

ABDELDJELLIL BOUZIDI ET MOHSEN TOUMI

Nouvelle stratégie industrielle : libérer le potentiel de l'économie algérienne

L'objet de cet article est d'apporter un éclairage supplémentaire sur les secteurs prioritaires à développer afin de diversifier l'économie algérienne et de réduire sa dépendance à l'égard des hydrocarbures. Nous accorderons une attention particulière aux pistes d'actions pour la mise en œuvre de cette stratégie industrielle.

Cet article a été rédigé plus dans un esprit de participation au débat actuel que pour formuler des recommandations fermes. En effet, l'acte de la planification de la stratégie industrielle et les débats suscités sont tout aussi importants que la stratégie elle-même.

Mots-clés :

Politique Industrielle - Mise en œuvre de la stratégie industrielle - Champions locaux - Algérie

1 - Introduction

La littérature sur le diagnostic de l'économie algérienne est très riche. Si les approches sont différentes, ces diagnostics convergent tous vers un même constat: «l'économie algérienne a un grand potentiel qu'il faut libérer». Dans cet article nous nous intéressons à la question du comment: «comment transformer ce potentiel en réalité?».

Nous tentons de répondre à cette question sous l'angle microéconomique de l'entreprise, cheville ouvrière de toute économie. Nous appelons dans cet article à développer quelques secteurs clés et favoriser le développement d'entreprises championnes^[1] dans quelques uns de ces secteurs. Ces entreprises championnes favoriseraient à leur tour l'émergence d'autres entreprises (via la sous-traitance par exemple) en jouant le rôle de locomotives.

Pour illustrer cette idée, projetons-nous en 2015 et imaginons le scénario suivant: Air Algérie^[2] a réussi à développer un important réseau de transport nord-sud pour lier l'Afrique à l'Europe grâce à des alliances avec des compagnies européennes et africaines. L'aéroport d'Alger est devenu un hub pour les flux nord-sud, voire en direction du Moyen Orient. Les hommes d'affaires marquent des arrêts de 24 ou 48 heures à Alger, ce qui permettrait de développer des services connexes tels que le tourisme d'affaires. Alger serait ainsi présente dans l'esprit des dirigeants des multinationales lorsqu'il s'agira de penser aux villes où installer les sièges régionaux^[3] participant ainsi à drainer les IDE (investissements directs étrangers). Cet exemple qui, certes, fait abstraction de nombreuses difficultés opérationnelles, permet d'imaginer comment l'émergence d'une entreprise championne (dans ce cas le transporteur aérien) pourrait avoir un impact positif sur les autres industries et l'ensemble de l'économie.

Pour identifier les secteurs dans lesquels des entreprises championnes pourraient être développées, nous structurons notre raisonnement autour de trois questions:

Quelle est la situation actuelle des différents secteurs de l'économie

•
algérienne ?

Dans quels secteurs l'Algérie a des atouts pour développer ces •
entreprises championnes ?

- Quelles sont les stratégies envisageables pour développer ces entreprises ?

L'objectif de cet article est avant tout de participer au débat sur la stratégie industrielle et non d'apporter des réponses et des recommandations définitives. Nous insistons sur l'importance de l'amélioration du climat des affaires et le développement d'un système éducatif moderne pour toute stratégie de croissance même si cet article ne les traite pas.

2 - ETAT DES LIEUX DES SECTEURS ÉCONOMIQUES ALGÉRIENS

L'économie algérienne reste fortement dépendante du secteur des hydrocarbures malgré les tentatives de diversification et d'industrialisation entamées depuis plusieurs années et qui ont coûté à l'Etat plusieurs milliards de dollars[4]. Le secteur des hydrocarbures pesait déjà en 2004 environ 46% de la valeur ajoutée[5] du pays.

Nous souhaitons ici affiner ce diagnostic pour connaître la situation des autres secteurs de l'économie algérienne selon trois perspectives:

- Quels sont les secteurs qui comptent aujourd'hui dans l'économie algérienne au-delà des hydrocarbures ?
- Quelle est la place du secteur privé dans l'économie algérienne et sa valeur ajoutée[6] ?
- Comment ont évolué les différents secteurs lors de la décennie 1994/2004 ?

De ces analyses, nous tirons quatre enseignements clés :

A) Au-delà des hydrocarbures, l'économie algérienne repose sur quatre secteurs: commerce, agriculture, transports-communication et B.T.P.

B) Ces secteurs, aux plus fortes contributions en termes de valeur ajoutée dans l'économie, sont à dominante privée.

C) La croissance économique a été très variable d'un secteur à l'autre durant les dix dernières années. Les quatre secteurs clés ont été particulièrement dynamiques; d'autres secteurs ont été très dynamiques et nécessiteraient une stratégie pour pérenniser cette croissance (ex. agroalimentaire et tourisme).

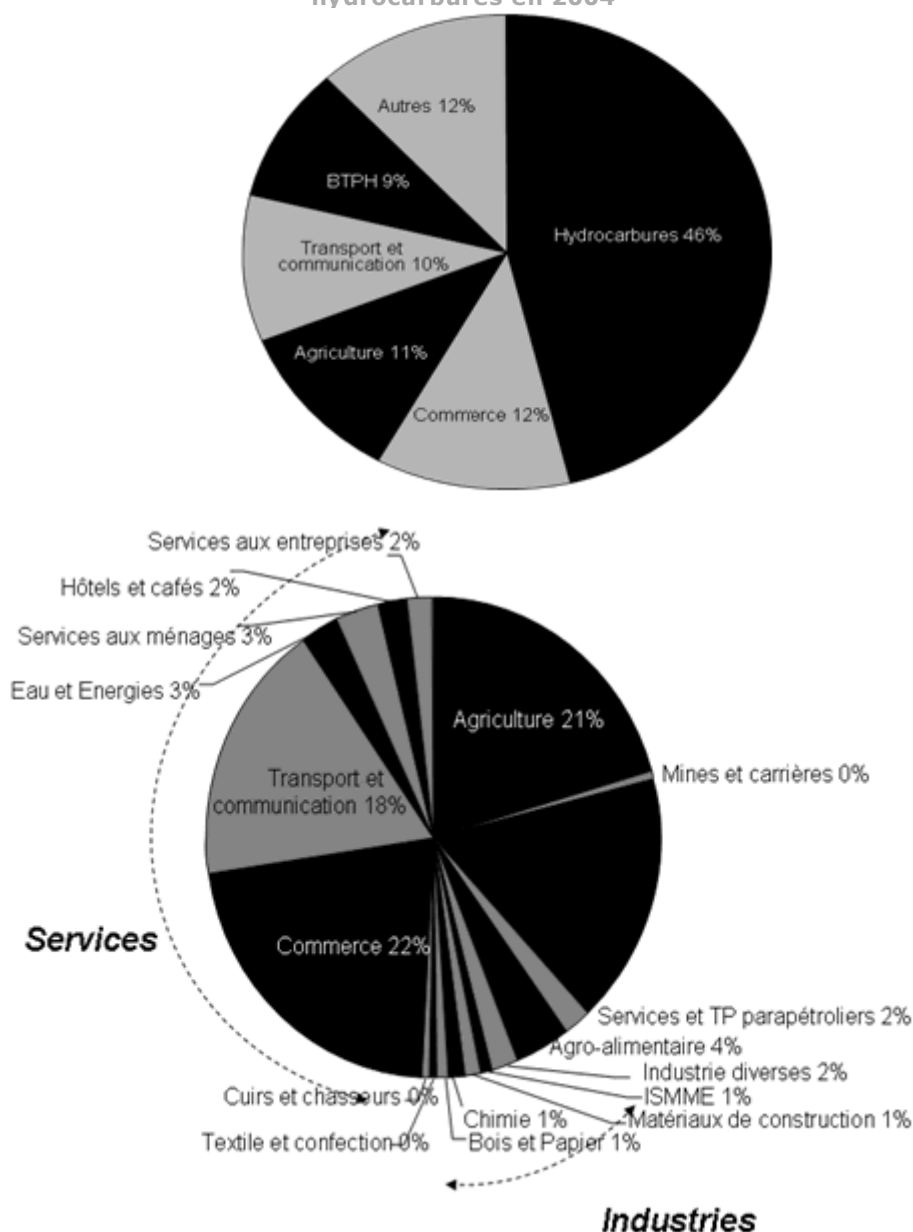
D) Globalement les secteurs à dominante privée sont ceux qui croissent le plus vite.

A - Au-delà des hydrocarbures, l'économie algérienne repose sur quatre secteurs : commerce, agriculture, transports-communication[7] et B.T.P. Ceux-ci représentaient 42% de la valeur ajoutée en 2004, soit un peu moins que le secteur des hydrocarbures.

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, l'industrie [8] ne contribue que marginalement dans la valeur ajoutée [9] près de 30 ans après le début des politiques «d'industrie industrialisante».

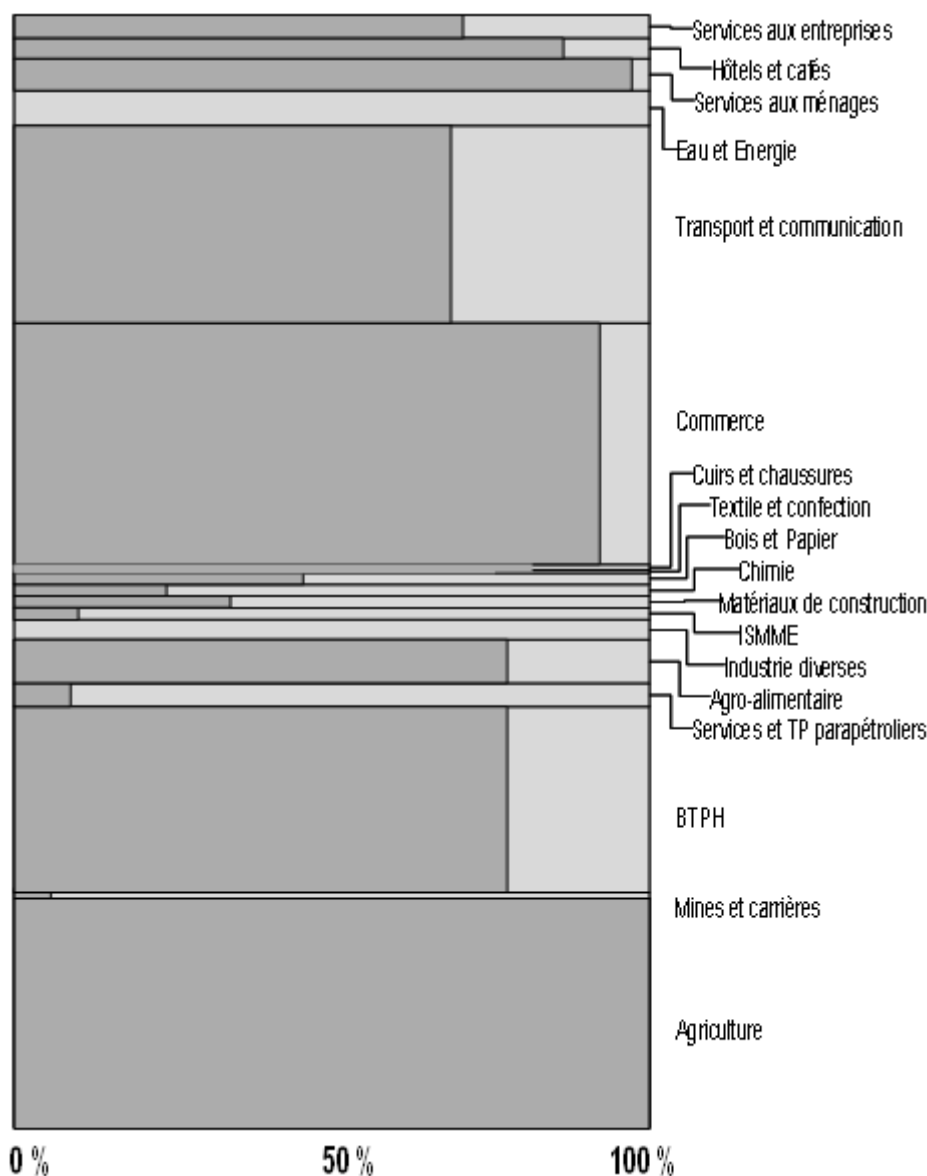
Des secteurs porteurs restent largement sous-représentés dans l'économie algérienne, notamment le secteur des technologies de l'information, le tourisme, etc.

Figures 1 et 2 : Poids dans la Valeur Ajoutée des secteurs économiques avec et hors hydrocarbures en 2004



B - Les secteurs aux plus fortes contributions en termes de valeur ajoutée hors hydrocarbures sont à dominante privée.

Figure 3 : Poids du secteur privé dans la Valeur Ajoutée hors hydrocarbures



Nous constatons que les investissements du secteur privé se dirigent généralement plutôt vers les secteurs aux retours sur investissements les plus rapides et ne nécessitant pas des investissements lourds. L'«intervention» de l'Etat permettrait de corriger cet effet en favorisant le développement des secteurs porteurs de valeurs ajoutées durables. Tel est l'enjeu de la politique industrielle.

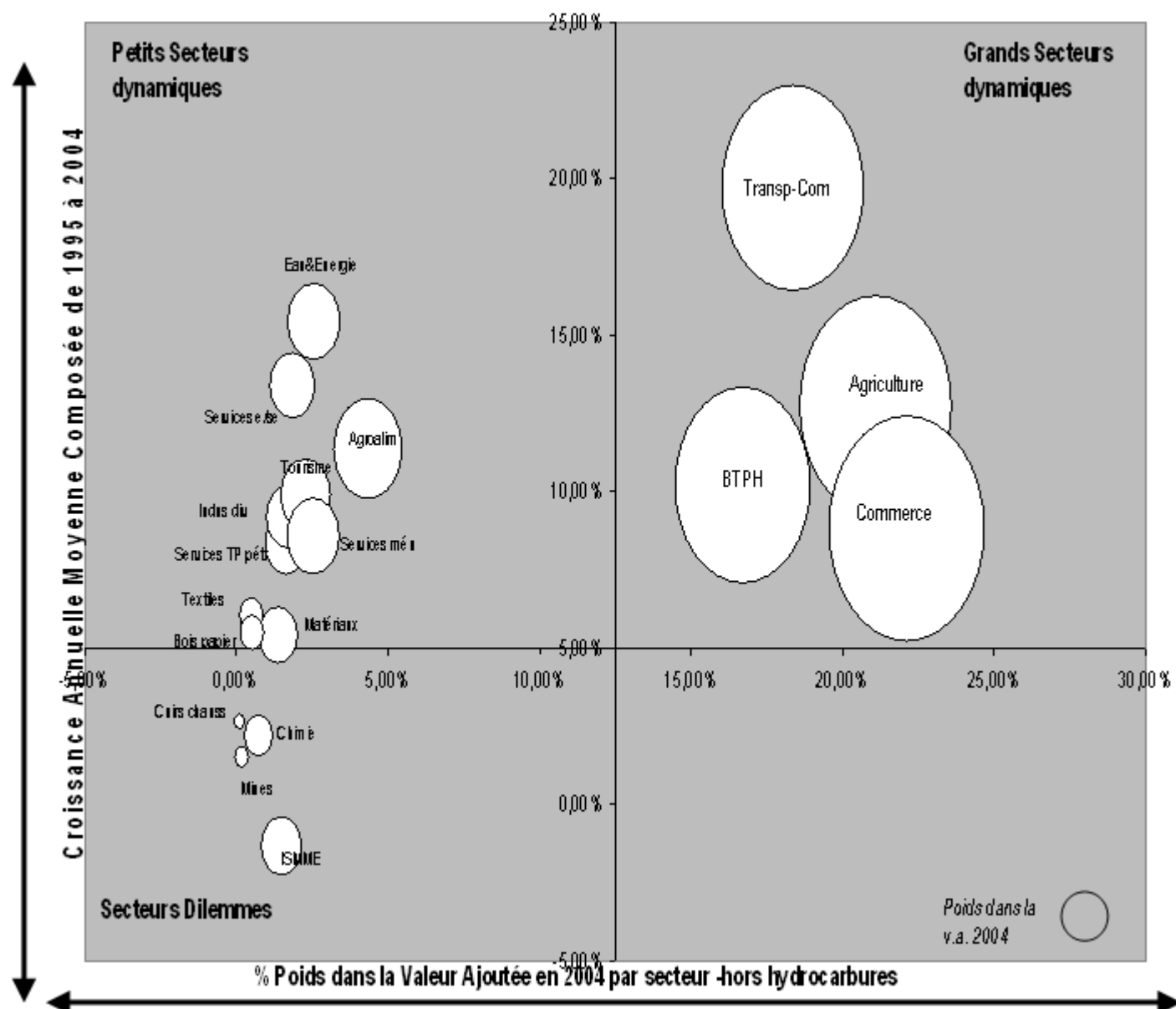
C - La croissance des secteurs économiques a été très variable durant les dix dernières années. Les quatre secteurs clés ont été particulièrement dynamiques[\[10\]](#).

La matrice suivante, représente l'évolution de chacun des secteurs entre 1994 et 2004. L'axe des abscisses représente le poids du secteur dans la valeur ajoutée de l'ensemble de l'économie[\[11\]](#) en 2004 en excluant les hydrocarbures. L'axe des ordonnées représente la croissance annuelle moyenne du secteur[\[12\]](#) entre 1994 et 2004[\[13\]](#).

Cette analyse permet d'identifier trois grandes familles de secteurs : les petits secteurs dynamiques, les grands secteurs dynamiques et les

secteurs dilemmes. Il est intéressant de noter l'absence de grands secteurs (en termes de valeur ajoutée) en déclin.

Figure 4 : Croissance des secteurs entre 1994-2004 et poids dans la valeur ajoutée 2004



Les grands secteurs dynamiques :

Ce sont les quatre secteurs clés après les hydrocarbures. Les questions stratégiques qui se posent pour ces secteurs sont: comment maintenir leur croissance ? Comment tirer avantage de ces secteurs pour en faire des locomotives pour les autres branches en générant, par exemple, de la demande via la sous-traitance ?

En termes de croissance, le champion incontesté est celui des transports et communication dont la croissance moyenne «courante» depuis 10 ans avoisine les 20%. Ce secteur est notamment dynamisé par le secteur des télécommunications. En effet, les télécoms contribuaient à hauteur de 25% de la valeur ajoutée du secteur transport et communications en 2004. Cette contribution a plus que doublé en 2 ans. Elle était d'environ 10% en 2002.

Les petits secteurs dynamiques :

Ce sont des secteurs caractérisés par une croissance annuelle supérieure à la moyenne (5%[\[14\]](#)) et une part de valeur ajoutée dans l'ensemble de l'économie relativement faible.

La question stratégique qui se pose pour certains de ces secteurs est : comment accompagner leur développement pour les amener à contribuer plus à la richesse nationale et en faire des locomotives pour les autres secteurs ?

Parmi ces secteurs se distinguent sans surprise: le secteur agro-alimentaire, tiré par des entreprises privées dynamiques telles que Cevital[\[15\]](#), l'eau et l'énergie, les services aux entreprises et aux ménages et le tourisme; le potentiel algérien en la matière reste largement sous-exploité.

Il est nécessaire d'identifier les secteurs qui ont le potentiel de devenir des grands secteurs dynamiques pour prioriser les investissements. Nous traiterons cette question d'établissement des priorités plus loin dans cet article.

Les secteurs «dilemmes» :

Il s'agit de secteurs faisant face à une double problématique:(1) faible croissance et(2) faible contribution à la valeur ajoutée de l'ensemble de l'économie. On trouve dans cette catégorie le secteur minier[\[16\]](#), le secteur des cuirs et chaussures, les I.S.M.M.E.[\[17\]](#) et la chimie qui couvre une large variété de secteurs, avec des performances très

différentes, tels que la pharmacie qui en représentait 19% en 2004 et qui est particulièrement dynamique.

Ces secteurs «dilemmes» sont :

soit des secteurs qui ne trouvent pas encore les conditions nécessaires

à leur développement (modes de gestion, climat des affaires, etc.). Dans ce cas, l'enjeu stratégique est d'identifier les secteurs qui méritent un plan de sauvetage ou de développement.

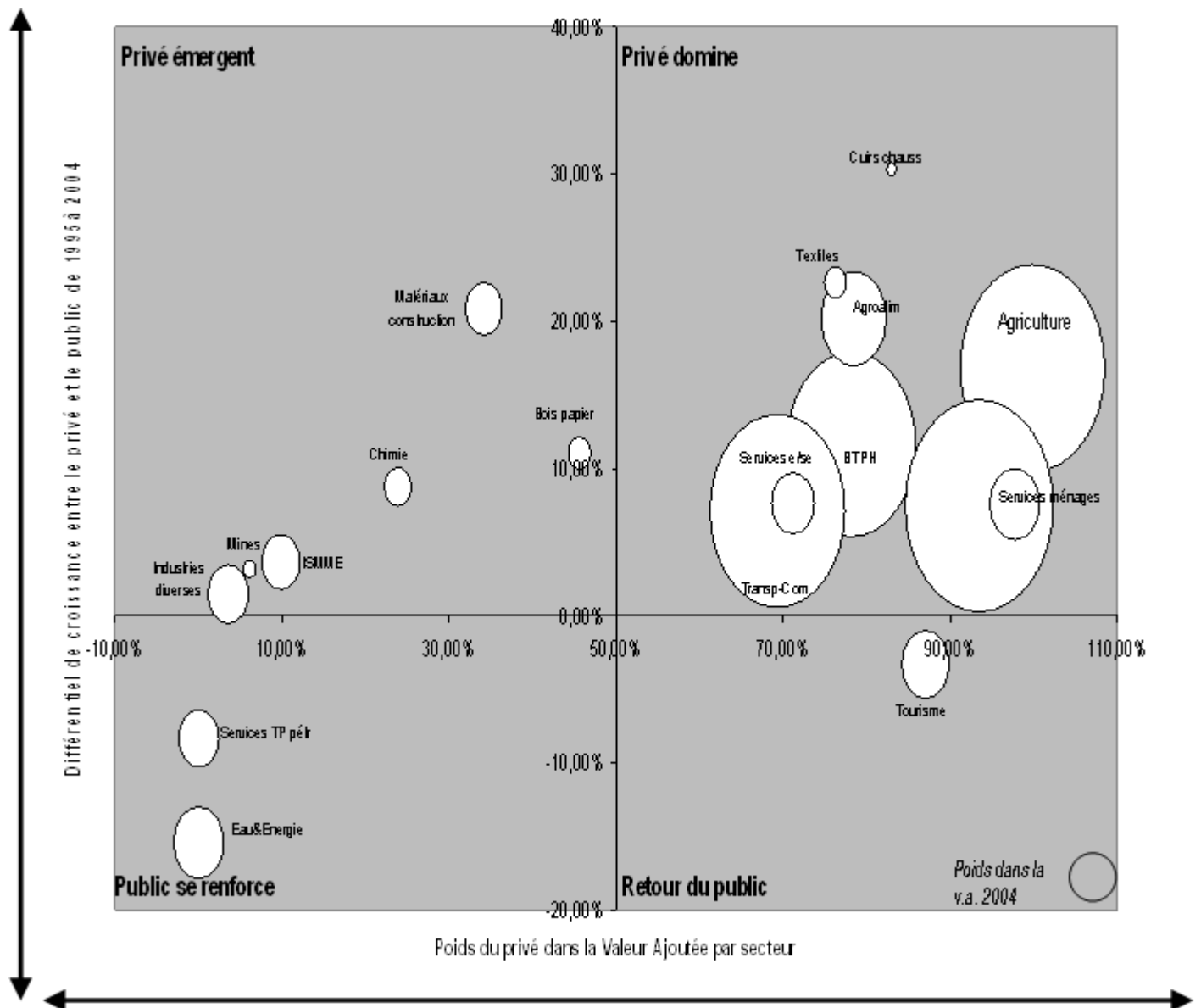
soit des secteurs sans potentiel de développement (en raison de la

concurrence étrangère, ce sont des industries en déclin, etc.) auquel cas l'enjeu stratégique est d'accompagner le déclin annoncé de ces secteurs par la reconversion des employés, etc.

D - Globalement, nous constatons que les secteurs à dominante privée sont les plus dynamiques.

Le graphique suivant représente la croissance relative des composantes privées et publiques, de chacun des secteurs en termes de valeur ajoutée, depuis 1994. A droite, on retrouve les secteurs plutôt dominés par le privé et à gauche ceux plutôt dominés par le public. En haut, on retrouve les secteurs où le privé croît plus vite que le public et en bas, les secteurs où le public croît plus vite que le privé.

Figure 5 : Croissance et régime de propriété



Cette analyse nous permet de noter que :

composantes privées des secteurs «chimie» et «bois/papiers» se développent.

Généralement, les secteurs à forte «intensité capitaliste» restent encore à dominante publique et ne semblent pas encore attirer suffisamment les capitaux privés. Le secteur des télécoms est une exception à cette règle.

Les quatre «grands secteurs dynamiques»: commerce, agriculture, BTP, transports et communication sont des secteurs dominés par le privé qui continue d'accroître son poids.

Que peut-on conclure de ces analyses ?

Ces analyses nous montrent que les industries et les services à forte valeur ajoutée restent sous-représentés dans l'économie algérienne. Les secteurs les plus importants de l'économie algérienne sont des secteurs vulnérables car dépendants soit directement des prix du brut (hydrocarbures) ou de la pluviométrie (agriculture), soit indirectement des

devises de l'Etat, via des importations **[18]** (commerces) ou des programmes étatiques de relance (BTP).

Il est toutefois encourageant de noter la percée de certains secteurs, grâce à des entreprises privées dynamiques, tel que l'agroalimentaire.

3 - QUELS SONT LES SECTEURS SUR LESQUELS IL FAUT PARIER ?

Construire une stratégie industrielle consiste à répondre à la question fondamentale: où veut-on amener la structure économique que nous venons d'analyser dans les vingt ou trente prochaines années ?

Pour répondre à cette question, nous proposons d'analyser les principaux secteurs économiques selon deux axes :

- L'attractivité des secteurs. Cet axe synthétise plusieurs dimensions:

- Quels sont les secteurs répondant à une demande intérieure et/ou permettant de poursuivre des développements à l'export aujourd'hui ?

- Quels sont les secteurs aux plus forts potentiels de croissance?

- La facilité de développement des secteurs. Cet axe synthétise également plusieurs dimensions:

- Quels sont les secteurs ayant un embryon de tissu industriel ? Il est plus simple de construire sur l'existant que de construire ex-nihilo!

- Pour quels secteurs l'Algérie possède-t-elle les atouts nécessaires au développement (ressources humaines, matières premières, etc.) ?

- Quels sont les secteurs pour lesquels la concurrence internationale ne serait pas un frein fatal à leur émergence ?

Idéalement les secteurs sur lesquels le pays pourrait prendre des paris sont les secteurs qui se trouvent à l'intersection de ces différents critères d'attractivité et de facilité de développement.

De nombreux pays émergents ont compris la nécessité de prioriser les secteurs à développer pour assurer le meilleur retour sur investissements. Le Maroc via son programme *émergence* a entrepris cette démarche qui a abouti à identifier les secteurs à potentiel pour lesquels le pays détient des atouts.

Une stratégie industrielle permet de communiquer, vis-à-vis des partenaires étrangers et potentiels investisseurs, une politique claire, robuste et stable. En plus du climat des affaires, la robustesse de la politique économique et industrielle est un critère particulièrement important à leurs yeux.

Pour lancer le débat, et participer aux discussions sur la stratégie industrielle, nous nous sommes livrés à un exercice d'analyse de quelques secteurs d'activités pour identifier les secteurs potentiels où

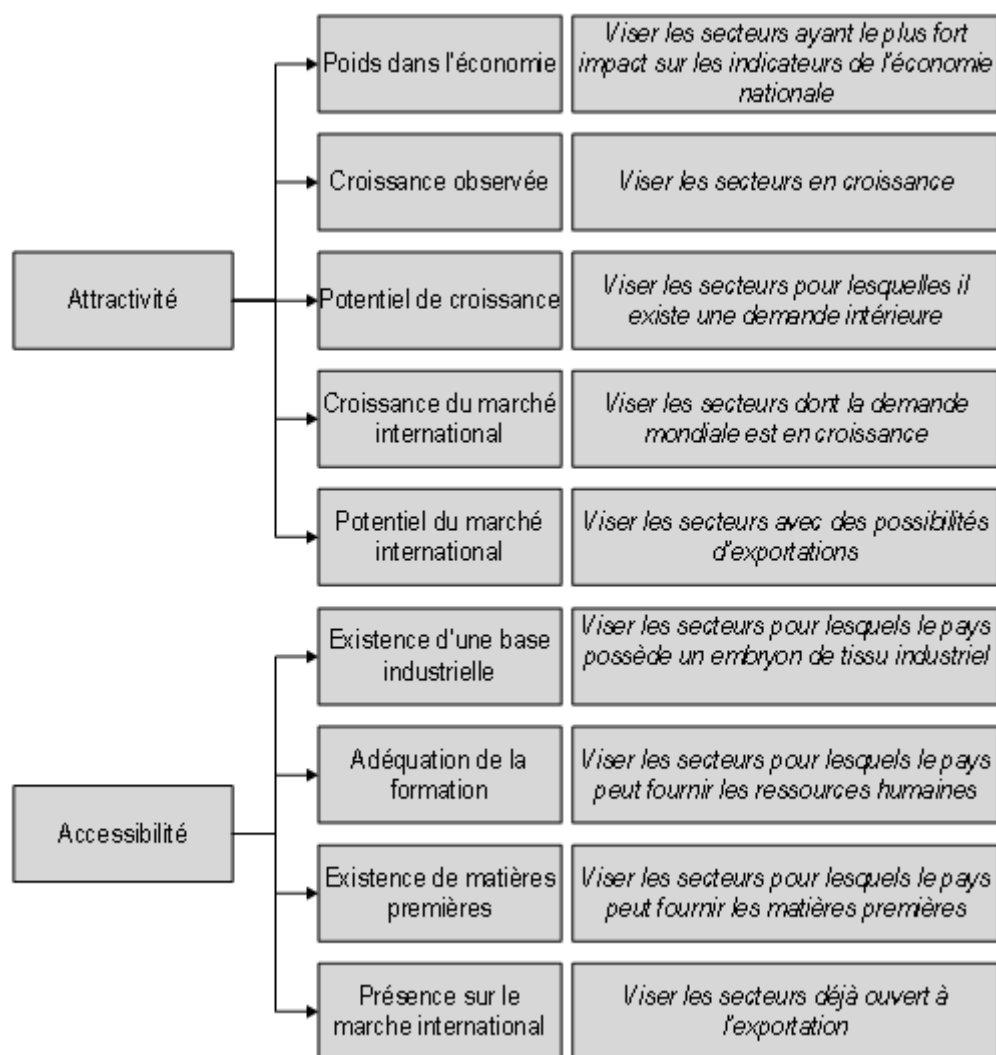
des entreprises championnes pourraient émerger. Notre premier objectif est d'initier la réflexion.

La mesure précise et chiffrée de l'impact qu'aurait le développement de chacun de ces secteurs sur le développement de l'économie algérienne ne relève pas de l'objet de cet article.

Notre analyse a consisté à noter les différents secteurs (fort/moyen/faible) pour pouvoir les comparer selon les deux axes: attractivité du secteur et facilité de son développement. Ces notations sont basées sur des données quantitatives (O.N.S., Banque Mondiale, etc.) mais aussi qualitatives (discussions avec des experts sectoriels, etc.).

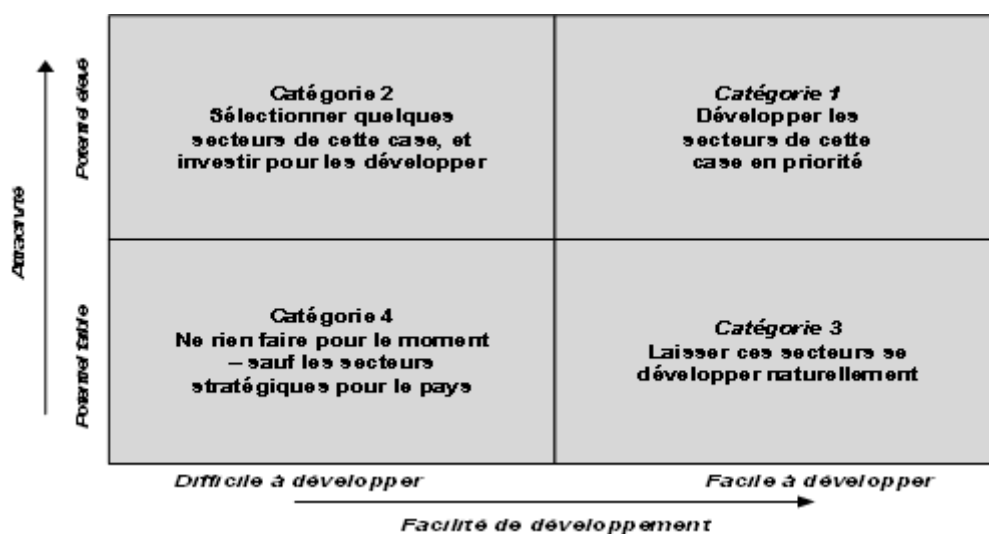
Chacun des deux axes (attractivité et facilité de développement) a été subdivisé à son tour en plusieurs sous-critères. Une note a ensuite été accordée par secteur sur chacun des critères et une note moyenne a été calculée sur chacun des axes.

