

## L'ETAT COMPETITIF : DE LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES A LA COMPETITIVITE DES NATIONS

**Amina CHIBANI-CHIH**

Ecole Supérieur de Commerce  
Alger

### Résumé

Dans le monde marchand, la notion de compétitivité est existentielle et a un enjeu de survie : «est compétitif ce qui survit face à la concurrence ; le produit qui se laisse distancer dans la course au progrès et l'entreprise trop lente dans l'adaptation et l'innovation risquent respectivement la disparition et la disparition par liquidation ou rachat». (Reich, 1993)

Pour une entreprise, les principaux facteurs de compétitivité sont ceux qui influencent d'une part les coûts et d'autre part la valeur des biens et services fournis.

La compétitivité des entreprises est au cœur de l'actualité ; son importance se transpose au niveau des nations. La compétitivité de l'économie repose évidemment sur la capacité des ses entreprises prises individuellement à être plus compétitives. Mais ces entreprises sont plongées dans un environnement national, un tissu complexe d'infrastructures, de services collectifs, de compétences humaines. La compétitivité n'est donc pas seulement l'affaire des entreprises : elle comporte aussi des éléments qui appartiennent à la nation d'où découle le concept de «nation compétitive». Depuis l'internationalisation, puis la mondialisation des marchés, la compétitivité nationale est devenue une préoccupation dominante.

Les questions que soulève cet article pourraient être formulées de la façon suivante : Les facteurs de compétitivité de même que les stratégies d'entreprises en quête de compétitivité ont-elles évoluées dans le temps ? Les Nations ou Etats ne jouissant pas d'un avantage concurrentiel national peuvent-ils acquérir un avantage concurrentiel mondial ? En quoi consiste le processus d'acquisition de l'avantage concurrentiel ? Qu'en est-il de la notion de l'avantage concurrentiel national en Algérie ?

Dans la première partie de notre travail, nous présentons les différentes composantes de la compétitivité et particulièrement celles dont l'impact est de plus en plus accru. Nos développements nous permettent en outre d'aborder le thème de l'avantage concurrentiel national. En repartant des travaux de Michael Porter, nous présentons les différents paramètres favorables à l'éclosion d'avantages concurrentiels et particulièrement ceux qui conditionnent leur préservation.

Nous effectuons dans la deuxième partie un état des lieux de la compétitivité des entreprises en Algérie et une extrapolation sur les déterminants de l'avantage concurrentiel national en particulier avant de conclure.

**Mots clés :** Compétitivité, Ressources naturelles, Rivalité des entreprises, Technologie, Innovation

**Abstract:**

In the commercial world, the notion of competitiveness is an existential and a survival issue, "what survives is competitive against the competition, the product that is falling behind in the race for progress and the company too slow in adapting risk and innovation respectively the disappearance and the disappearance through liquidation or redemption.» (Reich, 1993)

For a company, the main factors of competitiveness are those that influence the costs on the one hand and also the value of goods and services. Business competitiveness is central to the news, its importance is transposed to the level of nations. The competitiveness of the economy is clearly on the ability of its individual companies to be more competitive. But these companies are immersed in a domestic environment, a complex web of infrastructure, utilities, human expertise. Competitiveness is not just a business issue: it also contains elements that belong to the nation from which flows the concept of "competitive nation". Since the internationalization and globalization of markets, national competitiveness has become a dominant concern

The issues in this paper could be formulated as follows: The factors of competitiveness as well as strategies for companies seeking competitive they have evolved over time? Nations or States not having a national competitive advantage can they gain a global competitive advantage? What is the process of acquiring competitive advantage? What about the notion of national competitive advantage In Algeria?

In the first part of our work, we present the different components of competitiveness and in particular those whose impact is increasingly greater. Our developments also allow us to address the topic of national competitive advantage. Starting again the work of Michael Porter, we present the parameters favor the emergence of competitive advantages especially those that affect their preservation. We perform in the second part an overview of the competitiveness of companies in Algeria and an extrapolation of the determinants of national Competitive advantage in particular before concluding.

**Keywords:** Competitiveness, Natural Resources, Rivalry Business, Technology, Innovation, determinants of competitive advantage.

**INTRODUCTION :**

Pour s'imposer mondialement, les entreprises d'un pays doivent détenir un «avantage concurrentiel», soit par des coûts inférieurs, soit par des produits différenciés rémunérés par un surprix. Pour une entreprise, les principaux facteurs de compétitivité sont donc ceux qui influencent d'une part les coûts et d'autre part la valeur des biens et services fournis. Schématiquement, les composantes de la compétitivité peuvent être classées comme suit (Samuelson-Nordhaus, 2005 ; p.325) : (i) les ressources naturelles, dont la maîtrise

est un point capital pour les entreprises pétrolières, minières ou agricoles. (ii) la main d'œuvre ; le coût du personnel employé constitue évidemment un important facteur de compétitivité mais le facteur «productivité de la main d'œuvre» doit aussi être pris en compte. (iii) la Position géographique traditionnellement, la position géographique compétitive se situait, à proximité des matières premières, ou de la main d'œuvre peu coûteuse, car les transports impliquaient alors des coûts et délais lourds cependant, l'effondrement moderne des coûts et délais de transport entraîne une nouvelle liberté de localisation. (iv) la technologie, équipement : la technologie industrielle de base des usines à tendance à se banaliser notamment en cas de projets peu compétitifs. L'investissement industriel d'hier n'est donc pas toujours un atout, il est même un handicap dans certains cas. (v) notoriété, marque, image : la proximité client que donne un réseau commercial a été et demeure un important facteur de compétitivité, le facteur nouveau et marquant est l'importance accrue de la notoriété, de l'image et de la marque. (vi) innovation et vitesse de changement : dans une économie régie par la logique du progrès continu, le meilleur équipement technologique n'est pas longtemps un atout ; l'innovation (grande ou petite), composante de la compétitivité, ne possède qu'une valeur périssable ; c'est la vitesse de réalisation, malgré les résistances au changement, qui lui donne son prix (hors cas de découvertes majeures, dont l'effet dure).

Par ailleurs, il est a signalé que les différents facteurs de compétitivité cités ci-dessus, subsistent mais leur importance décline. Ces derniers évoluent dans le temps, de même qu'évoluent les stratégies d'entreprises en quête de compétitivité.

Dans cet article nous analysons les nouvelles stratégies de compétitivité des entreprises et comment ces dernières conduisent à la création d'un avantage concurrentiel national défendable.

### **I. Compétitivité et avantages concurrentiels :**

Pour leur positionnement stratégique, les stratégies traditionnelles de compétitivité adoptées par les entreprises consistaient d'une part à se positionner sur les produits pour lesquels on possède des avantages comparatifs différents d'un pays à un autre ce qui a aboutit à un certain degré de division internationale du travail par produits. Et d'autre part au choix pour chacun dans une même famille de produits, du profil productif qui l'avantage (Gélinier. O-Pateyron.E, 2000, p.185).

Les nouvelles stratégies de compétitivités des entreprises sont fondées sur l'impact accru de certains facteurs de compétitivité que nous avons énoncés précédemment.

#### **I.1. Nouvelles stratégies de compétitivité des entreprises :**

Depuis l'internationalisation, puis la mondialisation des marchés, la compétitivité des entreprises est devenue une préoccupation dominante et est cœur de l'actualité.

Selon Gélénier et alii (2000), les stratégies actuelles des entreprises sont fondées sur l'impact accru de cinq facteurs de compétitivité, à savoir : (i) l'éclatement géographique des processus de production et des entreprises résulte de l'effet combiné de la mondialisation et de l'abaissement des coûts de transport et du coût des communications quasi annulé par les NTIC. La division internationale du travail se fait moins par produit que par opération ou fonction à partir desquels se calculent désormais les avantages compétitifs d'une localisation. La compétitivité d'un produit pourra être obtenue par exemple avec R&D en France, usinage en Tunisie, traitement informatique en Inde, etc... Un produit n'a plus guère de nationalité définie, étant fait de matières, composants et opération provenant de divers pays. (ii) la force d'un réseau mondial de vente résulte de la conjonction de deux facteurs : l'impératif de mondialisation et l'impératif de relation à valeur ajoutée avec les clients (une présence sur place pour la vente, mais aussi les services après vente et aussi avant vente). (iii) les marques mondiales. Aujourd'hui les marques nationales tendent à s'effacer devant les mondiales. Les stratégies de design et de communication soutenant ces marques tendent à miser sur l'identification psychologique du consommateur avec le produit. Toutefois les marques mondiales n'auront de réelle valeur que si elles sont porteuses d'une image forte et positive.

La marque doit être porteuse de ces « idées nouvelles » qu'apprécie la société et être exempte des idées que déprécie cette dernière. (iv) L'intellectualisation des processus productifs devient un impératif de compétitivité car, insérant partout une démarche de recherche exigeante et validée, elle permet, en s'appuyant sur Un vaste arsenal de méthodes, d'outils et de logiciels d'amplifier simultanément innovation, vitesse et qualité.

