohérent et le respect des règles de sécurité industrielle . Il est également chargé de la promotion des zones d'activités. Cinq zones ont été déjà livrées aux investissements privés (I) .

(I) Ces cinq zones d'activités ont été lancées en 1986. Il y a spécialisation de chacune des zones pour sauvegarder l'environnement et éviter les problèmes de sécurité industrielle .

IV . L'expérience de la SNVI en matière de sous-traitance nationale :

La SNVI - CVI est issue de la restructuration de la SONACOME (1981) . La construction du CVI a démarré en 1971 et la production en 1974, avec un taux d'intégration de 49 % . Le taux d'intégration " usine global moyen " y est de 58 % (I) . Conçu initialement pour réaliser 4550 véhicules par an , le CVI va accroître sa production à partir de 1980 à 7400 véhicules / an . Les séries de production sont donc assez limitées . Les principaux centres de production sont la forge, le centre mécanique, l'emboutissage, le montage (camions, autobus, autocars) et le centre des services généraux .

Gamme de fabrication : Source : mémoire de fin d'études, soutenu par M. Nadil, responsable de la structure sous-traitance au CVI, ITC 1988) .

MODELE	TYPE	Puiss.en C.V.	PTC en €onne
K 26	porteur	73	06,6
K 120	"	110	12
M 120	"	110	12
M 230	port-tract	230	19
C 260	porteur	260	19
T.C 260	tracteur	260	19
B 260	porteur	260	19
T.B. 260	tracteur	260	19
T.B 305	tracteur	305	19
T.B 320	tracteur	320	19
49 V 8	autocar	260	14
100 V 8	autobus	260	16
Mini-cars		73	06,6
Mini-bus		145	12

(I) Voir prospectus diffusé en 1989 par SNVI .

La production du CVI est fortement concurrencée avec le marché international comme le montre cet exemple, aux prix de 1987 - Source idem .

Type véhicule	C.V.	PTC (t)	Coût devises	Prix cession PR + 8 %	Px prod. si milair.étr	Ecart (%)
TB 305	305	19	88688	281093 DA	170 000 DA	65,35
C 260(4.2)	260	19	80455	257241 DA	150 000 DA	71,56
M 230	230	19	146378	366 585 DA	240 000 DA	52,74
K 66	73	6,6	25481	119 133 DA	70 000 DA	70,19

Dans ce contexte l'objectif de limitation des dépenses en devises ne peut être valablement réalisé par l'exportation : le développement de la sous-traitance nationale (rapatriement de la sous-traitance ou / et impartition) se présente comme un moyen essentiel contribuant à la survie et au développement du CVI . Cette sous-traitance aura pour objectifs essentiels de réaliser des gains en devises, d'alléger la gestion de la production (notamment de diminuer les frais de stockage) et dégager des ressources pour intégrer des composants nobles et à forte valeur ajoutée, auparavant importés.

L'expérience de la SNVI dans le domaine de la sous-traitance nationale sera présentée dans ce fascicule dans ses étapes de développement, son organisation interne, ses contraintes et ses perspectives . Le domaine d'application de la sous-traitance au CVI étant extrêmement vaste, nous nous limiterons à la sous-traitance de fabrication .

I . Les étapes de développement de la sous-traitance à la SNVI-CVI :

a . Avant 1985, date à laquelle le MILD engage explici-

tement les entreprises sous-tutelle dans une dynamique volontariste de développement de l'intégration-sous-traitance nationale, l'apport essentiel dans ce domaine provient des entreprises publiques (principalement Moteurs Cirta, Sati Michelin et différents monopoles : ENEPEC, SNS, ENPC), qui pratiquent une sous-traitance complémentaire pour améliorer les déficits de leurs plans de charge . La contribution du secteur privé national était très limitée (07 preneurs d'ordres seulement) et s'appliquait à des composants secondaires (pièces en bois, similicuir, baves pare-boue en caoutchouc, triangles de présignalisation, mousses, bâches) .

