

Loi n°05-16 du 31/12/2005 portant ouverture dans les écritures du Trésor, un compte d'affectation spéciale intitulé « Fonds national de mise à niveau des PME »

Madaoui M & Boukrif M.(2009), « De l'économie administrée à l'économie de marché. Les PME à l'épreuve de la mise à niveau des entreprises en Algérie », Colloque international : « La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé », 11^{ème} journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat, INRPME-AUF-AIRPME, 27 au 29 mai, Canada.

Ministère de l'Industrie (2005), « Rapport national sur la mise en œuvre de la charte Euro-méditerranéenne pour l'entreprise », Alger.

Ministère de l'Industrie et de la promotion des investissements (2004), « Mise à niveau des entreprises : évaluation à fin décembre 2003 ».

ONUDI (2002), « Guide méthodologique : restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle », Vienne.

ONUDI.(2006), « Évaluation indépendante Algérie Programme intégré pour l'amélioration de la compétitivité et l'appui à la restructuration industrielle en Algérie », Vienne.

Pietrobelli C. & Rabellotti R. (2006), «Upgrading to compete: Global value chains, Clusters, and SMEs in Latin America », Harvard University.

Porter M. (1990), « *The competitive advantage of nations* », London and Basingstoke: MacMillan.

matières premières. De sérieuses études ont montré que la qualité des infrastructures, l'efficacité des sources d'innovation et les compétences organisationnelles, technologiques et techniques, sont des facteurs déterminants dans la compétition internationale.

Conclusion :

Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, et afin de préparer à soutenir la concurrence qui va résulter de la levée des barrières douanières sur l'importation des produits de l'UE et rattraper le retard qui caractérise son système productif, l'Algérie a mis en place plusieurs programmes de mise à niveau de ses entreprises.

Les plus importants sont ceux menés par le MPMEA (Ministère Algérien de la PME et de l'Artisanat), soit seul (programme de l'ANDPME) ou en coopération avec la Commission européenne (programme EDPME), l'autre programme de grande envergure est celui du MIR. Seulement les résultats des différents programmes, en termes de nombre des entreprises touchées par leurs opérations, sont faibles.

Nous estimons que les programmes de mise à niveau représentent une forme d'aide aux entreprises désireuses de se mettre à niveau. Mais tels qu'ils sont conduits actuellement en Algérie, ils ne semblent pas concrétiser leur missions. Des efforts de dynamisation du PMN ont néanmoins été entrepris au cours des dernières années, laissant espérer une relance du dispositif et un impact favorable de ce dernier sur la compétitivité des entreprises algériennes.

Bibliographie :

ANDPME(2008),

Bilan des actions du programme national de mise à niveau Rapport complet », Alger, septembre 2008.

Azouaou L.(2011), « La politique de mise à niveau des PME/PMI Algériennes : Objectifs, Bilan et perspectives », thèse de doctorat en sciences de gestion, Ecole supérieur de Commerce d'Alger.

Boughadou A.(2006), « Politique d'appui à la compétitivité des entreprises algériennes », MPMEA, Alger, avril.

Commission Européenne (2007), « Programme d'appui aux PME/PMI Algériennes EDPME », Alger.

Déclaration du président de l'ANDPME Moussaoui Rachid lors de la journée d'étude sur « l'investissement dans le secteur de la pêche » APS mardi 20 décembre 2011.

Kaplinsky R. & Readman J. (2001), «How can SME producers serve global markets and sustain income growth?», Mimeo, University of Brighton and University of Sussex, Brighton.

Lamiri A. (2003), « La mise à niveau : enjeux et pratiques des entreprises algériennes», Revue des Sciences Commerciales et de gestion, N°02, ESC Alger.

dénommée Nucleus¹⁸ qui a pour objectif de rapprocher les opérateurs d'un même secteur d'activité pour se concerter sur le choix de la façon la plus judicieuse de répondre aux problèmes rencontrés.

IV. Mise à niveau algérienne : Les raisons d'échecs

La difficulté de la mise à niveau provient, au plan macroéconomique, de l'environnement des entreprises industrielles privées qui n'est pas propice au renforcement de la compétitivité des entreprises et à leur développement : accès difficile au crédit bancaire, problèmes relatifs au domaine foncier industriel, lourdeur et lenteur des formalités administratives, insuffisance du système d'informations et concurrence des « entreprises » de l'économie informelle.