L'intellectualisation des processus productif a une autre conséquence inattendue. Or il apparaît qu'à partir d'un certain niveau d'intellectualisation et d'information, «c'est le rendement croissant qui devient la loi.

Notamment parce que les principaux investissements deviennent incorporels, et que la grande dimension permet d'amortir ce qui est inaccessible à une Dimension moindre.» (R.Reich, 1993, p.149). (v) Stratégies externes (fusion, Alliances, etc....) sont devenues aujourd'hui la démarche stratégique toute Indiquée pour avoir de la dimension, voire accéder au leadership d'un métier et donnent un atout majeur pour une compétitivité durable et rentable. Le degré suprême de cette compétitivité rentable est atteint lorsque «le leader, du fait de Sa capacité créative et anticipatrice, soutenue par un marketing performant, Réussit à établir sa solution comme norme de fait du secteur concerné. Devenir Producteur de norme, comme le fut jadis IBM, et aujourd'hui Intel et Microsoft est un atout si puissant, qu'il déclenche des contres mesures gouvernementales. (Gélénier et alii, 2000, p.193)

L'entreprise de dimension globale va souvent installer certaines activités de sa Chaîne de valeur à l'étranger.

« L'industrie a décentralisé dans tous les pays des tâches bien cadrées d'usinage, D'assemblage et de services, mais le cerveau et les muscles les plus fins restent Dans la société mère. » (Teulon.F, 2000, p.53)

La compétitivité des entreprises est devenue une préoccupation dominante ; son importance se transpose au niveau des nations. La compétitivité de l'économie repose évidemment sur la capacité des ses entreprises prises individuellement à être plus compétitives. Mais ces entreprises sont plongées dans un environnement national, un tissu complexe d'infrastructures, de services collectifs, de compétences humaines. La compétitivité n'est donc pas seulement l'affaire des entreprises, elle comporte aussi des éléments qui appartiennent à la nation d'où découle le concept de « Nation compétitive »\*.

La notion d'avantage compétitif est parfois étendue à un pays, une localité très en vue dans son domaine d'activité. Les économistes préfèrent toutefois la notion d'avantage absolu, qui ne véhicule pas l'idée trompeuse d'une compétition directe entre nations ou zones géographiques. (J.Whittington, S. Fréry, 2011)

En outre, selon Whittington et alii, même si un groupe d'individus, territoire, pays, dispose d'un avantage compétitif durable, ou même de plusieurs avantages compétitifs durables dans différents domaines, la théorie de l'avantage comparatif montre que toutes les parties (c'est-à-dire aussi bien celles qui disposent des avantages que celles qui n'en disposent pas) trouvent presque toujours un avantage à commercer les unes avec les autres, si bien que l'existence d'avantages compétitifs ne sauraient justifier l'instauration de mesures protectionnistes pour préserver l'intérêt des consommateurs.

### **.I.2 Les déterminant de l'avantage concurrentiel national :**

Un avantage compétitif (avantage concurrentiel) est tout ce qui permet à une organisation de surpasser la concurrence. Dans le meilleur des cas, l'avantage va jusqu'à conférer à celui ou celle qui le détient, une position dominante d'un marché. Ce leadership lui procure une forte efficacité, selon le principe du « *winner takes all* ». Pour s'assurer un avantage concurrentiel, «il ne suffit pas de percevoir l'existence d'un nouveau besoin sur le marché, encore faut-il réagir le premier et de la manière la plus offensive si l'on

---

\* Selon le classement de 2011 de l'International Institute for Management Development- l'IMD, Hong-Kong et les Etats-Unis sont les pays les plus compétitifs suivi de Singapour, de la Suède et de la Suisse. La France se classe au 29e rang et l'Allemagne au 10e. Alors que Selon les rapports de 2009/2010 et 2010/2011 du Forum économique Mondial- WEF , la Suisse est le pays avec la meilleure compétitivité économique suivi des États-Unis, de Singapour et de la Suède en 2009-2010. En 2010-2011, la Suisse est suivie de la Suède, de Singapour et des États-Unis. L'Allemagne se classe au 5e rang et la France au 15e rang.

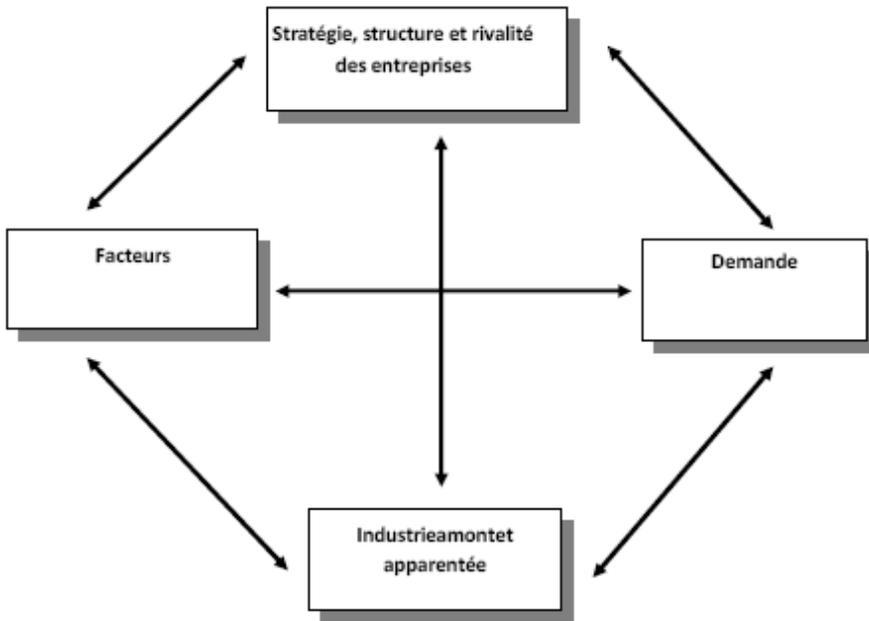
veut rentabiliser cet avantage et offrir ainsi toute l'attitude d'agir aux aspirants-précurseurs. (Porter-Sakakibara, 2005, p.102).

L'avantage concurrentiel mondial s'acquiert et se préserve par une politique d'amélioration, d'innovation et de modernisation. Pour rappel, le terme «Innovation» recouvre la technologie et les méthodes et concerne les nouveaux produits, les nouveaux procédés de fabrication, les nouveaux types de Marketing et l'identification de clientèles nouvelles (J.Whittington, S. Fréry, 2011) la nature de la compétition et les sources d'avantage concurrentiel varient considérablement d'une industrie à l'autre et même d'un segment à l'autre. C'est à ces niveaux très spécifiques qu'il faudra examiner l'influence du cadre national sur les capacités concurrentielles et l'inventivité stratégiques des entreprises. La mondialisation de la compétition ne réduit pas le rôle du pays d'origine à néant, mais elle en change la nature.

«Un pays d'origine est celui où l'on définit la stratégie, où sont élaborés les produits et les procédés majeurs, et où résident les savoirs essentiels appartenant en propre à l'entreprise. Le pays d'origine est la plate forme de la stratégie globale d'une industrie, le lieu où s'opère la complémentarité entre avantages domestiques et avantages issus d'une position mondiale.» (Porter-Sakakibara, 2005, p.113).

Dans chaque pays, l'environnement de l'entreprise se révèle plus au moins favorable à l'éclosion d'avantages concurrentiels. Porter M. (1993) distingue quatre grands déterminants de l'avantage concurrentiel national ; (i) les facteurs (ii) la demande intérieure (iii) les industries amonts et apparentés compétitives sur le plan international (iv) la stratégie, la structure et la rivalité des entreprises qui résument la nature de la compétition nationale. L'association des quatre paramètres créent le contexte où naissent et s'affrontent les entreprises, c'est-à-dire «la disponibilité relative des ressources et compétences indispensables à l'obtention d'un avantage concurrentiel dans une industrie». (Porter, 1993, p.10) Ces déterminants de l'avantage concurrentiel national sont récapitulés dans la figure suivante inspirée de l'analyse de Porter :

Figure 1: Les déterminants de l'avantage concurrentiel



Le Losange (terme utilisé par Porter pour désigner les déterminants en tant que système) est un système interactif et interdépendant. La portée d'un déterminant est fonction de l'état de chacun des trois autres. Des avantages dans un déterminant peuvent aussi créer ou améliorer des avantages dans d'autres déterminants.

Il n'est cependant pas indispensable de détenir une supériorité dans chacun des déterminants pour s'assurer un avantage concurrentiel.

«Le caractère interactif de ce système fait que les avantages de plusieurs déterminants procurent des incidences bénéfiques qui sont extrêmement difficiles à annihiler ou à reproduire par des concurrents étrangers. (Porter, 1993, p.16)

Pour compléter cette théorie, Porter ajoute deux variables dont l'influence peut être importante : le hasard et la puissance publique. Le hasard est représenté par des phénomènes qui échappent au contrôle de l'entreprise (et en général, du gouvernement) : inventions, avancés majeurs dans les technologies de base, guerre, évolution de la scène politique internationale, mutation de la demande émanant des marchés étrangers. Les événements aléatoires provoquent des bouleversements susceptibles de «dégeler» ou de remodeler la structure d'une industrie et de donner aux firmes d'un pays l'occasion de détrôner les entreprises d'un autre pays. Ces bouleversements ont toujours joué un rôle crucial en matière d'avantage concurrentiel dans de nombreuses industries.