Figure 7 : Critères de notation des secteurs



Ces positionnements moyens sur les deux axes permettent de cartographier les secteurs sur la matrice ci-dessous. Celle-ci permet d'avoir une vue d'ensemble et de prioriser les différents secteurs:

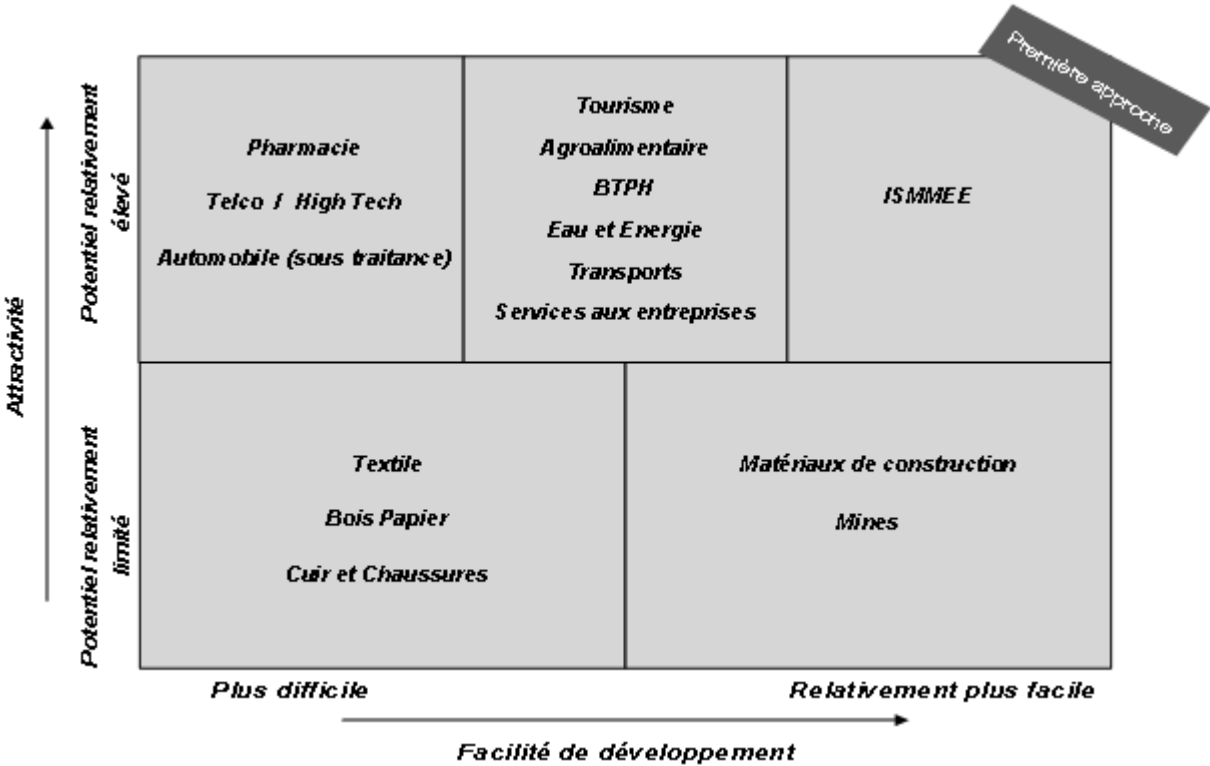
Figure 8 : Matrice permettant de cartographier les secteurs économiques



Cette analyse a pour objectif de susciter le débat avant tout. Les recommandations quant aux secteurs à développer nécessitent un travail de fond et un investissement de la part des décideurs pour aboutir à une analyse détaillée de chaque industrie.

Cette première analyse a permis d'établir la cartographie suivante :

Figure 9 : Cartographie des secteurs économiques



Au-delà du positionnement de chacun des secteurs, cette analyse permet de dégager deux axes forts pour construire la stratégie industrielle:

1. Construire sur l'existant et consolider les positions fortes actuelles

Voici une illustration à travers trois secteurs :

- Construire sur le tissu industriel déjà développé par l'Algérie (industries sidérurgiques, mécaniques, chimiques, transformation, etc.) mais cela nécessite un redressement et un management rigoureux des entreprises actuelles dont certaines vivent sous la perfusion des aides de l'Etat. Les privatisations/partenariats peuvent être une approche pour développer ces secteurs.

- Développer le secteur eau et énergie et notamment celui de l'énergie électrique pour initier/accélérer les exportations aux pays voisins.

L'énergie est l'enjeu du prochain siècle, construire un champion national pour la production et la distribution électrique pourrait être une opportunité pour développer l'export vers les pays voisins. La Sonelgaz pourrait être la locomotive de cette stratégie. Les énergies renouvelables, notamment solaires, en tirant profit du Sahara, pourraient également être un autre axe de développement.

- L'agroalimentaire est un secteur qui a fait de grands progrès ces dernières années comme indiqué dans la première partie. Des entreprises d'envergure nationale, comme Cevital, ont émergé. La poursuite du développement de ce secteur en l'aidant à conquérir le marché international, est une véritable opportunité pour l'économie algérienne.

2. Faire des paris sur de nouvelles industries

L'économie mondiale vit une transition. Les hautes technologies et les métiers de l'informatique ne cessent d'accroître leurs poids dans l'économie mondiale. En voici une illustration à travers deux industries retenues dans la matrice (figure 9) :

- Le «*high tech*» est un «*must do*» au regard des capacités humaines de l'Algérie[19]. De nombreux pays tels que l'Inde ont construit des moteurs de croissance autour de cette industrie, avec le modèle de l'Offshoring. En effet, les industries High Tech sont très gourmandes en développements informatiques; certains de ces développements peuvent être réalisés dans des pays à bas coûts salariaux. L'Inde asseoit une grande partie de sa croissance économique sur ces activités. Certains pays d'Afrique du Nord tels que le Maroc et la Tunisie pensent aussi prendre leur part de ce marché d'avenir, en ciblant notamment les pays européens. L'Algérie dispose de tous les atouts nécessaires pour jouer un rôle dans cette industrie où elle est largement sous-représentée. Les deux principaux pré-requis pour le développement de cette industrie sont les actions de promotion de l'Algérie et de ses capacités auprès des investisseurs et la construction d'une infrastructure de qualité pour favoriser le climat des affaires (réseaux informatiques et télécoms, cadre de vie des entrepreneurs et ingénieurs ainsi que leurs familles...etc.). Le modèle de la Silicon Valley sur la Côte Ouest américaine ou les villes comme Bangalore en Inde, en sont des illustrations.

- Le transport, notamment aérien, représente également un secteur intéressant pour l'Algérie étant donné sa position géographique. Ce secteur vit des batailles sans merci à coups d'alliances et d'acquisitions. Le transport aérien est un secteur en pleine croissance en raison de l'augmentation des échanges internationaux. Mais, bien que ce soit une activité économique très difficile à rentabiliser[20], l'Algérie pourrait jouer un rôle de hub pour connecter l'Europe à l'Afrique, en nouant des alliances avec de grandes compagnies internationales pour desservir les pays d'Afrique et du Moyen Orient. Cette industrie permettra également de développer le tourisme d'affaires et pourrait être considérée comme un atout pour l'Algérie dans le but d'attirer les sièges régionaux Afrique et Moyen-Orient des grandes multinationales.

4 - COMMENT PASSER A L'ACTION ?

Une fois les secteurs stratégiques identifiés, la question que l'on se pose est : «comment développer ces secteurs ?». Cette question couvre en réalité deux problématiques distinctes :

A. Que doit faire l'Etat pour favoriser l'émergence de ces secteurs stratégiques ? Nous tenterons de répondre à cette question à travers quelques illustrations de tactiques et stratégies appliquées par d'autres pays.

B. Comment piloter la mise en œuvre de ces stratégies à l'échelle du pays ? Nous tenterons de répondre à cette question en listant quelques pré-requis pour mettre en place une politique industrielle efficace.

A. Stratégies génériques pour développer des champions locaux

Cette section a pour objectif de présenter quelques idées de stratégies et de tactiques pour développer les secteurs ciblés et n'a pas pour but d'être exhaustive. Nous tenterons d'en présenter les bénéfices et les limites.

Stratégie I : Partenariats et alliances

Cette stratégie consiste à établir différentes formes d'associations avec des partenaires étrangers pour développer un champion local. Ce partenariat pourrait prendre la forme d'une entreprise commune, d'une ouverture de capital, d'un contrat de services,...etc.

Nous pourrions imaginer différents scénarii pour cette stratégie.

Les métiers à haute technicité, où l'acquisition de savoir-faire nécessiterait une longue période (comme le secteur bancaire), seraient des secteurs potentiels pour une telle stratégie.

Les partenariats pourraient également avoir pour objectif d'ouvrir des marchés étrangers aux entreprises algériennes tel que présenté plus haut pour le secteur du transport aérien. Grâce à des stratégies d'alliances avec d'autres compagnies aériennes, Air Algérie pourrait obtenir l'accès à des clients voyageant depuis l'Europe vers l'Afrique et vice-versa.

Stratégie II : Développer une entreprise nationale en la protégeant

Une stratégie simple pour un Etat, pour créer un champion, consiste à le protéger en créant un monopole ou oligopole, en réduisant la concurrence, et en lui confiant des grands contrats. Ceci permettrait à cette entreprise de se construire une base de savoir-faire et d'activités, en s'appuyant sur son marché domestique, avant de cibler la conquête d'autres marchés internationaux.

Dans le cas de l'Algérie, cette stratégie pourrait être envisagée pour des secteurs déjà publics, avec des embryons de champions, comme les secteurs de l'électricité[21].

La conquête de marchés extérieurs pourrait ensuite être obtenue par la mise en œuvre de stratégies d'alliances et/ou d'acquisitions.

Les stratégies «protectionnistes» comme celle-ci sont très largement critiquées et présentent des risques importants associés traditionnellement aux situations monopolistiques ou oligopolistiques -i.e. réduction de la concurrence conduisant à l'augmentation des prix et à la diminution des incitations à réaliser des investissements de productivité et d'innovation.

De plus, certaines théories[22] arguent que le manque de pression concurrentielle créerait un manque de motivation des employés et des managers conduisant ces entreprises à des résultats médiocres.

Il est donc très important de considérer dans cette stratégie que la phase de protectionnisme est une «étape» avant l'ouverture du marché. Pendant cette phase, l'entreprise doit résolument être tournée vers l'extérieur. De plus, les managers de ces entreprises joueront un rôle critique pour introduire les contraintes d'efficacité nécessaires visant à compenser les inefficiences dues aux manques de pression concurrentielle.

L'Etat devra ainsi, en plus de la mise en place de contrats de performance (avec les managers), savoir attirer et garder les cadres algériens de haut niveau par des politiques de rémunération et avantages motivantes.

Illustration : Le cas de l'Electricité de France

Pour répondre à la nécessité de couvrir les besoins énergétiques «stratégiques» nationaux, certains pays européens, dont la France, ont été amenés à constituer des champions nationaux dans l'industrie électrique.

Electricité de France a été créée en 1946 comme unique entreprise nationale, verticalement intégrée, et pendant plus de vingt ans le mécanisme qui structurait les relations entre le Gouvernement et EDF s'articulaient autour du «*planning contract*». Le Gouvernement négociait un certain nombre d'objectifs avec l'entreprise. En contrepartie, celle-ci planifiait son développement futur dans un cadre établi et connu.

Les managers d'EDF avaient souvent occupé de hautes fonctions au sein de l'Etat, ce qui permettait à EDF de maintenir une relation d'égal à égal avec le Gouvernement. La meilleure illustration de la force d'EDF (et de sa relation avec l'Etat) est le développement de son important programme nucléaire.

Bien qu'EDF soit restée publique pendant de longues années, ceci ne l'a pas empêchée de profiter de sa position sur son marché intérieur pour développer des savoir faire et des atouts industriels (le nucléaire, un réseau électrique performant,...etc.) lui permettant d'exporter de l'énergie à ses voisins, de s'engager dans des joint-ventures internationales (construction de centrales électriques ou mise en place de contrats de services pour les pays en voie de développement).

EDF est aujourd'hui un des leaders mondiaux de l'énergie électrique cotés en bourse

Stratégie III : Incitations fiscales pour une branche donnée

Les politiques d'incitations fiscales sont largement répandues et utilisées aussi bien par les pays développés que par les pays émergents tel que l'illustre le tableau ci-dessous.

Figure 10 : Typologie des incitations accordées par l'Etat

Classification de l'activité	Membre
1 Versements directs	
Aide à l'investissement	Tunisie
Remboursement des frais de transport à l'exportation	Tunisie
2 Fourniture de services d'infrastructure et autres à un prix inférieur au prix coûtant	
Développement de l'infrastructure	Nigéria
Entrepôts	États-Unis, Nigéria, Singapour, Union européenne
Location de terrains à des conditions préférentielles	Nigéria, Sri Lanka
Autres	Jamaïque, Nigéria
3 Allègements fiscaux	
Réduction de l'impôt sur les bénéfices/les sociétés/ les revenus/les ventes	Belize, Brésil, Corée (République de), Égypte, Équateur, États-Unis, Gambie, Jamaïque, Nigéria, Paraguay, Philippines, Singapour, Sri Lanka, Trinité-et-Tobago, Tunisie
Facilitation du rapatriement des bénéfices	Nigéria
4 Réductions ou exemptions de droits	
Ristournes/exemptions de droits à l'importation/ remboursement de la TVA sur les importations	Belize, Bénin, Brésil, Corée (République de), Égypte, Équateur, États-Unis, Gambie, Jamaïque, Nigéria, Paraguay, Philippines, Sri Lanka, Trinité-et-Tobago, Tunisie, Union européenne
Exemptions de taxes à l'exportation	Belize
5 Autres	
Régime spécial en matière de relations du travail	Égypte, Nigéria
Procédures commerciales simplifiées pour les importations (par exemple, absence de licences d'importation ou d'exportation et de restrictions quantitatives)	Belize, Corée (République de), Égypte, Équateur, Jamaïque, Nigéria, Paraguay, Trinité-et-Tobago
Procédures simplifiées pour l'établissement d'une activité commerciale	Équateur, Nigéria

Source : Rapports d'examen des politiques commerciales publiés entre janvier 2004 et octobre 2005.

Les régimes spéciaux sur le marché du travail peuvent aussi présenter un avantage certain. Il serait même possible d'affiner et d'accorder par exemple des réductions de charges pour l'emploi de cadres hautement qualifiés (pour les entreprises innovantes ou bien pour les secteurs et branches prioritaires que l'Etat aura sélectionnés, tel qu'exposé dans la partie ci-dessous).

Les incitations et subventions ont le mérite d'être assez souples à mettre en place (en tout cas avant l'entrée à l'OMC).

L'Etat pourrait sélectionner des secteurs stratégiques tels que les industries pétrochimiques, pharmaceutiques ou encore les services à forte valeur ajoutée et les subventionner à condition de maintenir un suivi

rigoureux des bénéfices accordés et de veiller à ce que les gains obtenus soient supérieurs aux coûts de ces aides.

Certains experts[23] remettent en cause les politiques d'incitation et plus largement de «choix et sélection de champions locaux» en arguant que ce ne sont pas tant les subventions diverses et les interventions de l'Etat qui vont permettre le développement de l'entreprise, que l'amélioration des règles de gouvernance, l'ouverture de l'économie vers l'extérieur et la mise en place des mécanismes appropriés pour assurer le bon fonctionnement du «marché».

L'exemple de l'entreprise Sud-Coréenne Daewoo est édifiant. Le gouvernement n'a pas réagi à sa dette qui a atteint 73 milliards de dollars contractée lors d'acquisitions douteuses d'entreprises automobiles. Daewoo a fini par faire faillite en 1999, c'était la banqueroute la plus importante dans le monde!

Bien que les experts divergent sur les stratégies de «sélection de champions» au sens du choix d'une entreprise à développer via des incitations ou subventions, ils s'accordent toutefois sur le fait de booster et d'encourager des secteurs plutôt que des entreprises tout en soulignant que l'Etat doit prendre des précautions dans le cadre de ses interventions.

Stratégie IV : Créer des pôles d'excellence sectoriels

La concentration de l'ensemble des parties prenantes d'une industrie: entreprises, sous-traitants, partenaires financiers, universités spécialisées...etc, dans une zone géographique permettrait de donner aux acteurs de l'industrie une grande flexibilité. Il serait facile pour une entreprise de recruter et de trouver des fournisseurs.

Ce modèle a permis aux Etats-Unis de développer dans la Silicon Valley le fleuron de l'industrie de la haute technologie. En effet, autour d'une petite région, on trouve les sièges des entreprises les plus prestigieuses de l'industrie, des fonds d'investissements pour nourrir leur développement ainsi que des universités prestigieuses (Stanford, Berkeley,...etc.) pour satisfaire leurs besoins en capital humain.

Nous pourrions imaginer l'émergence de certains pôles en Algérie autour de certaines industries telles que l'électronique à Sidi-Bel-Abbès pour ne citer que cet exemple. Mettre en place de tels pôles d'excellence est une combinaison savante de stratégie de développement d'universités et d'écoles spécialisées, de construction d'un cadre de vie attractif pour les ingénieurs (logements, écoles pour les enfants etc.) et de la mise en place d'une politique fiscale locale adéquate. Ces stratégies doivent être réfléchies dans le cadre de la politique d'aménagement du territoire.

B. Gouvernances et pré-requis

La clarification du rôle de l'Etat dans la mise en place de ces stratégies est un facteur clé de succès. En effet, développer des secteurs n'est pas

de la seule responsabilité de l'Etat. C'est aussi le rôle des entrepreneurs et des investisseurs. L'Etat joue le rôle de catalyseur.

Nous suggérons trois leviers opérationnels, pour lancer la mise en place de la stratégie industrielle, une fois validée.

i. Créer un Comité de pilotage de la stratégie industrielle pour allouer les ressources

Ce comité sera le garant de la mise en place de la stratégie industrielle, il se chargera d'analyser les évolutions de l'industrie pour recommander, si besoin, de changer de secteurs prioritaires. Il aura pour rôle aussi de proposer aux instances des pouvoirs exécutifs et législatifs les mesures et propositions de lois adéquates pour lever les freins au développement.

Il est important de maintenir ce comité en dehors des obédiences politiques afin de rassurer les investisseurs et le monde économique et assurer sa pérennité.

ii. Assurer la promotion de l'Algérie et de sa stratégie industrielle auprès des investisseurs grâce à une opération de communication menée par une équipe de professionnels

L'Algérie reste un marché peu connu à l'étranger. Un plan de communication envers les investisseurs et les acteurs économiques pour faire connaître la «marque» Algérie est vital. Cette communication doit être menée telle une campagne de «publicité» par des professionnels. Certes, la communication institutionnelle est vitale pour signaler l'engagement de l'Etat, mais il est nécessaire de la compléter par une communication de terrain avec des professionnels de la communication et du lobbying pour vendre le produit financier «investir en Algérie» aux potentiels investisseurs et répondre à leurs questions opérationnelles.

Une agence de lobbying avec des moyens raisonnables pourrait être créée. Il suffirait de commencer avec une poignée de cadres de haut niveau^[24] pour couvrir les pays les plus importants afin de drainer les investisseurs et leur vendre le produit «Algérie». Ces lobbyistes organiseraient des ateliers de travail, des rencontres avec les acteurs économiques étrangers pour vendre la marque Algérie, sa politique industrielle, ses potentiels et ses *success stories* pour construire la notoriété de l'Algérie auprès des décideurs économiques.

iii. Attirer les talents via des campagnes de recrutement de hauts potentiels algériens ou étrangers et la création de Grands Etablissements d'enseignement

Le capital humain est la condition *sine qua non* de la réussite de la stratégie proposée. Trois axes pourraient être envisagés :

- Mettre en place une politique fiscale permettant de proposer des salaires compétitifs aux talents algériens ou étrangers. Un mécanisme de réduction de charges fiscales pourrait être envisagé comme mesure

incitative pour attirer les talents algériens. Des secteurs où il y a pénurie de cadres seraient les premiers à bénéficier de ces mesures.

Afin de retenir les cadres, sur une certaine durée, le schéma incitatif pourrait être progressif. Par exemple, pour chaque année passée en Algérie, les réductions de charges augmenteraient. Des plans de retraites complémentaires, des aides au logement (prêt à taux zéro), des mécanismes de prime au «parrainage»: par exemple, chaque cadre qui ferait recruter un talent dans une entreprise faisant partie d'un secteur prioritaire bénéficierait d'une prime de cooptation.

Plus généralement, la grille de l'impôt sur le revenu global (I.R.G.) en vigueur depuis plusieurs décennies pourrait être révisée afin de s'adapter à la réalité du marché et la hausse des salaires. Les salaires ont plus que triplé sur la période. Un salaire très élevé il y a quelques années, et donc imposé à plus de 40%, est aujourd'hui un salaire moyen, pour une position dans le *middle management*.

- Recruter et attirer les talents là où ils sont : un plan de communication doit être mené pour faire connaître cette stratégie. Il faudra créer, tout comme pour une entreprise commercialisant un nouveau produit, une «marque» Algérie qui attirerait non seulement les talents algériens mais aussi étrangers.

Des forums de recrutement ciblés sur les industries clés de la stratégie industrielle pourraient être organisés en Algérie et à l'étranger.

- Créer de Grandes Universités et Ecoles pour couvrir, localement, les besoins en «talents» des grandes entreprises, multinationales et firmes innovantes. Le volet éducation est un chantier entier en soi, nous ne nous attardons pas ici sur ce sujet car il mérite plus qu'une section.

CONCLUSION

Il subsiste des divergences de vues importantes sur le rôle des pouvoirs publics dans les stratégies de développement industriel. Bien que l'on ait reconnu la nécessité, dans certains cas, d'interventions publiques et de politiques industrielles proactives, certains courants de pensée économique se méfient toujours de la sélection directe par l'Etat des secteurs prometteurs et préfèrent l'utilisation de mécanismes indirects pour promouvoir le progrès technique, en attirant les IDE (Investissements Directs Etrangers) et en développant les capacités technologiques locales.

Dans une économie ouverte et intégrée dans un groupement régional, il est très difficile pour l'Etat de jouer un rôle majeur dans la définition des politiques industrielles.

Plusieurs économistes rappellent qu'une nation compétitive doit se concentrer sur la qualité de ses infrastructures, son système de recherche et son système fiscal (l'amélioration de son climat des affaires en général) et non sur la création de champion locaux.

Nous pensons pourtant, que dans des pays émergents comme l'Algérie, l'Etat a encore un rôle important à jouer en raison, entre autres, des imperfections du marché. Deux batailles doivent donc être menées de front : améliorer le climat des affaires et diversifier l'économie pour se préparer à supporter l'ouverture économique et l'après pétrole.

Références bibliographiques

HAYWARD J. (1995) "Industrial Enterprise and European-Integration-from national to international champions...", *Oxford University Press*.

STERN N. AND STIGLITZ J. (1997) : «A Framework for a Development Strategy in a Market Economy: Objectives, Scopes, Institutions and Instruments», *EBRD, Working Paper 20 April*.

RICHET X. (1999): "Industrial Policy and Restructuring in Transforming Economies", *CERT-Heriot-Watt University*.

The McKinsey Quarterly, McKinsey & Company, Inc. various years.

Annexes

Annexe n°1 : Rappel historique sur la notion de champions locaux

Il n'est pas possible de parler de champions industriels locaux sans parler de la France où ce phénomène (pour des raisons historiques et institutionnelles) a acquis sa dimension la plus explicite et la plus complète.

Ce pays a eu recours aux interventions publiques, supports financiers et conseils officiels pour pallier au retard (à l'époque) de la France. L'Etat ne pouvait laisser les entreprises indépendantes se défendre seules dans un marché compétitif.

Ces entreprises ont connu des relations spéciales avec l'Etat grâce à leur management : accès privilégié aux fonds pour leurs investissements, dépenses de R & D, marchés publics garantis et protection de la compétition internationale.

L'augmentation de la concurrence internationale suite à la libéralisation commerciale grandissante a mis l'Europe face à l'«*American Challenge*» et c'est le journaliste Jean-Jacques Servan-Schreiber qui a attiré l'attention du gouvernement français sur ce danger en 1967. Il a rejeté le protectionnisme et a prôné une augmentation de la compétitivité de certaines entreprises (quelques champions et un grand nombre d'entreprises de tailles plus petites européennes) sur le marché mondial. Comme elles ne peuvent y arriver sans assistance financière, le gouvernement doit y pallier surtout dans des domaines comme l'électronique, la recherche spatiale, l'énergie atomique et l'informatique.

Celui-ci a même évoqué directement la notion de champions européens à la place de champions nationaux pour faire face à l'«*American Challenge*».

En même temps plusieurs rapports ont appelé à la mise en place d'une politique micro-industrielle.

Malgré les critiques des politiques de champions locaux avec marchés protégés et subventions financières qui, selon certains experts, ne peuvent conduire qu'à des échecs dans chaque pays où elles sont implémentées[25], la France donne l'exemple de politiques industrielles qui n'ont pas causé les désastres prévus et qui ont même contribué à une réelle spécialisation de l'industrie et à l'internationalisation de champions locaux[26].

Annexe n°2 : Quelques définitions utiles

La production intérieure brute (La PIB) est définie par la formule suivante :

$$\text{La PIB} = \sum \text{VA} + \text{TVA} + \text{DT/M}$$

Avec :

VA = Valeur Ajoutée

TVA = Taxe sur la Valeur Ajoutée

DT/M = Droits et taxes sur les importations,

Le produit intérieur brut (Le PIB) est défini par :

$$\begin{aligned} \text{Le PIB} = & \text{La PIB (+) VA des Administrations Publiques [27]} \\ & (+) \text{VA des Institutions Financières [28]} \\ & (+) \text{VA des Affaires Immobilières} \\ & (+) \text{Ajustements liés à la Production [29].} \end{aligned}$$

Annexe n°3 : Contribution des secteurs à la valeur ajoutée en 2004

Secteur	Poids V.A.
03- Hydrocarbures.	46%
16- Commerces.	12%
01- Agriculture.	11%
15- Transports et com	10%
08- B.T.P.H	9%
10- Agro-alim	2%
02- Eau et Energie.	1%
19- Services ménages	1%
17- Hôtels, Cafés	1%
18- Services entreprises	1%
14- Industries Diverses.	1%
04- Services et TP Pétroliers	1%
06- I.S.M.M.E	1%
07- Mat Construction	1%
09- Chimie	0%
13- Bois, papiers.	0%
11- Textiles, Confection.	0%
05- Mines et Carrières.	0%
12- Cuirs et Chaussures.	0%

Annexe n°4 : Contribution des secteurs hors hydrocarbures à la valeur ajoutée en 2004

Secteur	Poids V.A.
16- Commerces.	22%
01- Agriculture.	21%
15- Transports et com	18%
08- B.T.P.H	17%
10- Agro-alim	4%
02- Eau et Energie.	3%
19- Services ménages	3%
17- Hôtels, Cafés	2%
18- Services entreprises	2%
14- Industries Diverses.	2%
04- Services et TP Pétroliers	2%
06- I.S.M.M.E	1%
07- Mat Construction	1%
09- Chimie	1%
13- Bois, papiers.	1%
11- Textiles, Confection.	0%
05- Mines et Carrières.	0%
12- Cuirs et Chaussures.	0%

Annexe n°5 : Part du secteur privé dans chacun des secteurs en 2004

Secteurs	Part privé
Agriculture	100%
Services ménages	98%
Commerces	93%
Hôtels, Cafés	87%
Cuir et Chaussures	83%
Agro-alim	78%
B.T.P.H	78%
Textiles, Confection.	76%
Services entreprises	71%
Transports et com	69%
Bois, papiers	46%
Mat Construction	34%
Chimie	24%
I.S.M.M.E	10%
Hydrocarbures.	9%
Mines et Carrières	6%
Industries Diverses	4%
Eau et Energie	0%
Services et TP Pétroliers	0%

Notes

[*] *Abdeljelil Bouzidi (bouzidi_djel@yahoo.fr)*, diplômé de l'Université de Louvain (Belgique) et de l'Université Paris Dauphine, prépare un doctorat sur l'économie algérienne à l'Université de la Sorbonne Nouvelle. Il exerce actuellement en tant que consultant en finance de marché auprès de grandes banques d'investissement françaises.

[]** *Mohssen Toumi (toumi.m@caramail.com)*, ingénieur, ancien élève de l'Ecole Centrale de Paris, est actuellement consultant dans un cabinet de conseil en management et stratégie d'entreprises basé dans la Silicon Valley-Californie. Mohssen est intervenu auprès de plusieurs grands groupes mondiaux pour des problématiques d'amélioration de la performance et de formulation de stratégie de croissance en Europe, en Asie et en Amérique du Nord.

Les deux auteurs sont également membres et/ou fondateurs de plusieurs associations et think tanks regroupant des Algériens en Europe et en Amérique du Nord.

[1] Cf. annexe 1 pour la définition du concept d'entreprise championne.

[2] Compagnie nationale aérienne.

[3] La ville d'Alger a été classée récemment parmi les villes les moins attractives pour les hommes d'affaires par *the Economist Intelligence «Unit's livability survey»*.

[4] Sous forme d'assainissements successifs et de restructurations: 3M\$ pour le redimensionnement des entreprises au cours des années quatre vingt, 3M\$ dans le cadre des réformes de 1988, 4,5M\$ entre 1991 et 1994 suite à la dévaluation du Dinar, 15M\$ entre 1992 et 1998 suite au dispositif banques-entreprises. Notons enfin que l'assainissement du système bancaire est encore en cours et que l'outil industriel en valeur d'origine a coûté 30M\$.

[5] Toutes les données utilisées proviennent de l'Office Nationale des Statistiques (O.N.S.) algérien. L'annexe 1 reprend quelques définitions utiles.

[6] Dans la suite de l'article, les valeurs ajoutées utilisées sont des valeurs «courantes» non ajustées à l'augmentation des prix. Une croissance de la valeur ajoutée signifie donc une croissance des volumes et/ou des prix.

[7] Ces deux secteurs étant importants, nous indiquerons plus loin la contribution de chacun des deux à la valeur ajoutée.

[8] Nous entendons par Industrie les secteurs suivants (classement O.N.S.) : agro-alimentaire, industries diverses, I.S.M.M.E., matériaux de construction, bois papier, textiles confection, mines et carrières, cuirs et chaussures, chimie et eau et énergie.

[9] Environ 7% en 2004.

[10] Rappelons encore qu'il s'agit ici de croissance «courante», c'est-à-dire due aux volumes et/ou prix.

[11] Notons que la valeur ajoutée prise seule n'est plus un critère valable d'évaluation de l'effet compétitif de l'économie analysée.

[12] La croissance annuelle moyenne ou C.A.G.R. (compound annual growth rate) = $(\text{valeur finale}/\text{valeur initiale})^{(1/\text{nombre années})}-1$

[13] Notons que la décennie 1994-2004 couvre une période exceptionnelle d'insécurité qu'a connue l'Algérie, les conclusions doivent se faire dans cette limite.

[14] Considérée comme une croissance annuelle acceptable du P.I.B. et qui sert de «benchmark». Les valeurs supérieures à 5% «battent» la croissance du P.I.B.

[15] 1ère entreprise privée algérienne dont le chiffre d'affaires en 2006 avoisine le milliard de dollars et la croissance annuelle moyenne 50% depuis plusieurs années.

[16] Notons que ce secteur est plus dynamique depuis les années 2000.

[17] Industries Sidérurgiques, Métallurgiques, Mécaniques et Electroniques. Elles ont aussi bénéficié, depuis la reprise du complexe sidérurgique d'El Hajjar par Mittal, de plus de dynamisme.

[18] Ces secteurs n'exportant eux-mêmes que très peu, ils restent dépendants des devises de l'Etat utilisées pour leurs importations.