b . Depuis 1985, la sous-traitance s'est fortement développée . Dès 1984, la tutelle MILD va vigoureusement recommander l'appel aux moyens nationaux pour limiter le recours à l'importation . La SNVI va mettre en place une structure interne chargée de la promotion de la sous-traitance nationale (2° semestre de l'année 1984) et une "commission intégration sous-traitance " (opérationnelle dès fin Février 1985) . Le premier salon national de la sous-traitance (Janvier 1985) va montrer l'ampleur du travail à accomplir, notamment en raison du nombre important de propositions adressées au stand de la SNVI par des investisseurs qui attendaient des aides importantes . La structure technico-commerciale chargée de la sous-traitance (au sein du département Technique-Achats du CVI) va opérer en coordination avec les services méthodes des différents centres de fabrication (ce qui entraînera la surcharge des services méthodes en cette phase de lancement de la sous-traitance .

La "commission intégration sous-traitance" du CVI examine régulièrement les opérations de sous-traitance dans le but de rassembler les compétences disponibles au CVI, mettre en oeuvre les orientations de la tutelle et du CDU, rechercher et mettre en oeuvre les potentialités de sous-traitance disponibles et développer toute action de promotion

du marché national pour réduire les importations . Elle se compose du représentant de la structure de sous-traitance, des chefs des méthodes et des responsables intervenant dans l'homologation et la concrétisation des commandes. Son activité n'a pas donné lieu à un développement appréciable de la sous-traitance sur le terrain (I), la plupart des promoteurs identifiés au départ (639 sur 800)présentaient des caractéristiques défavorables (méconnaissance du monde industriel et de l'environnement administratif, capacités insuffisantes, activités non conformes aux priorités du CVI) . Sur 161 promoteurs retenus, on distingue 58 cas de sous-traitance de spécialité (en cours de concrétisation), 04 cas de sous-traitance de capacité (usinage), et 99 cas rencontrant divers problèmes (absence de terrain, manque d'équipement -outillage, non maîtrise de la technologie). Cette commission a cependant permis de prendre conscience des potentialités existantes , des contraintes rencontrées. Elle a fait progresser la coordination des actions d'intégration sous-traitance au CVI:elle connaît des problèmes de fonctionnement, ses travaux ont été suspendus en Septembre 1986 .

2 . L'organisation interne au service de la sous-traitance :

La SNVI - CVI a mis en place un processus d'engagement interne de la sous-traitance. Brièvement, il se présente en six étapes : l'identification des composants à sous-traiter et des preneurs d'ordres potentiels (prospection), l'étude d'opportunité pour déterminer le moment de mise en oeuvre effective de cette sous-traitance, l'analyse de la faisabilité par présentation au preneur d'ordres potentiel (déjà installé) du " dossier de consultation " (plans, cahier des charges, échantillons du composant ...), après des visites techniques de ses ateliers, en vue de la production

de préseries . L'homologation consiste en une d'analyse pour déterminer la validité de la fourniture et à donner le cas échéant la garantie de conformité de la qualité du produit; il consiste en vue d'une série d'examen (le résultat pouvant être l'homologation, le refus, ou l'homologation sous réserve). Parallèlement le CVI aborde avec le partenaire les éléments contractuels (prix, qualité, quantités, délais...) qui vont éventuellement donner lieu à la signature d'une convention d'approvisionnement (I).

La SNVI-CVI tient un véritable fichier de sous-traitants (réels et potentiels) et le met régulièrement à jour, chaque sous-traitant étant doté d'une fiche technique particulière et chaque composant d'une fiche d'homologation . Ce sont là des moyens judicieux de communication de coordination entre différents services et d'évaluation suivie de la sous-traitance . Cette dernière est globalement analysée pour l'ensemble des sous-traitants de façon régulière e- répétée durant l'année. L'organisation de la SNVI-CVI pour la promotion de la sous-traitance est sans doute un des points forts qui lui ont permis d'atteindre des résultats encourageants .