Sur le plan microéconomique, les chefs d'entreprise sont peu enclins à se préoccuper de l'avenir et des évolutions attendues des marchés. Ils travaillent le plus souvent seuls, sans ressources humaines de qualité autres que la famille proche. Ils donnent la priorité à la technologie et à la production, à la modernisation du matériel et des équipements et relèguent au second plan les aspects d'organisation, de stratégie, de gestion des ressources humaines et de gestion financière. Les gouvernements qui se sont succédés ont déboursé plus de 120 milliards de dollars à l'ombre des différentes opérations de redressement et de mise à niveau sans que les objectifs escomptés ne soient atteints. Ce ratage est dû à l'absence de stratégies précises identifiant les points forts et les points faibles de chaque entreprise selon ses spécificités et son environnement. Au niveau microéconomique, la réussite de la mise à niveau passe par la détermination des " facteurs clé " du succès auxquels chaque entreprise doit se référer pour réussir son plan de mise à niveau. Ces facteurs sont d'ordre commun ou spécifique. Les premiers, à savoir les facteurs communs, s'appliquent à toutes les entreprises quel que soit leur secteur d'activité ou leur taille. Ces facteurs se traduisent généralement par la gestion des compétences et le management du système d'information qui nécessitent des plans de gestion et des projections ponctuelles. Le second type de facteurs est d'ordre spécifique et renferme les paramètres qui diffèrent d'une entreprise à une autre en fonction de son secteur d'activité, de sa taille et de sa santé financière, entre autres. On admet aujourd'hui que la compétitivité industrielle n'est plus seulement liée aux coûts des facteurs et à la disponibilité des

¹⁸ Cette approche a été conçue et développée depuis 1991 dans le cadre du projet de partenariat entre la Chambre des Métiers et les petites industries de Munich, en Haute Bavière en Allemagne et plusieurs autres Chambres de Commerce et d'industrie Brésiliennes de l'Etat Fédéral de Santa Catarina.

Tableau 2 Répartition DPS en faveur des PME par type d'Intervention

	Nombre	%
Pré-diagnostic/ diagnostic Flash	135	73%
Intermédiation financière	30	16%
Mise à niveau (individuelle ou groupée)	17	9%
Formation	4	2%
	186	100%

Source : ANDPME (2008),

« Bilan des actions du programme national de mise à niveau Rapport complet », Alger, septembre, p.6

3.5 Résultat du second programme national de mise à niveau de la PME

L'ANDPME est chargée de la mise à niveau de 20 000 PME dans la cadre du programme quinquennal 2010/2014, pour un coût global de 380 milliards DA. Le constat du terrain apporte que parmi les 1.586 dossiers déposés au niveau de l'Agence depuis le lancement du programme jusqu'à fin 2011, 1512 ont été traités, dont 1016 sont éligibles (le coût moyen par entreprise supporté par l'Etat est de 19 287 000 DA), 354 ajournés et 142 non éligibles¹⁷.

3.6 Résultats du programme d'appui aux PME/PMI et à la maîtrise des technologies d'information et de communication (PME II)

Le programme PME fournit jusqu'en 2011 un soutien direct à près de 100 PME sélectionnées sur la base de critères bien définis, actives dans cinq secteurs prédéterminés: l'alimentaire et les boissons, la mécanique, les matériaux de construction, les produits chimiques et le domaine électrique/électronique. L'intervention proposée par les experts est basée sur une approche globale taillée sur mesure pour répondre aux besoins spécifiques de chaque PME. En fait, des «actions pilotes» visent à accompagner la modernisation de différents secteurs, dont le secteur financier, ou celui de la production, ainsi que le développement du capital humain et l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans les PME.

3.7 Résultats du programme de développement économique durable (GTZ)

Le programme GTZ assiste l'exécutif depuis 2007 dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique en faveur des PME. Dans ce cadre, 12 associations professionnelles et artisanales ont réalisé des diagnostics afin de renforcer leurs organisations internes. A cela, s'ajoutent plus de 120 groupes d'entrepreneurs qui se sont constitués suivant l'approche

¹⁷ Déclaration du président de l'ANDPME Moussaoui Rachid lors de la journée d'étude sur « l'investissement dans le secteur de la pêche » APS mardi 20 décembre 2011.

Au total, 41 PME ont bénéficié de la couverture financière enregistrant, au 31 octobre 2006, un taux de consommation de 9,66%.