[19] Cf. article des mêmes auteurs "Lancer la croissance de l'économie algérienne par la performance de ses entreprises".

[20] L'industrie du transport aérien est une industrie où les marges d'exploitation sont difficiles à établir et à maintenir en raison de la forte concurrence (compagnies à bas coûts,...etc.), et de la forte sensibilité de cette industrie à des facteurs exogènes (prix du pétrole, croissance économique, ...etc.).

[21] Ou même des hydrocarbures.

[22] L'inefficience X par exemple.

[23] Barry Desker ancien président du "*Singapore Trade Development Board*" et Deborah Elms : "The East Asian Experience; The Poverty of Picking Winners".

[24] Ayant des formations réputées, une expérience internationale et connaissant les entreprises occidentales.

[25] Une politique de champions nationaux serait économiquement inefficace, nuisible au marché et une source de déclin pour chaque pays qui l'implémenterait.

[26] Nous pouvons citer Bnp-Paribas, Société Générale, Air-France, EDF etc.

[27] Administrations centrales, collectivités locales, établissements publics à caractère administratif, sécurité sociale.

[28] Banques et entreprises d'assurances.

[29] Imputée de Services Bancaires et à la consommation de services non productifs.

AHMED KOUDRI[*]

Enquête sur les pratiques de rémunération du premier dirigeant d'entreprise en Algérie

La question de la rémunération du dirigeant (on ne retient ici que le premier responsable de l'entreprise) ne saurait être traitée de manière marginale en la considérant du strict point de vue du nombre de cette population que l'on peut estimer entre trente et cinquante mille personnes.

Elle est importante quand on envisage le rôle particulier de ces dirigeants dans la croissance de leurs entreprises respectives et par là-même dans la croissance économique du pays et donc de sa dynamique.

Une précédente communication a mis en relief les multiples aspects et les principaux enjeux liés (Koudri A., 2003) ; une revue de la littérature y est présentée de manière exhaustive.

Le présent article se propose de pousser la réflexion en la concentrant sur le champ spécifique national, et tente de répondre à plusieurs questions : Quel est le niveau de rémunération des cadres dirigeants des entreprises algériennes ? Quels en sont les facteurs déterminants ? Quelle est la structure générale de la rémunération, celle liée à la qualification et celle liée aux performances ? Le niveau de rémunération tend-il à s'aligner sur le niveau international au fur et à mesure de l'ouverture de l'économie algérienne et représente-t-il un levier puissant agissant sur le comportement du dirigeant ?

Autant de questions auxquelles il sera tenté d'apporter des réponses, ou à défaut des éléments puisque jusqu'à présent, aucun travail de recherche n'a, à notre connaissance, été réalisé sur la question.

On essaiera de répondre sur la base des résultats d'une enquête menée au sein du CREAD en 2003. L'échantillon retenu est constitué de cent douze (112) entreprises dont le siège se situe dans l'Algérois où se concentre du reste la majorité des entreprises algériennes; cet échantillon ne prétend pas être représentatif de la population globale des sociétés opérant en Algérie, mais se veut raisonné dans la mesure où il comprend des entreprises publiques et privées, appartenant à toutes les branches d'activité et de tailles diverses (grandes, moyennes et petites).

Le questionnaire a été adressé par voie postale au premier responsable de l'entreprise; dans une première étape, seize questionnaires remplis ont été retournés; après une relance, toujours par courrier, c'est au total trente deux(32) questionnaires qui ont été réceptionnés (soit un taux de réponse acceptable d'environ 28%). On peut se demander si ce taux est

liée au caractère sensible du sujet; disons que si ce dernier n'est plus tabou, il ne fait pas non plus l'objet de débats, et les concernés n'en parlent qu'avec beaucoup de réticences.

La réflexion sera menée en s'appuyant sur deux hypothèses :

- La première est que la logique marchande ne s'impose pas encore totalement dans la détermination de la rémunération des dirigeants.
- La seconde considère que la dichotomie entreprise publique entreprise privée n'est pas pertinente, toutes les entreprises évoluant dans un même contexte économique et social.
- Les résultats seront présentés en deux parties :
 - La première s'intitule : la rémunération : niveau, structure et déterminants
 - La seconde présentera les enseignements majeurs

1. LA POPULATION DES DIRIGEANTS

Le niveau de rémunération, d'après J. DUBOIS (1986), se compose de deux éléments (salaire de qualification et salaire de performance) qui fixent les termes de l'équité salariale. Les facteurs déterminants, outre le critère de base que représente l'emploi occupé, sont nombreux : ils ont trait à l'individu (ancienneté dans l'entreprise, ancienneté dans le poste, capacités intrinsèques, comportement), à l'environnement dans lequel évolue l'entreprise (zone géographique, branche d'activité, taille de l'entreprise) et aux résultats obtenus (en termes de productivité et/ou de rentabilité).

Avant de présenter les principaux résultats de l'enquête, il importe de s'arrêter sur les caractéristiques de cette population.

1.1 - Une population relativement homogène

La population des dirigeants, exclusivement masculine, est relativement âgée : ils dépassent généralement la quarantaine avec une très forte concentration entre 50 et 60 ans. Ils ont le statut de président-directeur général (60%), de directeur général (22%) pour ce qui est des entreprises publiques, ou de gérant pour des sociétés à responsabilité limitée (12%).

Tableau 1 : Répartition des entreprises selon le statut juridique

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sarl	4	12,5	12,9	12,9
	EPE / SPA	27	84,4	87,1	100,0
	Total	31	96,9	100,0	
Missing	System	1	3,1		
Total		32	100,0		

C'est une population qui, majoritairement, a fait des études supérieures (69 %) ; les PDG ont tous le niveau bac plus quatre.

Tableau 2 : Structure de la population des dirigeants selon le niveau de formation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bac plus 4	22	68,8	71,0	71,0
	Bac	2	6,3	6,5	77,4
	Autre	7	21,9	22,6	100,0
	Total	31	96,9	100,0	
Missing	System	1	3,1		
Total		32	100,0		

L'accès au poste suprême se réalise au bout d'une présence moyenne de onze (11) années dans l'entreprise, mais avec une grande dispersion des situations (écart-type égal à 10,4). Seulement 25% des dirigeants interrogés ont accédé directement à ce poste sans avoir occupé de poste subalterne dans la même entreprise; on peut penser que ce sont surtout des dirigeants d'entreprises privées ou des dirigeants d'entreprises publiques venant d'une autre filiale du groupe.

Mais pour la majorité, l'accès au poste suprême résulte d'une promotion interne: en effet 75% des dirigeants parviennent à ce poste à la suite d'une présence variable dans la même entreprise. Ainsi 25% des dirigeants ont été promus à ce poste au bout d'au moins vingt (20) ans de présence dans l'entreprise, présence pouvant aller jusqu'à trente ans ; en moyenne, la moitié de la population des dirigeants a moins de neuf (9) années de présence dans l'entreprise qu'ils dirigent.

En ce qui concerne la longévité des dirigeants à leur poste, elle est inégale: 60% des dirigeants occupent leur poste depuis plus de cinq ans et 40% depuis moins de cinq ans. La durée moyenne de présence au poste de dirigeant est de onze (11) ans.

La stabilité relative des dirigeants s'explique aisément, mais différemment, selon le statut juridique de l'entreprise : dans les sociétés privées, les dirigeants appartiennent à la famille propriétaire de l'entreprise et par conséquent sont moins sujets aux changements.

Tableau 3 : Répartition de la population selon la durée au poste du dirigeant

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Inférieure à un (1) an	1	3,1	3,1	3,1
Comprise entre un (1) et cinq(5) ans	13	40,6	40,6	43,8
Supérieure à cinq(5) ans	18	56,3	56,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Par contre, dans les entreprises publiques, la logique d'accès au poste, tout comme celle de la démission, résultent de la combinaison de plusieurs considérations internes et surtout externes à l'entreprise. Rappelons que l'expérience tentée au milieu des années 1990 portant sur l'appel d'offres à candidature pour les postes de directeurs généraux a tourné court, les pratiques occultes ayant la vie dure. Un fait s'impose: le taux de rotation des dirigeants des entreprises publiques a nettement baissé au cours de la dernière décennie; les raisons d'un état de plus grande stabilité du dirigeant au poste (certains parlent d'enracinement) relèvent à la fois de la situation économique du secteur public et de celle du marché du travail. Cet enracinement du dirigeant serait, selon les théories de la gouvernance, néfaste pour les performances de gestion des entreprises concernées. L'ouverture à l'initiative privée a eu pour effet de drainer une population ayant le profil du poste vers les entreprises privées au lieu de se diriger exclusivement vers les entreprises publiques comme c'était le cas précédemment. Au sein même du secteur public, il y a eu une tendance à une spécialisation dans les emplois à caractère économique, et à les distinguer des emplois dans l'administration.

Les changements à la tête des entreprises publiques sont devenus beaucoup moins fréquents qu'ils ne l'étaient au cours des années 1980 et 1990. Cette relative stabilité s'expliquerait surtout par l'ouverture de l'économie et les créations d'entreprises privées.

1.2 - Des niveaux de rémunération très hétérogènes

Le niveau des rémunérations des dirigeants des entreprises ne peut être évalué de façon absolue; il importe de situer ce niveau par rapport aux pratiques externes à l'entreprise et d'apprécier ce niveau de rémunération du point de vue de sa cohérence externe (par rapport aux rémunérations distribuées par les autres entreprises pour le même poste) et de sa cohérence interne (par rapport à la rémunération des principaux collaborateurs au sein de la même entreprise).

La rémunération doit être également envisagée du point de vue de sa structure pour réfléchir au rôle qu'elle est appelée à jouer dans la dynamique concurrentielle de l'entreprise.

Les rémunérations des dirigeants varient :

Alors que la majorité des dirigeants enquêtés déclarent un niveau de rémunération mensuelle inférieur à 100 000 dinars (environ 1000 dollars US), 22% des dirigeants se situent dans la tranche comprise entre 100 000 et 150 000 dinars; les trois-quarts des dirigeants interrogés perçoivent un revenu mensuel inférieur à 150 000 dinars.

Enfin, pour une minorité (3%), la rémunération mensuelle dépasse 200 000 dinars.

Tableau 4 : Répartition des dirigeants selon leur rémunération globale mensuelle

Rémunération mensuelle	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
< 100.000	19	59,4	59,4	59,4
>100.000-<150.000	7	21,9	21,9	81,3
>150.000-<200.000	5	15,6	15,6	96,9
>200.000	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

La majorité (78%) des dirigeants estime peu compétitif leur niveau de rémunération comparé à celui de leurs collègues exerçant dans d'autres entreprises.

Tableau 5 : De l'attractivité de la rémunération

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Insuffisamment attractive	25	78,1	78,1	78,1
Attractive	6	18,8	18,8	96,9
Très attractive	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Du point de vue de la cohérence interne, les dirigeants estiment logique et légitime l'écart existant entre leur rémunération et celle de leurs collaborateurs directs. Toutefois, l'ampleur de ce différentiel varie d'une entreprise à une autre : 60% des dirigeants estiment cet écart inférieur à 30%; mais 28% situent ce différentiel entre 30 et 50 % de leur niveau de rémunération. Enfin pour 12% d'entre eux, cet écart serait supérieur à 50%.

En fait, l'écart de salaire nominal est faible ; ce sont surtout les primes, indemnités et autres avantages en nature dont bénéficie le premier dirigeant, qui expliquent ce différentiel.

Tableau 6 : Importance de l'écart de rémunération entre le premier dirigeant et ses subordonnés

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Inférieur à 30%	15	46,9	60,0	60,0
	30-50%	7	21,9	28,0	88,0
	Plus de 50%	3	9,4	12,0	100,0
	Total	25	78,1	100,0	
Missing	System	7	21,9		
Total		32	100,0		

La fixation du niveau de rémunération diffère selon le statut juridique de l'entreprise : alors que les entreprises privées rémunèrent librement leur dirigeant (ce qui laisse supposer de très fortes disparités), la détermination du niveau de rémunération au sein de l'entreprise publique

est partiellement balisée; il dépend à fois des textes réglementaires et des négociations pour ce qui a trait au mandat social de président-directeur général.

Dans l'ensemble, la moitié des dirigeants interrogés s'estime plutôt mal payée et 46% l'être moyennement ; seule une infime minorité (3%) s'estime satisfaite de sa rémunération.

Il faut remarquer que malgré ces jugements négatifs quant à leur niveau de rémunération, aucune personne ne pense quitter l'entreprise, ni a fortiori, son poste.

Tableau 7 : Appréciation par les dirigeants de leur niveau de rémunération

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Très mal payé	4	12,5	12,5	12,5
Plutôt mal payé	12	37,5	37,5	50,0
Moyennement payé	15	46,9	46,9	96,9
Bien payé	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

On peut penser que les facteurs qui influent sur le niveau de rémunération sont à la fois d'ordre subjectif et objectif.

Il semble que les facteurs subjectifs ne jouent pas de façon décisive; l'âge du dirigeant, son niveau de formation et/ou la durée de sa présence à la tête de l'entreprise ne semblent pas influencer de façon décisive le niveau de rémunération.

Par contre, deux facteurs joueraient un rôle discriminant dans le niveau de rémunération : il s'agit de la branche d'activité dans laquelle évolue l'entreprise et de la taille de celle-ci.

Bien que les résultats de l'enquête ne l'aient pas explicitement montré, il y a des secteurs porteurs tels ceux de l'énergie et celui des banques et assurances qui, en dépit du caractère public des entreprises présentes, assurent les rémunérations les plus élevées.

La taille de l'entreprise, appréhendée bien plus par le chiffre d'affaires que par l'effectif, aurait un effet certain sur le niveau de rémunération ; autrement dit le niveau de rémunération serait parfaitement corrélé avec la taille de l'entreprise. Les résultats de l'enquête ne l'établissent pas formellement pour deux raisons :

- Primo, les entreprises constituant notre échantillon, ne sont pas homogènes du point de vue juridique: les gérants qui dirigent généralement des entreprises privées de faible taille (généralement des SARL) ne sont pas soumis aux mêmes contraintes que les dirigeants des entreprises publiques (Koriche N.)

- Secundo, les grandes entreprises publiques présentes dans les secteurs d'activité tels que les hydrocarbures et le secteur financier offriraient les rémunérations les plus élevées non seulement au premier dirigeant mais aussi aux cadres intermédiaires. Ces entreprises n'ont généralement pas répondu à notre enquête.

Il existe une forte corrélation entre taille de l'entreprise et secteur d'activité; on ne peut donc pas isoler l'influence respective du facteur taille et celle du secteur d'activité : les grandes entreprises se trouvent précisément dans les secteurs sus-cités.

1.3 - De la structure de la rémunération

Outre le salaire de base, la rémunération comprend les primes et avantages en nature (voiture, logement, téléphone, frais divers) ainsi qu'une partie variable.

D'après les données recueillies lors de l'enquête, le salaire nominal représenterait 70% de la rémunération globale. 20% de celle-ci est constitué de primes variables, et 10% d'avantages en nature.

Ces chiffres nous semblent bien loin de correspondre à la réalité. En effet, d'une part les avantages en nature sont le plus souvent minorés ; ce sont ces avantages en nature qui expliquent l'écart de rémunération entre le premier responsable de l'entreprise et ses adjoints directs. Or justement, cet écart est estimé à plus de 30%.

La partie variable de la rémunération est liée aux performances réalisées par l'entreprise. Dans le secteur public, les gestionnaires sont liés par des contrats de performance. Les objectifs sont définis de telle façon que les responsables doublent leur salaire nominal dans la plupart des cas. Autrement dit, la partie variable tend à devenir fixe.

Quelles sont les performances attendues des responsables des entreprises publiques ? La question mérite d'être posée en raison de la situation précaire très difficile dans laquelle se trouvent la grande majorité de ces entreprises et ce, depuis plus d'une décennie.

Les performances des entreprises de par le monde sont appréciées du point de vue de leur dynamique de croissance, c'est-à-dire en termes de croissance de leur chiffre d'affaires, de leur niveau de profit, de leur part de marché.

Le tableau 8 montre l'absence totale de corrélation entre la taille de l'entreprise (appréciée par son chiffre d'affaires) et le niveau de rémunération au sein de l'entreprise.

Tableau 8 : Corrélation entre niveau de rémunération et taille de l'entreprise

Correlations

		Chiffre d'affaires (en millions de DA)	Rémunération globale mensuelle
Chiffre d'affaires (en millions de DA)	Pearson Correlation	1,000	-,075
	Sig. (2-tailed)	,	,705
	N	28	28
Rémunération globale mensuelle	Pearson Correlation	-,075	1,000
	Sig. (2-tailed)	,705	,
	N	28	32

Il en va tout autrement des performances des entreprises publiques algériennes ; le contrat de performance vise à apprécier les efforts de rationalisation dans l'utilisation par les gestionnaires, des ressources de l'entreprise : réduction du volume de la dette, réduction des effectifs. Cela correspond à une volonté d'éviter que la situation ne se détériore plutôt que de vouloir améliorer la situation existante.

2. LE SYSTEME ACTUEL DE REMUNERATION : ENJEUX ET PERSPECTIVES

La situation de la transition vers l'économie de marché pose certaines interrogations au niveau des pratiques actuelles dans l'utilisation des ressources par les entreprises algériennes; pour ce qui concerne les ressources managériales, il convient de poser la question de l'éventualité d'un marché du travail différencié pour les managers.

2.1 - Niveau de rémunération et performances de l'entreprise : aucun lien direct

Il ne semble pas qu'il y ait un lien entre le niveau de rémunération et le niveau de performance de l'entreprise que le dirigeant devrait contribuer à obtenir. Certes, il existe au niveau des entreprises publiques des contrats de performance et, formellement, une partie de la rémunération des dirigeants en dépend ; mais la fixation des objectifs ne relève pas du pouvoir discrétionnaire des dirigeants malgré des contraintes renforcées (contrôle des activités des dirigeants par le conseil d'administration, certification des comptes par le commissaire aux comptes). La question de la vigilance et de l'indépendance des conseils d'administration demeure loin d'être assurée (Ayadi N., 2003).

On observe que même les entreprises en situation économique et financière précaires n'hésitent pas, malgré tout, à distribuer des rémunérations conséquentes à leur dirigeant.

Le lien rémunération-performance est lâche ; aussi la rémunération nous semble dépendre davantage du statut et de la stature du dirigeant que de quelque autre facteur.

2.2 - Un marché du travail pour dirigeants est-il envisageable ?

Il a été remarqué que la logique de marché ne s'impose pas dans la détermination des rémunérations des dirigeants d'entreprise. Que ce soit dans les entreprises publiques ou dans les entreprises privées, une autre logique domine; mais entrevoit-on l'ébauche d'un marché du travail pour dirigeants ?

Pour répondre à cette question, il convient de s'interroger sur les règles de gouvernance qui ont cours dans les deux sphères respectives et sur les éventuelles passerelles entre les deux.

Les différentes réformes qui ont affecté les entreprises publiques depuis plus d'une décennie, n'ont pas modifié fondamentalement son mode de gouvernance. Les habillages institutionnels du secteur public n'ont pas réussi à introduire des pratiques et des réflexes de marché pour de multiples raisons spécifiques à chaque entreprise et à son marché (pas ou peu de pression concurrentielle, rente pétrolière, pressions sociales...). La gestion des ressources humaines obéit à une logique de clan et ce, à tous les niveaux hiérarchiques, avec un accent plus prononcé aux niveaux les plus élevés.

Le comportement des dirigeants des entreprises publiques se ressent inévitablement de cette culture «hors marché».

Bien qu'ils s'estiment plutôt mal payés, les dirigeants n'envisagent pas pour autant de quitter leur poste; encore faut-il qu'ils aient des sollicitations, c'est-à-dire une offre de postes sur le marché. Leur position au sein d'une entreprise donnée ne tient pas tant à leurs performances de gestion qu'à leurs relations au sein de l'Etat.

Finalement, le manque de flexibilité observé dans les rémunérations n'est-il pas à lier à l'absence de flexibilité du marché du travail?

Les entreprises privées ayant le statut de sociétés seraient au nombre de 70.000 (source : Centre National du Registre de Commerce, 2003). Ce sont presque exclusivement des sociétés dont le capital est détenu par les membres de la famille qui en assurent la direction. Les sociétés par actions ne représenteraient qu'à peine 5% de l'ensemble du total des entreprises tous statuts juridiques confondus.

Existe-t-il un échange de flux de main-d'œuvre entre ces deux sphères ? Les entreprises privées ont toujours puisé dans le vivier de l'encadrement intermédiaire des entreprises publiques. Mais au niveau des dirigeants, aucun mouvement dans un sens (du public vers le privé) ou dans l'autre (du privé vers le public) n'a été observé. La création récente d'un «club de l'excellence» réunissant patrons privés et patrons publics peut représenter un pas timide vers la constitution d'un marché différencié pour dirigeants d'entreprise que pourrait dynamiser un éventuel développement des investissements directs étrangers.

Mais pour l'instant, aucun élément ne permet d'affirmer l'imminence d'une telle évolution.

CONCLUSION

Les résultats auxquels nous sommes parvenus ne permettent pas de tirer des conclusions définitives sur un phénomène ignoré jusque-là par la recherche.

Il ne peut être question ici de défendre ou de dénoncer les niveaux de rémunération pratiqués par les entreprises parce que le phénomène reste mal connu; il importe plutôt de s'interroger sur les qualités et défauts des politiques de rémunération, d'apprécier leur cohérence avec les stratégies et les valeurs au sein des entreprises pour rendre ces dernières plus compétitives.

On peut néanmoins déplorer le manque de transparence sur la question, ce qui limite les débats.

Par rapport à la première hypothèse, on observe l'absence d'approche managériale des rétributions en raison de l'absence d'un marché différencié et, inversement, il n'y a pas de marché différencié du travail pour dirigeants parce qu'il n'y a pas d'approche managériale de la question de la rémunération.

Il y a lieu, dans les recherches ultérieures, de distinguer entre d'une part, le secteur public au sein duquel domine une logique hybride de rémunération et d'autre part le secteur privé où la logique marchande s'impose totalement pour une population très réduite du point de vue du nombre.

Toutes ces contraintes finiront-elles par être levées afin qu'émerge un marché du travail différencié pour dirigeants ?

Références bibliographiques

AYADI N. & LABARONNE D. 2003, «La gouvernance institutionnelle algérienne et ses conséquences sur la gouvernance des entreprises publiques algériennes: Une approche hétérodoxe», Communication au colloque international du CREAD : «Gouvernance et développement des PME-PMI», Alger, 23, 24 et 25 Juin 2003.

BARADEL A. 2002, «Le métier de dirigeant», L'Expansion Management Review, n°107, Décembre 2002

DUBOIS J. 1986, «Les salaires», Editions Organisation

KORICHE N. 1999, «Les relations de travail concernant les dirigeants d'entreprise : un régime spécifique et problématique», Document ronéo. Alger.

KOUDRI A. 1999, «Privatisation et gouvernance des entreprises publiques», Communication au colloque F. YACHIR, Sétif.

KOUDRI A. 2003, «La rémunération des cadres dirigeants des entreprises : Qu'en savons-nous ? Qu'avons-nous à apprendre ?», Les Cahiers du CREAD, n°64, 2^{ème} trimestre 2003.

KOUDRI A. 2004, «Démographie des entreprises algériennes : sous la dynamique, l'atonie du système productif».

Communication au colloque international de Biskra, dynamisation de la gestion des PME, 12 & 13 Avril 2004.

«**Entrepreneurs et/ou dirigeants**» 1997, La Revue du Financier, n°111-112.

Note

 Professeur à l'Université d'Alger - Maître de recherche
au CREAD

SALIHA OUZZIR^[*]

La protection sociale face aux défis de la flexibilité et de la précarité de l'emploi

La protection sociale fait face à de nouveaux défis induits par le processus de restructuration de l'économie engagé au tournant de la décennie quatre vingt dix, dans un contexte de récession économique durable, aggravée par une violence terroriste à l'origine de nombreuses destructions et déplacements de populations. Cette rupture a généré des phénomènes majeurs comme : l'aggravation du chômage, le recul de l'emploi stable et sa substitution par de nouvelles formes d'emplois atypiques et précaires, la déstabilisation de la cellule familiale, et la dégradation du niveau de vie de larges couches de la population.

Ces dernières années, la pauvreté a reculé de manière générale, selon le rapport national sur le développement humain de l'année 2003, qui constate cependant «la persistance de poches de pauvreté extrême dans de nombreuses régions du pays» et les «différentes disparités qui s'expriment en termes régionaux et catégoriels».^[1]

Malgré les adaptations successives du système de protection sociale à cette évolution du contexte économique et social, des incohérences et insuffisances persistent et d'autres sont apparues, au regard notamment des transformations structurelles du marché du travail. Dans ce sens, le système de protection sociale et les programmes développés jusque-là sont particulièrement confrontés à certaines problématiques, qui déterminent leur degré d'efficacité et d'efficience, et de manière particulière le principe d'équité, et donc de légitimité.

En effet, les nouvelles formes d'exclusion et d'appauvrissement, l'élargissement des catégories de population vulnérables, et la persistance des inégalités sociales, interpellent sur les finalités et l'impact des mesures prises et des actions développées dans le domaine de la protection sociale à l'effet d'atténuer les situations d'appauvrissement, et prévenir l'exclusion, d'une part; et sur la capacité des systèmes en place à corriger les inégalités par la garantie d'un accès équitable aux avantages accordés, d'autre part.

Dans ce même ordre d'idées, se pose la question de la légitimité des régimes mis en place, qui sont jugés sur leur capacité d'assurer la cohérence et l'adaptation de leurs actions compte tenu de l'évolution des besoins des citoyens et des transformations de l'environnement.

Partant de cette introduction, il y a lieu de définir plus précisément notre champ d'intervention et d'analyse. En effet, il s'agit dans cet article de

mettre en évidence, à la lumière des transformations structurelles du marché du travail, les lacunes et incohérences les plus saillantes véhiculées par le système de protection sociale, les logiques qui les sous-tendent et leurs implications en termes d'aggravation des inégalités et de la précarisation.

La première partie de ce travail de réflexion est consacrée à un rappel sur l'évolution et les adaptations successives des politiques de la protection sociale, et de la sécurité sociale en particulier, compte tenu des impératifs des politiques économiques et sociales et leurs implications.

On exposera, de manière plus détaillée, l'essentiel des mesures et actions sociales développées ces dernières années, dans le but d'atténuer les effets du chômage et de la pauvreté.

Dans la deuxième partie, on examinera certaines dispositions et pratiques véhiculées par le système de sécurité sociale en particulier et de la protection sociale de manière générale, qui accentuent les inégalités et la précarité.

1 - EVOLUTION DE LA PROTECTION SOCIALE EN ALGÉRIE

Le système de protection sociale, et notamment sa composante essentielle la sécurité sociale, a subi des transformations importantes en rapport avec les politiques économiques et sociales mises en œuvre et leurs prolongements effectives.

1 - Rappel historique

1.1 - Un système assurantiel peu redistributif

Au cours de la période post-indépendance, et jusqu'au début des années soixante dix, l'aide sociale de l'Etat est limitée, seul le système de sécurité sociale intervenait mais pour une population bien définie. En effet, c'est un système fondé sur des principes essentiellement assurantiels, impliquant une liaison étroite entre le bénéfice des prestations et le versement régulier d'une cotisation. Il en résulte un système peu redistributif, qui profite aux seules personnes ayant un emploi stable donnant lieu à des cotisations régulières, dans un contexte marqué par: un chômage endémique (40% de la population active), le sous-emploi, une concentration de la population occupée dans le secteur agricole (70%) exclue dans sa majorité du bénéfice de la couverture sociale.

Dans ce contexte particulier, la sécurité sociale apparaît paradoxalement comme un instrument accentuant les inégalités sociales, entre les catégories d'actifs privilégiés à l'époque pour disposer d'un revenu régulier et bénéficier d'une couverture sociale, et les catégories des chômeurs, des démunis... beaucoup plus nombreux et plus exposés aux risques. Mais aussi parmi les différentes catégories de bénéficiaires, le système hérité de la période coloniale entretenait une nette discrimination entre les catégories d'affiliés, basée essentiellement sur le critère racial. Ainsi d'un régime à l'autre,

les différences de prestations, et de conditions de couverture sont nettement discriminées.^[2]

1. 2 - Une extension de la sécurité sociale liée à la promotion de l'emploi

Au tournant des années soixante dix, la promotion du bien être social est une priorité des pouvoirs publics, elle devait résulter d'une politique globale de développement national. La nouvelle politique de sécurité sociale sera dès lors résolument arrimée aux impératifs des politiques économique et sociale.

Le bénéfice de la couverture sociale demeure toujours étroitement lié à la condition d'un contrat de travail. Cependant les vastes projets d'investissement qui favorisent un accroissement rapide de la population occupée vont permettre par la même occasion une extension de la couverture sociale : plus de trois millions d'assurés, 9 millions d'ayants droits en 1982.^[3]

La priorité a porté sur l'élargissement de l'occupation productive, notamment salariée, afin de permettre à un grand nombre de ménages de disposer d'un revenu assurant un niveau de pouvoir d'achat satisfaisant. L'intervention de l'Etat pour l'éradication de la pauvreté et le développement humain se concrétise aussi à travers le développement d'une politique sociale généreuse comme: l'accès gratuit aux soins publics, la gratuité de l'instruction, le soutien aux prix d'un nombre important de produits, l'habitat social....

Le caractère généralisé de ces mesures a permis, à travers la garantie d'un niveau de vie décent à la majorité de la population, d'éviter une paupérisation des catégories les plus faibles. Cependant, il faut noter que la pratique a révélé une certaine déviation des mesures et actions entreprises et qui n'atteindront pas souvent le but souhaité en matière de correction des inégalités et d'amélioration du niveau de vie. Certaines dérives de la réglementation, le favoritisme, les dépassements de toute nature, ont même été à l'origine de l'accentuation des inégalités sociales.

Entre temps, les mesures sociales ciblant directement les catégories les plus défavorisées sont peu développées. L'effort en matière d'action sociale depuis 1962 a été essentiellement orienté vers la prise en charge dans les centres d'accueil des catégories de population vulnérables: les enfants abandonnés, les personnes âgées sans ressources, les adolescents en danger moral, les handicapés, les femmes seules...

Une faible allocation été consentie en faveur des personnes aveugles, 300DA par mois, et 100DA pour les autres handicaps (montant encore alloué en 1992).

Seules ces dernières catégories étaient en conséquences concernées par l'aide sociale de l'Etat. La frange de population ayant les capacités et l'âge de travailler était exclue du bénéfice de l'aide sociale et de la sécurité sociale. Il n'existait pas de dispositif d'assurance chômage au

regard des politiques de plein emploi prônées par les pouvoirs publics, et du droit au travail consacré par la Constitution de 1976.

1.3 - Une tendance vers la généralisation et l'amélioration de la couverture sociale

La troisième période intervient au deuxième tournant de la décennie quatre vingt, dans un contexte de transformations politiques et économiques timides au départ, plus franches par la suite allant dans le sens d'une rupture avec le développement industriel, et la compression des revenus et des besoins de consommation de la population.

Dans un premier temps, une conjoncture économique favorable marquée par une croissance régulière de l'emploi salarié stable, une augmentation du prix du baril de pétrole (40\$ en 1980) a favorisé la mise en œuvre d'une refonte globale du système de sécurité sociale, basée sur les principes de l'élargissement, l'uniformisation et l'amélioration substantielle de l'ensemble des prestations sociales. [\[4\]](#)

Le système garde son caractère professionnel au niveau du financement, dans la mesure où ses ressources sont essentiellement constituées des cotisations en provenance des assurés actifs et des employeurs -du secteur public notamment-, et dans une moindre mesure de l'Etat au titre des catégories d'inactifs. Le bénéfice des prestations par contre, de par la facilitation des conditions d'ouverture et l'extension de la notion d'assurés et d'ayants droit, obéit beaucoup plus à une logique universaliste qui tend vers un élargissement de la couverture sociale au plus grand nombre.

L'étendue de la couverture sociale

L'extension du bénéfice des assurances sociales (particulièrement le volet maladie), a été assurée par les lois de la refonte de 1983 au double plan des ayants droits et des travailleurs.

Outre les travailleurs à titre privé ou salariés et assimilés, le remboursement des frais médicaux, pharmaceutiques et de prothèses, est accordé à toute personne ayant la qualité d'ayant droit, ou entrant dans les catégories des assurés non actifs (Loi n°83-11 du 2 juillet 1983).