La puissance publique, le gouvernement est à tous les niveaux, susceptible de jouer en faveur de ou contre l'avantage national. Ceci devient une évidence en examinant le rôle de l'Etat sur chacun des déterminants à l'intérieur des frontières : les lois antitrust affectent la concurrence nationale, la réglementation peu modifier les conditions de la demande intérieure ; une politique d'investissement dans l'éducation nationale peut changer la qualité des facteurs : les dépenses publiques peuvent stimuler certaines industries amont ou apparentées «les politiques qui ne prennent pas en considération les éventuelles répercussions sur l'ensemble du système de déterminant risquent de ruiner l'avantage concurrentiel national». (Porter, 1993, p.11)

### **I.2.1. Les Facteurs :**

Toute Nation possède ce que les économistes appellent des facteurs de production, qui ne sont rien d'autre que les éléments nécessaires à toute industrie : main d'œuvre, terre arable, ressources naturelles, capital et infrastructures. Selon la théorie des échanges, «chaque Nation dispose d'un certain capital de facteurs. Un pays exportera les biens pour la production desquels il est le mieux pourvu en facteurs». (Reich, 1993, p.13) Ainsi, le volume des exportations américaines de produit agricole est partiellement dû à la présence de vastes étendus de terre arables sur le territoire des Etats-Unis. Il est clair que la dotation en facteurs d'un pays joue un rôle dans le fait d'avoir un avantage concurrentiel, comme en témoigne la croissance rapide des industries de montage dans des pays à main d'œuvre bon marché tels Hong-Kong, Taïwan et, la Thaïlande. Dans les économies avancées, et «particulièrement dans les secteurs aujourd'hui essentiels à la croissance de la productivité, les facteurs déterminants de l'avantage concurrentiel ne sont pas «hérités» mais bien créés ; ils le sont au terme de processus qui diffèrent considérablement selon les nations et les industries. Quelle que soit la période considérée ; ce n'est pas tant le réservoir de facteurs disponibles qui importe mais le rythme auquel ils sont créés, valorisés et spécifiquement adaptés à telle ou telle industrie.»(Reich, 1993, p.17)

La désignation habituelle des facteurs de production-terre, travail, capital est trop générale pour servir de façon adéquate l'étude de l'avantage concurrentiel au niveau d'industrie stratégiquement bien différenciables, M. Porter (2005) propose de grouper les facteurs sous cinq grandes catégories : (i) Ressources humaines ; recouvrent une multitude de catégories de personnel, depuis l'outilleur à l'ingénieur en passant par le programmeur (ii) Ressources physiques : incluent en plus de l'abondance, qualité, disponibilité et coût de la terre, de l'eau, des minerais, du bois, de l'énergie hydro électrique, des zones de pêches, les conditions climatiques, ainsi que la situation géographique du pays sur la carte du globe, sans oublier sa taille. (iii) Ressources en savoirs ; étendue du savoir scientifique et technique, des connaissances du marché dont dispose le pays. Ces savoirs résident dans les universités, les centres de recherche publics et privés, les organismes officiels de statistiques, l'édition scientifique, les études de marché, les bases de données et les associations commerciales (iv) Ressources en capital : volume et coût des capitaux disponibles pour le financement des entreprises.

La masse totale des ressources en capital présente dans un pays et les formes de déploiement de ce capital dépend du taux d'épargne et de la structure du marché des capitaux, qui varient considérablement d'un pays à l'autre (v) Infrastructure : type, qualité et coût pour l'usager des infrastructures mises en œuvre dans le jeu concurrentiel : les systèmes de transport, de communication, le réseau postal, le système de paiement et de transfert de fonds, etc.... Entrent aussi dans l'infrastructure le système de santé, le parc de logements, les institutions culturelles-tous les éléments qui déterminent la qualité de la vie et l'attrait d'un pays en tant qu'endroit où vivre et travailler.

En matière d'avantage concurrentiel, ce n'est pas tant la facilité d'accès aux facteurs qui compte mais l'aptitude à les mettre en œuvre de façon productive. Enfin notons que les ressources humaines, les savoirs et les capitaux sont par nature mobile au travers des frontières, des individus qualifiés et talentueux se déplaçant d'un pays à l'autre tout comme les savoirs scientifiques et technologiques. Cette mobilité ne cesse de croître avec la mondialisation et avec les progrès de la communication internationale et, ceux de la libre circulation «La disponibilité locale d'une ressource est un avantage si la ressource demeure sur place» affirme Robert Reich (1993), en illustrant la transformation de l'économie mondiale et la richesse des nations dans ce nouvel contexte. Entre autre, il y'a lieu d'évoquer une distinction essentielle entre les facteurs qui sont dévolus a priori à un pays (ses ressources naturelles, sa situation géographique) et les facteurs qu'il crée. Pour Porter, les facteurs les plus complexes et les plus spécialisés, du plus haut intérêt pour l'acquisition d'avantages concurrentiels majeurs et durables, sont des ressources créées. L'enseignement public et privé, la formation professionnelle, les instituts de recherche publique et privée, et tous les organismes procurant une infrastructure, tels que les administrations portuaires ou le secteur hospitalier sont des mécanismes générateurs de facteurs (Porter,1993, p.27).

### **I.2.2. la Demande :**

Les caractères de la demande intérieure pour un bien ou un service constituent le deuxième grand déterminant de l'avantage concurrentiel national dans une industrie.

La demande est significative à trois égards ; la nature des besoins des consommateurs (la composition de la demande intérieure), le volume et le type de croissance, et les mécanismes par lesquels les préférences domestiques sont transférées aux marchés étrangers. La portée des deux derniers points est fonction du premier (Porter-Sakakibara, 2005, p.53). Le marché intérieur est celui où les entreprises vont le mieux appréhender, comprendre et satisfaire les besoins de la clientèle, et où elles vont pouvoir agir en confiance. Comprendre les besoins exige que l'on ait accès à la clientèle, qu'il s'instaure une communication réelle entre celle-ci et les responsables techniques et stratégiques des firmes, que l'on ait une appréhension intuitive de l'environnement de cette clientèle. La tâche n'est déjà pas facile avec la clientèle domestique, elle devient de plus malaisés à accomplir envers la clientèle étrangères, à cause de la distance qui la sépare du siège et du fait que l'entreprise n'a pas l'accès voulu auprès de la clientèle.

La mondialisation de la concurrence n'a pas ôté à la demande intérieure saportée, pour bon nombre de raisons (Reich, 1993) la première raison relève tout simplement de l'attention. Ce sont les besoins du voisinage immédiat qui sont les plus faciles à percevoir et les moins coûteux à analyser. En second lieu, des motivations de fierté et d'image de marque inciteront elles aussi à satisfaire au mieux les besoins exprimés par le marché intérieur. Enfin, la proximité et l'identité culturelle étant les meilleurs facteurs de communication, le marché intérieur est bien le lieu où l'exigence de la clientèle pour l'amélioration des produits sera le plus finement perçue.

Sur un marché domestique, les entreprises locales ont souvent sur leurs concurrentes étrangères l'avantage naturel de la proximité, de la langue, de la législation et des affinités culturelles (même si, fréquemment, les filiales de firmes étrangères emploient des nationaux aux postes de direction). Par ailleurs, le taux de croissance de la demande intérieure peut revêtir autant d'importance pour l'obtention d'un avantage concurrentiel que le volume de la demande intérieure. Aussi, la croissance de la demande, comme tous les autres aspects quantitatifs, ne constitue un avantage que dans la mesure où la composition de cette demande est favorable.

La demande intérieure exerce un troisième type d'influence sur l'avantage concurrentiel à travers des mécanismes par lesquels cette demande va internationaliser les productions domestiques de biens ou de services, et par la façon dont elle va véhiculer à l'étranger des besoins initialement domestiques.

Les besoins domestiques sont aussi véhiculés au-delà des frontières «par les vecteurs de propagation culturelle que sont le cinéma et les programmes de télévision. L'émigration joue par ailleurs un rôle non négligeable dans ce processus, en exerçant une certaine forme de publicité pour tel ou tel type de produits, créant ainsi une base de clientèle étrangère, ainsi que le tourisme, qui expose les visiteurs étrangers aux goûts et aux habitudes d'achats du pays qui les reçoit. Toutefois, l'une ou l'autre de ces considérations sera déterminante pour l'obtention d'un avantage concurrentiel que dans la mesure où la demande domestique est sophistiquée». (Porter, 1993, p.31)

### **1.2.3 Industries Amont et apparentées :**

Le troisième grand déterminant de l'avantage concurrentiel des nations dans une industrie est l'existence dans le pays d'industries amont ou d'industries apparentées compétitives sur le plan international.