Volet 3 Appui institutionnel :

Les actions engagées ont été réparties comme suit : 26 Diagnostics, 60 Actions de mise à niveau, 36 Etudes et enquêtes bien que 9 Actions ont été annulées ou abandonnées.

Volet 4. Appui à la formation

Il s'agit ici d'actions transversales de formation dans les trois domaines, ces actions ont été réparties de la manière suivante : PME en formation / conseil: 96 ; Chambres de commerce et de l'industrie : 19 ; Participants (chefs d'entreprise et cadres dirigeants) à des séminaires : 3550 ; Associations patronales et professionnelles : 5 ; Ministère de la PME (Formation de cadres du ministère et des directeurs de PME dans les wilayas) et formation des directeurs de PME dans les wilayas, Nombre d'actions engagées : 298 ; Actions annulées ou abandonnées : 5.

3.4 Résultats du programme national de mise à niveau de la PME algérienne (ANDPME)

Le programme national de mise à niveau des PME chapoté par l'ANDPME a suscité l'intérêt de 375 entreprises qui ont émis des demandes d'adhésion mais seulement 305 ont adhéré au programme.

Un bilan¹⁶ jusqu'au 30 septembre 2008 permet de recenser 189 demandes de Prestation de Services (DPS) et 343 actions réparties entre les PME (45% des actions) et TPE (55% des actions).

L'observation des résultats du programme ANDPME laisse apparaître une prédominance des actions de pré-diagnostic/diagnostic avec un total de 135 actions qui représente 73% du total des interventions. Les 27% restants consistent en des actions d'intermédiation financière (16%), de mise à niveau individuelle ou groupée (9%) et de formation avec 2% des DPS.

¹⁶ ANDPME (2008),

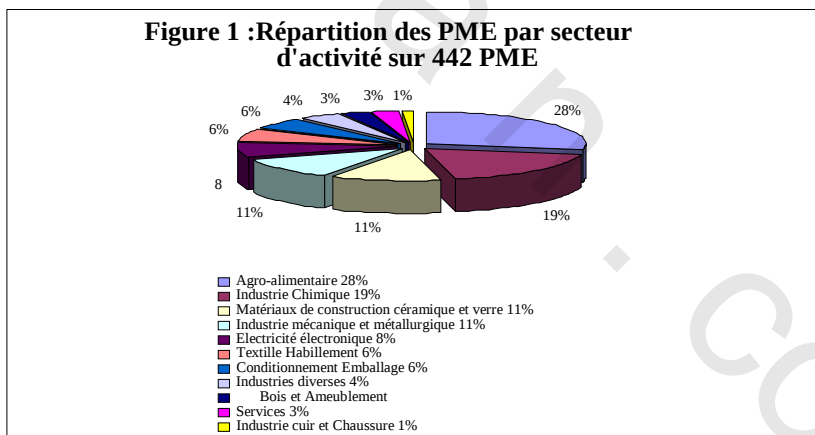
« Bilan des actions du programme national de mise à niveau Rapport complet », Alger, septembre 2008, p.1

3.3 Résultats du programme d'appui au développement des PME (EDPME)

C'est, de loin, le projet d'appui le plus important en termes de ressources mobilisées puisqu'il dispose de plus de 60 millions d'Euros. Il est vrai que sur le terrain et pour les non avertis, le dispositif reste invisible, mais les statistiques établies depuis le démarrage de l'EDPME jusqu'au 31 mai 2007 (après 4 ans et 8 mois d'activité) nous ont permis de constater les résultats suivants répartis selon les trois volets du programmes :

Volet I : Appui direct aux PME

Au final, 442¹⁵ PME (61,7 %) ont terminé au moins un premier cycle de mise à niveau en engageant 2008 **opérations à travers tout le pays. Ces opérations se répartissent de la manière suivante** : 552 pré-diagnostic, 470 diagnostics, 847 actions de mise à niveau, 7 actions diverses, 132 actions annulées ou abandonnées. Il a été également constaté que la branche industrielle, qui présente le plus de réactivité par rapport à la mise à niveau, est celle de l'agro-alimentaire, suivie de près par celle de l'industrie chimique. En effet, 28% des PME concernées par la mise à niveau appartiennent à la branche de l'agroalimentaire. Outre, l'agro-alimentaire, on remarque également que les entreprises de l'industrie chimie-pharmacie représentent 19%, et le secteur des matériaux de construction et celui du verre avec 11%.