3 . Les premiers résultats de la sous-traitance nationale à la SNVI-CVI :

Les données exploitables disponibles nous permettent de présenter et d'apprécier succinctement ces résultats jusqu'à la fin de l'année 1987 seulement, l'objectif étant de trouver quelques points de repère quant au développement et à l'impact de la sous-traitance dans ce complexe d'importance nationale . Nous nous intéresserons seulement aux produits de fabrication (sans inclure les achats ponctuels) directement montés sur la chaîne de fabrication . Ces produits représentent (jusqu'à fin 1987) 89 % en moyenne du montant des approvisionnements de la SNVI - CVI . Le tableau ci-après donne

(I) Lorsque le preneur d'ordres dispose de moyens spécifi-

l'évolution des achats de fabrication en 10⁶ DA . (Source mémoire de M. Nadil M., p. 19) en valeur absolue et en % par origine) .

ORIGINE	1982		1983		1984		1985		1986		1987	
	VA	%										
Achats locaux	159	15,7	114	12,5	194	20,4	344	30,6	339	28,2	385	47,5
Achats à l'étranger	856	84,3	795	87,5	758	79,6	779	69,4	863	71,8	426	52,5
TOTAL	1015	100	909	100	952	100	1123	100	1202	100	811	100

Les fluctuations sont dues pour l'essentiel à des différences de programme de production et des réajustements de stocks en fin d'année . Il faut noter qu'entre 1982 et 1984 le marché local intervient pour 16 % de l'enveloppe totale. A partir de 1985, la place des "achats locaux" se renforce pour représenter 34 % en moyenne des engagements pour la période 1985-87 , entraînant une diminution de dépenses en devises de 18 % pour cette période par rapport à la phase antérieure (en termes relatifs) et un gain en devises voisin de 14 % (en termes absolus), malgré l'augmentation des engagements globaux .

Durant cette seconde période 615 articles ont été homologués, ce qui représente un gain en devises de l'ordre de 48 millions de DA . A la fin de l'année 1987 il y a en outre 51 articles en cours d'homologation (valeur de 3,4 millions de DA) . Ce bilan ne tient pas compte de l'usinage dont la valeur cumulée est de 46 millions de dinars . Au 30 Avril 89 (informations obtenues du CVI lors de notre enquête) le nombre de composants homologués est de 684 (soit une augmentation de 69), celui en cours d'homologation est de 41 et celui en cours de faisabilité de 859 (augmentation

de 307) : la sous-traitance se développe à un rythme soutenu et selon l'étude de M. Nadil, s'oriente de façon remarquable vers des composants à forte valeur ajoutée .

De 1985 à 1987 le nombre de sous-traitants privés passe de 07 à 153 . Les sous-traitants publics (dont le nombre n'a pas considérablement changé) renoncent souvent à la sous-traitance dès que la conjoncture favorise leur activité (cas de PROMETAL - ENTC - ENAVA - ENPC) .

4 . Les contraintes principales de la sous-traitance :

Elles sont au nombre de quatre :

a . Les difficultés d'approvisionnement des preneurs d'ordres (matières premières, outillage) . Les organismes d'approvisionnement (monopoles) n'ont pas d'engagements avec les sous-traitants d'où des irrégularités (quantités, délais) dans ce domaine .

b . Les problèmes de qualités, de prix, de délais :
 beaucoup de sous-traitants ne respectent pas les normes requises. La plupart des sous-traitants se situent à peine au-delà du stade artisanal et certains d'entre eux ne maîtrisent pas les coûts de production. Dans la majorité des cas, les prix pratiqués avoisinent le double des prix à l'importation; le CVI pratique un contrôle sévère sur l'échantillon (acceptation ou refus de la totalité des pièces) tout en essayant d'apporter aux sous-traitants un service conseil en organisation et en comptabilité (que certains preneurs d'ordres considèrent comme une ingérence injuste) . Il apprécie et encourage les sous-traitants qui améliorent leurs installations de façon permanente . Certaines situations de quasi-monopole au niveau des sous-traitants empêchent l'amélioration des conditions de qualité et de prix pour les composants concernés .

c . Le caractère limité des séries de certains composants donne (I) lieu à des situations où la sous-traitance n'est prise en charge qu'à des prix élevés (par exemple : ferrure : 1000 U / an ; crochets : 3000 ; coulisses avant : 8700 U / an).

d . Le manque d'encadrement de la structure de sous-traitance et de certains services techniques aboutit à des insuffisances et une certaine lenteur dans le suivi et la promotion de la sous-traitance .