«L'avantage concurrentiel croît de l'étroite collaboration qui s'instaure entre l'industrie considérée et ses fournisseurs, si ces derniers sont de dimension internationale, ces industries amont feront connaître de nouvelles méthodes et technologies aux entreprises domestiques. Les firmes bénéficient d'un accès rapide à l'information, aux idées neuves et aux innovations de leurs fournisseurs. Elles sont en mesure d'orienter les efforts de recherche de ces derniers, ou peuvent se proposer comme cobayes pour leurs prototypes. L'échange au niveau de la R&D et la résolution en commun des problèmes

génèrent des solutions plus efficaces et plus rapides. En outre, les fournisseurs fonctionnent en quelque sorte comme vecteurs d'informations et d'innovations pour l'ensemble de leurs clients ce que peut conduire à une accélération du rythme général de l'innovation dans toute l'industrie nationale.»(Morreau-Defarges.P, 2005, p.150)

Par ailleurs, on appelle «industries apparentées» celles dont certaines activités figurant dans leurs chaînes de valeur respectives, peuvent être coordonnées ou partagés. Sont également apparentées les industries qui mettent en jeu des produits complémentaires (comme les ordinateurs et les logiciels)». (Encyclopedia Universalis)

La présence, dans un pays d'industries apparentées, conduit fréquemment à l'apparition de nouvelles industries compétitives. L'existence dans un pays d'une industrie apparentée compétitive au plan international aura plusieurs conséquences. Tout comme le cas du fournisseur domestique, «elle favorise la circulation de l'information et les échanges de techniques, la proximité et l'identité culturelle rendant ces échanges plus faciles pour les entreprises étrangères. Elle accroît aussi la probabilité que soient perçues les opportunités nouvelles naissant dans telle ou telle industrie et génère un vivier de nouveaux entrants qui apporteront une nouvelle approche de la concurrence. (Porter, P. 34). Le succès international d'une industrie va également générer une demande de produits et de services complémentaires, les ventes d'ordinateurs américains à l'étranger, par exemple, y ont induit une demande sur les périphériques, les logiciels et les banques de données. Les industries de services d'un pays donné génèrent des ventes de produits finis réalisées par les firmes de ce pays ; et vice versa. La puissance de cet effet d'entraînement varie selon les industries, en fonction de l'interdépendance existant au plan technique entre leurs produits respectifs. «La probabilité de réussite nationale dans une industrie augmente singulièrement avec le nombre d'industrie apparentées disposant d'un avantage concurrentiel. Les montages les plus déterminants a cet égard sont ceux qui profitent à l'innovation et ceux qui permettent de partager certains activités clés.»(Porter, p.36) Ainsi, avant l'avènement des télécopieurs, le Japon occupait déjà des positions dominantes dans divers segments : photocopieurs, équipements de bureau, matériel photographique, et abritait quelques entreprises fort compétitives dans les matériels de télécommunication, il maîtrisait déjà toutes les technologies fondamentales de la télécopie.

«Quoi qu'il en soit, la portée des avantages procurés par les industries amont et apparentées locales reste fonction des autres éléments du «losange». L'absence de facteurs complexes, l'incapacité de la demande intérieure à signaler ces tendances d'évolution des produits ou le manque de concurrence au niveau national, entre autres, peuvent limiter les avantages liés à la proximité d'industries fournisseurs de dimension internationale.» (Stoleru L., 1987, p.298)

#### **I.2.4. Stratégie, structure et Rivalité des entreprises :**

Le quatrième grand déterminant de l'avantage concurrentiel national dans une industrie est le contexte dans lequel les firmes sont créées, organisées et dirigées, ainsi que la nature de la concurrence domestique. Les objectifs, les stratégies et les types d'organisation des entreprises varient considérablement selon les pays.

«L'avantage concurrentiel national est le résultat d'une heureuse conjugaison des options prises à ces niveaux et des sources d'avantages concurrentiels dans une industrie donnée. Le type de concurrence qui s'instaure dans le cadre national va également jouer un rôle fondamental dans le processus d'innovation et dans la réussite finale au plan international». (Porter, 1993)

Le cadre national affecte, au travers la culture nationale, la manière dont les entreprises vont être gérées et dont elles joueront la concurrence. Au plan des conceptions et des pratiques managériales, «on peut observer d'un pays à l'autre de considérables différences à maints égards : formation, expérience et styles des leaders, statuts hiérarchisés ou consensuelles, importance de l'initiative individuelle, nature des instruments de prise de décision ; nature des relations avec la clientèle, aptitude à coordonner les fonctions, aptitude envers les activités internationales, relations entre le personnel et les dirigeants.»(Reich.R, 1991, p.65)

Il existe un lien entre l'intensité de la rivalité domestique et la création ou la persistance d'un avantage concurrentiel dans une industrie donnée. Dans la compétition globale, les firmes qui réussissent sont aussi les firmes qui affrontent une âpre concurrence domestique et qui, par la même, sont contraints de progresser et d'innover : «elles se procurent un gain d'échelle supplémentaire en exportant dans le monde entier. Les effets de la concurrence domestique deviennent supérieurs à ceux de la concurrence internationale à partir du moment où l'on cherche les composants essentiels de l'avantage concurrentiel dans le progrès et l'innovation, et non pas dans l'efficacité statique.» (Reich.R, 1991, p72)

#### **I.2.5. L'effet du hasard et de la présence de l'Etat :**

Le hasard est le déterminant de l'avantage national qui modèle l'environnement concurrentiel des industries. Par hasard, «nous entendons des événements aléatoires qui n'ont que peu ou pas de lien avec les événements survenus dans le pays et qui échappent au pouvoir des entreprises et, bien souvent, à celui des gouvernements. Parmi les faits du hasard qui ont particulièrement influencé l'avantage concurrentiel, on cite à titre d'exemples: les inventions proprement dites, les grands bouleversements technologiques (la microélectronique, la biotechnologie), les évolutions marquantes des marchés financiers mondiaux et des taux de change, le gonflement soudain d'une demande régionale ou mondiale, les guerres, etc.... » (Porter, 1993 , p.45)

L'importance des événements aléatoires tient à ce qu'ils créent des bouleversements permettant une redistribution des positions concurrentielles (le hasard peut annuler

complètement les avantages des concurrents en place, il peut aussi offrir à d'autres industries l'occasion de supplanter les leaders installés en réagissant mieux qu'eux au nouvel environnement). Par exemple, L'avènement de la microélectronique a considérablement contribué à ruiner la suprématie des Etats-Unis et de l'Allemagne dans bon nombre d'industries fondées sur l'électromécanique. Ce bouleversement à permis, entre autre, aux firmes Japonaises de conquérir leur position. Si le hasard rend possible les transferts d'avantage concurrentiel dans une industrie, une perception précoce des effets que peuvent procurer des évènements aléatoires permet aux nations d'y réagir plus tôt que les autres et de les exploiter le mieux.

«À cet égard, les caractéristiques nationales jouent un rôle important. Ce sont les pays qui disposeront du «losange» le plus favorable qui sauront le mieux convertir le hasard en avantage concurrentiel. Cela signifie que l'environnement national se sera ajusté aux nouvelles sources d'avantage et qu'il contraindra les entreprises à la plus grande agressivité dans la conquête de ces sources.» (Porter, 1993, p.51) Par ailleurs le rôle de l'Etat est abondamment commenté dans tous les débats sur la Compétitivité internationale. (Krugman.P, 1994) Beaucoup voient l'influence de l'Etat comme essentielle, sinon comme le facteur le plus important en matière de concurrence internationale. La réalité du rôle de l'Etat se situe en fait dans l'influence qu'exerce l'Etat sur les quatre déterminants de l'avantage concurrentiel national.

L'intervention de l'Etat dans la demande domestique est souvent plus subtile. Les organismes publics édictent des normes ou des réglementations qui induisent ou orientent les besoins formulés par les acheteurs. L'Etat est souvent un très gros client pour nombre de produits ; dépenses militaires, équipement de télécommunication, avions destinés aux compagnies aériennes nationales, etc. La façon dont l'Etat s'acquitte de son rôle de client va jouer soit à l'avantage soit au détriment des industries nationales : L'Etat agit également auprès des industries amont et apparentées, et ce d'innombrables façons, contrôle des médias, réglementation des services annexes, etc. La politique gouvernementale oriente aussi la stratégie, la structure et la rivalité des entreprises à travers la réglementation des marchés de capitaux, la politique fiscale et la législation sur la concurrence. Inversement, les déterminants peuvent aussi influencer les politiques gouvernementales. L'influence de l'Etat sur les déterminants de l'avantage concurrentiel national peut être positive ou négative. L'influence de l'Etat est importante, mais elle est inévitablement partielle. «L'action gouvernementale ne saurait demeurer la seule source de l'avantage concurrentiel national sans finir par échouer. Les politiques d'interventions publiques réussissent dans les industries où les déterminants de l'avantage concurrentiel national sont présents et où l'intervention de l'Etat vient en renfort. Il semble que l'action gouvernementale puisse hâter ou favoriser l'acquisition d'un avantage concurrentiel, mais qu'elle n'ait pas le pouvoir d'en créer elle-même. Et pour cause : les déterminants de l'avantage concurrentiel national sont si profondément enracinés dans la sociologie, histoire et maintes autres données spécifiques du pays, qu'un gouvernement est, de facto, impuissant.» (Morreau-Defarges.P, 2005, p.158).