Source Commission Européenne (2007), op.cit, p.16

Volet 2 : Appui financier aux PME/PMI :

¹⁵ Commission Européenne (2007), « Programme d'appui aux PME/PMI Algériennes EDPME », Alger, p.2

Cependant, et s'agissant d'un programme pilote l'évaluation du projet ne doit pas être quantitative mais plutôt liée à la viabilité du dispositif mis en place et à son degré de sensibilisation et communication. Selon les experts de l'ONUDI¹⁴ concernant le choix des entreprises, l'approche *pilote* aurait dû bénéficier d'une sélection plus rigoureuse des entreprises en fonction de critères tels que la volonté et la capacité de l'entreprise de s'engager dans un processus de mise à niveau ; son potentiel de servir comme modèle à d'autres entreprises ; la compétence et le dynamisme de l'entrepreneur et de son équipe ; la taille de l'entreprise (emplois) et son importance dans le (sous)secteur.

3.2 Résultats du programme de mise à niveau du Ministère de l'Industrie et de la restructuration (MIR) :

En 2002, le programme de mise à niveau du MIR a été consolidé à la faveur des ressources du FPCI. L'activité du programme, de 2003 à fin décembre 2010, est récapitulée dans le tableau 1.

Jusqu'à fin décembre 2010, 199 entreprises, dont 102 issus du secteur public et 97 du privé, devaient bénéficier des aides du fonds pour l'application de leurs plans de mise à niveau. 175 d'entre elles au titre de la réalisation du plan de mise à niveau et 24 limités à l'étude de diagnostic.

Tableau 1 Bilan cumulé du programme MIR (2003-2011)

		Total					Entreprises Publiques					Entreprises Privées				
		2003	2007	2008	2009	2010	2003	2007	2008	2009	2010	2003	2007	2008	2009	2010
Phase Diagnostic	Demandes reçues	245	426	435	462	499	148	240	240	247	254	97	187	195	215	245
	Demandes traitées	223	425	435	459	491	134	239	240	248	254	89	185	195	211	237
	Demandes retenues	150	308	313	332	355	91	159	159	163	168	59	149	154	169	187
	Demandes rejetées	71	117	122	127	136	50	80	81	85	86	21	37	41	42	50
Phase Plan de Mise à niveau	Dossiers soumis	49	150	162	172	204	27	94	96	97	107	22	56	66	75	97
	Dossiers traités	39	150	161	166	204	27	94	95	96	107	22	56	66	70	97
	Entreprises bénéficiaires	34	145	158	163	199	16	90	93	94	102	18	55	65	69	97

Elaboré par nos soins à partir des données du MIPI

¹⁴ ONUDI.(2006), « Évaluation indépendante Algérie Programme intégré pour l'amélioration de la compétitivité et l'appui à la restructuration industrielle en Algérie », Vienne, p.11

Ce second programme national de mise à niveau a été conçu dans le but d'implémenter une démarche pragmatique et simplifiée pour permettre l'éligibilité d'un maximum de PME aux activités du programme national de mise à niveau.

Ainsi, l'Etat algérien, qui fixe un objectif de mise à niveau de 20 000 PME durant la période 2010-2014, est ainsi disposé à engager 380 milliards de dinars (soit environ 5 milliards de dollars) de ressources publiques en concours directs et en bonification sur les intérêts des crédits bancaires

2.2.6 Le programme d'appui aux PME/PMI et à la maîtrise des technologies d'information et de communication(PME II):

Ce nouveau programme a été signé en mars 2009 entre le ministère algérien de la PME et de l'Artisanat et la Commission européenne poursuivant ainsi les activités déjà entamées dans le programme (MEDA I). Toutefois, le ministère de l'Industrie et celui de la Poste et des Télécommunications jouent aussi un rôle important dans la coordination des activités du programme PME II.

Financé conjointement par l'Union européenne (40 millions d'euros) et par le gouvernement algérien (3 millions d'euros) et une contribution d'un (1) million d'euros de la part de la PME.

2.2.7 Le programme de développement économique durable (GTZ)

Afin que les PME algériennes tirent mieux profit des avantages qu'offre l'accord d'association paraphé avec l'Union européenne (UE) et dans le but de mieux les préparer aux défis de la mise en place d'une zone de libre-échange, un programme algéro-allemand dénommé « développement économique durable » a été mis en œuvre par la GTZ (German Agency for Technical Cooperation). Initié en 2006, le programme cible les PME algériennes de moins de 20 salariés dans 10 régions de l'Algérie.