5 . Les perspectives de développement de la sous-traitance nationale :

Elles se structurent globalement autour de trois directions complémentaires :

- aider les sous-traitants à exporter lorsqu'ils réalisent les conditions de la compétitivité qualité-prix. Une partie appréciable d'entre eux est prête à des sacrifices importants dans cet objectif . La SNVI-CVI compte agir auprès de ses fournisseurs pour réaliser cette option dans le cadre de la formule des "contre-achats " .

- développer un réseau dense de sous-traitants compétents autour du CVI . Ce serait là essentiellement des sous-traitants purs dans la formule partenariat qui permet assistance (définition des équipements, études technico-économiques, soutien technologique, formation du personnel, accès au terrain, garantie des approvisionnements...) et fidélité (le sous-traitant doit accepter les orientations du donneur d'ordres dans plusieurs domaines). Dans cette optique le CVI pense aux promoteurs compétents (personnes

(I) Les produits de ce genre sous-traités actuellement interviennent sous forme de sous-traitance complémentaire . Il y a d'autres composants en projet de sous-traitance qui posent le même problème: les ressorts à boudin (400 / an) en cours de faisabilité , les appareils de chauffage (400/an) et appareils de dégivrage (200/an) sont au stade de projets...

qualifiées, essaimage) et a déjà eu l'aval de la wilaya de Boumerdes pour l'octroi de 64 ha de terrain destiné à 25 unités sous-traitantes (10 de spécialité et 15 de capacité) avec un investissement moyen de 05 à 08 millions de DA . Reste la prise en charge matérielle, financière et réglementaire de ces projets, le partenariat étant une formule nouvelle dans le contexte national (I).

Achats de brevets licences notamment en vue de fidéliser certains sous-traitants et promouvoir. Les licences à acquérir auprès des fournisseurs seront partiellement cédées à des sous-traitants afin de permettre une meilleure maîtrise de la technologie par le CVI , par le biais de son tissu de sous-traitants . Cette procédure est susceptible d'ouvrir de larges horizons à l'exportation de composants sous-traités, dans le cadre de conventions avec des fournisseurs étrangers . Un autre avantage majeur de ce procédé est de faire baisser les prix des composants par le jeu des économies d'échelles . .

Conclusion :

L'expérience SNVI-CVI est l'une des plus avancées à l'échelle nationale tant sur le plan qualitatif que quantitatif . Cette brève présentation permet de voir d'une part l'importance des potentialités exploitables et d'autre part la complexité du processus de développement de la sous-traitance qui engage simultanément les responsabilités de partenaires et de la collectivité nationale à ses différents échelons et secteurs .

(I) Elle implique une interdépendance importante dans les politiques financières de production, de recherche, de développement commercial et social .

V . Contraintes et marges de manoeuvre :

Nous allons maintenant tenter une évaluation générale des conditions de mise en place et de développement de la sous-traitance ainsi que des possibilités offertes dans ce domaine, par le système productif national. Nous examinerons successivement les contraintes qui agissent durablement sur ce système au niveau macro-économique, celles pesant sur les preneurs et donneurs d'ordres ainsi que celles liées aux questions technologiques et à l'environnement général. Nous essayerons ensuite de dégager les marges de manoeuvre permises par ces conditions.

I . Les contraintes :

I . I . Les contraintes macro-économiques :

Il s'agit des contraintes qui agissent sur le système productif depuis quelques années dans le sens d'une limitation de l'investissement. Nous distinguons :

- . La contrainte de financement extérieur qui restreint l'accès aux équipements et semis produits nécessaires à la sous-traitance ,
- . la contrainte de financement interne pour la PMI publique et les collectivités locales ,
- . la faiblesse de l'offre nationale de biens d'équipement d'infrastructures et de moyens de réalisation ,
- . la faiblesse relative de la structure de la production destinée à la sous-traitance engendrée et entretenue par divers facteurs : faiblesse de la capacité d'absorption de l'économie nationale, faiblesse des possibilités d'exportation, préférence donnée par le secteur privé aux activités de spéculation plus rémunératrices

Ainsi les quelques activités de sous-traitance existantes se déroulent dans des conditions monopolistiques engendrant des phénomènes spécifiques aux marchés de vendeurs sur lesquels le donneur d'ordres subit les fréquentes hausses de prix et voit sa qualité de clientèle se détériorer.