L'aptitude des entreprises d'un pays à s'adapter avec brio aux changements qui affectent leur industrie est fonction du «Losange» national. «Lorsqu'un pays possède des clientèles domestiques sophistiquées, un réservoir de connaissances techniques et de personnels qualifiés en constante progression, une concurrence locale intense en même temps que des avantages concurrentiels tels qu'économies d'échelle, réputation de marque, réseaux globaux bien implantés, les entreprises de ce pays peuvent changer et s'adapter et conserver aussi des avantages concurrentiels durant plusieurs décennies. Toutefois, dès que les conditions propres au «losange» national ne sont plus à même de soutenir ou de stimuler l'investissement et l'innovation conformément à l'évolution structurelle de l'industrie considérée, l'avantage concurrentiel nationale qui existait dans cette industrie disparaît. (Porter, 1993, p.60)

Selon l'approche de Porter, la préservation de l'avantage réclame un surcoût de perfectionnement et d'innovation afin d'élargir et d'enrichir ses bases au travers de la complexification du produit, du processus de production et des méthodes de Marketing et des services. La disponibilité des informations et leurs interprétations sont des éléments clés du processus d'acquisition de l'avantage concurrentiel.

## **II. Retour sur la question de la compétitivité en Algérie :**

En matière de compétitivité, il n'est plus nécessaire de démontrer combien l'économie algérienne est en retard\*. Quand on aborde la question de la compétitivité de notre pays, on mise habituellement sur l'utilisation des avantages comparatifs suivants : faible coût de l'énergie, ressources naturelles, main d'œuvre bon marché et position géographique à l'expérience, il s'est avéré que ces dotations naturelles sont de faible portée et peuvent même constituer un frein au dynamisme de la société. Pour assurer une compétitivité et une croissance durable, il n'y a pas un ou des facteurs dominants et valables tout le temps. Les différents facteurs de compétitivité cités ci-dessus, évoluent dans le temps, de même qu'évoluent les stratégies en quête de compétitivité.

### **II.1. Les Déterminants de l'avantage concurrentiel national :**

Le losange de Porter, désignant les déterminants de la compétitivité en tant que système interactif et interdépendant, appliqué au cas de l'Algérie, nous renseigne sur les réalités suivantes :

Les facteurs déterminants de l'avantage concurrentiel étant «créés» et non pas «hérités». Les facteurs «hérités» sont des facteurs élémentaires obtenus par des investissements

---

\*Dans un rapport publié conjointement par l'Institut européen d'administration des affaires (Insead) et l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle, l'Algérie vient d'être classée dernière au monde parmi 125 pays par l'indice mondial de l'innovation (GII). Dans ce contexte, les résultats de l'édition 2011 ont révélé que la Suisse a pris la tête du classement suivie par la Suède et Singapour. On trouve aussi deux économies asiatiques (Hong Kong, Chine 4ème) et deux pays nord américains (les USA 7ème, et le Canada 8°) parmi les 10 pays les plus innovants au monde. Selon cet indice mondial, des pays à faibles revenus comme le Ghana, le Bénin ou le Niger font mieux que l'Algérie en matière d'innovation.

relativement faibles. Ces derniers revêtent de moins d'intérêt en matière d'avantage concurrentiel national, si toute fois ils y contribuent, cet avantage sera difficile.

En absence d'une concurrence effective, opérationnelle et efficace, d'une politique industrielle où sont clairement définis les stratégies des industries amont et apparentées et d'une demande nationale en mal de prise en charge et de satisfaction (manque flagrant de l'offre nationale, situation de rareté relative), les déterminants de compétitivité de l'Algérie, se limitent essentiellement aux facteurs pour lesquels, elle n'est pas efficacement positionnée. Ainsi, dans le cas de notre économie, les facteurs déterminants de l'avantage concurrentiel étant «hérités» et non pas «créés» «élémentaires» et non pas «complexes» et pas «spécialisés».

Généralement, plus les facteurs sont complexes, plus ils sont spécialisés, mais ce n'est pas toujours le cas. Cependant la disponibilité et la qualité des deux types de facteurs (complexes et spécialisés) ; déterminent directement le degré de sophistication de l'avantage concurrentiel national éventuelle et sa perfectibilité potentielle. Les facteurs «hérités» sont des facteurs élémentaires obtenus par des investissements relativement faibles. Ces derniers revêtent de moins en moins d'intérêts en matière d'avantage concurrentiel national ; si toutefois ils y contribuent, cet avantage sera difficile à préserver. Ils donnent naissance à un montage concurrentiel passager (Porter, 1993). Les facteurs élémentaires demeureront néanmoins primordiaux en Algérie dans les industries extractives et dans les secteurs peu exigeants au plan des qualifications et des technologies. Parmi les facteurs élémentaires figurent en plus des ressources physique (énergie, mine, climat et situation géographique), les sources en capital et infrastructures, des ressources humaines (effectif, qualifications et coût) et des ressources en savoir (étendue du savoir scientifique et technique, l'édition scientifique, les bases de données, etc...). Et ce sont ces deux derniers qui présentent des disparités et pour lesquels l'Algérie a des lacunes.

En effet, le système éducatif algérien fait montré de faibles indicateurs d'efficacité interne et externe (abandons, redoublement, le coût élevé de production d'un diplôme). Les taux de participation à l'enseignement secondaire au niveau du collège et à l'enseignement supérieur sont faibles en comparaisons à d'autres pays à revenu comparable, et ils se situent loin à la traîne des pays à revenue intermédiaire d'Asie et d'Amérique Latine.

En effet, le système éducatif algérien comprend quatre niveaux, à savoir :(Ministère de l'Education Nationale, 2005)

a)l'enseignement préscolaire, essentiellement assuré jusqu'à une période récente par le secteur privé les jardins d'enfants locaux ; b)l'enseignement fondamental obligatoire, d'une durée de neuf ans, comprenant l'enseignement primaire qui dure cinq ans, et le premier cycle de l'enseignement secondaire, (enseignement moyen), qui dure quatre ans

; c) L'enseignement post – obligatoire qui comprend deux branches – le second cycle du secondaire, qui dure quatre ans, assuré par les établissements secondaires et la formation professionnelle, à durée variable, qui est dispensée par les centres de formations professionnels ; et d) L'enseignement supérieur, assuré par les universités et les instituts spécialisés nationaux.

## **II.2. Performance du secteur de l'éducation :**

Depuis l'année 2000, la scolarisation primaire a chuté du fait de la forte baisse des taux de fertilité et de la diminution de la population âgée de 0 à 5 ans. «Au cours des cinq dernières années, la scolarisation primaire a diminuée au rythme de 2% par an. En revanche, durant la dernière décennie, les inscriptions dans le secondaire ont augmentés d'environ 3,4% par an. La scolarisation universitaire a progressé de 12,4% par an, le nombre d'étudiant ayant été multiplié par trois entre 1994 et 2004, et par deux depuis 1999. Le nombre d'inscrit dans l'enseignement supérieur se chiffrait à 722 000 étudiants pour le niveau graduation et à 33 600 étudiants pour le niveau post-licence» (Ministère de l'éducation nationale et de la recherche scientifique, 2005).

L'Algérie est parvenue à instaurer une scolarisation quasi-universelle au primaire et une participation relativement forte au premier cycle du secondaire ; mais en comparaison à d'autres pays, les taux de scolarisation au second cycle du secondaire et à l'enseignement supérieur restent bas. «Le taux brut de scolarisation (TBS) au premier cycle du secondaire, qui est de 105%, indique qu'une forte proportion d'élèves est plus âgée que la normale à ce niveau. Dans le deuxième cycle du secondaire, le TBS est supérieur à celui du Maroc et similaire à celui du Venezuela, de la Malaisie et de l'Indonésie ; mais il est nettement inférieur à celui d'autres pays. Les pays à TBS relativement élevé ont de fortes proportions d'élèves inscrits aux programmes de formation technique et professionnelle. Ainsi en est-il de l'Indonésie dont le TBS pour le second cycle du secondaire est similaire à celui de l'Algérie, malgré un revenu par habitant beaucoup plus faible. Au niveau de l'enseignement supérieur, le taux de scolarisation de l'Algérie est sensiblement inférieur à ceux de la Tunisie et de la Jordanie (qui ont des revenus par habitant comparables) et à celui de l'Egypte (dont le revenu par habitant est plus faible). L'Algérie est largement devancée par les pays d'Asie (Malaisie) et d'Amérique Latine (Argentine) ayant un revenu plus élevé. Le taux d'achèvement du cycle primaire de 96% traduit d'une amélioration considérable par rapport aux 80% de 1995» ( Rapport Ministère de l'éducation nationale , Ministère de l'enseignement supérieur, 2005). Au regard de ce taux et de la proportion de filles inscrites au secondaire, qui dépasse les 50%, l'Algérie devrait rapidement atteindre ses objectifs dans le domaine de l'éducation. Les principales difficultés concernant la progression des élèves et les taux d'achèvement sont relevées au niveau post-primaire, d'où de faible nombre des élèves parvenant à franchir les différents paliers du système éducatif. En 2003, environ 83% de ceux qui entrent en première année du primaire, atteignent la première année du primaire cycle du secondaire (la 7e année d'étude) et à la dernière (9e année d'étude) année du premier cycle du secondaire et à 19% et 38% respectivement la première

(10ème année d'étude) et à la dernière année du second cycle du secondaire on constate que les taux de redoublement sont plus élevés chez les garçons que chez les filles à tous les niveaux d'enseignements.