En plus du conjoint et des enfants de moins de 18 ans, sont considérés comme ayants droit de l'assuré : les enfants jusqu'à l'âge de 21 ans qui poursuivent des études; les filles et les collatéraux de sexe féminin sans activité quel que soit leur âge, ainsi que les handicapés ou les enfants atteint d'une maladie chronique; les ascendants de l'assuré et du conjoint ayant des ressources insuffisantes. Ces personnes bénéficient aussi de l'allocation décès et des pensions de réversion.

La notion d'assuré est aussi assouplie. Le bénéfice de l'ensemble des prestations de sécurité sociale est accordé aux personnes ayant une activité économique rémunérée, stable, donnant lieu à des cotisations régulières, mais aussi à toutes les personnes exerçant des activités intermittentes ou difficilement identifiables comme les travailleurs à

domicile, ou employées par des particuliers, les gens de mer, les comédiens, artistes, les apprentis.

Les autres catégories particulières de travailleurs comme : les gardiens de parking non payants s'ils sont autorisés, les apprentis, les porteurs de bagages, les bénéficiaires de l'indemnité pour activités d'intérêt général ; les bénéficiaires des dispositifs d'emplois d'attente ...ouvrent droit aux prestations en nature de l'assurance maladie, maternité et des accidents du travail.

Parmi les assurés non actifs, on distingue les handicapés, les titulaires de rentes d'invalidité, d'accidents du travail, les étudiants, les stagiaires, les bénéficiaires de l'allocation forfaitaire de solidarité... Ces catégories bénéficient des prestations en nature de l'assurance maladie et maternité. Les étudiants et les apprentis ouvrent droit également aux prestations accidents du travail et maladie professionnelle.

Ainsi, au regard de la législation en vigueur, seules les personnes n'exerçant aucune activité professionnelle, qui ne relèvent pas des catégories particulières, et ne peuvent être rattachées à un assuré social au titre d'ayant droit, restent en dehors du champ d'application de la couverture sociale.

Plus particulièrement, le droit aux prestations en nature de l'assurance maladie accordé au plus grand nombre sans obligation d'exercice d'une activité professionnelle, rend cet avantage quasi universel.

La mission redistributive de la sécurité sociale est accentuée par le remboursement intégral aux officines pharmaceutiques (principe du tiers payant) des dépenses pharmaceutiques occasionnées par les catégories démunies, et les personnes atteintes de maladies chroniques. Ces mécanismes - malgré certains dysfonctionnements relevant plus de la faible synergie entre les différents intervenants (praticiens de santé, officines, sécurité sociale) et de certaines incohérences au niveau de la législation - font de la sécurité sociale un important instrument de lutte contre l'exclusion et la pauvreté.

2 - La gestion de la contrainte sociale dans un contexte de mutation systémique

Cette généralisation du système, conçue dans une logique de plein emploi, va malheureusement se heurter à un contexte de récession économique durable à compter de la fin de la décennie quatre vingt, qui ne manque pas de remettre en cause les politiques et les finalités du système de protection sociale de manière générale.

La chute du prix des hydrocarbures et la dépréciation du dollar, à compter de l'année 1986, ont percuté de plein fouet une économie algérienne administrée, largement subventionnée, et très peu performante. Cette première fracture est suivie bientôt d'une seconde induite par l'application du programme d'ajustement structurel qui comporte en priorité un plan de stabilisation des équilibres monétaires

et financiers, et la mise en place des règles de l'économie de marché : libéralisation des instruments de régulation des prix et des salaires, libération du commerce extérieur, développement de la propriété privée des moyens de production, dissolution et privatisation des entreprises publiques.

Ce traitement de choc a engendré certains phénomènes majeurs dont les plus apparents sont l'aggravation du chômage, la précarisation de l'emploi, l'apparition de nouvelles formes atypiques de travail, et la dégradation des conditions de vie de larges pans de la population.

Ces phénomènes sont aggravés par une décennie de terrorisme aveugle qui provoque, entre autres, le déplacement de près d'un million de personnes dans les zones périphériques, favorisant la création de nouvelles poches de pauvreté et d'exclusion. Cette période critique au plan économique et social pose rapidement de nouvelles problématiques en matière de protection sociale des différentes catégories de la population.

En effet, concernant le système de sécurité sociale, la nécessité s'est très vite imposée de concilier les logiques assurantielles qui le sous-tendent, avec les nouveaux besoins induits par les situations de chômage récurrent, de précarité de l'emploi, et la dégradation du pouvoir d'achat de nombreuses catégories sociales.

La prise en charge de ces préoccupations s'est traduite, dans un premier temps, par une sollicitation extrême des ressources du système (augmentation des minimums de pensions vieillesse, des prestations familiales, l'indemnité compensatoire des pensions de retraite...), au moment où leurs conditions de renouvellement sont remises en cause, en particulier par la stagnation et même le recul de l'emploi salarié stable, et par les difficultés financières des entreprises publiques.

Par ailleurs, la dynamique de transition vers l'économie de marché et ses implications négatives sur de larges pans de la population impose une redéfinition des attributions et des missions sociales de l'Etat dans le sens de leur élargissement.

Dans ce contexte particulier de mutation systémique, la gestion de la contrainte sociale va consister, à travers l'adoption d'un ensemble de décisions et d'actions, à accompagner le processus de libéralisation de l'économie, par le renforcement des mécanismes de fonctionnement (notamment la mobilité et la flexibilité de l'emploi) propres à une économie de marché, tout en atténuant les effets les plus négatifs.

3 - Une tendance vers la flexibilité et la précarité de l'emploi

En Algérie le chômage demeure, selon les statistiques officielles, relativement élevé. Pour l'année 2003, le nombre de personnes au chômage est égal à 2,264 millions, soit un taux de 27,3%. Pour 2004 et 2005, il est enregistré un recul en passant respectivement à 17,7% (1,671 million), et 15,5% soit 1,5 million demandeurs d'emploi.

Les caractéristiques des catégories au chômage sont sensiblement les mêmes. Ainsi pour l'année 2004, près de 73% des chômeurs ont moins de 30 ans et sont des primo-demandeurs d'emploi. Par niveau de qualification, 65% sont sans qualification ou peu qualifiés, et enfin 27% ont un niveau d'instruction universitaire. C'est aussi un chômage de longue durée, la recherche d'un premier emploi oscille entre 2 et 3 ans.

[5]

3.1 - Les dispositifs de l'emploi des jeunes

La politique de l'Etat en direction de cette catégorie de population a favorisé l'objectif de leur insertion dans le monde du travail à travers la mise en place, depuis 1988, de programmes complexes et diversifiés de promotion de l'emploi, financés en grande partie sur le budget de l'Etat, avec le concours d'institutions financières internationales comme la Banque Mondiale.[6]

- Le premier programme d'emplois jeunes (PEJ) est initié en 1988, appelé par la suite dispositif d'insertion professionnelle des jeunes (DIPJ). C'est un dispositif destiné aux jeunes primo-demandeurs d'emploi issus essentiellement des exclus du système éducatif. Il couvrait une aide à la création de coopératives subventionnées à 30% du coût du projet; le coût de la formation des jeunes coopérateurs; et une indemnisation servie en compensation de travaux d'utilité publique initiés au niveau local (ESIL). S'agissant des ESIL, 178 mille jeunes ont pu être insérés à durée déterminée (la majorité pour 3 à 6 mois) durant l'année 2001.[7]

Leur nombre a diminué; ainsi pour l'année 2004, ils sont 72.500 jeunes dont 63% femmes, à être recrutés par les entreprises locales ou les administrations pour une période déterminée.[8]

- Ce deuxième dispositif devait être remplacé, à compter de 1996, par le Fonds National de Soutien à l'Emploi des Jeunes (FNSEJ) destiné à aider financièrement les jeunes désireux de créer une micro-entreprise.

Le bilan du dispositif, établi au 31.03.2000, donne le chiffre de 32.875 projets financés sur 98 700 jugés éligibles par l'ANSEJ. Le nombre d'emploi potentiel induit par ces projets est évalué à 69 400 postes, soit une moyenne de 2,11 emplois par projet.[9]

- La mobilisation au travail dans des chantiers sociaux, moyennant une rémunération égale au SMIG, est réalisée dans le cadre des travaux d'utilité publique à haute intensité de main-d'œuvre (TUPHIMO), ou encore le dispositif des activités d'intérêt général relevant du filet social (AIG) en contrepartie d'une rétribution dont le montant maximal est fixé à 2.100DA en 1994.

En 2004, près de 318.131 personnes ont bénéficié d'un emploi temporaire dans le cadre de ces deux dispositifs.[10]

- Pour les jeunes universitaires et techniciens supérieurs, il existe des contrats de pré-emploi depuis 1998, pour une durée d'une année renouvelable. Quelques 50.000 jeunes diplômés seront recrutés selon cette formule en 2004.[\[11\]](#)

- La promotion de micro-crédits, et de micro-activités, à compter de 1999. La portée de ces dispositifs, comme pour les micro entreprises, demeure quelque peu réduite pour différentes raisons : le manque d'informations, la contrainte de l'apport initial des prétendants, la rigidité des procédures d'éligibilité et de financement des projets initiés, un long délai de maturation allant de 6 à 24 mois, et la concurrence déloyale des personnes déjà occupées, attirées par les avantages accordés.

- Les actions développées par la Caisse Nationale de Chômage pour la réinsertion de ses allocataires, mais aussi par le développement de mesures de participation à la création d'activités par les chômeurs de 35 à 50 ans.

Ces dispositifs ont joué un rôle prépondérant dans la gestion de la pression sociale dans un contexte marqué par un recul préjudiciable du niveau de création de l'emploi, et par des pertes d'emplois stables. Cependant, de par leur nature même d'emplois d'attente ou de petite initiative privée, la portée de ces dispositifs est nécessairement limitée au triple plan de l'étendue du champ d'intervention, de la durabilité du temps de travail, et des rémunérations consenties.

Par leurs objectifs affichés, d'encouragement et de promotion à l'initiative privée, les dispositifs développés dans ce sens ne peuvent avoir qu'un impact limité sur la résorption du chômage : 1906 emplois créés dans le cadre de la micro-entreprise pour le premier semestre 2004, contre 332.611 emplois dans le cadre des dispositifs d'emploi d'attente.[\[12\]](#)

Ces derniers, beaucoup plus nombreux, sont à durée déterminée et sous-payés, ils consacrent de fait la flexibilité de l'emploi, facteur majeur de précarité et de pauvreté.

3.2 - De quelques caractéristiques du marché du travail

Cette situation caractérise le marché du travail dans son ensemble. Selon les statistiques de l'O.N.S portant sur la période de septembre 2003 à septembre 2004, sur 1,114 million de personnes nouvellement occupées, 616.000 sont des employeurs et travailleurs indépendants, 73 000 des salariés permanents, contre 269.000 non permanents, apprentis et autres et 156.000 aides familiaux.

Cette tendance, à quelques variations près, ne fléchit pas pour l'année 2005. Toujours selon les statistiques officielles relatives au marché du travail, il est noté un accroissement en termes absolus de 400.000 salariés non permanents par rapport à l'année 2004, contre une augmentation de 174.000 des effectifs des salariés permanents.[\[13\]](#)

Ces chiffres appellent quelques remarques préliminaires qui seront développées plus loin.

- Premièrement, même si le chômage est atténué grâce à ces dispositifs, il demeure encore sur le marché du travail une forte demande non satisfaite, compte tenu d'un passif lourd. Il faut cependant nuancer cette réalité, car le développement considérable du travail «informel» absorbe une grande partie de cette demande, ce qui complique davantage l'identification précise des personnes réellement en situation de chômage.
- Deuxièmement, la tendance est dominée par la flexibilité et la précarité de l'emploi, que risque d'aggraver encore plus la concurrence internationale dans le cadre des accords avec l'Union Européenne et l'O.M.C.
- Troisièmement, on signalera l'important développement du secteur «informel» qui inclut également une grande partie du secteur privé structuré, ce qui implique la non déclaration aux services des impôts et de la sécurité sociale d'un nombre important de travailleurs.

2 - LA PROTECTION SOCIALE : INSUFFISANCES ET INEQUITÉ

1 - Les lacunes de la législation sociale

Face à la situation du marché du travail dominé par «l'informel», la flexibilité de l'emploi et l'apparition de nouvelles catégories vulnérables (les jeunes, les femmes seules...), la législation de la protection sociale comporte des lacunes et des inadaptations préjudiciables à ces catégories, et à d'autres.

1.1 - De l'exclusion des primo-demandeurs d'emploi

Ainsi, pour la catégorie des primo-demandeurs d'emplois, considérés aujourd'hui comme une population vulnérable, il n'est prévue aucune forme de protection ou d'aide sociale. Si les filles sans revenu gardent la qualité d'ayants droit quel que soit leur âge, pour les garçons cette qualité prend fin dès la cessation des études ou la période d'apprentissage. Ils ne bénéficient plus des avantages en nature de l'assurance maladie (remboursement des frais médicaux) durant toute la période de chômage.

Aujourd'hui, cette situation est plus ou moins atténuée par la gratuité des soins dans les établissements publics de santé. Cependant, elle risque de poser des problèmes majeurs dès l'entrée en vigueur des mesures de contractualisation des rapports entre les secteurs publics de soins et les caisses de la sécurité sociale. La marginalisation de cette catégorie de population risque de s'aggraver si la question relative à la prise en charge de leurs dépenses de santé dans les services hospitaliers n'est pas réglée auparavant.

Par ailleurs, le système de protection sociale en Algérie ne s'est pas enrichi d'un revenu minimum d'insertion pour les jeunes primo-demandeurs d'emploi. C'est la solidarité au sein de la famille qui joue

dans ces cas là- faut-il encore qu'elle dispose de revenus suffisants- autrement ce sont les risques de précarité et d'appauvrissement allant jusqu'à l'exclusion et l'aggravation des fléaux sociaux (délinquance, drogue, prostitution).

A ce sujet, il est possible de citer Chantal Euzéby qui développe le principe d'un revenu minimum completif dans un article paru en 1990¹⁴, en faisant référence aux propositions faites dès 1984 par le BIT dans son rapport sur la sécurité sociale à l'horizon 2000 (cité par l'auteur). Selon l'auteur, ce revenu doit être accordé, entre autres, «aux personnes inaptes au travail.... et pour les personnes aptes au travail ou mal insérées sur le marché de l'emploi (chômeurs non indemnisés, jeunes primo-demandeurs d'emploi, mères isolées sans emploi et peu qualifiées, personnes occupant des emplois précaires) qui combine assistance et insertion dans un dispositif axé sur l'incitation au travail et sur l'augmentation du potentiel d'insertion».**[14]**

Pour ce qui nous concerne, nous nous intéressons essentiellement à la deuxième catégorie de personnes et notamment aux jeunes primo demandeurs d'emploi. S'il est légitime et nécessaire d'accorder une aide à cette catégorie de population qui pourrait être en même temps identifiée auprès des services de sécurité sociale, la détermination du montant d'une telle allocation d'insertion par rapport au revenu d'activité n'est pas chose aisée compte tenu de ses retombées au plan : financier, de l'incitation au travail, de l'identification des populations réellement concernées. Il faut éviter quelques écueils dont les plus importants sont :

- d'abord la détermination d'un montant qui ne soit pas désincitatif à l'égard de l'effort productif ;
- Le montant ne doit pas non plus être dérisoire, autrement le but recherché à savoir la satisfaction des besoins minimums pour éviter l'exclusion et la pauvreté ne sera pas atteint ;
- Il faudra par ailleurs prévoir des mécanismes de contrôle efficaces afin que cet avantage profite réellement aux personnes ciblées selon certains critères : qu'elles soient effectivement à la recherche d'un emploi, et sans ressources suffisantes.

1.2 - Un traitement inégal des chômeurs ayant déjà travaillé

Il existe par ailleurs un chômage récurrent lié à la flexibilité et la précarité de l'emploi. Selon Chantal Euzéby, les personnes dans cette situation «multiplient les contrats à durée déterminée, les petits boulots, et des retours fréquents à des situations de chômage plus ou moins longues».**[15]**

Or, le dispositif de l'assurance chômage mis en place en mai 1994, dans le cadre du Programme d'Ajustement Structurel ne concerne que les «salariés susceptibles de perdre de façon involontaire et pour des raisons économiques leur emploi». Les conditions d'octroi de cette prestation sont restées à ce jour aussi restrictives et ne s'adaptent

guère aux exigences de la flexibilité de l'emploi, débouchant ainsi sur des situations inégales et même injustes.

En effet, au regard de l'évolution du marché du travail, c'est un dispositif qui introduit des inégalités entre les catégories de chômeurs en excluant la plus grande partie d'entre eux, les personnes ayant travaillé une durée déterminée, malgré leurs contributions financières au risque chômage durant leur période d'activité.

Par contre, ce dispositif est aujourd'hui orienté vers une accélération de la privatisation de l'économie, à travers sa participation au financement de projets d'investissements allant jusqu'à 5 millions de dinars, et élargi à tous les chômeurs âgés entre 35 et 50 ans, sans condition de cotisations !... **[16]**

L'assurance chômage est ainsi éloignée de sa mission principale qui consiste à gérer les prestations et développer des actions de réinsertion au profit de ses allocataires. C'est un système contributif, qui ouvre des droits en priorité aux chômeurs ayant participé à son financement, compte tenu des cotisations consenties (art.4 du décret n°94-198 du 6 juillet 1994). Ce lien contributif est rompu au regard des nouvelles dispositions réglementaires sus-citées, qui assignent à la Caisse Nationale de Chômage une fonction bancaire sans grand rapport avec son mode de financement, ses missions, et son rôle dans la protection sociale globale.

2 - Des incohérences et insuffisances de l'assurance maladie

2.1 - L'amplification du phénomène de non déclaration

Les phénomènes, aujourd'hui, de non déclaration prennent de l'ampleur en relation avec le processus de privatisation de l'économie et la faiblesse des mécanismes de contrôle, et privent un nombre important de personnes de la couverture sociale. Selon les sources de l'O.N.S, 49,1% de la population occupée n'est pas déclarée dont 70% des employeurs et indépendants, et 77% des salariés non permanents. **[17]**

Il existe, certes, des situations de non déclaration découlant de la myopie des individus qui les conduit à déprécier les risques éventuels et lointains, d'où la négligence d'épargner durant la phase productive de leur vie. C'est plus ou moins le cas du régime des non salariés qui accuse une défection importante de ses affiliés, quoique à ce niveau il s'agit de faire la distinction entre les non salariés disposant de revenus suffisants, et la masse des petits artisans, commerçants, agriculteurs pour lesquels un réaménagement du dispositif de sécurité sociale peut s'avérer utile.

Le problème est plus crucial en ce qui concerne les travailleurs salariés et assimilés. Les employeurs du secteur privé déclarent dans une proportion négligeable leurs salariés. En effet, le secteur privé est aujourd'hui le principal pourvoyeur d'emploi. Pour l'année 2003 il absorbe près de 61,2% de la population occupée (près de 4 millions). Le nombre d'assurés déclarés par les employeurs privés auprès de la

CNAS est de 612.570 en 2003, soit 15% de la population occupée. Les travailleurs non déclarés sont ainsi exclus de fait de la couverture sociale.**[18]**

Sur un autre plan, la gestion du filet social s'avère être fortement centralisée. Dans ce cas, il est légitime de s'inquiéter sur l'efficacité de l'encadrement sur le terrain de toutes les personnes exposées aux risques de l'exclusion et de la pauvreté, sachant que la majorité vit dans les campagnes, le sud du pays, et à la périphérie des grandes villes et donc en dehors des circuits d'informations.

Les travailleurs assimilés sont pratiquement absents des registres de la sécurité sociale, dans la mesure où beaucoup activent de manière informelle (gardiens de parking, travailleurs à domicile....). Il est difficile de mesurer l'ampleur du phénomène, et de le cerner avec précision, compte tenu de la perméabilité du système de sécurité sociale.

En effet, par souci de rigueur, il faut préciser qu'il n'est pas rare que des personnes bénéficiant de la qualité d'ayants droit, de rentes d'invalidité, de pensions de réversion ou autres, ne soient pas déclarés dans certains emplois (travail à domicile, chez des particuliers, dans le secteur privé...) afin de ne pas perdre le bénéfice des avantages déjà acquis.

Ceci ne diminue en rien le fait que de nombreux travailleurs sont privés de la couverture sociale pour non déclaration et sans possibilité de se défendre par peur de perdre leur travail, dans un contexte de contraction de l'offre d'emploi.

Il est certain que ces phénomènes de non ou de sous-déclaration nécessitent une action concertée de tous les services concernés à travers le renforcement du contrôle, du moins dans les secteurs où l'organisation du travail le permet. Au-delà de cette action technique, il s'agit de mieux appréhender quelques facteurs pouvant être à l'origine d'une crise de confiance qui peut s'expliquer partiellement par l'insuffisance et la non adaptation de la couverture médicale, notamment aux évolutions de l'environnement.

2.2 - La relation sécurité sociale- système de soins

Si les facteurs à l'origine des pratiques de non déclaration par les employeurs privés, relèvent généralement d'une volonté de comprimer les charges sociales jugées excessives et pénalisantes - alors même qu'en terme de niveau de la cotisation sociale, l'Algérie se situe parmi les pays à revenu intermédiaire-, pour les adhérents potentiels les raisons sont plus subtiles. En effet, hormis la préférence affichée pour un revenu disponible plus important, la faible cohérence du système de sécurité sociale dans ses interactions avec les systèmes de soins public et privé notamment, peut aussi expliquer en partie cette défection à l'égard du système de sécurité sociale.

A ce jour, les modalités forfaitaires de financement des établissements de soins publics, et le gel des tarifs de remboursement des soins privés

constituent autant de facteurs désincitatifs. Ils débouchent sur un accès gratuit aux soins publics, depuis l'année 1974, pour l'ensemble des usagers sans condition d'affiliation à la sécurité sociale et sans distinction de revenu. A partir de l'année 1996, l'accès aux soins publics est subordonné à une modeste participation financière pour les non démunis (100 DA la journée d'hospitalisation, et 50 DA la consultation externe), mesures visant surtout à réhabiliter la comptabilité au niveau des services publics dans un premier temps.

Ces mécanismes n'ont guère favorisé une maîtrise des flux à travers une identification plus rigoureuse des différentes catégories d'usagers, et sont même parfois à l'origine de solidarité « inversée ». En effet, les assurés cotisants, et les contribuables participent à travers les mécanismes de financement de la santé publique (pour l'année 2001, la participation de l'Etat s'élève à 64%, et celle de la sécurité sociale à 34,5%)^[19] aux dépenses de santé occasionnées parfois par les personnes disposant de revenus élevés non déclarés qui échappent de ce fait à toute forme d'imposition.

Les modalités de financement des soins publics se répercutent négativement sur la prise en charge des dépenses occasionnées par le secteur privé. En effet largement impliquée dans les dépenses publiques de soins, la sécurité sociale pratique depuis 1987 (date de fixation des tarifs de remboursements des consultations et actes médicaux) le gel des tarifs de remboursements pour les soins privés (dont la révision est toujours en cours), ce qui implique des inégalités en soins entre les catégories de population.

L'ensemble des actes médicaux (consultation chez le praticien privé, radio, scanner, analyses....) sont remboursés à des tarifs dérisoires. Or, pour tous ces actes très onéreux, les malades ont recours fréquemment aux services du secteur privé pour cause d'encombrement des services publics de soins, ou tout simplement l'insuffisance ou l'absence de moyens.

A l'heure actuelle, une part non négligeable de la dépense de santé est reportée sur les ménages qui supportent environ 20,16% de la dépense totale de santé.^[20]

Cette situation risque de s'aggraver, compte tenu de l'entrée en vigueur des modalités de remboursement des médicaments sur la base d'un tarif de référence calculé sur le prix le plus bas qui est celui du médicament générique. Cette nouvelle mesure vise une plus grande maîtrise des dépenses de médicaments supportées par la sécurité sociale et par l'Etat. Cependant, dans les conditions actuelles du marché du médicament couvert à 30% seulement par les produits génériques, elle se traduit par une augmentation des dépenses à la charge des ménages qui payent la différence entre le tarif de remboursement et le prix réel du médicament. Dans ce sens, les risques d'une altération plus grande de l'état de santé de larges couches de la population sont à craindre, compte tenu de la dégradation de leur pouvoir d'achat.^[21]

Contrairement à l'assurance privée, la sécurité sociale a cette particularité de différencier entre le coût du risque encouru notamment en ce qui concerne le risque maladie, et la contribution financière de l'assuré au système. Les prestations en nature dans un système assurantiel sont non contributives, et destinées aux remboursements des frais réellement engagés par l'assuré, avec une somme modulée laissée à sa charge (ticket modérateur). Cette logique est rompue dans le système algérien où le gel et la baisse des tarifs de remboursements conduit à des prestations minimales peu attractives plus proches du modèle universaliste (qui dans les pays anglo-saxons est adossé à des assurances complémentaires privées ou de groupes), ce qui peut expliquer l'évasion sociale importante.

Mais surtout cette situation débouche sur la consécration d'une médecine à double vitesse, avec une offre de soins variée et de haut niveau pour les plus nantis, et une médecine de qualité moindre ou, pire encore, l'insuffisance de soins pour les plus démunis même lorsqu'ils sont assurés, au regard de la dégradation des services des soins publics d'une part, et la pratique de prix élevés et non contrôlés par le secteur privé d'autre part. A travers ces mécanismes, la sécurité sociale participe de manière implicite au renforcement des inégalités sociales, entre les différentes catégories d'assurés où le principe de redistribution verticale des revenus ne joue plus.

La correction de ces incohérences et insuffisances préconisée par le projet de réforme du système de santé et ses interactions avec la sécurité sociale, passe nécessairement par une démarche globale et doit concilier des objectifs aussi opposés que: l'égal accès aux services de santé pour les citoyens, les exigences d'efficacité, et l'impératif de maîtrise des dépenses.

3 - De l'insuffisance de l'indemnité sociale

Le bénéfice de l'allocation forfaitaire de solidarité est soumis à des conditions restrictives: chef de famille, sans aucune ressource, âgé de plus de 60 ans ou inapte au travail suite à un handicap physique ou mental (elle est accordée dans les mêmes conditions aux personnes vivant seules).

Le montant de cette allocation est relevé à 1000 DA majoré de 120 DA par enfant à charge dans la limite de trois enfants.[\[22\]](#)

Depuis février 2001, cette allocation est accordée aux personnes dont le revenu est inférieur au SNMG, dans les conditions suivantes:

- les personnes atteintes de cécité ayant un revenu inférieur ou égal au SNMG
- les personnes âgées de plus de 60 ans sans revenu, et qui sont prises en charge par des familles à faible revenu ;
- Les infirmes et incurables âgés de plus de 18 ans ne disposant d'aucune ressource;

- les familles à faible revenu ayant la charge d'un ou plusieurs enfants handicapés sans ressources.

Cette variabilité des modalités d'octroi se traduit par des situations d'iniquité où l'AFS est pour certaines familles démunies un revenu unique, et pour d'autres un revenu de complément. Selon le rapport du CNES cette situation «introduit une différenciation dans l'appréciation du seuil de pauvreté extrême selon les catégories de population, accroissant ainsi les facteurs d'inégalité».[23]

Le niveau trop modeste des allocations accordées et l'impossibilité de cumul pour certaines catégories de personnes avec d'autres ressources, empêchent non seulement toute possibilité de réduction du niveau de pauvreté, mais risque de compromettre y compris l'objectif affiché de lutte contre la marginalisation et l'exclusion des catégories défavorisées.

En effet, l'AFS par jour et par personne est égale à 33 DA, et à 11 DA dans le cas d'une famille de quatre personnes (y compris le forfait par enfant à charge), soit 2.75 DA par personne et par jour. C'est un niveau situé en dessous du seuil international de pauvreté fixé à 1 Dollar PPA. En d'autres termes, en l'absence de la solidarité (familiale, de voisinage, associative ou autres), ou d'autres sources de revenu, ces catégories sont condamnées à un niveau de vie très précaire.

Les catégories de personnes ciblées par le filet social, en plus de l'absence ou la faiblesse des revenus, cumulent généralement plusieurs handicaps (santé, logement, formation, analphabétisme) rendant aléatoire leur insertion dans le monde du travail. Aussi un relèvement de l'allocation accordée et son cumul avec un niveau de revenu inférieur au SNMG seraient tout à fait indiqués, pour lutter plus efficacement contre les risques de pauvreté.

4 - Les revenus salariaux tirés vers le bas

Il faut d'abord relever certaines ambivalences entretenues sur la nature des emplois créés dans le cadre du filet social, qui portent sur l'aide sociale de l'Etat. Celle-ci est généralement définie «comme un ensemble de prestations correspondant à des droits subjectifs, spécialisés, à caractère alimentaire et attribués sans contribution préalable des bénéficiaires».[24]

Ces emplois s'insèrent dans un programme de protection des catégories les plus défavorisées, mais reposent objectivement sur le principe d'un travail rémunéré, dans la mesure où le versement de «l'indemnité» est soumis à l'obligation de fournir un travail en contrepartie. Or, il est expressément souligné que «le programme IAIG n'est pas considéré comme générateur d'une relation de travail salariée fût-elle temporaire, mais comme une relation de solidarité et une solution d'attente qui exclut toute attitude d'assistanat envers ceux qui sont aptes à participer à des travaux d'intérêt général » [25] Cette relation particulière se traduit dans les faits par une paupérisation absolue des travailleurs, qui n'est autre que l'abaissement pur et simple

de leur niveau de vie^[26], sachant que l'émargement au programme AIG est accordé aux membres de la famille sans aucune ressource, et ouvre droit à une indemnité fixée à 3000 DA par mois depuis le 1er janvier 2001, ce qui représente un peu moins du tiers du SNMG (10.000 DA).

Sur un autre plan, et pour mieux illustrer la répartition inégale des revenus et leur tendance vers la baisse, on rappelle également que les autres dispositifs d'emploi pour jeunes reposent tous sur le critère d'une rémunération minorée. Pour les contrats de pré-emploi par exemple, financé aussi sur le budget de l'Etat, la rémunération était de 6000 DA pour un universitaire et de 4.500 DA pour un technicien supérieur durant la première année d'activité. Elle est relevée respectivement à 8000 et 6000 DA depuis 2004. Les titulaires d'un emploi de solidarité (ESIL) perçoivent 2.500 DA brut (ils cotisent à la sécurité sociale au taux normal de 9% de leur maigre revenu).

Par ailleurs, et au regard de la revalorisation du SNMG à 10.000 DA depuis le 1er janvier 2004, l'écart des revenus entre les différentes catégories de travailleurs se creuse davantage.

Les bénéficiaires de l'IAIG et des dispositifs de l'emploi des jeunes (ESIL, dont les revenus sont restés inchangés), et même des contrats de pré-emploi sont lourdement pénalisés. Ces modalités de rémunération contribuent à une polarisation extrême des revenus. Les salaires étant les revenus essentiels des ménages, selon le BIT «une accentuation de l'inégalité des salaires risque de creuser davantage les inégalités sociales».^[27]

Une deuxième conséquence de cette pratique est sa participation à tirer l'ensemble des revenus salariaux vers le bas. En effet, l'argument d'œuvrer au plus urgent, à savoir la lutte contre le chômage des jeunes, a relégué au second plan les questions de revalorisation des salaires, et même justifié la pratique de bas salaires, dans la Fonction Publique notamment.

5 - Des prestations familiales pour les plus «nantis»

Certaines politiques de protection sociale, à l'instar de celle régissant le régime des prestations familiales, contribuent à creuser davantage l'écart entre les catégories de revenus et, de manière plus large, les catégories sociales.

En effet, les prestations familiales n'ont pas à l'heure actuelle de statut juridique clairement défini. Leur financement oscille entre le budget de l'Etat ou les employeurs, au gré des contraintes financières des parties concernées, ce qui fait peser de lourdes menaces sur la pérennité du dispositif.

Elles reposent à l'heure actuelle sur la solidarité nationale par la source budgétaire de leur financement, et s'apparentent à un risque assurable par les conditions d'ouverture à ce droit. Les allocations familiales et les prestations de scolarité sont accordées aux seuls salariés et

certaines catégories assimilées dont le «salaire de cotisation» ne doit pas être inférieur à la moitié du SNMG, dans les conditions suivantes :

-Le travailleur salarié ou allocataire dont le salaire ou revenu mensuel n'excède pas 15.000 DA, perçoit des indemnités familiales égale à 600 DA par enfant dans la limite de cinq enfants et 800 DA pour la prestation annuelle de scolarité.