I . 2 . Les contraintes liées aux comportements des acteurs :

. Les preneurs d'ordres potentiels (du secteur privé essentiellement) :

Globalement, les entreprises du secteur privé semblent peu enclines à entretenir des rapports de sous-traitance avec le secteur public pour diverses raisons (taux de profits prévus insuffisants, dépendance, transparence...). Par ailleurs la structure du capital financier privé se caractérise par une concentration des revenus au niveau des entrepreneurs préférant des opérations de spéculation plus rémunératrices à court terme . De ce fait, les créneaux ouverts par la sous-traitance ne trouvent pas suffisamment de capitaux .

Sur le plan technologique , les possibilités offertes par l'appareil de production restent limitées du fait de la simplicité des techniques utilisées et du sous-encadrement des unités privées. Lorsqu'ils existent, les preneurs d'ordres n'inscrivent les activités de sous-traitance que dans le cadre d'une stratégie de court terme évitant ainsi de s'engager durablement. Notons enfin que des problèmes liés à la gestion de la production (organisation du travail, maîtrise et calcul des coûts ...) limitent considérablement l'efficacité des unités de production (privées et publiques) ainsi que les possibilités de leur développement à long terme.

. Les donneurs d'ordres (secteur public) :

La rentabilisation exigée des entreprises du secteur public par le nouveau contexte de l'économie nationale (autonomie de l'entreprise, restrictions des possibilités de financement) se heurte à une contrainte (situation) de faible productivité caractérisant le système productif national . En effet les conditions de coût en vigueur en Algérie se caractérisent par une tendance à la hausse constante remettant ainsi en cause les objectifs de rentabilité du donneur d'ordres .

Au niveau de l'entreprise donneur d'ordres, il semblerait qu'une certaine réticence soit affichée par les collectifs de travailleurs interprétant l'impartition comme un désengagement du secteur public menaçant la stabilité de l'emploi (cas de la SNVI) .

Sur un autre plan, la sous-traitance nécessite une certaine organisation que les entreprises publiques ne maîtrisent pas encore . Ainsi la faiblesse des moyens humains et matériels des structures chargées du développement et de l'approvisionnement fait que les donneurs d'ordres sont incapables encore d'adopter des stratégies de sous-traitance à long terme et de favoriser l'émergence d'un véritable partenariat .

I . 3 . Les contraintes liées aux questions technologiques :

Le développement des activités de sous-traitance est techniquement plus complexe que celles des activités orientées vers une gamme de produits stables et définis .

En effet la dynamique de la sous-traitance nécessite des conditions technico-organisationnelles à même de permettre la flexibilité requise pour atteindre un seuil minimal de compétitivité (prix , qualité , délais ...) . Les difficultés que rencontrent les preneurs d'ordres à réunir ces conditions , d'une part, et celles rencontrées par les donneurs d'ordres dans l'organisation des processus d'apprentissage de l'élagage, d'autre part , limitent considérablement aussi bien l'impartition que l'intégration (dans le cas du rapatriement) .

Les possibilités offertes par le niveau de maîtrise de la technique au sein de l'économie nationale sont très limités . L'industrie publique ne semble pas en mesure en effet de produire une part appréciable des équipements jusque là importés . La perspective de l'intégration régionale (Maghreb arabe) peut constituer un cadre de politique industrielle de long terme .

I . 4 . Les contraintes liées à l'environnement général :

Il s'agit notamment des aspects juridiques et organisationnels que les pouvoirs publics doivent mettre en place pour instaurer un climat propice à l'émergence du partenariat (mise en place d'une réglementation appropriée, structuration d'un marché de la sous-traitance , élargissement des possibilités d'accès aux produits d'importation , au financement du terrain ...) .

Par ailleurs, la faiblesse des capacités d'études et de réalisation ainsi que le manque de préparation des régions en matière de promotion et de gestion des zones d'activités , limitent considérablement le développement de la sous-traitance .