Le taux de réussite à l'examen de 6ième a connu une nette amélioration durant la période 2005-2007, avec respectivement les taux de 78,67% et 85,98%. (Ministère de l'éducation nationale, 2007) Le taux de redoublement élevé au début de chaque cycle post-primaire révèle les difficultés des élèves à s'adapter à un nouvel environnement d'apprentissage et au changement des programmes. Ces taux demeurent plus élevés à la fin de chaque cycle reflétant ainsi des taux d'échec d'élèves dans les classes de fin de cycle et l'incapacité passé au cycle suivant. A la fin du premier cycle du secondaire, le taux de réussite à l'examen du brevet de l'enseignement fondamental (BEF) (qui sera rebaptisé brevet de l'enseignement moyen (BEM : Premier examen de la réforme) atteint environ 40%. Le nouveau système d'évaluation donne un plus grand poids à l'examen de fin de cycle qu'aux résultats obtenus en classes. Le taux de passage en second cycle du secondaire devrait donc diminuer, en effet, le taux de réussite au BEM en 2007 a enregistré une baisse de 17 points avec un taux de 44% (Ministère de l'éducation nationale, 2007) a moins que la performance à l'examen ne s'améliore de façon significative. Historiquement, le taux de réussite au baccalauréat se situe aux alentours de 20 à 30%. Près d'un quart des élèves recalés au baccalauréat appartiennent à la catégorie de la troisième année spéciale, qui est celle des candidats qui redoublent plus d'une fois. Beaucoup d'élèves reprennent cette année plusieurs fois. Le nombre d'élèves qui redoublent la dernière année du secondaire a doublé au cours des quinze dernières années.

Les disparités régionales au plan des taux de réussites au primaire et au premier cycle du secondaire sont assez prononcées et ont tendances à être étroitement corrélées. Les wilayas les moins performantes, se trouvent en général dans le sud du pays, à la frontière avec le Sahara. «Les performances des wilayas sont plus disparates au primaire (50 à 75% de taux de réussites) qu'au premier cycle du secondaire (37 à 50% de taux de réussites). En revanche, il existe une corrélation négative entre le taux de réussite au premier et le taux d'analphabétisme des femmes. La forte corrélation négative entre le taux net de scolarisation des sujets âgés de 6 à 14 ans (y compris donc la scolarisation au premier cycle du secondaire) et le taux d'analphabétisme des femmes par communes et encore plus saisissante (bien que ces analyses se font sur les données du recensement de 1998)» (Ministère de l'éducation nationale, 2007).

En d'autres termes, malgré la large couverture géographique des établissements scolaires, les disparités passées dans le domaine de l'éducation conditionnent l'accès ultérieure à l'enseignement de 3ème cycle et la poursuite d'études supérieures. Compte tenu de l'insuffisance des données sur les résultats scolaires, il est difficile de mesurer le niveau d'instruction des élèves par rapport aux objectifs des programmes d'études, ou de comparer leur performances à celles des élèves d'autres pays. Les seules données

récentes sur les résultats scolaires pour l'Algérie qui soient disponible, sont celles de l'UNESCO-UNICEF.

«En 2002-2003, des élèves algériens de la huitième année d'étude ont subi des tests de mathématique et de science dans le cadre de la deuxième étude sur le suivi des acquis de l'apprentissage (Monitoring of learning Achievement-MLA 2), permettant d'établir des comparaisons avec d'autres pays, ils ont obtenu une note moyenne de 38,2% en mathématique et 52% en science, confirmant ainsi la médiocrité des performances que laissaient supposer les faibles taux de réussites à l'examen du Brevet d'Etudes Fondamentales (BEF) – qui sanctionne la fin du premier cycle de l'enseignement secondaire leur performance en mathématique se caractériser par de faibles notes moyennes et de grands écarts entre les notes, tandis que les résultats en science étaient mieux notés et moins dispersés»(UNESCO-UNICEF, 2006).

### **II.3 Formation et enseignement professionnel :**

La scolarisation au plan de la formation et de l'enseignement professionnel a connu une progression constante et à plus que doublé au cours de la dernière décennie. En 2004-2005, ces programmes comptaient environ 400 000 élèves, soit près d'un tiers des effectifs scolarisés dans l'enseignement post obligatoire. De surcroît, entre 35 000 et 40 000 élèves sont inscrits à des cours du soir ou à des cours à distances. Ces tendances reflètent en partie l'accès restreint au second cycle du secondaire. Plus de la moitié des inscriptions concerne les programmes de la formation résidentielle, qui offre cinq types de qualifications : ouvriers semi qualifiés, ouvriers qualifiés, agent de maîtrise (niveau 1 à 3), technicien et techniciens supérieurs (niveau 4 et 5). Les autres inscriptions portent sur des programmes d'apprentissages (niveau 4 à 5). Enfin, la formation à distance peut prendre en charge un effectif important des stagiaires tout ceci est facilité par la modernisation en cours du secteur, due à l'introduction des nouvelles technologies de l'information, ce qui permet en plus de prendre en charge certaine population handicapés et d'autres en difficultés. (Rapport CNES, 2006)

En 2002-2003, les taux d'abandon en apprentissage «avoisinaient 18% dans les programmes de formations des niveaux 1 à 3, et 10% dans les niveaux 4 et 5. En principe, ces programmes forment les apprentis directement pour le marché de l'emploi. Les taux d'abandon d'élèves traduisent soit l'inadéquation du contenu de la formation, soit l'insuffisance de la préparation des apprentis à ces programmes, soit à l'insuffisance de l'encadrement en milieu professionnel (niveau 4 et 5), soit le manque de motivation des maître d'apprentissage, au soit que certaines jeunes quittent leur formation dès l'obtention d'un certificat de scolarité leur permette d'obtenir un sursis pour le service national avant de s'insérer dans l'informel. (Rapport CNES, 2006)

La faible présence sur le marché de l'emploi des personnes formées est encore plus frappante. Des études sur le devenir des diplômés sont régulièrement menées par le

Centre d'Etude et de Recherche sur les Profession et les Qualifications (CERPEQ)» ( Rapport d'étude « CERPEQ », 2003).

Une étude menée récemment sur des élèves qui avaient obtenu leurs diplômes en 1999 a montré que seulement un quart de ces diplômés avaient obtenu un emploi dans le secteur formel en 2003 (soit quatre ans après l'obtention du diplôme), tandis que moins de 10% avaient trouvé un emploi un an après l'obtention du diplôme. Cette étude a révélé qu'il n'y avait presque pas de différence entre le taux d'emploi des programmes d'apprentissage et celui des programmes de formation résidentielle après une période de cinq ans, bien qu'une plus large proportion d'apprentis aient été employés après la première année. Les emplois ne correspondaient pas aux domaines de spécialisation des élèves ; le niveau du diplôme semblait cependant faire la différence. Le taux d'emploi étant élevé chez les diplômés ayant les niveaux de formation les plus élevés – environ 54% pour les diplômés de niveau 5, contre 43% pour le niveau 1, et 20 à 25% pour les niveaux 2 à 4.

Le système de formation et d'enseignement professionnels se doit d'être plus sensible aux changements de l'environnement externe souple s'impose pour augmenter, réduire ou changer le contenu des programmes actuels, ou pour introduire des programmes novateurs pour des métiers émergents. Il est difficile de parvenir à cette souplesse en raison de l'orientation sectorielle des programmes traditionnels de formation et d'enseignement professionnels, qui ont bénéficié de lourds investissements à fonds perdus dans les installations, les équipements et les enseignants permanents. Certains nouveaux programmes ont été introduits récemment, mais la faiblesse des taux d'emploi des sujets formés – qui est encore plus accusée dans leurs domaines de formation spécifique – témoigne du gaspillage des ressources publiques. De plus, les programmes d'enseignement et de formation professionnels ne sont pas orientés vers le secteur informel, qui accueille la majorité des entrants sur le marché de l'emploi. (Rapport d'étude « CERPEQ », 2003)

#### **II.4 Efficacité de l'enseignement supérieur :**

Conformément à la politique d'élargissement de l'accès à l'enseignement supérieur, presque toutes les villes de taille moyenne se sont dotées d'institutions universitaires dans les chefs-lieux de la quasi-totalité des wilayas au cours des 15 dernières années. «Les universités comptent 84% des étudiants du premier cycle universitaire et 89% des étudiants du niveau post licence, ainsi que 84% des enseignants. Les centres universitaires comptent 12,5% des étudiants, et les grandes écoles et instituts nationaux en comptent 3,5%. La technologie et les sciences sont enseignées dans la quasi-totalité des universités et représentent 31% de la population du premier cycle universitaire, un taux similaires à celui d'autres pays. Il s'agit-là d'un changement radical par rapport aux deux dernières décennies au cours desquelles environ 70% de l'ensemble des étudiants étaient inscrits à ces disciplines. Le droit est également enseigné dans la plupart des villes et compte 16% des étudiants. Quelques disciplines, telles que les

sciences médicales, l'architecture et les sciences vétérinaires, sont enseignées par un nombre restreint d'établissements (8% du total)» (Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, 2005). D'autre part, les sciences économiques, sociales et politiques et les langues occupent une place intermédiaire. Elles sont enseignées dans nombre d'institutions et représentent globalement 45% des inscrits. Quatre-vingt-dix % des étudiants sont inscrits à des programmes longues durées du premier cycle universitaire (de quart à sept ans). Près de 60% des étudiants inscrits aux programmes courts durés (trois ans) étudient la technologie et les sciences de l'information.