III. Bilans des programmes de mise à niveau en Algérie :

Avant d'évaluer les dispositifs des programmes de mise à niveau en Algérie nous présenterons d'abord les réalisations de chaque programme.

3.1 Résultats du programme pilote de mise à niveau (ONUDI):

A première vue, le bilan du programme pilote qui a été lancé en l'an 2000 semble bien maigre puisqu'il n'a touché que 48 entreprises avec une contribution du budget de l'ONUDI estimée à 1.269.000 dollars (financement des actions de mise à niveau de 5 EPE et 15 entreprises privées) et une contribution du budget du Ministère de l'Industrie estimée à 120 MDA (financement des actions de mise à niveau de 12 EPE et 16 entreprises privées) .

PME et de l'Artisanat et par la Commission européenne, à travers une unité de gestion autonome, dénommée Euro Développement PME (EDPME), comprenant 25 experts permanents (21 algériens et 4 européens). Ce programme s'étale sur cinq ans⁹ pour un financement de 62,9 millions d'euros, dont 57 millions d'euros en provenance de la commission européenne, 4 millions d'euros apportés par le gouvernement algérien et 2,5 millions d'euros représentant la contribution des PME bénéficiant des prestations du programme¹⁰.

Si le programme du MIR vise à moderniser la production et introduire la notion de qualité¹¹, le programme EDPME a pour objectif d'éclairer le chef d'entreprise sur les enjeux de marché et le pousser à adopter de bonnes pratiques de gestion.

2.2.4 Le programme national de mise à niveau de la PME algérienne (ANDPME)

Ce programme s'inscrit dans un cadre de synergie, continuité et de complémentarité aux dispositifs existants¹². Lancé en février 2007 pour une période de six ans, le programme a pour objectif principal la mise à niveau de 6 000 PME. Une enveloppe d'un (1) d'un milliard de dinars par an est consacrée à son exécution conformément à la décision du Conseil des Ministres lors de sa session du 08 mars 2004 et l'article 71 de la loi de finances¹³ pour 2006.

Pour un pilotage efficace de cet immense chantier, l'Etat a procédé à la création de l'Agence Nationale de Développement de la PME, par abréviation «ANDPME »par le décret exécutif n°05-165 du 3 mai 2005. L'ANDPME a pour rôle, tout comme l'EDPME, l'examen des demandes des entreprises désireuses de bénéficier du programme de mise à niveau (notamment les très petites entreprises TPE avec un effectifs de 10 employés et moins) et d'octroyer des primes à la mise à niveau.

2.2.5 Second programme national de mise à niveau de la PME algérienne

⁹ Le programme a démarré en juillet 2002 et s'est achevé le 31 décembre 2007

¹⁰ Les PME bénéficiaires directes du programme contribuent dans le cadre des actions de mise à niveau à hauteur de 20%, les 80% restants sont prise en charge par le programme.

¹¹ Un diagnostic suivi d'opérations de mise à niveau essentiellement dans le domaine du management de la qualité et ensuite des acquisitions de matériels et équipements pour moderniser la production.

¹² Boughadou A.(2006), « Politique d'appui à la compétitivité des entreprises algériennes », MPMEA, Alger, avril, p.18

¹³ Loi n°05-16 du 31/12/2005 portant ouverture dans les écritures du Trésor, un compte d'affectation spéciale intitulé « Fonds national de mise à niveau des PME »

avec des partenaires étrangers, à savoir : l'ONUDI, la Banque mondiale, l'AFD (Agence Française de Développement), la Commission européenne (programme MEDA) et la GTZ (Agence de coopération allemande).

2.2.1 Le programme pilote de mise à niveau (ONUDI):

Initialement prévu pour une durée de trois années, le PI (Programme Intégré) est financé par l'ONUDI, l'Algérie, le PNUD, la France et l'Italie, couvrant cinq composantes avec un budget prévisionnel de 11.442.000 dollars. En 2002 la version initiale a été prolongée de trois à cinq ans et légèrement modifiée. Le programme pilote a été lancé ainsi en l'an 2000, ceci en utilisant les différents dispositifs d'appuis mis en place. Grâce à ce programme 20 entreprises industrielles (5 entreprises publiques et 15 entreprises privées) ont bénéficié d'action de mise à niveau financées par l'ONUDI pour un montant total de 1 269 000 dollars et 28 autres entreprises (12 entreprises publics et 16 entreprises privées) ont bénéficié d'opérations de mise à niveau financées sur le budget d'équipement du MIR d'un montant de 120 millions de DA ⁷.