2 . Les marges de manoeuvres :

Compte tenu des contraintes ci-dessus énumérées, le champ des domaines possibles permettent d'entrevoir un certain nombre de facteurs appelés à jouer un rôle structurant dans la dynamique de sous-traitance :

- Le rôle que l'Etat et les collectivités locales auront à jouer dans la prise en charge des conditions générales (infrastructure et organisation) d'encadrement de la sous-traitance sera déterminant comme facteur d'incitation à l'établissement des relations de sous-traitance .

- Les contraintes en matière d'approvisionnement du secteur privé déterminent le choix des activités en orientant celles-ci vers les secteurs moins contraints au niveau des sources d'approvisionnement. Il s'agit dans ce cas de privilégier les secteurs ouverts à la sous-traitance en desserrant la contrainte d'approvisionnement par la mise en oeuvre d'un système d'aides et facilités d'accès aux sources d'approvisionnement .

* L'existence des potentialités d'essaimage constitue un élément clé sur la base duquel pourra se développer un réseau de sous-traitants, évoluant vers un système de partenariat .

- La perspective d'un marché maghrébin et l'augmentation de la capacité d'absorption de l'économie nationale peuvent permettre une réelle industrialisation de la sous-traitance ainsi que la modernisation du tissu de la PMI .

Conclusion : 26

A l'issue de cette rétrospective sur la sous-traitance nationale, il convient de faire quatre remarques :

I . A la différence des économies capitalistes développées où les entrepreneurs pratiquent la sous-traitance dans le cadre d'un calcul d'optimisation, la sous-traitance en Algérie se développe bien tardivement selon une formule dirigiste agissant sous l'effet de la baisse des moyens financiers de l'Etat . Le processus actuellement en phase de démarrage s'articule autour de technologies banales et prend essentiellement la forme de la sous-traitance complémentaire et quelques résultats timides sont enregistrés en matière rapatriement de la sous-traitance.

2 . Ces caractéristiques sont liées aux facteurs historiques et structurels qui façonnent la configuration de l'industrialisation nationale dans sa logique interne et dans ses rapports au marché mondial. En outre des logiques sociopolitiques s'avèrent déterminantes et traversant l'économie, s'expriment par une série d'antagonismes : antagonisme spéculation / accumulation productive, antagonisme production / distribution / consommation , antagonismes entrepreneurs / fonctionnaires, antagonismes pouvoir central / unités économiques/ régions ...

3 . C'est dans ce contexte complexe que s'engage la dynamique d'intégration sous-traitance pour le moment insuffisamment organisée et avec un contenu,

des modalités et des rythmes imprécis . La PMI affir~~mée~~ée au niveau du discours ne soulève pas moins la question de l'environnement et de ses enjeux , technologiques, financiers, commerciaux industriels, spatiaux ...

4 . Il est alors évident que si des potentialités de développement de l'intégration de sous-traitance existent, il n'en demeure pas moins que le passage de l'étape d'apprentissage administré à une dynamique autoentretenue présuppose simultanément des bases sociales, technologiques, économiques organisationnelles, culturelles qui sont loin d'être réunies . La réalisation de ce socle est conditionné par la définition d'une stratégie industrielle claire, détaillée, cohérente et dont l'intégration sous-traitance serait un des aspects conçu dans l'optique d'une exploitation des potentialités nationales .

- BIBLIOGRAPHIE

I . Ouvrages et articles généraux :