Les ratios du niveau post licence sont également similaires à ceux des pays ayant le même niveau de développement. «Les étudiants post licence représentent moins de 5% de la population estudiantine. Leur proportion ne dépasse 10% dans aucune université et, sauf dans les huit plus grandes, elle est inférieure à 3% (même taux que les centres universitaires). Pour l'année universitaire 2003-2004, le nombre total d'étudiants en cycle de doctorat dépassait à peine 9 600, soit 1,2% du total des étudiants. Les filières scientifiques et technologiques sont prédominantes, représentant pratiquement la moitié des inscriptions. Toutefois, le nombre d'étudiants obtenant le doctorat sur 1000 personnes âgées de 25 à 29 ans est de 1,4, ce qui est beaucoup plus bas que la moyenne de l'Union Européenne qui est de 2,9» (Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, 2005).

Les informations sur l'efficacité interne ou externe des systèmes de l'enseignement supérieur ne sont ni recueillies ni systématiquement analysées. Les taux de redoublement sont élevés, surtout au niveau du tronc commun que constitue la première année du premier cycle universitaire. A l'Université des Sciences et de la Technologie Houari Boumédiène (USTHB), l'un des instituts technologiques les plus respectés du pays, seulement 30 à 50% des étudiants de la première année réussissent l'examen dans certaines disciplines; et parce qu'un étudiant ne peut redoubler qu'une seule fois, le taux d'abandon est élevé. D'après les estimations du ministère, les taux de réussite en première année vont de 15 à 20% dans les filières scientifiques et technologiques et de 41,9% en sciences sociales, et ils atteignent 50% en médecine. En première année ces taux atteignent 52% pour les tronc communs et le cycle court, toutes filières confondues. Ce taux d'échec élevé s'explique notamment par le passage à l'utilisation du français comme langue d'instruction dans les filières scientifiques et technologiques. Il s'explique aussi par la réduction des travaux pratiques en laboratoire, les étudiants étant trop nombreux pour les installations existantes. Dans les années suivantes, le système centralisé et le fait qu'une proportion importante d'étudiants – le tiers à l'USTHB par exemple – ne parvient pas à s'inscrire dans la discipline de son choix et se désintéresse donc plus rapidement sont des raisons des échecs. Des mesures cependant, ont été prises pour mieux orienter les nouveaux postulants ainsi que pour un traitement informatisé des applications. (Rapport CNESS, 2006)

Selon le rapport du CNES (2006) toujours, la gestion des effectifs à travers les disciplines, y compris sont corollaires de l'utilisation rationnelle du temps d'enseignement et d'autres ressources. En dehors des disciplines proposées dans les instituts nationaux ou des disciplines spécialisées – la médecine par exemple – qui ne sont enseignées que dans certaines universités, le ministère de l'Enseignement Supérieur attribue des quotas pour chaque discipline à chaque université. Chaque université prend en charge les étudiants des wilayas environnantes. L'admission à chaque discipline est fonction des matières choisies à l'examen du baccalauréat et de la moyenne obtenue. Les futurs étudiants indiquent les disciplines de leurs choix par ordre de préférence à l'université à laquelle ils sont affectés. Comme le nombre d'inscriptions et les taux de réussite varient en fonction des disciplines d'une wilaya à une autre et d'une année à une autre, cette démarche peut entraîner des déséquilibres dans la demande des disciplines par rapport à l'offre. Par ailleurs, les candidats à l'admission ayant de faibles moyennes ne sont en général pas admis à la discipline de leur choix et à laquelle ils seraient autrement admissibles.

### **II.5 La réforme du secteur de l'éducation :**

Le secteur de l'éducation a bénéficié d'une réforme exhaustive (Ministère de l'Education Nationale), bien centrée ; mais certains éléments de la stratégie doivent être élaborés davantage. La réforme a été adoptée en 2002 et sa mise en œuvre a commencé en 2003. A juste titre elle met l'accent sur le relèvement de la qualité à tous les niveaux tout en élargissant l'accès et en améliorant les taux d'achèvement du post primaire. Cependant, il faut encore élaborer la stratégie pour mettre la qualité de l'enseignement primaire à niveau, ce qui à l'heure actuelle porte essentiellement sur la mise à niveau des qualifications des enseignants mais avec des impacts limités sur l'instruction en salle de classe. La stratégie pour l'enseignement professionnel devrait aussi être plus flexible et mieux répondre aux besoins du marché du travail. La stratégie de l'enseignement supérieur devrait viser à aborder les enjeux plus vastes d'amélioration de la qualité, de la gouvernance, et du financement.

Ainsi, la réforme en cours et en vigueur depuis l'année scolaire 2003-2004, a permis de réorganiser l'ancienne structure du primaire et du premier cycle du secondaire qui duraient respectivement 6 et 3 ans, et qui aujourd'hui durent 5 et 4 ans respectivement. La population du primaire ayant baissé, et des salles de classe et des enseignants ayant été libérés du fait du raccourcissement de la durée du cycle primaire, le gouvernement a décidé d'offrir, progressivement, une année d'enseignement pré primaire (financée par l'Etat) dans toutes les écoles primaires. L'accent est mis sur la généralisation de l'achèvement du premier cycle du secondaire, l'élargissement de l'accès au second cycle du secondaire, et l'amélioration de la qualité. Il reste encore à définir une vision claire d'une filière de formation professionnelle dans le cadre de la nouvelle stratégie d'extension de l'enseignement secondaire post obligatoire. La formation professionnelle sert traditionnellement de filet de sécurité aux élèves qui ont des résultats scolaires médiocres et ne peuvent accéder au second cycle du secondaire, aux élèves qui sortent du

second cycle post obligatoire qui ne sont entrés en enseignement supérieur et aux travailleurs mis au chômage ou qui désirent élargir leurs outils de formation moyennant une formation adaptée au marché du travail c'est-à-dire former en fonction de la demande et non plus selon l'offre. Au niveau de l'enseignement supérieur, la réforme vise en premier lieu la croissance quantitative rapide et, en second lieu, l'alignement sur le processus de Bologne, en harmonisant les diplômes en Europe moyennant des cursus de licence en trois ans, de master en deux ans, et de doctorat en trois ans (Licence Master Doctorat ou LMD). Lancé en 2004-2005, la réforme universitaire a largement progressée en matière d'application du nouveau système LMD. C'est ainsi que 49 universités et centres universitaires dispensent effectivement le nouveau système LMD dans 13 domaines de formation couvrant 1 201 licences dont 946 licences académiques et 225 licences professionnalisantes. En outre l'introduction du second cycle a permis l'ouverture de 585 formations en Master, dont 530 Masters académiques et 55 Master professionnalisants. (état économique et social de la nation, 2005-2006-2007, éléments de synthèse, 2008)

En somme, la stratégie de réforme s'articule autour de trois grands axes pour l'éducation de base et l'enseignement secondaire, à savoir :(Ministère de l'Education Nationale, 2005) Augmenter la qualité de l'enseignement en améliorant les qualifications des enseignants ; moderniser les programmes d'études, les manuels scolaires, les méthodes pédagogiques et le système d'évaluation des élèves, suivant essentiellement une approche axées sur les compétences et restructurer le primaire et le second cycle du secondaire.

Au niveau de l'enseignement supérieur, la nouvelle stratégie met l'accent tout d'abord sur l'élargissement rapide de l'accès et l'augmentation des taux de réussite à l'examen du baccalauréat, puis sur l'introduction du système Licence Master Doctorat (LMD). Les objectifs chiffrés sont les suivants :(Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la recherche scientifique) Doubler le nombre de place universitaires (inscriptions), ce qui demandera d'importants investissements dans les infrastructures universitaires (y compris la construction de nouvelles universités) et dans l'hébergement des étudiants ; recruter 25 000 nouveaux enseignants en trois ans si les ratios étudiants/corps professoral actuels doivent être maintenus ; et encourager les universités à adopter le système LMD, qui introduira un régime de crédits et donnera aux étudiants une plus grande marge de manœuvre et un plus large éventail de choix. Au nombre des éléments de la stratégie de réforme figurait l'amélioration de l'articulation entre le second cycle du secondaire et le supérieur. Pour éviter les spécialisations à outrance, le nombre de séries du baccalauréat a été ramené de 15 à 6. On s'attend à ce que le système LMD concoure à réduire davantage les redoublements en accordant aux étudiants plus de choix dans les décisions concernant leur carrière.