- Pour la catégorie de revenus supérieurs à 15.000 DA, les montants sont respectivement de 300 DA, et 400 DA. **[28]**

Ces mécanismes sont iniques à l'égard de nombreuses catégories les plus défavorisées. En effet, sont exclus du bénéfice des prestations familiales tous les travailleurs qui émargent au budget social de l'Etat, les bénéficiaires de l'allocation forfaitaire de solidarité, les travailleurs non déclarés, les personnes sans revenu (femmes seules sans ressources avec des enfants à charge, les chômeurs autres que les allocataires de la CNAC, les démunis non identifiés,...), les allocataires de pensions vieillesse. Ceci dénote toutes les insuffisances de la politique de répartition des revenus dans notre pays.

Pour corriger ces inégalités, et inscrire les prestations familiales dans un cadre plus global de politique familiale, la tendance dans beaucoup de pays avancés a privilégié une redistribution universelle des prestations familiales financées sur le budget de l'Etat. En Algérie, une démarche obéissant à l'impératif de la contrainte budgétaire, perpétue l'exclusion et cristallise les inégalités, au moment où les objectifs de lutte contre les inégalités, l'exclusion et la pauvreté, s'affichent formellement comme une priorité des pouvoirs publics !

CONCLUSION

L'exploration rapide de quelques aspects particuliers de la protection sociale laisse apparaître certaines insuffisances chroniques, lesquelles semblent surtout être les prémisses de transformations plus fondamentales des formes de travail et de rémunération. En effet, les emplois d'attente ont comblé, à un moment de blocage durable de la croissance économique, un déficit certain de création d'emploi pour la catégorie des primo-demandeurs notamment. Cependant, leur maintien dans les formes actuelles, ne répond plus aux attentes des personnes concernées quant à une meilleure insertion dans le monde du travail et une amélioration plus grande de leurs conditions de vie.

Les emplois d'attente (ESIL, TUPHIMO, AIG) et le bénéfice de l'AFS concernent notamment des personnes qui cumulent un certain nombre d'handicaps dont l'absence ou l'insuffisance d'instruction et de qualification ne sont pas les moindres, ce qui limite leurs chances de redéploiement dans le monde du travail, si ce n'est pour quelques uns d'entre eux dans l'informel. Aussi, de situation d'attente, ces emplois deviennent, notamment pour l'élément féminin, quasi permanents sans les avantages rattachés. Ils sont sous-payés, précaires, leur maintien dépend du bon vouloir de l'employeur, ce qui place le bénéficiaire en situation d'incertitude permanente quant à son devenir.

Ces caractéristiques renforcent la précarisation de l'emploi, et permettent aux collectivités locales, au secteur privé et public, et aussi aux administrations de disposer d'une main d'œuvre à bon marché, faiblement protégée et docile, au détriment de l'emploi stable et correctement rémunéré, garant à terme de la réussite de la politique de développement humain.

La poursuite d'une telle politique dans les mêmes conditions, sous couvert de répondre à une demande pressante, apparaît comme un instrument privilégié pour légitimer la tendance à la variabilité de la durée de travail, l'abaissement des rémunérations (le SNMG étant remis en cause dans les faits), et l'octroi d'une couverture sociale limitée. Ces conditions entraîneraient la consécration de la flexibilité du travail liée aux exigences de l'économie du marché : compétitivité et concurrence.

En tenant compte aussi de la perspective de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC, et de l'accord de partenariat avec l'Union Européenne, ces mécanismes permettront l'ajustement sous contrainte de la demande d'emploi à une offre mue par le souci évident de compression des coûts variables, ce qui pourrait être présenté comme un avantage comparatif. Ils légitiment, par ailleurs, les débats persistants sur une refonte de la sécurité sociale dans le sens d'une couverture minimale pour les catégories démunies et/ou faiblement rémunérées, et une protection volontaire pour les plus nantis.

Références bibliographiques

MICHEL BORGETTO/ROBERT LAFORE, 1998, «Droit de l'aide et de l'action sociales» Ed. Montchrestien EJA.

CHANTAL EUZÉBY, 1990, «Protection sociale et revenu minimum garanti», in *futuribles*, n°139.

S. BADAoui (OUZZIR), 1994, «Etat et sécurité sociale en Algérie, les logiques en place et leurs implications» mémoire de magistère.

S. OUZZIR, «Le financement de la santé : les enjeux de la réforme» publié in le *Quotidien d'Oran*, mardi 14 mai 2002, 15 mai 2002.

«Rapport National sur le Développement Humain, année 2003», Conseil National Economique et Social, novembre 2004.

«Rapport sur la conjoncture économique et sociale du deuxième semestre 2004», CNES juillet 2005.

«L'emploi dans le monde, 1995», Rapport du BIT.

L'emploi dans le monde 1996/1997. Les politiques nationales face à la mondialisation» BIT, 1996.

«Evaluation des dispositifs de promotion, de régulation et de préservation de l'emploi », document du Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale, février 2002.

«Le dispositif de gestion du marché du travail, de préservation et de promotion de l'emploi» Projet ALG /97/004.

«Recueil des textes régissant les programmes sociaux gérés par l'ADS»
Edition juin 2001.

«Droit de la sécurité sociale» Recueil de textes, Institut National du Travail,
deuxième édition 2004.

«Rapport sur les programmes de politique sociale gérés par l'ADS» Ministère
du Travail et de la Protection Sociale, Agence de Développement Social, janvier 2000.

Notes

[*] Economiste, chargée de cours à l'INC.

[1] Rapport National sur le Développement Humain,
année 2003, Conseil National Economique et Social,
novembre 2004.

[2] S. Badaoui, «Etat et sécurité sociale en Algérie, les
logiques mises en place et leurs implications» mémoire
de magistère, année 1994.

[3] MF Grangaud, «rôle de la sécurité sociale en
Algérie», in Cahiers du CREAD n°2-1984.

[4] Lois de la refonte de 1983.

[5] «La conjoncture économique et sociale du deuxième
semestre 2004», Commission d'évaluation du CNES, 26
session plénière, juillet 2005, page 129.

[6] Un prêt de 50 millions \$ est consenti, par la Banque
Mondiale, sur 3 ans à des conditions avantageuses
(n°4006 AL du 3 mars 1996) destiné au financement des
programmes de formation, d'études et d'équipements
pour la réalisation du dispositif AFS et IAIG, ainsi que la
réalisation d'une phase pilote en matière de TUPHIMO,
DC et CDP (rapport sur les programmes de politique
sociale gérés par l'ADS, janvier 2000).

[7] «Evaluation des dispositifs de promotion, de
régulation et de préservation de l'emploi », document du
Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale, février 2002.

[8] CNES, juillet 2005, op cité.

[9] «Le dispositif de gestion du marché du travail de
préservation et de promotion de l'emploi » Projet
ALG /97/004. Ce dispositif s'est finalement ajouté aux
autres dispositifs.

[10] CNES, juillet 2005, op cité.

[11] Idem.

[12] Rapport sur la conjoncture économique et sociale
du premier semestre 2004, 25^{ième} session plénière,
décembre 2004, page 88.

[13] Office National des Statistiques, 3ieme trimestre 2005, site internet.

[14] Chantal Euzéby «Protection sociale et revenu minimum garanti» in Futuribles, janvier 1990.

[15] Idem.

[16] Décret exécutif n°04-02 du 3 janvier 2004 fixant les conditions et les niveaux des aides accordées aux chômeurs promoteurs âgés de trente cinq à cinquante ans.

[17] Source ONS, enquête sur l'emploi année 2005 (publié par El Watan Economie n°53, du lundi 10 au dimanche 16 avril 2006).

[18] La conjoncture économique et sociale du premier semestre 2004, CNES, déc. 2004.

[19] Rapport «Comptes nationaux de la santé de l'Algérie, années 2000-2001», Ministère de la Santé de la Population et de la Réforme Hospitalière, avril 2003.

[20] Rapport du MSPRH op. cité.

[21] Arrêté du 29 décembre 2005, fixant le tarif de référence des médicaments et les modalités de leur remboursement.

[22] Arrêté interministériel du 21 février 2001 portant revalorisation des montants de l'indemnité pour participation aux activités d'intérêt général, et de l'AFS.

[23] Rapport National sur le Développement Humain, année 2001. Conseil National Economique et Social, décembre 2002.

[24] Michel Borgetto/Robert Lafore «Droit de l'aide et de l'action sociales» Ed. Montchrestien EJA, 1998.

[25] Ministère du Travail et de la Protection Sociale, Agence de Développement Social, «Rapport sur les programmes de politique sociale gérés par l'ADS», janvier 2000.

[26] Selon la définition du dictionnaire économique et social de Jesus Abarrola et Nicolas Pasquarelli. Ed. Sociales, année 1981.

[27] «L'emploi dans le monde, 1996/1997. Les politiques nationales à l'heure de la mondialisation», BIT, 1996.

[28] Décret exécutif n°96-298 du 8 septembre 1996 portant revalorisation du montant des allocations familiales.

Par ailleurs, le salaire de cotisation égal à la moitié du SNMG (soit 6000 DA) est juste une référence d'exclusion de toutes les catégories de travailleurs qui ne remplissent pas cette condition du bénéfice de cette avantage. Les prestations familiales sont financées sur le budget de l'Etat en application des dispositions de la loi de finance complémentaire en date du 1er juillet 2001.

ABDERRAHMANE ABEDOU^[1] ET AMINA KADRI MESSAID^[2]

Pratiques institutionnelles et développement social : le jeu des acteurs

INTRODUCTION

Dès la Seconde Guerre mondiale, la question du développement social a été une question qui a mobilisé plusieurs écoles de pensée. Afin d'assurer la reconstruction d'après guerre, les Etats se sont positionnés comme étant de véritables entrepreneurs de la reconstruction de leurs pays. Des principes ont émergé, fondés sur la solidarité nationale, sur l'accès au bien être de la population et l'égalité des chances d'accès au service public, à l'éducation et à la protection sociale, etc. Cependant, durant ces trois dernières décennies, les principes de l'Etat providence sont remis en cause. La crise économique, l'augmentation et la diversification des besoins de la population, les problèmes de pauvreté, de chômage, d'exclusion ont accéléré la remise en cause du rôle de l'Etat. Il lui est reproché d'être un obstacle au développement économique, en maintenant la population dans l'assistanat. En somme, il est exigé de l'Etat de se retirer des affaires économiques et de laisser le marché jouer le rôle de régulateur.

Dans cet article, qui traite de la question du développement social, on tentera de relater l'expérience de deux types d'institutions ayant des intérêts relativement opposés. Il s'agit d'un côté, de l'Etat, et de l'autre, des entreprises algériennes leaders dans le pays, en l'occurrence Sonelgaz et Sonatrach, qui ont investi dans le développement social et dans le développement durable^[3]. Les chantiers initiés par ces acteurs peuvent être dans leur globalité inscrits sous le registre de l'action sociale visant la réduction de la pauvreté à travers la création d'activités économiques à petite échelle et la création d'emplois dans des régions défavorisées. Il est bien entendu que, si jusqu'à une date récente, l'action publique et la création d'activités économiques ont été le fait de l'Etat, nous observons aujourd'hui que les grandes entreprises économiques, sous couvert du développement durable, s'intéressent de plus en plus aux questions de pauvreté et d'exclusion sociale. De ce fait, il y a lieu de s'interroger sur les facteurs à l'origine de cet engouement pour le social, notamment lorsqu'il s'agit des entreprises qui ont pour finalité la rentabilité.

Plusieurs questions se trouvent posées lorsque l'on aborde la question de l'économie sociale ou de l'économie solidaire en Algérie, du fait de la spécificité de son histoire : société colonisée, puis société édifiée sur les bases des principes du socialisme et enfin société qui tend vers l'économie de marché. Des travaux sur la question, il est possible de

prendre comme base de départ la définition suivante pour clarifier le problème: «l'économie solidaire s'inscrit dans un espace public ayant pour objectif une production économique efficace et qui aboutit au renforcement du lien social» (E. Fontaine, CRIISEA, 2004). D'un côté, un type déterminé de société qui a son histoire propre, et de l'autre une définition élaborée en référence aux sociétés occidentales, d'où l'importance de clarifier ce que l'on entend par économie solidaire lorsque l'on traite du cas algérien comparativement aux sociétés occidentales.

Pour être plus précis dans l'approche du sujet, nous nous préoccupons de savoir si le rapport de l'Etat à la société et à la société civile d'une manière particulière, revêt de nouvelles dimensions et intervient de ce fait différemment en matière de régulation. De même, nous nous interrogeons sur le rapport qu'entretiennent les entreprises leaders avec la société d'une manière générale, et avec leur territoire d'une manière particulière. Quels sont les champs d'action de ces acteurs dans la solidarité et quels sont leurs espaces d'intervention ? Comment peut-on considérer l'action des entreprises leaders (Sonelgaz et Sonatrach) dans le domaine du développement durable avec des actions à long terme du fait de la disponibilité des moyens qui peuvent être mobilisés, comparativement à l'ADS et au Ministère dont les moyens sont limités et qui s'identifient par leur aspect institutionnel et temporel ?

Ces actions sociales constituent une réponse anticipée au reproche fait déjà à l'Etat et aux entreprises leaders dans le pays. Au premier, pour avoir réduit son intervention en matière de services publics, aux secondes, pour être coupées de leur territoire et ne développant que très peu de liens de solidarité avec leur espace d'implantation. Conséquence logique de cette situation, la contestation sociale qui a éclaté dans toutes les régions du pays durant les années 2003, 2004 et 2005 et au cours desquelles il a été reproché à l'Etat une faible prise en charge des besoins des populations et aux entreprises de ne pas encourager les recrutements au sein de la population locale.

Si les entreprises «leaders», telles que Sonelgaz et Sonatrach, semblent se présenter comme le modèle de l'économie intermédiaire, le problème qui se pose est qu'il s'agit d'entreprises gérées selon les principes du libéralisme. De ce fait, les actions ne peuvent pas être considérées comme s'inscrivant dans le cadre d'une alternative à l'économie concurrentielle telle que définie par les spécialistes de la question (Méda 1999), ou alors leurs actions s'inscrivent-elles comme le cite H. Rispal (2002), en référence à Habermas, dans «des espaces autonomes du domaine public» puisque leur but n'est pas lucratif ?

Malgré toutes ces interrogations, l'aspect sur lequel nous devons insister est celui du «lien social» réhabilité à travers l'intervention officielle du Ministère et de son agence l'ADS, et les actions bénévoles des entreprises leaders, Sonelgaz et Sonatrach, qui pourraient être considérées comme des initiatives locales, puisque ces entreprises se présentent comme faisant partie de la société civile. Par ailleurs, la réflexion de E. Fontaine (à la suite d'autres chercheurs) a l'intérêt

d'établir un lien entre les pratiques d'économie solidaire et le territoire: «...les proximités géographique et organisationnelle génèrent des pratiques d'économie solidaire (Fontaine, 2004) et la confiance réciprocaire, mise en place à l'aide de dons et contre-dons répétés, se construit sur des temps longs». C'est ainsi que, c'est sur la base du territoire, que l'on pourrait expliquer aussi la nature de l'intervention des entreprises leaders dont les activités sont surtout localisées dans le sud du pays.

1 - L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE DANS LE CONTEXTE THÉORIQUE

Les sources de l'économie solidaire se situent à la fin des années 60 où une tendance méthodologique a fait son apparition en France, qui avait pour objectif d'analyser l'exercice du pouvoir, non pas dans ses aspects structurels apparents mais dans les pratiques qui se développent au sein des différentes institutions de la société.

«L'analyse institutionnelle est une méthode qui vise à élucider les rapports réels et non juridiques ou purement subjectifs que nous entretenons avec les institutions» (R. Lourau, 1970).

L'analyse institutionnelle (la socioanalyse) est donc une approche sociologique de la réalité dont l'intérêt tourne autour du rapport des individus au pouvoir. Il s'agit de voir comment, sous les aspects évidents dictés par l'organisation structurelle, se développent d'autres pratiques faisant intervenir des acteurs qui s'impliquent dans l'exercice du pouvoir. Dans ce cadre, les règles de l'organisation ne limitent pas l'action; c'est par rapport à elles que les individus adoptent des comportements différents de ceux qui sont déterminés par l'organisation. Ils se basent ou ils ont comme point de départ les règles de fonctionnement en vigueur contre lesquelles ils vont opposer d'autres règles qui sont plus adaptées à leurs attentes.

Leur «implication» va donc être différente de celle qui avait été déterminée, puisqu'ils ne vont pas s'impliquer pour mieux s'intégrer au sein de l'institution mais ils vont s'impliquer pour s'y opposer, autrement dit, ils vont s'impliquer différemment. A partir de là les spécialistes^[4] de la question définissent deux types de groupes dans une institution :

- le groupe objet qui se limite au cadre réglementaire qui leur a été défini, donc qui a peu d'autonomie.
- le groupe sujet qui, au contraire, introduit des nouveautés par rapport à ce qui a été prédéterminé et s'en démarque peu à peu pour créer son propre système de fonctionnement; c'est ce que les auteurs nomment «l'autogestion».

L'institution est donc un espace social qui impose un certain type de socialisation et c'est sous la pression des actions collectives que des changements sont apportés aux institutions ou que de nouvelles institutions sont mises en place (économie solidaire, travail social, etc.). L'économie solidaire est qualifiée d'économie intermédiaire dans le

sens où elle intègre l'intervention de l'Etat, le marché et la société civile. Elle induit ainsi un changement au sein des institutions et elle représente elle-même une nouvelle institution.

A la fin des années 70, un débat scientifique s'est développé autour de la suprématie de l'économie dans la société en tant que moteur du progrès social, et ce, aussi bien en Europe qu'aux Etats-Unis, et c'est à partir de là qu'est né le courant socio-économique qui considère que la société salariale n'est plus le modèle qui structure la société; d'autres formes de travail et d'autres types d'emplois permettent de réaliser l'insertion sociale. La référence de base qui sert d'orientation à ce courant étant celle de Habermas.

De ces débats, se sont dégagées deux écoles qui dominent la réflexion dans le domaine de l'analyse institutionnelle: en l'occurrence celle de la régulation (Aglietta, 1976) et celle des conventions (Granovetter-1985; Desrosières et Thévenot, 1988; Orléan-1994). L'une axant sur l'intervention de l'Etat au niveau du rapport salarial pour aboutir à un compromis et la seconde qui axe sur les mouvements sociaux qui interviennent dans le champs politique et qui développent de nouvelles valeurs.

Par ailleurs, les travaux de P Bourdieu sur le capital social, à partir de 1980, vont donner une impulsion nouvelle. Il considère qu'il est impossible de dissocier l'action économique du monde social. L'économie ne peut fonctionner isolément des relations sociales. Dans tous les cas, les travaux qui ont été menés depuis les années 90, indiquent le nécessaire rapprochement entre l'économie et la sociologie pour analyser les institutions, compte tenu des changements qui se sont produits dans la sphère économique, et compte tenu de l'intervention des acteurs au sein des organisations.

2 - ACTEURS ET ÉCONOMIE SOCIALE

2.1 - L'Etat et le développement social : de l'exclusion à l'inclusion ou la nouvelle gouvernance

Dans sa conception du développement social, la Banque Mondiale s'appuie sur trois principes de base : l'inclusion, la cohésion sociale et la responsabilisation des institutions. Ces éléments doivent permettre d'assurer un accès équitable des groupes sociaux au développement économique et social, mais ils font aussi obligation aux détenteurs du pouvoir de rendre compte de leurs actions et de servir l'intérêt général. La politique de la Banque Mondiale vise à concevoir des stratégies de lutte contre la pauvreté fondée sur le principe d'autonomie des pauvres, le respect de la démocratie et de la bonne gouvernance.

Le politique de la Banque Mondiale menée dans les années 80-90, inspirée du consensus de Washington, dans le cadre des plans d'ajustement structurel et prônant la privatisation et le marché comme étant la solution miracle au développement, a connu un échec et a conduit à partir des années 2000 à des réajustements successifs de sa

politique en s'appuyant, cette fois-ci, sur l'idée d'une complémentarité entre le marché et un Etat actif qui relégitime l'intervention publique.

Au début des années 2000, la Banque Mondiale marque une rupture qualitative avec ce que l'on qualifie de «consensus de Washington». Elle est influencée par les nouveaux apports théoriques d'Amartya Sen qui considère la protection sociale comme l'un des cinq fondements nécessaires au développement et qui implique la mise en place, en cas de crise, de filets de sécurité divers. La Banque Mondiale, en refondant sa politique autour des principes de la vulnérabilité et l'exposition au risque, a inscrit la question sociale dans le cadre global, celui du «Risk Management Framework». La protection sociale n'est plus appréhendée comme un coût, mais comme un investissement dans le capital humain.

La protection sociale est pensée comme une action entreprise envers les plus démunis pour les aider à sortir de la pauvreté ou, au moins, de retrouver un emploi rémunéré. Or, dans la pratique, la protection sociale reste très limitée et ne couvre pas l'ensemble des populations vulnérables dans les pays en développement.

D'abord, parce que la protection sociale a été conçue pour prévenir le risque de perte d'emploi ou de revenu pour les travailleurs exerçant dans le secteur formel; elle exclue ainsi les populations démunies qui se trouvent en majorité dans le secteur informel. (La Banque Mondiale, soucieuse de prévenir les crises et leurs effets de récession, a préconisé dans son rapport publié en 1999, d'éviter de procéder à des contractions d'effectifs au sein des secteurs publics, notamment en période de récession, de peur d'aggraver la précarité des personnes et accélérer le déclassement des salariés du secteur formel vers le secteur informel).

Ensuite, la protection sociale suppose un transfert de capitaux pour réduire les écarts de pauvreté. Dans les pays sous-développés, les institutions de l'Etat sont défaillantes pour assurer la responsabilisation vis-à-vis des populations les plus démunies; c'est pour cette raison qu'il est recommandé de mettre en place des réformes institutionnelles pour créer les conditions dans lesquelles l'exercice de l'autorité s'oriente effectivement vers le bien commun: la bonne gouvernance. Or, tous les Etats des pays sous-développés connaissent des difficultés budgétaires. Cette situation ne fait que renforcer les déséquilibres qui limitent forcément tout transfert vers les secteurs sociaux et en particulier dans le domaine de la protection sociale.

Enfin, les conditions sociales des pauvres, et la précarité dans laquelle ils se trouvent, réduisent la réactivité des pauvres au plan individuel. Les pauvres sont vulnérables et vivent dans des pays pauvres qui les exposent au risque. En somme, parce qu'ils ne peuvent pas assurer eux-mêmes leur protection et ne disposent pas de moyens nécessaires pour s'en sortir, ils s'enfoncent dans le secteur informel et par conséquent acceptent les règles du jeu de l'informel en se soumettant aux groupes de pressions demandant allégeance et la protection de groupe, etc.

Cette situation révèle l'ambiguïté des conditions de vie des pauvres lorsqu'ils sont exclus du circuit officiel d'une part, et les défaillances de l'Etat à assurer la protection sociale des pauvres d'autre part. Les actions et pratiques informelles qui se développent dans ce secteur deviennent dominantes au point où elles menacent l'équilibre des institutions de l'Etat.

Devant cette double pauvreté, celle de l'Etat et des populations, la Banque Mondiale a proposé à partir de l'année 2002, dans le cadre de sa nouvelle politique rénovée, une nouvelle ligne de conduite qui stipule «qu'il faudrait aider les pauvres à s'aider eux-mêmes» et à devenir de petits entrepreneurs. Dans cette logique, un dispositif de micro-crédits a été mis en place dans les pays sous-développés. Son objectif consiste à offrir aux pauvres des fonds minimums, avec de faibles taux de crédits et peu de garanties, et les pousser à chercher dans leurs entourages les capitaux complémentaires dont ils ont besoin. Par ce système d'aide micro-crédits, qui consiste à aider les pauvres à régler leurs problèmes de solvabilité vis-à-vis des banques, va s'opérer une réduction du risque financier du niveau étatique au niveau des individus.

L'objectif de la Banque Mondiale, à travers la mise en place de ce système, c'est de réussir à produire une autonomisation des populations démunies. Ce processus produit l'inclusion des pauvres dans de nouveaux circuits de marché: Assurance, Finances, travail, etc. Aujourd'hui, le processus d'inclusion favoriserait la participation des pauvres au développement mais aussi les prépare à se prendre en charge eux-mêmes pour sortir du cercles vicieux de la pauvreté.

L'intérêt de ces nouveaux systèmes, c'est d'assurer non seulement l'inclusion mais surtout d'atteindre ou reconstruire une nouvelle cohésion sociale qui permettra aux pauvres de s'extraire de la pauvreté. Pour cela, l'expérience de la Banque mondiale, dans ce domaine d'aide des pauvres, suggère la mobilisation du capital social comme moyen pour se prémunir du risque social d'exclusion. Le capital social est mobilisé pour recourir, au besoin, à des protections informelles (solliciter l'aide de la famille, des amis, du réseau, de la communauté, etc.) et recourir également au système formel pour tenter sa chance de revenir sur le circuit économique formel.

Dans cette vision, le capital social va devenir le socle sur lequel va se focaliser le développement social; mais il faudrait qu'il soit relayé par l'intervention des pouvoirs publics pour mettre en place une politique macroéconomique favorable aux pauvres et une bonne gouvernance qui assurerait l'accès équitable aux services publics de base.

2.2 - L'entreprise et le développement social : de la pratique citoyenne à l'entreprise citoyenne

Même si le concept d'entreprise citoyenne est né au USA au début du siècle, fortement influencé par le mouvement religieux protestant, son évolution a été plus marquée après la Seconde Guerre mondiale et notamment dans le cadre de la contestation des principes de l'Etat

providence. Dans ce nouveau schéma, prôné par les néo-libéraux, les entreprises sont interpellées pour jouer un rôle catalyseur et se voient attribuer une nouvelle responsabilité. C'est ainsi qu'il est demandé à l'entreprise de jouer un rôle plus actif pour assurer sa responsabilité des risques qu'elle peut causer à son environnement et d'être transparente dans ses actions de production et de commercialisation de ses produits.

Plusieurs courants théoriques, «business ethics», «business and society research», se sont constitués autour de ce concept de responsabilité sociale de l'entreprise. Les principes qu'ils défendent s'articulent autour de l'existence d'un lien social fort entre l'entreprise et la société. Pour les défenseurs de ces courants théoriques, l'entreprise est une entité indispensable au sein de la société; son existence se justifie par le fait qu'elle puise ses ressources de la société, elle est en interaction permanente avec son environnement et dans ce cadre elle a des devoirs envers la société. Ces devoirs ont été synthétisés en trois sphères par le Committee for Economic Development (social responsibilities of business corporations 1971) :

- La sphère renvoyant aux responsabilités économiques (production de biens et de services...)
- La sphère renvoyant à la prise en charge des normes et valeurs sociales (conditions des employés, protection du consommateur...)
- La sphère renvoyant aux responsabilités émergentes et notamment les questions de l'environnement écologique et social.

En fin de compte, les tenants de ce courant annoncent l'élargissement du champ d'influence de l'entreprise et l'intégration de la dimension du développement durable comme composante incontournable dans la vie de l'entreprise et comme facteur de différenciation sur le marché (stratégie de positionnement éthique). Le fait que les entreprises actuellement optent en masse pour le développement durable peut être expliqué par deux faits majeurs :

- d'un côté, les entreprises anticipent et mettent en place les normes environnementales pour être en conformité avec la réglementation;
- d'un autre côté, l'investissement dans le développement durable constitue une opportunité pour acquérir ou se positionner sur de nouvelles niches de marchés.

Le développement durable et la responsabilité sociale de l'entreprise désignent la nouvelle figure de l'entreprise citoyenne qui se caractérise par sa double image, celle de l'entreprise économique et celle de l'entreprise qui fait du social et participe à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion.

Certains diront que l'entreprise citoyenne, c'est la grande entreprise qui réagit aux préoccupations du local et qui cherche par tous les moyens à renouer ses contacts et reconquérir sa légitimité avec son environnement local immédiat. Ce qu'il faudrait savoir, c'est que le chef

d'entreprise qui investit dans le développement durable et qui veut donner une nouvelle image à son entreprise -entreprise citoyenne-, ne le fait pas au détriment de la recherche de profit qui est la finalité ultime de l'entreprise, mais l'inscrit dans un cadre stratégique de pérennisation du profit. En effet, ce qui pourrait inquiéter un chef d'entreprise, c'est de voir son entreprise soumise à une contestation sociale menée par des ONG et/ou par la presse pour attirer l'attention de la population et des consommateurs sur la dégradation des indicateurs sociaux et environnementaux provoquée par l'activité de l'entreprise.

Que signifie donc le développement durable pour les entreprises ?

La politique de développement durable au sein de l'entreprise n'est donc pas un effet de mode ou une action conjoncturelle. C'est un nouveau vecteur de développement et de stratégie de communication de l'entreprise qui découvre sa responsabilité sociale au sein de la société. Cette politique d'entreprise est présentée comme étant une politique d'anticipation et une réactivité à la contestation sociale qui la presse à rendre compte de ses choix de développement et de ses performances.

Pourquoi donc l'entreprise s'est-elle orientée vers les dimensions sociales (devenir du climat, éthique sociale, lutte contre la pauvreté, etc.), qui, traditionnellement, relevaient de la responsabilité de l'Etat alors que sa raison d'être et sa finalité sont le profit ?

Il existe au moins trois pistes pouvant expliquer l'orientation de l'entreprise vers le développement durable :

- La première piste est liée aux politiques et aux stratégies de croissance qui ont porté au premier plan les dimensions liées à la responsabilité éthique pour la prévention des risques potentiels. Les préoccupations de réduction des risques ont poussé les pouvoirs publics et la société civile à imposer des principes de «*Précaution*». En réaction à ces nouvelles contraintes, l'investissement dans le développement durable représente une alternative pour se conformer aux exigences de la société ou, en d'autres termes, contourner les contraintes externes.
- La seconde piste concerne le souci de l'entreprise de vouloir anticiper la «*Contestation Sociale*». Dans ce cadre, l'anticipation en développant des actions sociales, reste le meilleur moyen de précaution.
- La troisième piste est liée à «l'équité» dans le développement. En effet, une entreprise implantée dans un territoire exploite ses richesses et pollue son espace, elle ne peut donc pas continuer à ignorer son environnement immédiat et son état de développement. Ainsi la responsabilité ne se limite pas uniquement à payer des taxes aux pouvoirs publics, mais c'est aussi mener et entreprendre des actions en vue d'aider au développement local.

Ces trois arguments nous révèlent que l'engagement de l'entreprise dans le développement durable est une question stratégique de responsabilité éthique à long terme. Donc, c'est par anticipation de la contestation sociale que les entreprises ont mis en place des stratégies de développement durable et en particulier l'investissement dans le développement social.

3 - SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DE L'ALGÉRIE

Malgré une bonne croissance de l'économie, 6,8% en 2003, 5,2% en 2004 et 5,1% en 2005, grâce à l'exportation des hydrocarbures qui représentent 95% des exportations totales, beaucoup reste à faire en matière de développement humain. Le PNUD se basant sur l'indice de développement humain a d'ailleurs classé, en 2005, l'Algérie à la 103ème place sur un total de 177 pays.

Jusqu'au début des années 80, l'économie algérienne était à dominante publique, l'emploi a été disponible durant des décennies au sein du secteur public économique et administratif. Il a presque doublé entre 1977 et 1987, c'est-à-dire en l'espace de dix ans, ce qui donnait une moyenne de 165.000 nouveaux emplois par an. Une hausse fut encore enregistrée sur deux années seulement entre 1987 et 1989, où une augmentation de 147.000 nouveaux emplois en moyenne par an était enregistrée.

Puis, les réformes^[5] mises en œuvre en vue d'assainir le secteur public ont engendré d'importants licenciements ; en 1994 le nombre de travailleurs licenciés a été évalué à 400.000 travailleurs. Les salariés licenciés sont venus augmenter le nombre des chômeurs, et la paupérisation a gagné de nouvelles franges de la population. L'ouverture sur l'économie de marché n'a cessé de se confirmer en tant que choix stratégique entraînant des pans entiers de la société vers l'inconnu et le malaise social. La société algérienne vivait désormais au rythme de l'économie mondiale. Le stade auquel elle était arrivée indiquait l'impossibilité d'une correspondance entre développement économique et cohésion sociale.

Certes, les déclarations officielles du ministre de l'Emploi et celles de l'ONS (seule institution qui produit les données en Algérie) indiquent effectivement qu'une baisse du taux de chômage a été enregistrée: de 23,7% en 2003, il passe à 17,7% en 2004. Selon ces chiffres, le chômage est passé à 15,3% en 2005, alors qu'il était de 17,7% en 2004 et de 23,7% en 2003. Ces détails indiquent que 57,7% de l'ensemble des chômeurs résident en milieu urbain et 42,3% résident en zone rurale. Parmi ces chômeurs, les jeunes de moins de 30 ans représentent 75%. Néanmoins, la baisse du taux de chômage est à relier à la forte progression des emplois précaires, dans la mesure où, aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé, les emplois proposés sont en CDD.