- . A. BENACHENHOU : L'expérience algérienne de planification et de développement 1962 - 1982 2^e édition O.P.U. ALGER .
- . F. YACHIR : Technologie et industrialisation en Afrique O.P.U. ALGER 1983 (ouvrage collectif) .
- D. LABES : Capital privé et patrons d'industrie en Algérie 1962 - 1982 C.R.E.A. ALGER 1984 .
- A. SID AHMED : Croissance et développement (T₁ et T₂) O.P.U. ALGER 1979 - 1980 .
- T. BENHOURIA : L'économie de l'Algérie - Maspéro PARIS 1980.
- . M. ECREMENT : Indépendance politique et libération économique ENAD / OPU ALGER , PUG GRENOBLE 1986 .
Industrialisation et développement autocentré éditions SALAMBO PUF TUNIS - CARTHAGE 1985 .
- . Collectif : articles sur l'économie algérienne , In revue du Tiers-Monde, tome 21 , N° 83 Juillet - Septembre 1980 .
- . F. PERROUX : Techniques quantitatives et planification P.U.F. 1965 PARIS .
- D. de BERNIS (articles) :
 - Industries industrialisantes et contenu d'une politique d'intégration régionale - Economie appliquée tome 19 , N°3 et 4 - 1966 P.U.F. PARIS ,
 - L'Algérie à la recherche de son indépendance , nationalisations et industrialisation. In l'Algérie de l'indépendance politique à l'indépendance économique (collectif d'auteurs) MASPERO , P.U.G. 1975 .
 - Préface à la thèse de M. MAZRI " les hydrocarbures dans l'économie algérienne " GRENOBLE 1974 .

2 . Etudes et communications :

. I.S.G.P. : Séminaire : "Développement de la sous-traitance nationale " - I4 - I5 Février 1989 .

. SNVI - CVI , Document " I° Salon National sur la sous-traitance " Janvier 1985 .

. SONELEL : Sous-traitance industrielle , perspectives de développement , B. MOUDOUD Septembre 1981 .

. SONELGAZ : maîtrise d'oeuvre, engineering et intégration : un aspect de l'expérience SONELGAZ - M. BELHOUS Forum sur la création d'entreprises - Février 1988 .

Perspectives d'évolution du marché offert par SONELGAZ à la sous-traitance , forum sur la création d'entreprise - Février 1988 .

. P. M. A . SOus - traitance : l'expérience de P.M.A. (sans date) .

. I.S.G.P. : séminaire sur la réduction des coûts en devises des importations Synthèse secteur MILD Février 1987.

. PROSIDER : complexe sidérurgique d'El Hadjar : innovation , intégration et sous-traitance , bilan et perspectives (sans date) .

M.I.L.D. : institut national d'études et de recherche en maintenance : qui fait quoi en sous-traitance ?

. M.I.L.D. conférence nationale sur le développement , commission I , thème 2I : sous-traitance , rapport de synthèse Juillet 1987 .

. M.I.L.D. / DP les offres de sous-traitance à l'attention du secteur privé national par filières technologiques : réalisations et perspectives (fin 1985) .

. M.I.L.D. : rétrospective des agréments d'unités privées dans les activités de sous-traitance 1983-1986 (sans date).

. M.I.L.D. / DP : éléments d'une politique sectorielle pour l'encadrement du secteur privé national relevant de la branche des ISMME - document préliminaire 2 Juin 1987

- . M.I.L.D. / DP / S DST : les axes d'une politique de promotion de la sous-traitance et de l'industrialisation de la pièce de rechange - ALGER Octobre 1988
- . M.I.L.D / DP : l'organisation rationnelle de la sous-traitance dans le secteur des ISMME . Point de la situation sur la reflexion en cours (sans date) .
- . A. GHANI : mémoire d'études : sous-traitance nationale à travers l'expérience duCVI (fin 1987) . CIEFI Meftah.
- . M. NADIL : mémoire de fin de formation : sous-traitance nationale - cas du complexe véhicules industriels de Rouiba. I.N.C. Mars 1988 .

3 . Documents généraux :

- SEP / APAT : 1° plan triennal 1967-69 Rapport général
 1° plan quadriennal 1970-1983 rapport général
 2° plan quadriennal 1974-1987 " "
 1° plan quinquennal 1980-1984 " "
 2° plan quinquennal 1985-1989 " "
 Bilan (industrie) 1967 - 1978 ALGER 1979 .

- FLN - Charte nationale 1976
 Charte nationale 1986
 Résolutions du Comité Central

Lois et règlements sur le secteur privé national

ENORI : recueil des textes régissant le marché de l'opération public

M.I.L.D. : décision 0336 CAB du 02 MAI 1984, circulaire N°14 CAB du 08 Août 1984, circulaire N° 26 CAB du 10 Octobre 1984.

4 . Revue et journaux :

- . Les cahiers du C.R.E.A.D.
- . Revue "Pour l'industrie" du M.I.L.D.
- . Révolution africaine