2.2.2 Le programme de mise à niveau du Ministère de l'Industrie et de la restructuration (MIR) :

Ce programme piloté par le Ministère de l'industrie et de la Restructuration (MIR) est lancé à partir de janvier 2002 et s'adresse aux entreprises de droit algérien saines financièrement qui présentent un actif net positif et affichent au moins deux résultats d'exploitation positifs sur les trois derniers exercices (bilan certifié de l'année de référence), activant depuis au moins trois années, ces entreprises doivent appartenir au secteur productif industriel ou fournisseur de services liés à l'industrie et employer un effectif de 20 salariés et plus (sur l'année de référence) pour les entreprises de production et de 10 salariés pour les entreprises de services liés à l'industrie. ⁸

2.2.3 Le programme d'appui au développement des PME/PMI Privées (Euro Développement PME EDPME)

Le programme d'appui au développement des PME/PMI privées en Algérie est un programme co-piloté et co-financé par le ministère de la

⁷ Ministère de l'Industrie et de la promotion des investissements (2004), « Mise à niveau des entreprises : évaluation à fin décembre 2003 », p.1

⁸ Madaoui M & Boukrif M.(2009), « De l'économie administrée à l'économie de marché. Les PME à l'épreuve de la mise à niveau des entreprises en Algérie », Colloque international : « La vulnérabilité des TPE et des PME dans un environnement mondialisé », 11^{ème} journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat, INRPME-AUF-AIRPME, 27 au 29 mai, Canada.

Selon Lamiri⁴ « La mise à niveau est une opération de benchmarking qui consiste à hisser la productivité de l'entreprise au niveau de ses meilleurs concurrents ».

Selon les économistes de l'ONUDI⁵ : « La mise à niveau est une grande dynamique de conceptions et de réalisations de grandes mutations dans un environnement global. C'est un processus continu qui vise à préparer et à adapter l'entreprise et son environnement aux exigences du libre-échange ».

II. La Mise à Niveau en Algérie

2.1 Contexte de la mise à niveau en Algérie

Dans un contexte de passage d'une économie protégée à une économie de marché qui s'est accompagné d'un large éventail de réformes législatives, réglementaires et institutionnelles, le pouvoir algérien a mis en place un dispositif de mise à niveau des entreprises nationales. Ce dispositif vise à agir sur les contraintes endogènes et exogènes à l'entreprise algérienne en vue de lui permettre d'atteindre les objectifs suivants :

- Adaptation aux nouvelles conditions du marché
- Accès à une meilleure compétitivité
- Acquisition d'une aptitude à exporter et à intégrer ses activités
- Génération d'une capacité d'accumulation et de croissance.

2.2 Dispositifs et Architecture des programmes de mise à niveau des entreprises en Algérie:

Afin de promouvoir la compétitivité du tissu industriel algérien les pouvoirs publics ont mis en œuvre une multitude de programmes de mise à niveau dont certains ont pris fin et d'autres viennent tout juste d'être lancés. « Ces programmes sont indépendants les uns des autres et opèrent en l'absence de tout cadre national défini et coordonné par le gouvernement »⁶.

La mise à niveau est tout d'abord apparue avec le projet pilote de l'ONUDI et le programme du Ministère de l'Industrie et de la restructuration. Ensuite, le Ministère de la PME et de l'artisanat a tracé des programmes d'appui au développement des PME, en coopération

⁴ Lamiri A. (2003), « La mise à niveau : enjeux et pratiques des entreprises algériennes », Revue des Sciences Commerciales et de gestion, N°02, ESC Alger.

⁵ ONUDI (2002), « Guide méthodologique : restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle », Vienne.

⁶ Azouaou L.(2011), « La politique de mise à niveau des PME/PMI Algériennes : Objectifs, Bilan et perspectives », thèse de doctorat en sciences de gestion, Ecole supérieur de Commerce d'Alger, p.141

- devenir compétitives au niveau prix/qualité, innovation. ; devenir capables de survivre et maîtriser l'évolution des techniques et des marchés.