Actuellement, chaque programme d'enseignement universitaire doit être approuvé par le ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. Ce dernier

encouragerait une plus grande autonomie en permettant aux équipes d'enseignants d'élaborer de nouveaux programmes d'études. Ce passage à une plus grande autonomie pourrait s'accompagner de la création d'un organisme externe chargé de contrôler la qualité, qui évaluerait la performance et les programmes de chaque institution.

Dans le domaine des NTIC, l'Algérie a un accès encore limité malgré les progrès enregistrés au cours de ces trois années grâce à l'ouverture du secteur privée : (Note de conjoncture du premier semestre 2008) le réseau national de fibres optique est de 66 000 km en 2008 contre 7 000 km en 1999. Le nombre d'internautes pour 1000 habitants est passé de 6,5 n 2001 à 15,6 en 2005.

A l'instar de beaucoup de pays en développement, en Algérie, les NTIC se heurtent à de nombreuses limites, parmi elles se situent celles relatives au capital humain. La mise à niveau des ressources humaines par la réforme du système éducatif, de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle constitue une exigence et doit accompagner voire précéder l'acquisition des NTIC.

Concernant le quinquennal 2010-2014, ce sont plus de 600 milliards de dollars dépensés par les autorités algériennes pour appuyer la relance économique. Ramené en % du PIB, c'est un record mondial historique.

Le développement humain reçoit la part du lion : 5000 établissements d'éducation, 600 000 places pédagogiques d'enseignement supérieur avec 400 000 places d'hébergement. Et 300 établissements seront construits au profit de la formation professionnelle. Les infrastructures de base, avec 40% du total de l'enveloppe, continueront d'être prioritaires et entre 2 000 et 1 500 milliard de dinars seront consacrés respectivement au développement industriel et comme appui au développement national (appui à l'emploi, création de micros entreprises, etc) sachant que l'Algérie ne dispose que de 450 000 entités économique et doit crée au moins 70 000 PME/PMI pour être au standards internationaux. Le financement de l'industrie des nouvelles technologies y est aussi consacré. L'actuel plan de relance prévoit, comparé aux précédents plans, des audits annuels afin de contrôler très tôt les écarts et établir des actions correctives (programme du gouvernement, 2010-2014)

### **Conclusion :**

La compétitivité et avantage concurrentiel sont des notions économique qui s'applique à une entreprise, un secteur économique, ou un pays. Elles désignent la capacité d'une telle entité à fournir et vendre durablement un ou plusieurs biens ou services marchands sur un marché donné en situation de concurrence.

La pertinence de ces deux notions, notamment leur application à la compétitivité nationale, font l'objet de nombreuses recherches et débats au sein de la communauté scientifique.

Dans la majorité des travaux consacrés aux entreprises qui ont excellé au niveau mondial, des facteurs comme un bon climat des affaires, un système de formation pertinent et perspicace et une ressource humaine innovante sont souvent cités comme des prés requis indispensables à l'excellence.

Au bout du compte, les entreprises connaissent la réussite dans une industrie parce qu'elles bénéficient d'un environnement des plus dynamiques, parce que la concurrence est des plus vives, parce que le cadre national est stimulant et pousse les firmes à valoriser et élargir leurs avantages concurrentiels à moyen et long terme. Les secteurs ou segments d'industrie dans lesquels une Nation réussira le mieux sont ceux pour lesquels le «losange» de Porter est le plus favorable. En pratique, plus le cadre national sera dynamique, plus la concurrence sera rude entre les entreprises parce qu'elles n'auront pas toutes les mêmes ressources ni les mêmes compétences, et parce qu'elles ne sauront pas toutes tirer également profit du contexte national. Pourtant celles qui sortiront du lot auront toutes leurs chances au niveau international.

Le rôle du gouvernement est d'être un catalyseur et un stimulateur, il doit encourager et même pousser les entreprises à élever leurs ambitions et à s'orienter vers les niveaux les plus élevés de compétitivité, même si une telle évolution est par nature difficile. Un gouvernement ne peut créer des industries compétitives.

Dépourvue d'un facteur clé de la croissance économique et en l'absence d'un environnement favorable à l'innovation, l'Algérie ne pourra jamais booster sa compétitivité.

L'Algérie est loin de relever le défi et être en adéquation avec les exigences de cette nouvelle économie du savoir à savoir l'intensification de l'innovation et l'accélération de son rythme. Ce qui creuse d'avantage l'écart de développement économique qui le sépare des pays avancés et aggravent les risques de marginalisation économique, mais aussi technologique et politique qu'ils encourent sur la scène mondiale. Dans le cas de l'Algérie, l'urgence signalée serait de franchir le cap de l'économie de rente où les avantages comparatifs de la Nation sont basés sur ses dotations initiales en ressources de bases ; à savoir les ressources naturelles, le climat, la position géographique, la démographie vers une politique économique basée sur les ressources avancées caractéristiques des avantages compétitifs ; à savoir les infrastructures de communication, la qualification de la main d'œuvre, le soutien, aide et incitation au développement de la Recherche et Développement, la concurrence et la bonne qualité des services de soutien. L'investissement dans l'éducation, la généralisation de la qualification et le niveau de savoir dans la population étant des préalables sine qua non à l'émergence de ces ressources avancées : A l'ère de la mondialisation, ce sont les compétences au sein de la population active d'une Nation et la qualité de ses infrastructures qui la distinguent des autres et la rendent plus attractive.

**Bibliographie :**

**I/ Les ouvrages :**

- Teulon.F," Le rôle économique de l'Etat et des administrations publiques ", ed Ellipses, 2000
- Chauvin.F, " Administration de l'Etat ", 6ième édition, ed Dalloz, 2002
- Lenoir.R-Lesomme.J," où va l'Etat ", ed le monde, 1992
- Blanchard.O, " Politiques économiques ", ed de boeck, 2004
- Hadir.M, " l'économie algérienne à l'épreuve de l'OMC ",ed OPU, 2003, Algérie
- Popper.K, " l'Etat paternaliste ou Etat minimal ", ed de l'aire, 1997, France
- Lenoir.R-Lesomme.J," ou va l'Etat ", ed Le monde, 1992, France
- Grozier.M, " Etat modeste, Etat moderne ",ed Fayard, 1997, France
- Moreau-Defarges.P, " Les différents modèles d'Etat concurrentiel ", ed le Monde, 2005
- Reich.R, " the work of nations: preparing ourselves for 21st century capitalism", edAlfred.A.Knopf, 1991
- Samuelson-Nordhaus, " Economie ", 18émé édition,edEconomica, 2005
- Porter.M-Sakakibara.M,"Competing at home to win aboard", Review of economics andstatistics, 2005
- Porter.M, " L'avantage concurrentiel des nations ", edInterEditions, 1993
- Reich.R, " L'économie mondialisée ", edDunod, 1993
- Johnson, Whittington, Scholes, Fréry, "Stratégique", Pearson Education, 9<sup>e</sup> édition, 2011
- Benfriha.N, " les multinationales et la mondialisation : enjeux et perspectives pour l'Algérie ", edDahleb, 1999, Algérie
- Michalet.C.A " la séduction des nations ", edEconomica, 1999,France
- Krugman.P, " la mondialisation n'est pas coupable ", ed La découverte,2000, France
- Stiglitz.J.P, " la grande désillusion ", ed Fayard, 2002 ; France

**Ii/ Revues Et Articles De Journaux :**

- Strange. S., «Leaderships et stabilités internationaux», In revue ProblèmesÉconomiques, n° 152, Octobre 1997, France.
- Cohen. E., «L'Etat a-t-il encore les moyens de mener une politiqueÉconomique conjoncturelle», In revue Pouvoirs, n° 68, 1994, France.
- Galbraith.J.K., «Les défis du nouveau millénaire», interview in revueFinance et Développement, n° de Décembre 1999, France.
- Brender. A., «Capitalisme-Etat : chacun son rôle», in revue L'express, du29 Octobre 1998, France.
- Stiglitz. J.E., «Le legs de Walfensohn», les échos, 16 Mai 2005, France.
- «Alternatives économiques» hors série, n° 61 3ème trimestre 2004, France.
- «Alternatives économiques» hors série, n° 65 3ème trimestre 2005, France.
- «Sciences humaines» hors série, n° 44 Mars/Avril/Mai 2007, France.
- «Capital» hors série, Mai/Juin 2007, France.
- Revue des Dépenses publiques (RDP), n° 15 Août 2007, Banque Mondiale

**III/Rapports et documents officiels :**

- Note de conjoncture du premier semestre 2008
- Rapport d'activité, CNES, 2004
- Etat économique et social de la Nation, 2005-2006-2007, éléments de synthèse, 2008
- Document Ministère de la PMI-PME, 2006
- Document du gouvernement, 2007 et 2010
- Rapport d'activité, 2ième semestre 2004, CNES, 2005.