Le chômage et la paupérisation sont surtout significatifs dans les régions des hauts plateaux et du sud du pays. La pauvreté touche deux fois plus les zones rurales que les zones urbaines et plus les femmes

chefs de ménage et les personnes sans instruction. Officiellement, selon les institutions algériennes, 85.969 citoyens vivent en dessous du seuil de pauvreté, alors que pour la Banque Mondiale il y aurait plus de 7 millions de personnes[6]. Parmi les signes extérieurs observables de la pauvreté, il est possible de citer la malnutrition et la mortalité infantile d'une part, et le retour des maladies infectieuses (exemple la tuberculose) d'autre part.

Un autre phénomène qui a gagné de l'ampleur d'année en année est celui du travail informel. En 2003, le CNES a évalué l'emploi informel à 17,2% de l'emploi total, et 21,9% de l'emploi total hors agriculture. De même que les pratiques informelles sont diverses; selon une enquête faite par l'ONS auprès des ménages (2005), il ressort que près de la moitié de la population occupée (49,1%) n'est pas affiliée à la sécurité sociale, que 76,9% des salariés non permanents ne sont pas affiliés à la sécurité sociale (informel), et que 2/3 des employeurs et indépendants ne sont pas affiliés à la sécurité sociale. L'ensemble de ces données est édifiant d'une situation économique et sociale assez préoccupante.

4 - DEUX EXPÉRIENCES : L'INSTITUTION POLITIQUE ET L'ENTREPRISE

4.1 - L'Agence de Développement Social (ADS)

Le ministère de la Solidarité et de l'Emploi avec, sous sa tutelle, l'ADS, ont été mis en place afin d'atténuer les tensions sociales et les exclusions produites notamment par l'application des réformes économiques

L'ADS gère plusieurs dispositifs qui ont tous pour but de lutter, de manière passive ou active, contre l'exclusion et la pauvreté; parmi les plus importants, nous pouvons citer :

1- L'allocation forfaitaire de solidarité (AFS), plus connue sous le vocable du «filet social»[7]. Ce dispositif s'inscrit dans le cadre de la solidarité nationale dans la mesure où il vise l'aide des catégories les plus démunies, dont les personnes âgées n'ayant pas de revenus, les handicapés sans revenus, les femmes chef de famille sans revenu, etc.

Les structures qui font le lien entre les citoyens qui répondent à ces conditions et l'ADS sont: la Direction de l'Action Sociale au niveau de la wilaya et le bureau communal de l'action sociale au niveau de l'APC[8]. Le montant de cette aide est fixé à 1.000 DA/mois, majoré de 120 DA/mois et par personne jusqu'à concurrence de 3 personnes.

2- Les contrats de pré-emploi (CPE); institués en 1998, ils concernent les jeunes diplômés (niveau enseignement supérieur et niveau technicien supérieur) primo-demandeurs d'emploi actuellement au chômage. La durée du contrat étant de 12 mois renouvelable une fois pour 6 mois. Durant leur activité les universitaires perçoivent un salaire mensuel de 6.000 DA et les TS un salaire de 4.500 DA ; à cela s'ajoute

les indemnités qu'octroie l'entreprise. Ces montants ont été revus dernièrement à la hausse, soit 8.000 DA et 6.000 DA.

3- Les cellules de proximité mises en place en 1994 ; composées d'équipes pluridisciplinaires, elles ont pour mission d'identifier les besoins des populations en difficulté (donc dans les zones défavorisées), en vue de les intégrer dans les programmes de l'ADS.

4- Les travaux d'utilité publique à haute intensité de main-d'œuvre (TUP-HIMO) : programme mis en place en 1997, il permet la création d'emplois temporaires d'attente dans le cadre d'exécution de projets ; les secteurs qui bénéficient le plus de ce programme sont : les routes, les forêts, l'agriculture, la petite hydraulique et l'entretien du patrimoine immobilier urbain.

5- Le développement communautaire participatif : parmi les objectifs visés par ce programme, citons «l'éveil communautaire chez les populations et groupes de populations défavorisées; l'amélioration des conditions de vie de ces communautés par la réalisation de projets d'intérêt général et le renforcement de la cohésion sociale à travers l'adhésion des groupes marginalisés à des espaces de médiatisation et de régulation sociale»^[9]. Le document précise les types de projets pouvant s'inscrire dans ce programme: la réalisation d'infrastructure productives, la réalisation d'infrastructures sociales de base, des programmes de sensibilisation, d'éducation et de formation de soutien aux projets précités, la protection de l'environnement. L'ADS finance 75% du coût total du projet et le reste est pris en charge soit par la population concernée, soit par l'APC, soit encore par les associations.

Evolution de quelques programmes :

1- le programme TUP HIMO ; en comparant les années 2001 et 2005, on constate que les emplois ont diminué de plus de la moitié, soit 145.745 et 54.933^[10] ; avec un pic en 2002 avec la création de 214.166 emplois. Les wilayas qui se distinguent au cours de ces périodes sont en premier lieu celle de Tiaret, suivie de celle de Sétif, puis celle de Tébessa et presque au même niveau les wilayas de Biskra et de Skikda.

2- Le programme AFS, par contre, est en évolution entre l'année 2000 et l'année 2005; de 406.285 bénéficiaires on passe à 614.287 ; les wilayas les plus concernées sont : Oum El Bouaghi, Batna, Tlemcen, M'sila.

3- Les projets de développement communautaire ont connu une évolution assez irrégulière, puisque de 79 projets en 2001, on passe à 171 projets en 2005 ; durant les autres années, on relève 54 projets en 2002, 0 projets en 2003 et 58 projets en 2004 ; les différentes wilayas qui se sont distinguées dans ce cadre sont :

- 2001; Tizi-Ouzou avec 5 projets (assainissement, captage des sources, AEP, électrification).

- 2002; Relizane avec 6 projets (éclairage public, AEP, assainissement).
- 2004; El Oued et Djelfa (éclairage public, AEP, assainissement,).
- 2005; Constantine et Batna (éclairage public, électrification rurale, AEP, assainissement, ménagement urbain).

Le raisonnement logique voudrait que l'on situe ces actions relativement aux caractéristiques des différentes régions (densité de la population, ses particularités, différents potentiels de la région, etc.), et relativement au nombre et au type d'associations existantes. Nous avons privilégié une autre démarche, à savoir lier ces actions par rapport à l'encrage de l'institution la plus proche du citoyen, à savoir l'APC, et dont l'idée sera développée dans la cinquième partie de cet article.

Parmi les différents dispositifs mis en place, celui qui retient l'attention est celui du développement communautaire participatif, dans la mesure où il fait intervenir sur le terrain non seulement les représentants de l'APC mais aussi ceux des associations. En d'autres termes le problème qui est posé est de savoir si une nouvelle dynamique sociale s'est effectivement développée dans les régions où ce type de programme a été appliqué.

4.2 - Les «entreprise leaders» (Sonelgaz et Sonatrach) face à l'actualité du concept : la responsabilité sociale^[11]

Pourquoi l'introduction de ce concept au sein des entreprises et en particulier au sein des grandes entreprises ? Quel est son rôle dans le développement de l'activité et l'image symbolique de ces entreprises ?

Les débats actuels sur l'entreprise se focalisent sur deux dimensions :

- la première est la responsabilité de l'entreprise à qui on ne lui reconnaît plus le droit à l'erreur car tout comportement à risque émanant de sa part, pourrait être sanctionné rapidement par les consommateurs et dénoncé par les associations de défense des droits des citoyens et des consommateurs. Nombreuses sont les expériences qui attestent de la gravité de la situation au plan international; on peut citer les cas de la vache folle, le naufrage du bateau Euréka (entreprise Total), l'accident de l'usine AZF de Toulouse, etc. Au plan national, on peut citer les cas de la région de Annaba où des accidents se sont produits au niveau de l'usine de sidérurgie d'El Hadjar, et au niveau de l'usine de produits chimiques Asmidal, ainsi que l'accident dans le complexe pétrolier de Skikda, etc.
- La seconde dimension concerne le registre de la transparence dans les actions menées par les entreprises. Il est demandé à l'entreprise plus de transparence dans la traçabilité des intrants des produits utilisés. On exige l'identification rapide des produits utilisés afin de s'assurer rapidement de la conformité et/ou de l'authenticité des déclarations, etc. La question de la santé publique devient donc une priorité et un principe fort de Précaution.

Toutes ces contraintes font qu'aujourd'hui l'entreprise se trouve triplement sanctionnée parce qu'elle est dans l'obligation d'assurer pleinement ses fonctions classiques, c'est à dire faire face aux exigences du marché, des concurrents et des clients. Elle doit être en veille permanente afin d'assurer sa survie et enfin, elle s'acquitte d'une mission nouvelle celle d'assumer sa responsabilité éthique au sein de la société. Cette dernière mission a enrichi le vocabulaire sur l'entreprise, dans la mesure où l'on parle aujourd'hui d'entreprise citoyenne, de responsabilité sociale de l'entreprise, de gouvernance d'entreprise, etc..

i) Le développement durable, la réponse des entreprises aux

contraintes externes et les actions pour la réduction de la pauvreté : l'expérience Sonelgaz

L'entreprise Sonelgaz a mis en place un programme d'insertion d'une nouvelle technologie dont la finalité est l'électrification de 20 villages enclavés dans le grand Sud en énergie «photovoltaïque» faisant bénéficier environ 1000 ménages^[12]. Le choix du système photovoltaïque, comme technologie source d'alimentation en énergie des populations du grand Sud, est surtout motivé par le fait que c'est une technologie propre inscrite dans le programme des Nations-Unies pour le développement durable. C'est aussi un choix social de dotation de ces populations en énergie électrique en vue d'améliorer leurs conditions de vie, réduire le niveau de pauvreté, leur isolement, mais surtout renforcer leur fixation dans l'espace.

Tableau n°1 : Projet d'électrification photovoltaïque et lutte contre la pauvreté par la création d'activités économiques

Emplois créés Domaines	Services créés au sein des villages enclavés	Espaces concernés		Emplois
		Villages	Wilaya	
Education	L'école Cantine scolaire	Ifni, Imakrou Tahifet, Terhanenet Thala, Hassi Mounir	Illizi Tamanrasset Adrar Tindouf	Enseignants Cuisinier, aide et agents d'entretien Démarcheur, etc.
Santé	Centre de soin	Ifni, Imakrou Tahifet Terhanenet Thala, Hassi Mounir	Illizi Tamanrasset Adrar Tindouf	Infirmiers Transporteurs de médicaments
Services	Annexe PTT Annexe APC	Hassi Mounir Terhanenet Hassi Mounir	Tindouf Tamanrasset Tindouf	Agents PTT Agent mairie Postes de gardiennage des installations
Panneau photovoltaïque	Dans tous les villages	////	////	Agents d'entretien et de nettoyage des panneaux commerce dans l'appareillage photovoltaïque
Développement de certaines activités génératrices de revenu		Tahifet Terhanenet Thala Hassi Mounir	Tamanrasset Adrar Tindouf	Couture, tissage, soudure, mécanique (auto, moteur), réparation des pompes et outillage électrique. Maintenance des panneaux et des batteries solaires, etc. Mise en valeur des terres

Source : Enquête CREAD-SONELGAZ : Impact de l'électrification photovoltaïque de 20 villages du Sud. 2004.

Le projet d'électrification des régions du grand Sud constitue une véritable opération de développement durable qui a permis non seulement de créer les conditions de réduction de la pauvreté, mais surtout a produit de nouvelles opportunités en faveur des communautés villageoises traduites en termes :

- d'arrivée massive de technologies (téléphonie rurale ou satellitaire, Internet),
- de l'attrait des compétences des régions locales ou du Nord (enseignants, agents paramédicaux, administrateurs, techniciens, etc.),
- de création d'activités économiques génératrices de revenu à l'échelle des villages électrifiés (mise en valeur des métiers artisanaux, prolifération de petits commerces pour les besoins locaux, construction de petites huttes relais pour accueillir des touristes, etc.),
- d'émergence de nouveaux profils d'emplois.

Ces actions, inscrites globalement sous le sceau du développement durable ont impulsé une démarche de consultation large des

principales parties prenantes du projet. Certes, c'est une approche très difficile tant les implications sont nombreuses au niveau du terrain. La démarche de l'entreprise a été, dès le départ, consultative; la population locale a affiché dès le départ un fort engouement pour le projet. En somme, le projet a permis l'émergence d'une nouvelle réalité dans l'espace saharien. Les perspectives pour ces villages électrifiés sont nombreuses tant au niveau de l'arrivée de technologies (téléphonie rurale ou satellitaire, Internet), de l'attrait des compétences (enseignants, agents paramédicaux, administrateurs, techniciens, etc.), que du point de vue de la création de petites activités économiques génératrices de revenu à l'échelle des villages électrifiés (mise en valeur des métiers artisanaux, prolifération de petits commerces pour les besoins locaux, la construction de petites huttes relais pour accueillir des touristes, etc.). Ce système d'électrification en énergie photovoltaïque constitue une véritable opportunité de désenclavement des populations et de création d'affaires dans le Sud.

ii) Actions sur la réduction de la pauvreté : l'expérience Sonatrach

Quant à l'entreprise Sonatrach, elle a mis en place un programme social d'un autre ordre. Il s'agit d'une opération axée essentiellement sur le développement communautaire durable en faveur des populations les plus vulnérables du grand Sud en vue de les aider à améliorer leurs conditions de vie et réduire le niveau de pauvreté^[13]. Cette action sociale constitue une réponse anticipée au reproche fait déjà à l'entreprise : être coupée de son territoire et ne développant aucun lien de solidarité avec son espace d'implantation. Conséquence logique de cette situation, la contestation sociale, exprimant un sentiment d'exclusion, qui a éclaté en 2005 dans la région de Ouargla où l'on a reproché à l'entreprise de ne pas favoriser les recrutements au sein de la population locale. Depuis ces événements, l'entreprise a intensifié ses actions en faveur de ces populations défavorisées.

L'expérience Sonatrach consistait à aider les populations démunies, à travers une démarche participative, à se prendre en charge. L'entreprise a opté pour la participation et l'accompagnement des bénéficiaires dans toutes les phases de mise en œuvre de leurs projets de développement local. Concrètement, cette opération a consisté à attribuer aux populations vulnérables, dans le cadre de la lutte contre la pauvreté, des équipements d'appoint (pompes d'eau pour la petite hydraulique, des machines à coudre pour les artisans, des tables pour les écoles, des panneaux solaires pour l'éclairage public, des livres et micro pour les écoliers, etc.) qui permettraient de créer les conditions favorables pour la création d'activités économiques au niveau local et la création d'emplois. Il s'agissait également de prospecter, auprès des populations locales, leurs besoins communautaires et attentes prioritaires susceptibles d'être traduites en projets d'investissement et pouvant bénéficier d'un soutien financier de la Sonatrach (mise en valeur agricole, ouverture de classe de formation professionnelle dans les métiers de l'artisanat locale, bus scolaires pour les écoliers, engins pour lutter contre l'ensablement et l'ouverture des pistes, aide à

l'équipement des bibliothèques locales en livres, tables, modules de rangement, chaises etc.). Toutes ces actions ont un but commun, celui de solliciter la population locale à identifier ses besoins qui seront traduits ultérieurement en projets de développement communautaire.

Tableau n°2 : Projet Sonatrach de management de l'investissement social : lutte contre la pauvreté par la création d'activités économiques à petite échelle

Domaines	Emplois créés	Services créés au sein des villages enclavés et équipements attribués	Espaces concernés		Emplois
			Villages	Wilaya	
Éducation		Équipement d'annexes des centres de formation professionnelle : (ordinateurs, métiers à tisser, machines à tricoter, machines à coudre, postes de coiffure, ...)	Charouine -Talmine -Ouled Aissa	Adrar	Recrutement de formateurs Recrutement du personnel de soutien : gardiens de l'établissement, femmes de ménage, voir plus de personnel administratif.
		Équipement d'une médiathèque et ouverture d'une bibliothèque	-El Meniaà	Ghardaïa	Recrutement du personnel chargé de la gestion de la bibliothèque
Santé		*Fourniture d'équipement aux structures de santé : Climatiseurs pour salles de soins Appareils radiologiques Fauteuils dentaires Electrocardiogrammes Fourniture d'ambulances Équipement de la maternité Table chauffante Matériel médical (couveuse, doppler, échographe...) Équipement des centres de soin (appareils radiologiques mobiles, générateurs de dialyse)	-Charouine, -Ouled Aissa, - Tinerkrouk Matrouine, -Borgj Badji Mokhtar, Timiaouine, Ksar Kaddour -El Ghicha -Hadj Mecheri -Ain Sidi Ali -Ksabi -Kradka -Rogassa -El Meniaà Tinzaouatine -Abalessa -Ideles -Fougara	Adrar Laghouat Bechar El Bayadh Ghardaïa	* Emploi en matière de gardiennage, de maintenance des équipements, chauffeurs d'ambulance * Recrutement du personnel paramédical et médical : radiologues, infirmiers, dentistes, sages femmes.
Agriculture		Réalisation d'ouvrages hydrauliques (fonçage et équipement de puits, Réalisation et équipement de forages, Réalisation de bassins ...) Réalisation d'un projet d'électrification rurale concernant des coopératives familiales agricoles	-Charouine -Talmine -Ouled Aissa -Tinerkrouk -Matrouine -Borgj Badji Mokhtar	Adrar	Emplois d'agriculteurs De techniciens en matière d'équipement agricole et de maintenance
Désenclavement		Fourniture de groupes électrogènes pour mechtas et raccordement au réseau électrique Sonelgaz de mechtas	Borgj Badji Mokhtar		Emplois techniciens équipements électriques et maintenance
		Mise à disposition d'un rétro-chargeur pour lutte contre l'ensablement et l'ouverture des pistes	Charouine, Talmine Ouled Aissa	Adrar	Chauffeurs pour engin

Source : Abedou A et Bouchicha N, communication au colloque CREAD sur le Développement durable, Entreprises et réduction de la pauvreté par la création d'emplois dans les régions défavorisées : Le cas des entreprises publiques algériennes Sonatrach et Sonelgaz. In colloque international : «La question de l'emploi en Afrique du Nord, Tendances récentes et perspectives 2020 » Alger du 25 au 27 juin

5 - QUID DE LA SOLIDARITÉ EN ALGÉRIE ?

Contrairement aux pays occidentaux où la solidarité s'est institutionnalisée à partir du 19^{ème} siècle (Laville- Chanial), dans le monde arabo-musulman, la solidarité est une valeur ancestrale ancrée dans nos sociétés à travers les associations telles que les zaouias ou les pratiques telles que la touiza; elle a pour fondement la primauté de la collectivité sur l'individu, chez qui le sentiment d'appartenance au groupe est très fort.

Malgré les changements qui ont affecté la société algérienne depuis la colonisation, cet esprit collectif (solidarité de la famille élargie) a été chaque fois reproduit: «l'ancienne fraction disparue, la 'aïla en recompose une nouvelle qui s'organise en réseau dont les commutateurs se délocalisent, essaimant dans les villages de colonisation dans un premier temps, puis vers les villes coloniales ou métropolitaines dans un second temps»^[14]. Ainsi le contexte dans lequel cette valeur s'est aiguisée est celui de l'occupation coloniale et non pas la révolution industrielle et l'instauration du système salarial comme ce fut le cas dans les pays européens.

D'autres facteurs vont par la suite produire le même effet, c'est-à-dire qu'à chaque fois qu'une situation affecte la cohésion sociale, la solidarité réapparaît sous une autre forme :

- C'est le cas de la situation politique vécue par les Algériens (déstabilisation due au fait religieux), qui a engendré des situations conflictuelles violentes durant une décennie et qui a marqué l'ensemble de la société dans la mesure où, d'une part les liens de parenté se sont distendus au sein d'une même famille (les fondamentalistes et les modérés), et d'autre part, les déplacements de la population – du fait de l'insécurité, particulièrement dans les zones montagneuses et les zones rurales vers les centres urbains – ont affecté également la cohésions sociale;
- C'est le cas du secteur informel qui s'est développé en partie pour lutter contre l'exclusion et la pauvreté. A titre d'exemple, on peut citer le cas des jeunes qui alignent leurs produits sur les trottoirs et qui ont tous des liens entre eux : soit de parenté ou de voisinage; c'est un véritable réseau social qui s'est développé et qui n'apparaît pas à première vue.

D'où l'idée que la solidarité devient un enjeu pour les entreprises leaders et les institutions de l'Etat. Dans ce cadre, le ministère de la Solidarité, à travers l'ADS, a pour objectif, notamment, de restaurer le lien des citoyens avec l'Etat suite à ces situations. Nous développons l'idée que le Ministère/l'Institution et les entreprises leaders exploitent la tradition de solidarité existante dans la société algérienne. Cette intervention se présente beaucoup plus comme un cadre institutionnel visant à assurer la justice sociale que comme un cadre permettant d'impulser un mouvement de solidarité au sein de la société civile; donc la solidarité est utilisée comme un moyen de régulation de l'Etat, c'est pourquoi nous considérons qu'elle s'inscrit beaucoup plus dans le cadre d'une action solidaire et de bonne gouvernance. Mais, par ailleurs, le risque de ces actions institutionnalisées est de reproduire sous une autre forme, des inégalités, comme le précisent Ph. Chaniel et J.L. Laville: «des usagers dénoncent les logiques bureaucratiques et centralistes des institutions redistributives(...); plus grave encore, l'inadéquation face à des situations de vie différenciées explique la survivance de fortes inégalités derrière une apparente normalisation égalisatrice»^[15].

Quant aux ONG et associations, si leur nombre augmente d'année en année, leur impact reste limité au sein de la société civile et chez les jeunes en particulier. En effet les dernières statistiques (ministère de la Jeunesse et des Sports) indiquent que 80% (60.000) d'entre elles activent dans le domaine culturel et que 80% de leur budget sont consommés pour leur fonctionnement et pour des actions conjoncturelles. Donc il ne reste qu'un faible nombre d'entre elles qui seraient concernées par le dispositif du développement communautaire participatif, c'est le cas par exemple des associations dans le domaine de la santé ou de l'éducation qui vont intervenir dans le cadre de la construction d'un centre de santé ou d'un établissement scolaire.

Par ailleurs le but de l'action de l'ADS est de faire prendre conscience à la population qu'il faut sortir de la situation dans laquelle elle se trouve et la pousse à fixer elle-même les priorités. Il semble que ce soit là un objectif trop ambitieux du fait que le programme s'adresse à des populations dans des régions enclavées dont le niveau d'alphabétisation est faible comme est faible l'ancrage des associations. Même si l'objectif secondaire de l'ADS est de pousser la population à s'organiser en associations ou comités de quartier pour prendre en charge et contrôler la réalisation des projet, la question qui se pose est : est-il possible de développer l'esprit communautaire lorsque la population vit dans des conditions précaires ?

Du côté de l'APC, donc des collectivités locales, il est important de situer l'efficacité de son intervention relativement au principe de démocratie; selon certain cadres de l'ADS, il y a des projets qui sont normalement du ressort de l'APC, mais qui sont pris en charge par l'Agence pour dynamiser la population. Etant donné que les représentants de la population doivent assister à des réunions au niveau de l'APC pour suivre l'évolution d'un projet, il serait intéressant

de situer le niveau d'engagement des cadres de l'APC étant donné qu'il ne s'agit pas de leur projet mais d'un projet communautaire.

Cette situation doit être mise en relation également avec le facteur «compétences», puisque l'administration publique algérienne est composée d'un effectif important mais sous-qualifié: sur 1.400.000 fonctionnaires, seuls 5.000 (dont 2.475 au niveau de l'administration territoriale) ont un niveau supérieur^[16]. «Aujourd'hui le constat qu'on peut faire sur la préparation de la société civile en général et des usagers des services publics en particulier à participer à la décision publique, est que cette société civile n'a ni les organisations adéquates, ni les compétences requises pour agir sur ces processus»^[17].

Depuis la fin des années 80, les dirigeants, au niveau institutionnel, ne cessent de déclarer la nécessité de moderniser l'administration publique pour suivre les changements opérés particulièrement au niveau du secteur économique, ce qui sous-entend que la forme bureaucratique et paralysante domine jusqu'à l'heure actuelle, l'indicateur principal étant la mauvaise qualité de service lorsqu'un citoyen se rend au niveau d'une APC pour retirer un document administratif.

CONCLUSION

Il est encore précoce de parler d'économie solidaire en Algérie, dans la mesure où l'engagement de la société civile n'est pas suffisant, il s'agit beaucoup plus d'une aide sociale développée par le cadre institutionnel où les principaux acteurs ne sont pas toujours ceux de la société civile; c'est pourquoi elle s'insère dans le champs classique du «service public» que remplit une institution étatique.

Ce qui se dégage, c'est qu'il n'y a pas un désengagement de l'Etat au profit des associations pour assurer le développement de la solidarité et de l'esprit communautaire, de même que les collectivités locales qui représentent l'Etat ne sont pas suffisamment proches des citoyens pour assurer cette fonction. Bien qu'il s'agisse de représentants locaux élus, le problème est de savoir si cette représentation est effective étant donné que les élections répondent à des logiques qui dépassent le cadre territorial de la commune et sur lesquelles les citoyens n'ont quasiment aucune emprise.

Sur la base de cette première réflexion, nous aboutissons à une nouvelle question : la culture de la coopération peut-elle se développer dans les conditions actuelles pour impulser une économie solidaire? Les grandes entreprises peuvent-elles réussir là où les institutions étatiques ont un faible impact? Partant de ces idées, nous considérons que les réflexions portant sur le cas algérien devraient, dans un premier temps situer le champ d'analyse, afin de distinguer les actions de solidarité du développement communautaire.

Références bibliographiques

ABEDOU A. ET BOUCHICHA N., Communication au colloque du CREAD sur le Développement durable, entreprises et réduction de la pauvreté par la création d'emplois dans les régions défavorisées : Le cas des entreprises publiques algériennes Sonatrach et Sonelgaz. In colloque international : «La question de l'emploi en Afrique du Nord, *Tendances récentes et perspectives 2020*» Alger du 25 au 27 juin 2004.

AUTHIER M ET HESS R. L'analyse institutionnelle, PUF, 1994.

BELMIHOUB MOHAMED CHÉRIF. Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : cas de l'Algérie. Avril 2004.

BENOSMANE M. ET KHAOUA N., Processus d'intégration et de désintégration sociale au Maghreb ou le problème essor de l'ESS. Laboratoire de Recherches et d'études Economiques (LAREF) Annaba. 2003.

BOURQUE G. L., FORGUES E., ET LEVESQUE B., La nouvelle sociologie économique. Ed. Desclée de Brouwer, Coll. «sociologie économique» 2001.

CHANIAL PH. ET LAVILLE J. L., Economie sociale et solidaire: le modèle français. Rapport final – projet de coopération franco-qubécois en économie sociale et solidaire. Mai 2001.

EME BERNARD, Gouvernance territoriale et mouvements d'économie sociale et solidaire; Revue internationale de l'économie sociale 2005, n° 296.

FONTAINE E., Les pratiques d'économie solidaire : éléments constitutifs du territoire. CRIISEA. Amiens.

HLADY RISPAL M., Entreprendre en économie solidaire, 2ème congrès 2002 (cpter réf in internet).

HESS R., ET SAVOYE A., L'analyse institutionnelle, PUF, Que sais-je, 1993.

LAVILLE J. L., SAINSAULIEU R. (SOUS LA DIRECTION DE), Sociologie de l'association, Paris, Desclée de Brouwer, 1997.

LOURAU R., L'analyse institutionnelle, Ed. Minuit.1970.

POUR (REVUE), L'ANALYSE INSTITUTIONNELLE EN CRISE ? HISTORIQUE, ANALYSES ET DÉBATS, NUMÉRO SPÉCIAL, 62-63, NOVEMBRE-DÉCEMBRE 1978.

Rapport national sur les objectifs du millénaire pour le développement en Algérie. Publié par le gouvernement algérien. Juillet 2005.

REDJIMI M., Logiques économiques et spatiales des réseaux sociaux locaux face aux stratégies étatiques: le cas de la 'aïla en Algérie. Networks and communication studies; Netcom vol.15 n°1-2 2001.

SEGUIER M., Critique institutionnelle et créativité collective, IDOC L'Harmattan, 1976.

Notes

[1] Maître de Recherche au CREAD.

[2] Maître de Conférences, Université d'Alger, chercheur associé au CREAD.

[3] Le développement durable est défini dans le rapport Brundtland comme étant «un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la possibilité pour les générations à venir de satisfaire les leurs». Cette définition ne limite pas uniquement le développement durable à l'environnement, mais englobe des dimensions plus larges: économique, sociale et environnementale. Certains experts ajoutent également les dimensions politique, culturelle et éthique.

[4] Dans ce cadre, la référence à Bourdieu et à Crozier est indispensable.

[5] Restructuration des entreprises, autonomie des entreprises et privatisation des entreprises.

[6] Le Ministère de la Solidarité évite d'utiliser le terme de «pauvres», il lui préfère ceux de «démunis» et «nécessiteux».

[7] Décret exécutif n°94-336 du 24 octobre 1994.

[8] Assemblée Populaire Communale qui est l'équivalent de la mairie.

[9] Plaquette publicitaire de l'ADS.

[10] Documents de l'ADS (Direction des études et de la planification).

[11] Voir Abedou A et Bouchicha N, communication au colloque du CREAD sur le Développement durable, Entreprises et réduction de la pauvreté par la création d'emploi dans les régions défavorisées : Le cas des entreprises publiques algériennes Sonatrach et Sonelgaz. In colloque international : «La question de l'emploi en Afrique du Nord, *Tendances récentes et perspectives 2020*» Alger du 25 au 27 juin 2004.

[12] Le souhait d'accès à l'énergie électrique n'est pas une réalité nouvelle dans les régions du grand sud dans la mesure où nombreuses sont les communautés qui ont déjà exprimé leurs besoins d'électrification auprès des autorités locales. En réponse à cette pression sociale, les autorités centrales projettent d'électrifier, dans un autre programme spécial, environ 15 villages isolés, pouvant faire bénéficier plus de 1000 ménages, selon les sources du ministère de l'Energie et des Mines, Direction de l'Electrification.

[13] Le choix des sites d'intervention a été fait sur la base de l'étude PNUD - Anat relative à la carte de la

pauvreté en Algérie.

[14] Mounir Redjimi, Logiques économiques et spatiales des réseaux sociaux locaux face aux stratégies étatiques: le cas de la 'aïla en Algérie.. Networks and communication studies ; Netcom vol.15 n°1-2 2001.

[15] Economie sociale et solidaire : le modèle français. Op. cit.

[16] Mohamed Chérif Belmihoub. Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : cas de l'Algérie. Avril 2004.

[17] Idem page 15.

A. K. ATCHEMDI ET F. CHEHAT

Influence climatique sur le fonctionnement du marché des ovins de gros de Djelfa, les fluctuations du prix et les conséquences structurelles

L'offre et la demande de moutons sur le marché de gros de Djelfa sont sujettes à des variations saisonnières globales. Les anticipations et le comportement rationnel de l'acheteur et du vendeur sur l'évolution du marché peuvent avoir une influence sur les flux physique et monétaire. Les agents économiques les plus favorisés financièrement sont ceux qui tirent des avantages de l'existence d'une forte fluctuation du prix. Les phénomènes de consommation, de production et de formation des prix sur le marché, et le niveau de risque lié à l'aléa climatique entraînent à long terme un reclassement des catégories de producteurs et une concentration des exploitations de moutons. Parmi les autres participants au marché, les bouchers sont les mieux organisés et maîtrisent leurs activités de l'achat à la commercialisation. Malgré cela, ils sont eux aussi soumis aux variations des prix sur le marché de gros, mais peut être dans une moindre mesure. Deux raisons justifient cela ; d'une part, les bouchers constituent des stocks stratégiques d'animaux et, d'autre part il y a la faible variation du prix des produits qu'ils débitent aux consommateurs en fin de chaîne. Les consommateurs subissent les effets des ajustements qui s'opèrent sur le marché de gros sans aucun moyen de défense puisque le marché de la viande ovine échappe à toute forme de régulation étatique. Puisque l'élevage dépend encore lourdement des ressources naturelles, le développement de cette activité est indissociable, à long terme, d'autres enjeux, écologiques, économiques et sociaux.