I. Contexte et fondement de la mise à niveau :

1.1 Contexte de la mise à niveau :

Le concept de « mise à niveau des entreprises » est né de l'expérience portugaise. Initié en 1988 dans le cadre des mesures d'accompagnement de l'intégration du Portugal à l'Europe, le PEDIP (programme stratégique de dynamisation et de modernisation de l'économie portugaise) avait pour objectifs d'accélérer la modernisation des infrastructures d'appui au secteur industriel, de renforcer les bases de la formation professionnelle, de diriger les financements vers les investissements productifs des entreprises, notamment des PME et d'améliorer la productivité et la qualité du tissu industriel.

Pour répondre aux nombreuses requêtes provenant de ces pays, l'ONUDI (Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel) a mis en œuvre des programmes de « mise à niveau » ou « de modernisation » conçus comme des sous-ensembles de programmes plus globaux appelés programmes intégrés (« integrated programs »). Ces programmes ont déjà été mis en œuvre, avec l'appui de l'ONUDI et de différents bailleurs, en Europe de l'Est (Pologne, Roumanie), au Kazakhstan, en Amérique Latine (Colombie, Argentine), au Sri Lanka, au Maghreb, et au Proche-Orient.

1.2. Notions sur la mise à niveau :

La mise à niveau- fabrication de meilleurs produits, produire de façon plus efficace, ou changer pour des activités plus rentables - a souvent été utilisée dans les recherches relatives à la compétitivité (Kaplinsky and Readman¹, Porter²) et l'intégration de l'innovation. Pietrobelli et Rabellotti³ définissent la mise à niveau comme étant la capacité de l'entreprise à innover afin d'augmenter sa valeur ajoutée.

¹ Kaplinsky R. & Readman J. (2001), «How can SME producers serve global markets and sustain income growth?», Mimeo, University of Brighton and University of Sussex, Brighton.

² Porter M. (1990), « *The competitive advantage of nations* », London and Basingstoke: MacMillan.

³ Pietrobelli C. & Rabellotti R. (2006), «Upgrading to compete: Global value chains, Clusters, and SMEs in Latin America », Harvard University.

Programmes de Mise à niveau pour accompagner l'ouverture en Algérie

Dr Souhila GHOMARI MALTI

Pr Abderrezak BENHABIB

Université de Tlemcen

Abstract: The transition from a protected to a liberal economy centered on open competition required the implementation of an Algerian industrial program upgrading for an effective adjustment of the companies and their environment. This upgrading would also enable these companies to grow more and better within this new economic and geopolitical chessboard.

We propose in this paper to examine the experience of Algeria in terms of upgrading its companies. After presenting the foundations of upgrading, we shall discuss the various upgrading programs applied by Algerian companies, and finally an analysis of the failures of companies upgrading programs will be examined.

Keywords: Upgrade, program, opening, Algeria, competitiveness.

ملخص: الانتقال من مرحلة حماية السوق إلى مرحلة الانفتاح والمنافسة الحرة تطلب وضع برنامج إعادة هيكلة الصناعة الجزائري من أجل تحسين المؤسسات وكذا بيئتهم. وهذا التأهيل سيتمكن أيضا هذه المؤسسات التطور أكثر في رقعة الشطرنج الاقتصادي و الجيوسياسي الجديد سنحاول من خلال دراستنا التطرق إلى تجربة الجزائر في مجال تأهيل مؤسساتها بعد عرض أسس التأهيل، سوف نقدم مختلف برامج تأهيل المؤسسات في الجزائر وكذا نتائجها، وأخيرا سوف نقوم بتحليل برامج تأهيل المؤسسات الجزائرية وأسباب فشلهم

الكلمات الدالة: التأهيل، برامج، الإنفتاح، الجزائر، التنافسية

Introduction :

L'internationalisation de l'entreprise est une nouvelle alternative économique générée par la globalisation des échanges mettant le potentiel productif, partout dans le monde, devant un double impératif qui consiste à s'ouvrir et se mettre constamment à niveau.

L'objectif stratégique consiste à se mettre au niveau des exigences du libre-échange en vue de prendre avantage des effets positifs de la libéralisation et de renforcer les capacités de production, de vente et d'exportation. Cet objectif général se traduira pour les entreprises algériennes en une concrétisation d'une double ambition :