Mots-clés :

Marché de moutons - Rationalité des agents économiques - Offre et demande de produits - Prix - Influence climatique

INTRODUCTION

La région de Djelfa est de loin la principale zone de production de moutons avec 2.002.264 têtes en 2002, soit 13,42% du cheptel total steppique estimé à 14.92 millions de têtes pour un effectif national de 18.21 millions d'ovins [HCDS, 2002]. Elle possède également le plus gros marché à bestiaux où se confrontent l'offre et la demande exprimées par les agents économiques. C'est à partir de cette confrontation que s'obtient le prix du produit ovin. Cependant, ce prix subit des fluctuations périodiques sur le marché impliquant des conséquences structurelles à long terme.

Comment et avec quelles conséquences structurelles fluctue globalement le prix du mouton sur le marché ?

Certaines catégories d'intervenants sur ce marché peuvent-elles tirer avantage de ces fluctuations ?

Pour répondre à ces questions dans le cadre de cet article, les hypothèses suivantes ont été retenues :

- Le fonctionnement du marché et le prix des moutons, à l'instar de nombreux autres produits agricoles, sont soumis à des fluctuations saisonnières importantes, lesquelles favoriseraient certains participants au marché

- S'il existait des comportements à caractère spéculatif, ceux-ci limiteraient le rôle du marché

- Le flux physique des échanges et la marge perçue par chaque intervenant suivent les mouvements du prix.

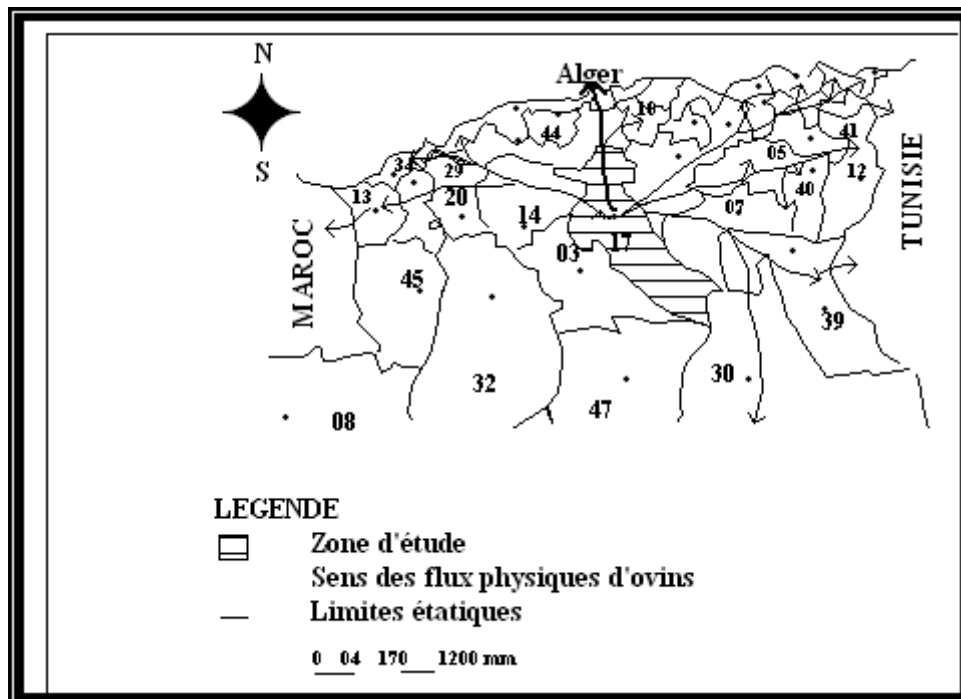
La méthodologie adoptée pour vérifier les hypothèses repose principalement sur les informations recueillies grâce à une observation hebdomadaire du marché ovin de gros. A partir de là, l'analyse a requis une démarche micro-économique se basant particulièrement sur les activités des agents économiques intervenant sur le marché.

1 - LE FONCTIONNEMENT DU MARCHÉ OVIN DE GROS DE DJELFA

La production de moutons est une activité prépondérante dans la région de par les volumes physique et monétaire qu'elle génère, mais aussi de par le nombre des actifs agricoles qu'elle occupe [HCDS, 2001]. Le produit de cet élevage, la viande rouge, est essentiellement orienté vers le marché intérieur par le biais du marché de gros de Djelfa.

En effet, le marché de la région joue un rôle important, d'abord en tant qu'espace de transactions, de rencontres des acheteurs et des vendeurs, mais aussi en tant que vecteur d'approvisionnement de presque tous les autres marchés intérieurs du pays, voire ceux des pays voisins, notamment la Tunisie et le Maroc (cf. carte n°1). Pour ces derniers, il s'agit d'exportations frauduleuses entraînant un manque à gagner important de recettes fiscales pour le pays ainsi qu'une érosion du patrimoine génétique. Ce phénomène fait augmenter la demande solvable pour ce produit, ce qui se répercute inévitablement sur le niveau du prix intérieur.

Carte n°1 : Destination des flux physiques ovins du marché ovin de gros de Djelfa, 2002



Source : Les enquêtes sur le marché ovin de gros de Djelfa, 2002.

La consommation de la viande rouge dans le pays varie en volume en fonction des régions; le nord du pays est un grand consommateur par rapport aux autres régions en raison de la concentration humaine qu'il connaît, et de l'importance des catégories sociales disposant d'un revenu élevé qui y résident. La steppe ne consommant que 15% de sa production, le reste est destiné aux centres urbains du nord-est algérien particulièrement [HCDS, 2002]. Pour ces grandes agglomérations, la région de Djelfa assume une fonction de régulation de leurs marchés pendant les périodes de hausse sensible de la demande.

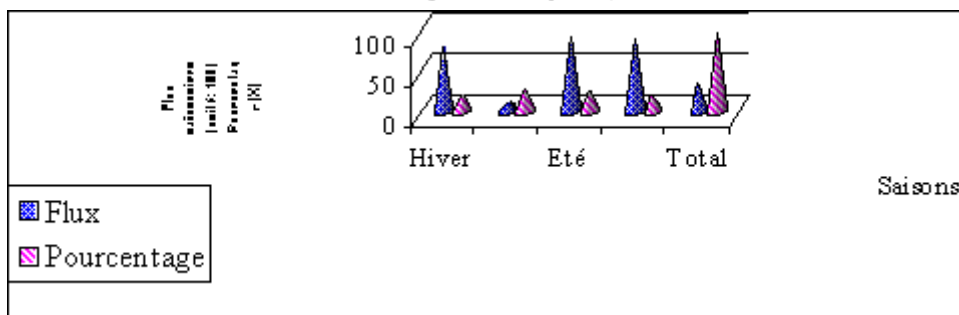
2 - APPROCHE ANALYTIQUE DES FLUX PHYSIQUES

En 2002, l'analyse des flux physiques montre, à travers la figure n°1, des variations saisonnières sensibles. Ces fluctuations sont sous les influences du cycle biologique des animaux, de la demande occasionnelle, mais aussi de l'état des pâturages, lui-même soumis à l'aléa climatique.

Les anticipations des producteurs et des consommateurs sur l'évolution des prix peuvent avoir une influence sur la quantité échangée. On sait par exemple, que dans les périodes d'aléa climatique, la tendance est d'anticiper les ventes afin de se prémunir contre la dépréciation excessive. A l'inverse, suite à des hausses jugées exacerbées à cause d'une bonne année, les acheteurs peuvent différer leur achat en attendant que le prix revienne à des niveaux jugés plus raisonnables avec un retournement du climat [Gauthier et Leroux, 1981].

Par ailleurs, les éleveurs ont tendance à garder le maximum d'ovins pendant la période où l'herbe est abondante. Cette abondance de l'herbe réduit les dépenses alimentaires et les besoins financiers des exploitations. Une fois les parcours épuisés, le durcissement des conditions d'élevage poussent à la mise en vente des animaux.

Figure n°1: Flux physiques saisonniers moyens des ovins dans le marché de gros de Djelfa; 2002



Source : Enquêtes sur le marché de gros de Djelfa 2002.

En temps normal les périodes de vente s'étalent d'avril à septembre comme l'illustre la même figure n°1. La majorité des éleveurs préfèrent (cycle biologique aidant) réaliser leur programme de reproduction de telle façon que la plupart des agnelages se fassent en automne et en hiver. Ce sont les périodes de pluie, de reprise et d'intensification des fonctions biologiques des végétaux. Ceci explique également la régression des flux physiques durant cette période où les animaux de boucherie sont en volume peu important sur le marché.

En revanche, le printemps et l'été dans la région de Djelfa correspondent à la période de forte commercialisation de l'ovin. Cela coïncide avec la baisse et la fin du cycle reproductif, à la fois, des végétaux et des animaux. Les agneaux prêts à la vente sont surtout commercialisés pendant leur phase de croissance; par contre, les antenaises prêtes à la vente arrivent sur le marché deux mois avant les fêtes. Les autres catégories connaissent une forte irrégularité de flux sous l'influence des paramètres différents comme on le verra plus loin.

3 - ANALYSE DES AGENTS INTERVENANT SUR LE MARCHÉ DE DJELFA

D'importantes transactions s'y déroulent en faisant intervenir diverses catégories de participants. Cependant, dans le temps, ce marché est très imprévisible car soumis à l'influence de certains facteurs climatiques: pluviosité, sécheresse, chaleur et épidémie. Ceci signifie que les possibilités de l'offre du produit sont commandées par les conditions naturelles, y compris les potentialités fourragères de la steppe, mais aussi par la capacité des offreurs à y faire face.

Les éleveurs : En amont du circuit de commercialisation, ils jouent un rôle important dans l'échange de l'ovin puisque ce sont eux les producteurs. L'effectif moyen annuel d'un éleveur est de 148 têtes. Cette quantité varie entre 27 ovins pour un petit éleveur et 712 pour le gros exploitant. Les éleveurs fournissent le marché à raison de 15 à 16 têtes en automne et 12 à 13 bêtes par semaine en hiver. En fait, les producteurs interviennent généralement sur le marché deux semaines sur trois, donc environ 34 fois dans l'année. Leur part hebdomadaire dans les transactions opérées sur le marché ovin de gros de Djelfa ne représente que 29.59% du volume total. La moyenne mensuelle entre les deux saisons est de 14 à 15 têtes réparties entre les catégories d'ovins comme suit: 54% entre agneaux et antenais, 20.74% entre agnelles et antenaises, 17.38% de brebis et 6.7% de béliers.

Les ventes de brebis s'accroissent surtout en hiver. C'est la saison durant laquelle les éleveurs renouvellent leurs troupeaux. La structure des ventes montre que les transactions les plus importantes se déroulent au printemps et en automne. Elles portent essentiellement sur les agneaux, les antenais, les agnelles et les antenaises. Ce qui correspond au programme de reproduction adopté par nombre de producteurs pour une gestion rationnelle en temps normal.

La clientèle des éleveurs est, comme l'illustre le schéma n°1, constituée par les autres producteurs, les bouchers, les maquignons locaux et nationaux. Les éleveurs achètent les ovins de leurs concurrents, menacés ou non, pour renouveler leur cheptel, engraisser ou encore agrandir leur exploitation. Si les courtiers et les bouchers opèrent en petit nombre, les maquignons présentent les mêmes caractéristiques que les éleveurs.

Les maquignons : Ils se présentent comme l'élément moteur dans les transactions sur l'ovin, car ils servent d'intermédiaires entre les producteurs et les vendeurs et sont les plus importants intervenants en nombre dans la circulation et l'échange du produit [Hamlaoui, 1974]. Les maquignons fréquentent le marché essentiellement au cours de deux périodes agricoles : l'automne et l'hiver, et on peut les classer en deux catégories selon leur espace géographique d'intervention.

Les maquignons locaux : La majorité de ces maquignons sont des éleveurs. Ils agissent en collecteurs des ovins au niveau des petits marchés locaux (Hassi-Bahbah, Ain-Ouassara, Ain-Romia, Messad, Birine, Charf, etc.) ou directement auprès des éleveurs dans les

exploitations afin de les mettre sur le marché de Djelfa fréquenté par les gros commerçants : les maquignons des marchés intérieurs.

Le nombre moyen de bêtes mis individuellement sur le marché hebdomadaire est de 22 ou 23 têtes à l'automne et de 34 ou 35 à l'hiver. En fait, le maquignonage est lié à la nature du marché étudié qui est principalement un marché de production où le nombre des vendeurs est nettement supérieur à celui des acheteurs. Ce sont les maquignons qui collectent les produits pour les rassembler sur les marchés du Tell, lieux de regroupement caractérisés par une situation oligopolistique due à la nature de l'offre [Hamlaoui, 1974]. De par leur position sur ces marchés, les rapports entre maquignons sont très instables variant de l'entente tacite à une concurrence exacerbée.

En 2002, l'offre des maquignons locaux pendant l'hiver a particulièrement augmenté sous l'effet conjugué de la période des fêtes et de celle du renouvellement des troupeaux. Dans leur stratégie de collecte, basées sur les expériences passées, les maquignons locaux évitent les marchés, principalement le marché de Djelfa, où le prix d'équilibre entre l'offre et la demande est élevé, au regard de celui des marchés précédemment cités et au regard du prix sur les exploitations. Les maquignons locaux sont les principaux acheteurs d'ovins aux exploitants en dehors du marché. (cf. schéma n°1). Ils se déplacent sur les lieux d'élevage. Ils choisissent et négocient les animaux. Ils ont un grand pouvoir de négociation et les besoins financiers immédiats des éleveurs, notamment les petits et moyens, leur donnent un avantage certain. Si le prix est très favorable, ils optent pour l'achat de toutes les catégories d'ovins, mais en privilégiant la catégorie la plus demandée. Les brebis sont généralement les plus recherchées par les exploitants dans le but de reconstituer leur cheptel durant la période des mois de septembre-octobre jusqu'au mois de mars. Toutefois, ce comportement est clairement observable pendant les années de pluviosité abondante dans la région. Par contre, l'achat des agneaux, agnelles, antenais et ovins de boucherie s'étale sur toute l'année, notamment lors des périodes des fêtes.

Dans la structure de leur clientèle, les maquignons locaux fournissent les maquignons des marchés intérieurs du pays en particulier ceux de l'est algérien. Cet échange entre les maquignons locaux et ceux de l'intérieur se réalise dans le marché de Djelfa. Le reste fait l'objet de transactions entre eux. On peut remarquer que la pratique très courante de la vente à crédit lors de ces échanges est un moyen de fidéliser les clients et d'établir un climat de confiance.

Les maquignons nationaux : Ce sont des acheteurs qui demandent ou offrent leurs produits ovins vifs et proviennent d'horizons divers. Ils opèrent sur le marché hebdomadaire de Djelfa, soit en automne, soit en hiver.

En automne, les maquignons en provenance des régions où on rencontre des producteurs ovins, acheminent à chaque passage sur ce marché une quinzaine de têtes ovines, en moyenne. C'est le cas des commerçants nationaux venant des régions de Laghouat, Ghardaïa, etc. En hiver et en

automne, d'autres maquignons arrivent de Souk Ahras, Annaba, Sétif, Jijel, Alger, Oran, etc. pour s'approvisionner sur le marché de production de Djelfa.

Chaque semaine, ces demandeurs des marchés intérieurs achètent chacun 50 à 70 ovins qu'ils acheminent sur les marchés de leur région respective. Le transport est assuré par leur propre véhicule ou par des véhicules de location. Pour gagner du temps et recueillir les renseignements précieux sur l'état du marché, ils arrivent dans la ville la veille de la tenue du marché. A cet effet, ils ont noué des relations solides et tissé des réseaux de renseignements avec les différents agents économiques de ce lieu géographique. Les participants au marché (acheteurs et vendeurs) sont conscients de la valeur de l'information pour eux-mêmes. Les efforts consacrés à la recherche d'informations et la puissance de leurs réseaux d'information en sont une preuve. Ils espèrent gagner du temps et avoir des réductions des coûts. Dans ce cas l'information constitue pour eux une ressource d'autant plus importante qu'elle circule, qu'elle s'enrichit dans l'échange [Zeyla et Zeyla, 1997].

Le goût et les préférences des maquignons des marchés intérieurs portent essentiellement sur les produits tels que les agneaux et les antenais. Cependant, les maquignons de l'est algérien se distinguent par l'achat des brebis réformées et des béliers. Les maquignons des marchés intérieurs, en participant au fonctionnement du marché, assument les fonctions qui sont les leurs :

- Approvisionnement en produits ovins des marchés de consommation à partir du marché de production de Djelfa ;
- Rôle de charnière entre la zone de production steppique et les zones de consommation;
- Stockage et/ou engraissement pour réguler le marché.

Les courtiers et les bouchers : Les premiers se placent entre les éleveurs et les maquignons. Après la conversion de beaucoup d'éleveurs en maquignons, il n'est resté aux courtiers qu'une infime marge de manœuvre et tous procèdent de la même manière.

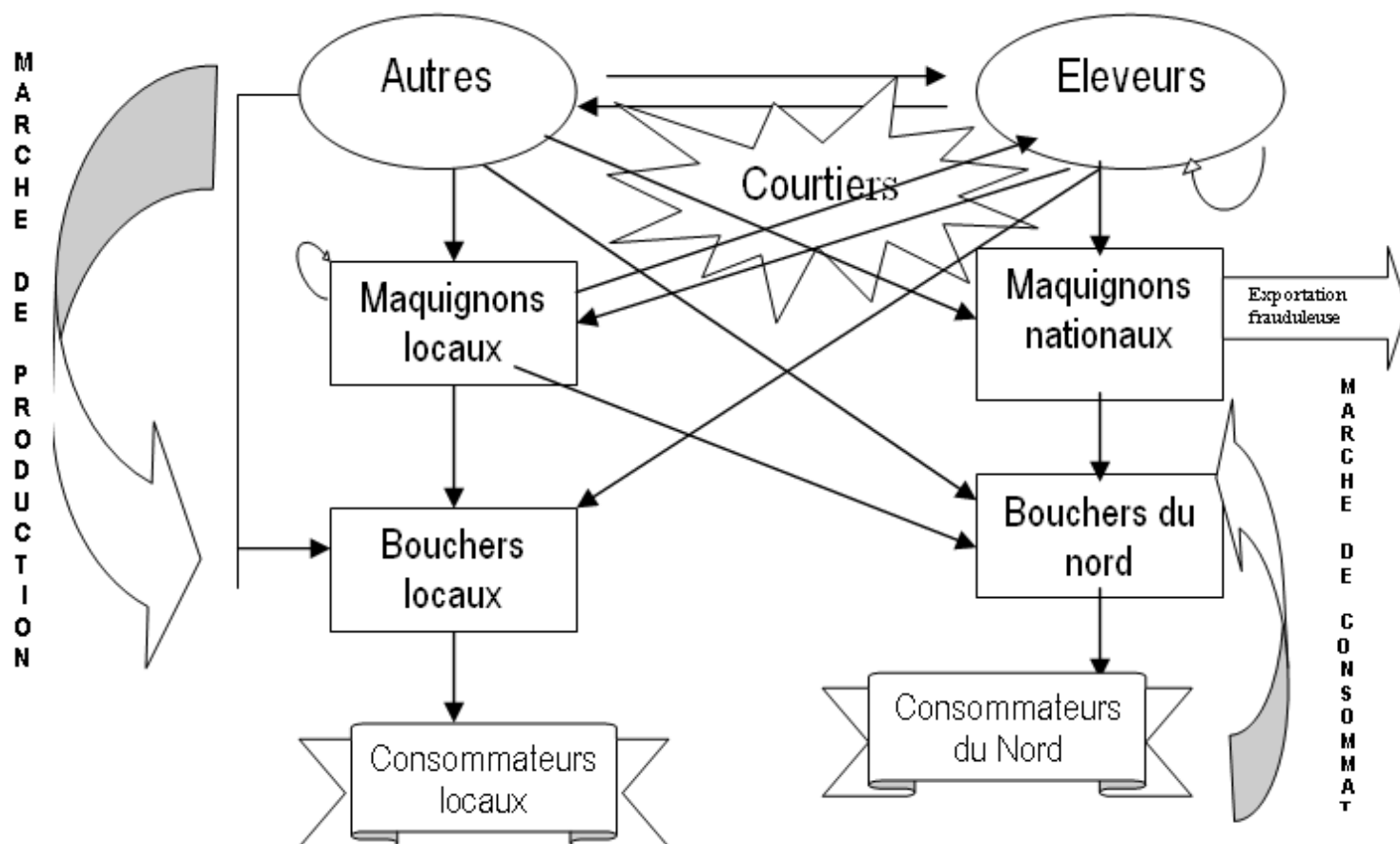
Dès l'ouverture du marché, ils achètent à chaque vendeur les animaux en fixant un prix et en lui versant une avance; généralement 100 DA/tête (91 DA = 1 Euro). Cependant, en accord avec les propriétaires d'animaux, ceux-ci peuvent reprendre et vendre eux-mêmes les animaux si on leur propose un prix supérieur à celui convenu. A la clôture du marché, en cas de vente, les courtiers récupèrent la rente générée par leur comportement à caractère spéculatif, et dans le cas contraire, soit les courtiers, soit les éleveurs (suivant l'accord entre les deux) récupèrent la marchandise afin de la vendre ultérieurement.

L'effectif moyen hebdomadaire transitant entre les mains de chaque courtier est de 23 ovins en automne et de 13 en hiver. Les activités des courtiers s'intensifient deux mois avant les fêtes, ainsi qu'au printemps et

en automne. Ils ne disposent pas de ressources financières importantes en raison de leur manière d'opérer, car, le plus souvent, ce sont d'anciens éleveurs victimes en majorité de l'aléa climatique, ruinés et au chômage, qui cherchent une source de revenus.

Parmi les bouchers, certains sont en même temps éleveurs, mais les animaux issus de leur élevage propre ne sont abattus que lorsqu'il y a une hausse sensible de prix sur le marché. L'approvisionnement de ces bouchers se fait à hauteur de 70% à partir du marché de Djelfa, de 10% et 5% respectivement sur ceux de Hassi-Bahbah et de Aïn-Romia. Les fournisseurs des bouchers locaux sont les maquignons (50% de leurs achats), les éleveurs avec 25%, les engraisseurs (17%). Le reste, soit 8%, provient des courtiers. Les bouchers s'intéressent peu aux engraisseurs, car ils réalisent eux-mêmes l'engraissement.

La quantité moyenne achetée sur le marché est de 26 ou 27 bêtes par semaine. Les bouchers expriment leur préférence pour les mâles à cause de l'avantage pondéral de leur carcasse générant plus de profit. En outre, leur viande est bien plus appréciée des consommateurs. Pour chaque boucher, les abattages hebdomadaires sont en moyenne de 47 têtes, répartis entre les différentes catégories d'ovins notamment les antenais et les agneaux.



Source : Les enquêtes sur le marché ovin de gros de Djelfa, 2002.

La différence entre la quantité achetée sur les marchés locaux (au total 78% des achats) et le volume des abattages hebdomadaires est de l'ordre de 13 animaux. Cela confirme le fait que les bouchers constituent des stocks d'animaux et que la majorité de ces agents économiques effectuent des activités connexes d'engraissement. Il s'agit de stocks stratégiques pour se prémunir contre des hausses imprévues de prix en certaines périodes. C'est aussi une façon d'épargner propre à cette catégorie d'intervenants. A travers les intermédiaires, *les consommateurs sur ce marché de gros présentent deux caractéristiques: leurs goûts et leur revenu* [Schrotter, 1996]. Leur revenu peut être représenté par la taille de leur ensemble de consommation économiquement réalisable, c'est-à-dire la part du revenu à consacrer à l'acquisition du bien ovin. Et les goûts des consommateurs découlent de leurs habitudes et préférences alimentaires. On a constaté que l'existence de consommations différentes, pour des individus placés dans la même situation (même revenu, même lieu de résidence etc.) ne peut s'expliquer que par des goûts ou des préférences différentes [Percheron, 1999].

4 - APPROCHE DU PRIX DES OVINS

Si l'on examine la structure du prix des ovins, comme le montre la figure n°2, il apparaît que celui-ci fluctue en fonction de la période de mise sur le marché, de la pluviométrie et en fonction du poids, mais le

déterminant principal reste l'offre et la demande sur le marché. Les prix évoluent suivant l'offre et la demande et accusent un maximum en hiver et un minimum en été.

Estimation des marges : Dans les circuits de commercialisation tels qu'ils sont organisés dans la zone, l'estimation de la marge commerciale pour chaque type d'opérateurs est très difficile à faire. C'est la conséquence des fluctuations de prix sur le marché durant toute l'année ; c'est également celle du transit d'un animal par un grand nombre d'intervenants avant d'arriver en fin de circuit, et enfin celle des différents ajustements effectués par les maquignons.

Ces derniers achètent des troupeaux hétérogènes en lots. Puis ils font le tri selon l'état des animaux pour constituer des lots homogènes afin de répondre aux besoins de leurs clientèles. Les ovins maigres constituent des lots d'engraissement et ne seront vendus que deux ou trois mois plus tard. Par contre, les ovins gras achetés sont vendus immédiatement et parfois l'opération de tri porte sur les animaux mêmes car les préférences des clients sont affinées.

Par ailleurs, le prix d'achat moyen des ovins est le même pour l'ensemble du lot; par contre le prix de vente est différent et reste dépendant des ajustements opérés par les maquignons et les bouchers ainsi que de la qualité de l'animal (poids, sexe, âge, état d'engraissement). Enfin, si la vente est faite à un autre maquignon, la chaîne s'allongera et cela compliquera encore l'estimation des marges commerciales. A chaque stade, l'opérateur concerné défait les lots qu'il a reçus de plusieurs fournisseurs et les refait pour ses divers clients.

Tableau n°1 : Estimation et répartition des marges perçues

Circuit court			Circuit long			
Eleveur	Boucher Local	Agents économiques	Boucher Externe	Maquignon Externe	Maquignon Local	Eleveur
13600	15330	Vente ou chiffre d'affaire (DA)	17230	15160	14400	13600
6800	13840	Charge ou coût d'achat (DA)	15430	14710	14085	6800
6800	1490	Marge (DA)	1800	450	315	6800
50	9,71	Taux de Marge	10,44	2,96	2,18	50

Source : Les enquêtes sur le marché ovin de gros de Djelfa, 2002.

Dans cette situation, privilégier le prix d'achat de l'ovin, soit auprès des éleveurs, soit auprès des maquignons locaux, et le prix de vente de la viande au détail, paraît la meilleure méthode. La question des marges est ainsi abordée entre l'amont et l'aval du circuit de commercialisation en termes de marges dégagées à partir d'un animal adulte de 52kg pour lequel le coût de production au niveau de l'éleveur est de 6800DA; la recette totale est de 15330DA (prix de débit aux consommateurs dans le circuit court). Au bout du second la recette totale est de 17.230DA (prix de débit aux consommateurs).

Du reste, au regard du greffage de nombreux intermédiaires, il y a en fait deux faits économiques qui s'observent (tableau n°1) :

L'éleveur : Il y a en moyenne transfert de revenu de 4,21% de l'agent producteur vers les intermédiaires de la chaîne de commercialisation: les maquignons, les courtiers, les bouchers.

Le consommateur : c'est l'agent économique qui subit les conséquences de la longueur du circuit de commercialisation. Celui-ci, en fin de chaîne, voit le prix de ce bien alimentaire fortement accru, puisque chacun des intervenants doit prélever son profit.

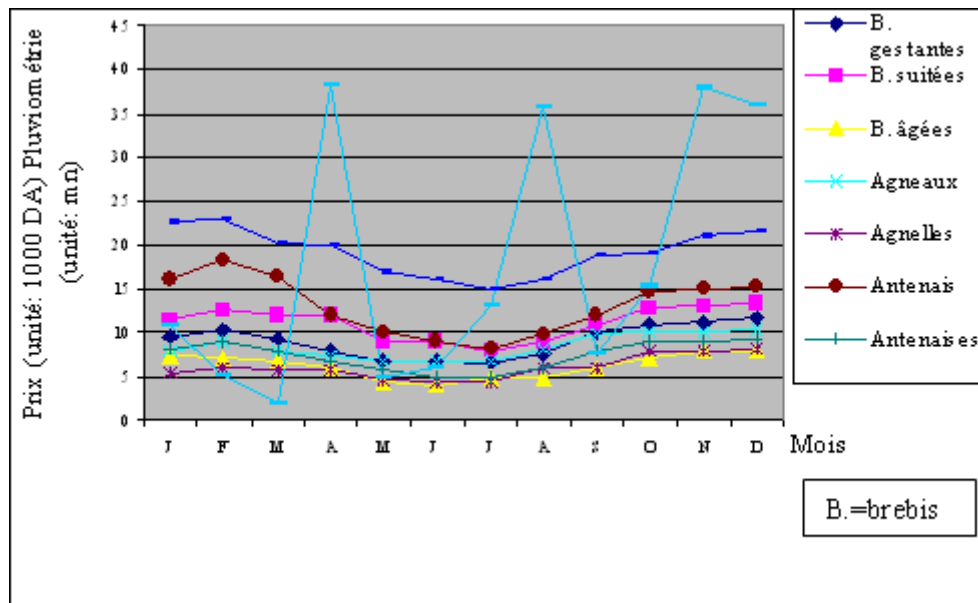
L'effort du boucher pour réaliser les ajustements et la régulation du marché est rémunéré principalement par la valorisation du cinquième quartier (abats et peau). Au total, l'essentiel de la valeur ajoutée revient à l'éleveur (environ 75%), 19% allant au boucher. Les marges des bouchers et des maquignons portent tout de même sur l'ensemble du volume traité et intègrent les retombées financières issues des reconstitutions des lots.

Les facteurs climatiques de fluctuation du prix : Parmi les facteurs extrinsèques, il y a notamment les températures et la pluviométrie. La zone est une région semi-aride: non seulement les pluies y sont peu abondantes en période pluvieuse (entre 200 et 300mm de pluie par an), mais, de surcroît, l'évaporation y est très forte à cause de la chaleur d'été [Pouget, 1980].

La pluviométrie : Les enquêtes révèlent qu'une saison dite *bonne* suppose des quantités de pluies supérieures ou égales à la moyenne saisonnière avec une bonne répartition dans le temps. Cela augmente la productivité des parcours qui alimentent les troupeaux ovins. En fait, la précipitation est efficace lorsqu'elle se répartit sur toutes les périodes et sur toute la région pour améliorer la productivité des pâturages (alimentation des troupeaux) et des cultures de céréales (avoine, orge) généralement non irriguées (stockage du fourrage). Mais les périodes les plus importantes sont l'automne, la fin de l'hiver et le début de printemps jusqu'à avril. Ces périodes favorisent l'activité biologique des herbes et la réussite de la campagne agricole (élevage).

En cas de bonne année donc, le prix des ovins est élevé comme le montre la figure n°2. Les vendeurs limitent leur volume de vente causant une baisse de l'offre par rapport à la demande. Peu nombreux, ils renforcent leur position par des ententes et des collusions faisant flamber les prix. En revanche, en cas de sécheresse persistante, l'éleveur est fragilisé et devient vulnérable sur le marché. Les besoins d'achat des aliments du bétail et ceux de la famille poussent à la mise en vente des moutons. Ce sont les petits et, dans une moindre mesure, les moyens éleveurs, ou les catégories d'éleveurs ne disposant pas de revenu extérieur, qui connaissent plus d'handicaps. L'acheteur voit sa position renforcée face à la concurrence impitoyable entre les vendeurs sous la pression des embarras financiers. Par conséquent, on assiste à une baisse significative du prix de l'ovin.

Figure n°2 : Variation des prix des ovins suivant la pluviométrie



Source : Enquêtes sur le marché de gros de Djelfa; 2002.

La pluviométrie du mois d'avril n'a que peu d'influence sur le prix des ovins en raison du fait que les mois précédents (fin d'hiver) ont été marqués par la sécheresse. La sécheresse a évidemment provoqué un ralentissement du cycle biologique des végétaux et donc fait baisser la productivité des parcours.

La période d'été étant celle de toutes les difficultés, les pluies d'automne, malgré leur faiblesse, agissent sur l'offre du marché entraînant une forte hausse du prix des ovins. Ceci s'explique par le fait que l'automne est une saison qui permet de prévoir les conditions climatiques de la future campagne agricole et l'offre du marché.

La température : La grande amplitude thermique (hiver froid et faiblement pluvieux, été chaud et sec) est l'une des caractéristiques les plus marquées de la zone centrale steppique [Pouget, 1980]. Elle commande les déplacements massifs saisonniers, soit vers les régions sahariennes en hiver, quand les gelées hivernales inhibent la poussée de l'herbe, soit vers les zones céréalières au moment où les fortes chaleurs ralentissent l'activité biologique des végétaux. Cela induit en même temps la rareté ou la pénurie des aliments de bétail et leur renchérissement, mais également l'éclosion de certains parasites contre lesquels il faudra nécessairement engager des dépenses.

Vidés de leur sens d'autrefois, les déplacements massifs et saisonniers des troupeaux aujourd'hui ne sont plus motivés que par la seule quête d'une végétation gratuite pour réduire le plus possible les dépenses d'exploitation, en :

- Echappant à la hausse des prix des aliments du bétail engendrée par leur rareté sur les hauts plateaux;

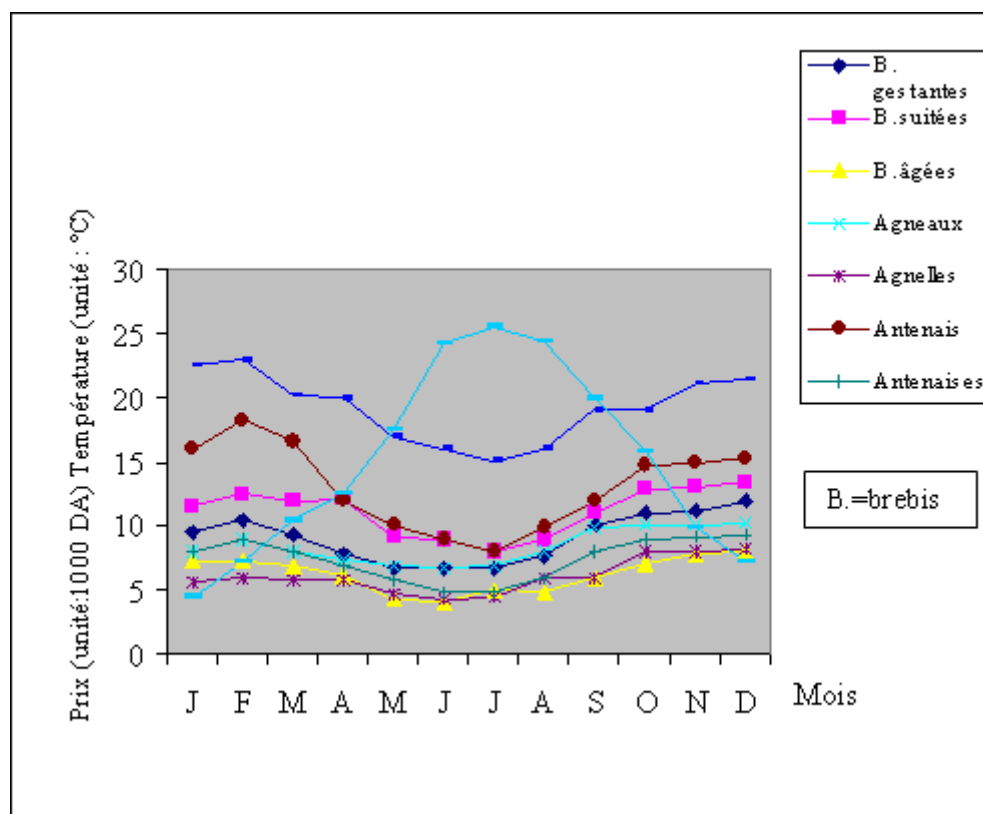
- Soustrayant les troupeaux aux intempéries caractérisant ces périodes;
- Maintenant les troupeaux dans de bonnes conditions d'hygiène et de santé.

En dernier ressort, les déplacements constituent la rationalité des éleveurs pour ne pas brader leur produit sous la pression des besoins financiers en ces périodes, au cours desquelles le prix s'effondre, notamment de mai à septembre (cf. figure n°3). Le volume d'offre en ovins sur le marché est donc inversement proportionnel, pour les raisons ci-dessus indiquées, à l'amplitude thermique absolue et, par conséquent le prix fluctue.

L'aliment du bétail : Ces dernières années, il y a eu l'implantation locale de l'Office National de l'Aliment du Bétail et la multiplication de petites entreprises privées au niveau de la région. On constate également la pratique de la complémentation chez notamment les éleveurs modernistes [HCDS, 2001; 2002]. Malgré tout cela, l'alimentation du bétail dépend encore pour l'essentiel des pâturages et reste donc soumise à l'aléa climatique. Les réformes économiques introduites à partir des années quatre vingt dix et la réduction des subventions presque au même moment ont rendu inaccessible cette source d'alimentation à la majorité des éleveurs. Cela induit une forte progression des frais d'alimentation dans l'ensemble des coûts de production.

Durant les deux dernières décennies, le déséquilibre entre l'évolution du cheptel ovin de la région et celle de la disponibilité alimentaire ne cesse de se creuser sous les effets conjugués du climat et de l'homme [HCDS, 2001; 2002]. Les difficultés nées de cet état de fait poussent les éleveurs à brader leurs produits sur le marché de gros.

Figure n°3 : Variation des prix des ovins suivant la température



Source : Enquêtes sur le marché de gros de Djelfa; 2002.

5 - LES CONSÉQUENCES STRUCTURELLES DES FLUCTUATIONS DU PRIX

L'offre et la demande d'ovins en vif sont caractérisées par une grande sensibilité aux différents facteurs précédemment étudiés. De là, découlent, soit une baisse, soit une hausse des prix. Ces fluctuations du prix ont, inévitablement, sur le long terme, des conséquences sur l'économie ovine.

En cas de hausse, l'éleveur est considéré comme le grand bénéficiaire pour assurer convenablement la reproduction et le développement de son activité par un investissement massif. Durant ces dernières décennies, spécifiquement en 1980 et 2002, le prix a connu une chute significative à cause principalement de la sécheresse (HCDS, 2001). Cet aléa climatique a rendu l'activité très risquée par suite des dépenses sans cesse croissantes à consacrer pour l'acquisition de concentrés ou la location de pâturages.

Nombre d'éleveurs ruinés changent d'activité ou sont désormais chômeurs. Ces conséquences frappent la plupart des producteurs, mais les plus exposés sont quelques moyens et principalement les petits ; puisque les gros éleveurs disposent des moyens financiers et matériels pour y faire face et répondre à la demande des acheteurs en temps voulu.

Les acheteurs sur le marché de gros subissent différemment le retournement du marché en fonction de leurs activités. Pour les maquignons, la flambée des prix illustre parfaitement la *notion de rente du producteur ou de l'offreur* et permet l'accroissement du budget

[Percheron, 1999]. Par contre, la baisse chez cette catégorie entraîne des pertes. Et l'étude montre que c'est les maquignons locaux qui sont sévèrement frappés par la crise par rapport à ceux des marchés intérieurs. Ces derniers, à l'évidence, expédient leurs produits vers d'autres zones où les marges sont bien plus élevées.

Parmi les intervenants du marché, les bouchers sont les mieux organisés et maîtrisent leurs activités de l'achat à la commercialisation. Malgré cela, ils sont eux aussi soumis aux variations des prix sur le marché de gros, mais peut être dans une moindre mesure en raison des stocks stratégiques d'animaux qu'ils constituent et de la faible variation du prix des produits qu'ils débitent aux consommateurs en fin de chaîne. Les consommateurs subissent les effets des ajustements qui s'opèrent sur le marché de gros sans aucun moyen de défense puisque le marché de la viande ovine échappe à toute forme de régulation étatique. Un changement de prix sur le marché de mouton implique de leur part le type de réaction rappelant l'élasticité des produits agricoles *nobles* [Gauthier et Leroux, 1981].

L'économie ovine de la région emploie et procure des ressources à une large frange de la population. D'après les derniers recensements, environ 44% de la population active travaille dans l'agriculture dont la majorité a rapport avec l'élevage [HCDS, 2001; 2002]. Mais la pérennité de cette économie repose sur les deux conditions et les deux gains de l'échange ci-après [Schrotter, 1996] :

- décentralisation des choix ;
- transférabilité des droits de propriété ;
- l'augmentation de l'utilité des agents ;
- la spécialisation productive induite par l'échange.

L'élevage est aussi la seule activité qui permet de valoriser certaines ressources naturelles de la région, même si, actuellement, on peut considérer que leur mode d'exploitation pose souvent de nombreux problèmes. Il remet ainsi en cause cette économie au travers des conséquences négatives occasionnées à l'environnement. Les difficultés viennent tout d'abord des *faits de tous les jours* comme la consommation, la production et la formation des prix [Percheron, 1999]. Sur ce dernier point, les pouvoirs publics, les producteurs et les consommateurs ont le même objectif principal: la stabilité des prix des produits alimentaires. Cependant, chacun des producteurs et des consommateurs se comporte de manière indépendante, au mieux de ses intérêts: des prix élevés et stables pour les producteurs, des prix bas et stables pour les consommateurs. *Les gouvernements finissent souvent par essayer de concilier les deux, sans réussir ni l'un, ni l'autre. S'ils échouent, les efforts de stabilisation des prix des denrées alimentaires par le contrôle des marchés, la suppression des intermédiaires et des subventions aux consommateurs font certainement plus de tort au développement que l'absence d'efforts de stabilisation. La démonstration empirique de cette vérité dans les*

années 70 et 80 a été pour beaucoup dans le regain d'intérêt pour une politique des prix agricoles favorisant davantage les mécanismes du marché [Timmer, 1997].

Les conséquences écologiques de cette situation ne sont pas ensuite à ignorer. Puisque le système d'élevage, extensif en général, dépend largement des ressources naturelles, le développement de cette activité économique est indissociable d'autres grands enjeux; la désertification, la dégradation des terres, et le déséquilibre entre les ressources naturelles et l'effectif animal. *A l'heure actuelle, les systèmes de production en place dans la steppe n'ont plus grand-chose à voir avec ceux qui avaient permis une exploitation des ressources naturelles spécifiques à ce milieu. Du modèle précédent, il ne subsiste plus qu'un invariant : l'animal (ovin et caprin) reste le pivot autour duquel se définissent les stratégies individuelles des éleveurs, qu'ils soient nomades ou bien plus souvent sédentaires. Afin de gagner le pari de réaliser une production fourragère de sécurité au moindre coût et sans grande incidence sur le calendrier de transhumance, l'éleveur mécanisera chaque fois que nécessaire les deux opérations culturales (labour et moisson)* [Chehat, 2000]. La plupart des exploitations moins nanties qui fondent exclusivement leurs stratégies sur la base des ressources végétales de la steppe ne sont pas en reste. Chez ces types d'exploitants, la distorsion entre le prix de l'animal et celui de l'aliment du bétail, spécialement en période sèche, leur fait courir de grands risques. Cela les oblige à intensifier l'utilisation des parcours et à ne pas respecter les mises en défens ou les périodes de faibles activités biologiques des végétaux. Ils contribuent ainsi de leur côté à accentuer la problématique écologique actuelle de la steppe.

Certains acteurs sont avantagés par l'existence d'une forte fluctuation du prix. La valeur économique des exploitations, le caractère pérenne de la tendance à la hausse du prix des produits animaux soumis aux seules lois du marché, le niveau de risque lié à l'aléa climatique entraînent à long terme un reclassement des catégories de producteurs et une concentration des exploitations ovines. Ces dernières subiront différemment les conséquences nées des fluctuations du prix. D'une manière générale, les agents les plus vulnérables sont ceux à la tête de petites ou de moyennes exploitations. Ces acteurs économiques sont défavorisés sur les plans financier, matériel et social. Ainsi, les inégalités sont criantes et elles s'accroissent d'année en année. Les exploitants nantis, en période de dépression de prix, rachètent le cheptel des plus vulnérables, soit pour agrandir leurs exploitations, soit pour spéculer.

Les causes de bradage des animaux sur le marché sont diverses. Selon les déclarations de la plupart des enquêtés, la période d'effondrement du prix se caractérise par un énorme flux physique échangé dû à la faible productivité des parcours ou/et à la nécessité de satisfaire des besoins familiaux. La période de baisse des prix correspond, en effet, souvent, à une période de difficultés financières pour les éleveurs et leurs familles, s'agissant de ménages composés de plusieurs individus, en moyenne sept d'après l'enquête. *L'intensité du besoin de liquidité des vendeurs, les prévisions quant aux conditions probables des marchés futurs, la*

pression des produits concurrents [Gauthier et Leroux, 1981], et la faible rémunération unitaire du produit animal constituent des handicaps. Tout cela oblige les éleveurs à inonder le marché; toutefois, cette stratégie ne fait que déprimer davantage le prix.

CONCLUSION

En somme, les demandes et les offres du produit ovin sont sujettes à des variations saisonnières. En réalité, les facteurs climatiques, les quantités alimentaires disponibles pour le bétail et la rationalité des agents économiques font partie de la même problématique. Par conséquent, les uns impliquent les autres et agissent en concomitance sur l'offre et la demande des animaux sur le marché ovin, induisant le prix d'équilibre et les flux physiques et monétaires.

Ces caractéristiques révèlent l'importance du marché ovin de la région qui fonctionne sous la dépendance de ses propres réalités. Pendant longtemps, tout le processus de production et de distribution a relevé du domaine du privé et n'a été soumis à aucune réglementation publique locale, notamment en matière de prix.

Les informations sur le marché circulent abondamment et les collusions se font et se défont au gré de la position des vendeurs ou des acheteurs. Les flux physiques et monétaires sont fortement soumis aux influences climatiques, mais aussi au phénomène d'anticipation et au cycle de reproduction des animaux et surtout à la productivité des parcours. Les agents économiques les plus favorisés financièrement sont ceux qui tirent des avantages de l'existence d'une forte fluctuation du prix. Les phénomènes de consommation, de production et de formation des prix sur le marché, et le niveau de risque lié à l'aléa climatique entraînent à long terme un reclassement des catégories de producteurs et une concentration des exploitations ovines. Parmi les autres participants au marché, les bouchers sont les mieux organisés et maîtrisent leurs activités de l'achat à la commercialisation. Malgré cela, ils sont eux aussi soumis aux variations des prix sur le marché de gros, mais peut-être dans une moindre mesure. Deux raisons justifient cela; d'une part, les bouchers constituent des stocks stratégiques d'animaux et, d'autre part il y a la faible variation du prix des produits qu'ils débitent aux consommateurs en fin de chaîne. Les consommateurs subissent les effets des ajustements qui s'opèrent sur le marché de gros sans aucun moyen de défense puisque le marché de la viande ovine échappe à toute forme de régulation étatique.

Références bibliographiques

CHEHAT F., 2000. Désertification et développement durable: cas des parcours; cours international Euro-Méditerranéen. Biskra: CRSTRA 04 au 15 novembre. 7 p.

GAUTHIER G. ET LEROUX F., 1981. Microéconomie- Théorie et applications. Québec: Editions Gaétan Morin. 249 p.

HAMLAOUY Y., 1974. Commercialisation des ovins de la steppe du Tittiri; circuit privé. Université de Montpellier. 54 p.

HCDS, 2001. Les stratégies de développement steppiques. Djelfa: HCDS. 12 p.

HCDS, 2002. Les techniques d'exploitation des parcours. Djelfa: HCDS. 14 p.

PERCHERON S., 1999. Exercices de microéconomie. Collection Cursus. Nouveau tirage. Paris: Editions Arman Colin. 222 p.

POUGET M., 1980. Les relations sols-végétations dans la steppe sud algéroise- Documentation de ORSTOM n°116. Paris: ORSTOM. 555 p.

SCHOTTER A., 1996. Microéconomie- Une approche contemporaine. Paris : Editions Vuilbert. 571 p.

TIMMER C. P., 1997. Prix des denrées alimentaires et développement agricole: l'utilité pour l'Afrique de l'expérience asiatique. Université de Havard/ Cambridge.

www.Solagral.org Accessed on 28/04/03

ZEYL A. ET ZEYL A., 1997. Le trade marketing ou la nouvelle logique des échanges producteurs-distributeurs. Première édition. Paris : Editions Vuilbert. 197 p.

Tableau des données de la figure n°1

Saisons	Hiver	Printemps	Eté	Automne	Total
Flux	83.41	10.46	96.19	91.03	37.53
Pourcentage	22.22	27.88	25.63	24.25	100

TABLEAU

TABLEAU

Notes

[*] CU-Djelfa/ Institut d'Agro-pastoralisme - B.P. 1028 - Djelfa 17003 Algérie, sankaridja@yahoo.fr

[]** INA d'Alger - Dpt d'Economie Rurale - 16200 El Harrach - Algérie f.chehat@ina.dz

HAMADI TIZAOU

L'émergence de l'activité des centres d'appels en Tunisie et l'intégration du pays à l'espace globalisé des services

La globalisation économique de ces vingt dernières années s'est caractérisée - entre autres phénomènes - par une croissance rapide du secteur des services. Ces derniers se globalisent rapidement, les investissements directs étrangers (IDE) devenant dans ce domaine majoritaires. S'il est vrai qu'ils sont toujours concentrés dans les pays développés, la part des pays en développement croît rapidement. Dans ce contexte, la Tunisie essaie de profiter de cette nouvelle donne. Son niveau de développement, notamment sa maîtrise des TIC, et ses ressources humaines, ne lui permet de se spécialiser que dans les services les plus banals comme le télémarketing et les centres d'appels. Ces activités, que l'on peut qualifier de *labor intensive*, embauchent des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur frappés, dans certaines disciplines, par une grave crise de chômage. C'est pourquoi le pays essaie d'améliorer son attractivité pour les investisseurs internationaux dans le domaine des services.

L'attraction des IDE dans les services a été précédée, dans les années 1970 et 1980, par une sorte de «reconnexion périphérique» par les industries manufacturières exportatrices et ce, essentiellement dans deux secteurs et /ou filières: les industries textiles, de l'habillement et du cuir (ITHC) et les industries mécaniques, électriques et tout récemment électroniques (et ce, surtout dans le domaine des composants automobiles et électroniques). Les ITHC sont en voie de sombrer dans une grave crise avec la fin des Accords Multifibres. Les seconds sont très vulnérables à la conjoncture économique dans les pays industrialisés. Pour atténuer les risques de cette conjoncture défavorable, et dans l'objectif de diversifier les moyens de sa reconnexion à «son Nord», l'Etat tunisien a mis à la disposition des investisseurs étrangers du nord de la méditerranée (la France en premier lieu et les pays de l'UE ensuite) les moyens nécessaires pour venir investir dans les services. Le niveau de développement du pays, surtout de son secteur TIC, la concurrence élevée dans les pays du Nord, ont fait que les centres d'appels et de relations clients ont été les premiers à être délocalisés sur le Maghreb (Tunisie et Maroc).

Dans ce qui suit, nous traiterons dans une première partie théorique les grands traits caractéristiques de la globalisation des économies et surtout de celle des services et de son corollaire, la compétition et l'attractivité des territoires. Ensuite, nous essaierons de suivre l'émergence de l'activité des centres d'appels en Tunisie dans le cadre des changements induits par la globalisation économique dans les pays de l'Union Européenne. Enfin, une dernière partie sera consacrée aux facteurs de localisation des centres d'appels en Tunisie. Il s'est avéré qu'en ce qui concerne les localisations de centres d'appels effectuées dans ce pays, les investisseurs étrangers choisissent en très grande majorité la capitale comme site d'implantation, renforçant ainsi la base productive de la première ville de Tunisie. Le renforcement de la métropolisation de la capitale Tunis et de sa région (environ 3 millions d'habitants) et l'ancrage de l'économie tunisienne dans la rive nord de la méditerranée seraient les principales manifestations spatiales de cette reconnexion périphérique.

1- LE PARADIGME DE L'ECONOMIE GLOBALE ET L'ATTRACTIVITE DES TERRITOIRES

1 - L'économie globalisée

Le choix de la localisation des centres d'appels en Tunisie par les firmes étrangères se fait en concurrence avec d'autres destinations. Les Firmes Multinationales (FMN) mettent les territoires en situation de compétition continue entre eux-mêmes[1]. Les plus attractifs seraient sélectionnés. En fait, la notion d'attractivité coïncide historiquement avec la phase de la globalisation. De ce fait l'insertion dans la globalisation constitue un préalable indispensable à la définition d'une politique de promotion des Investissements Directs Etrangers (IDE) qui soit efficaces.

Les trois dimensions les plus importantes de la mondialisation -les échanges internationaux des biens et des services, les flux d'IDE et la circulation des capitaux- ont toujours coexisté mais dans des proportions variables. La prédominance d'une de ces modalités de la mondialisation sur les autres peut constituer la base d'une typologie des modalités de la mondialisation[2]. Il importe de noter que la prédominance de l'une des trois dimensions à un moment donné, n'est pas exclusive des autres. Selon cette approche, trois phases peuvent être distinguées, qui coïncident avec des logiques économiques différentes :

- celle de l'économie internationale ;
- celle de l'économie multinationale ;
- *et celle de l'économie globale.*

Nous nous intéresserons dans ce qui suit à *l'économie globale* car elle constitue le cadre historique et économique dans lequel l'activité que nous étudierons a fait son apparition. En fait, la logique de l'économie globale comme nouvelle configuration de la mondialisation s'impose à partir du début des années quatre-vingt. *Elle est caractérisée par la prédominance de la dimension financière.* Ce qui constitue un changement majeur par rapport à l'économie multinationale, c'est que la stratégie et l'organisation des firmes est soumise à la recherche du taux de rentabilité le plus élevé, lequel peut être obtenu par des investissements alternatifs sur le marché financier.

Comme dans les décennies antérieures, les échanges des biens et des services ont continué à se développer à taux rapide, toujours supérieur à celui du PIB mondial. Celui-ci n'a cessé de se libéraliser (création de l'OMC en 1995). Quant aux IDE, et après une période de tassement dans la première moitié des années quatre-vingt, ils ont redémarré avec un rythme très élevé, qui n'a jamais été atteint durant l'après-guerre[3]. Simultanément, les firmes multinationales se diversifient et leur nombre augmente considérablement. Cependant, la dimension de la mondialisation qui va se développer et dégager la plus forte profitabilité est celle des opérations financières. En d'autres termes, la logique financière de l'économie globale fait que celle-ci déborde son champ initial pour influencer d'une manière significative sur les stratégies industrielles et l'organisation des multinationales. La déréglementation, la globalisation des technologies de l'information et le néolibéralisme économique se sont conjugués pour mettre en place les conditions de

passage à la logique de l'économie globale et la disparition des modèles alternatifs.

L'efficacité des réseaux de communication est la condition de fonctionnement des groupes industriels et financiers globaux, car elle rend compatibles, la rapidité des prises de décision et la cohérence opérationnelle de l'ensemble. Cette exigence existait déjà dans le fonctionnement de l'économie multinationale, mais elle ne revêtait pas la même importance dans la mesure où les filiales sur différents marchés, disposaient de plus d'autonomie et n'avaient pas le même besoin pour être opérationnelle d'être étroitement liées aux autres unités du groupe. Les relations entre maison mère et filiales étaient principalement verticales. Dans la logique de l'économie globale, les relations horizontales entre les unités du même groupe revêtent autant d'importance que les relations verticales car le fonctionnement des FMN repose davantage sur la spécialisation de la production des biens et des services des filiales. En outre, l'adoption de la technique japonaise des «flux tendus» ou juste à temps[4], doublée par l'instauration de la structure en réseau des partenaires des FMN a eu comme effet de renforcer l'importance des communications.

Ensuite, et il s'agit de l'aspect déterminant, la dynamique de l'économie globale est indissociable de la grande vague de libéralisation économique qui a pris son essor à partir du début des années quatre-vingt. La déréglementation des activités économiques a considérablement favorisé l'expansion du secteur privé et les progrès d'une vision mondialiste de l'économie qui s'est accompagnée de la suppression du contrôle des prix, du contrôle des changes, du contrôle des échanges et du contrôle des salaires. Le retrait de l'intervention de l'Etat de l'économie devient le nouveau dogme, avec les Programmes d'Ajustements Structurels (PAS) qui ont poussé à la privatisation des entreprises publiques, et à la prise de position pour des politiques monétaires et fiscales orthodoxes et l'adoption par la quasi-totalité des gouvernements d'un modèle d'industrialisation qui privilégie la promotion des exportations et des IDE. *Le diptyque compétitivité/attractivité est porteur d'une rupture majeure avec les configurations de l'économie internationale et de l'économie multinationale.*

Une conséquence importante de ces développements de l'économie mondiale est la diffusion, avec la globalisation, de concepts et de pratiques propres à la sphère financière vers la stratégie et l'organisation des firmes industrielles. Les nouveaux principes de la gestion des firmes vont être marqués par la priorité donnée à la vitesse de réaction, à la mobilité des activités[5] et la maximisation d'une rentabilité à court terme définie dans l'optique de la satisfaction des actionnaires. Il va découler de ce nouveau modèle une série de conséquences qui permettent de mieux comprendre par la suite pourquoi l'attractivité est devenue un impératif majeur pour les Etats. Par conséquent, la stratégie des FMN est devenue claire, il s'agit de se débarrasser des activités les moins rentables et d'intensifier les ressources générées par les plus rentables pour financer les firmes

novatrices en pleine expansion. Le principe est de recentrer les activités du groupe sur celles où il dispose d'un véritable «avantage spécifique», sur ses «cœurs de métiers», sur les produits et les services pour lesquels il a accumulé une expérience, un savoir-faire technologique, une image de marque qui le place dans une position de quasi monopole sur le marché mondial, celle de «leader» mondial. Les autres activités, jugées secondaires ou périphériques et qui ne mobilisent pas des connaissances spécifiques, comme les services banals aux clients, les centres d'appels par exemple, sont externalisées sous la forme de sous-traitance et de la fourniture contractuelle et partenariale de services. La diffusion de ce modèle à un nombre sans cesse croissant de firmes a provoqué l'apparition d'un véritable marché des actifs industriels. Simultanément, l'automatisation exacerbée de certaines activités dans les pays de la Triade s'accompagne d'opérations de délocalisation vers les pays à bas salaires dans l'objectif de diminution des coûts de production et de la recherche de la compétitivité qui caractérise la logique de l'économie globale. *En effet, dans une économie globalisée, le déterminant de l'investissement n'est plus le marché local comme dans la logique de l'économie multinationale, mais il est destiné à la production et l'exportation des biens et des services destinés directement ou indirectement (dans le cas de la production des composants) au marché mondial.* En vue de maximiser les économies d'échelle, chaque unité de production sera spécialisée dans la fabrication d'une gamme limitée de produits finaux ou de composants. La spécialisation des unités est fonction des avantages comparatifs de localisation offerts par différents territoires. La «glocalisation»^[6], selon la formule de M. Morita, Président de SONY, consiste précisément à combiner les avantages comparatifs des pays et la compétitivité globale de l'entreprise par rapport au marché mondial. En conséquence, la rentabilité des différentes unités des groupes, spécialisées et implantées dans plusieurs pays, est appréciée en fonction de leurs contributions aux résultats consolidés des groupes et non en fonction de leurs résultats propres comme dans le cas de figure de la stratégie multinationale.

Pour poursuivre le parallèle avec la gestion financière, dans la logique de la localisation, la localisation et la spécialisation des filiales n'est jamais définitive. Dans la mesure où la firme a une vision globale et non plus multinationale, sans cesse elle va rationaliser les activités de ses différentes implantations: éviter la redondance, privilégier les unités productives, *changer la localisation de ses unités*, soit quand les avantages offerts par les territoires se modifient, soit quand la possibilité d'introduire l'automation ne justifie plus la délocalisation, mais permet au contraire le recentrage sur le territoire d'origine. La spécialisation apparente des pays d'accueil peut être radicalement bouleversée d'un jour à l'autre, par le changement des choix de localisation des firmes.

Grosso modo, le paradigme de l'économie globale nécessite l'abandon du paradigme de l'économie internationale qui postule l'immobilité des facteurs, comme celui de l'économie multinationale qui fait du marché d'implantation le déterminant nécessaire et suffisant des IDE. Dans l'économie globale, les firmes «arbitrent» entre les territoires comme

elles arbitrent entre les actifs industriels et financiers aux services de l'impératif de la création de la valeur.

2 - Stratégies des IDE dans le cadre de la globalisation et des politiques d'attractivité des territoires

Dans l'économie mondiale globalisée, deux stratégies des IDE sont adoptées par les FMN : la stratégie de marché «horizontale» et la stratégie de minimisation des coûts dite «verticale». Nous n'insisterons pas sur la première stratégie quoiqu'elle soit la plus importante en volume d'investissement (flux et stock des IDE) mais elle se concentre dans les pays de la Triade^[7] et entre ceux-ci et quelques pays en développement (des NPI ou les pays dits émergents). Au contraire, nous insisterons sur la deuxième stratégie car les flux des IDE sont orientés exclusivement Nord-Sud, c'est-à-dire entre les pays développés et les Pays en Développement (PVD); c'est dans ce cadre que s'est développée l'activité des centres d'appels *off shore* dans les PVD et en Tunisie. L'inégalité de développement est le fondement de cette stratégie et donne aux flux des IDE un caractère unilatéral et non plus croisé comme dans le cas des IDE entre les pays de la Triade. Les investissements verticaux sont intersectoriels et non pas intra-branches. En outre, les filiales de production sont étroitement spécialisées, les choix de localisation visant à faire coïncider leur fonction de production avec les dotations factorielles des pays d'accueils. La chaîne de valeur^[8] de la firme est segmentée entre une série de «filiales ateliers» qui utilisent le facteur de production le plus abondant dans les pays d'implantation pour produire pour le marché mondial et non pas pour le marché d'implantation. C'est exactement le cas des centres d'appels en Tunisie qui fournissent des services à des clients localisés à l'étranger. La stratégie verticale génère un réseau «internalisé» à l'intérieur duquel circule entre les différentes unités du groupe des composants, des produits intermédiaires et de la technologie. Cette stratégie conduit à une intégration des économies du Nord et celles du Sud qui permet une minimisation des coûts reposant sur deux bases: d'une part, l'utilisation des facteurs de production les moins coûteux sur le marché mondial; de l'autre, les économies d'échelles engendrées par la spécialisation des filiales ateliers, dont la production est incorporée dans les produits destinés au marché mondial (les bas salaires des opératrices et des opérateurs pour le cas des centres d'appels). Dernière différence avec la stratégie horizontale, la compétitivité des firmes qui suivent la stratégie verticale est fondée principalement sur les coûts de biens et services produits et non plus sur leur qualité ou sur leur différenciation comme dans le cas de la stratégie horizontale.

Pour qu'un pays reçoive des IDE dans le cadre des deux stratégies de localisation analysées plus haut, des *pré-conditions* et des *pré-requis*^[9] d'attractivité doivent exister au préalable. En ce qui concerne les pré-conditions d'attractivité, elles se résument essentiellement dans l'existence ou non pas de la stabilité et la soutenabilité du cadre macro politique et macro économique et sur l'existence d'un Etat de droit.

On peut résumer ces pré-conditions de la façon suivante :

- La stabilité, à long terme, du régime politique;
- la stabilité économique corrélée de préférence à la stabilité politique: équilibre budgétaire, équilibre de la balance des paiements, taux d'inflation, taux d'endettement extérieur, stabilité du taux de change...;
- un climat d'investissement motivant: liberté des transferts des capitaux et régime de change, fiscalité sur les bénéfices industriels et commerciaux et sur les revenus des personnes physiques;
- droits et fonctionnement des douanes des ports et des aéroports;
- la législation sociale (rigidité/flexibilité du marché de travail, droits syndicaux...);
- l'attitude de l'Administration et de la Bureaucratie par rapport aux affaires;
- sécurité et cadre de vie pour les personnels expatriés;
- l'existence/absence de l'Etat de droit, c'est-à-dire l'évaluation par les firmes de la stabilité, de la transparence et de l'efficacité du système légal, réglementaire et judiciaire (respect des contrats et règlement des contentieux).

Soulignons que les différentes composantes des pré-conditions sont interdépendantes. La non existence de l'une d'entre elles conduit les investisseurs étrangers pressés par la globalisation à considérer une autre localisation. Notons enfin que l'absence de ces pré-conditions est également décourageante pour les investisseurs locaux[10].

Une fois ces conditions réunies, ce qui n'est pas facile et ce qui exclut plusieurs pays à travers le monde, des pré-requis pour l'attraction des IDE à la logique de localisation verticale doivent être assurés pour figurer sur la « *Short list* » [11] des FMN :

- une offre de main d'œuvre dont le coût est largement inférieur à celui des pays d'origine, mais avec une formation de niveau international. Cette formation sera spécialisée en fonction de certaines activités: mécanique, électronique, informatique, confection, logiciels, analyse financière, langues...;
- la présence d'entreprises locales performantes, spécialisées dans la fourniture des biens et des services pour les entreprises pour un nombre limité de secteurs, c'est-à-dire ceux qui démontrent des avantages de localisation absolus, ce qui permettra aux entreprises locales de s'insérer rapidement dans les réseaux des firmes globales;
- un réseau de communication et de télécommunications efficient et des coûts de transport bas;
- l'absence de barrière à l'entrée et à la sortie pour les biens et les services, pour les capitaux et pour les personnels[12].

Il est probable que les implantations prendront encore la forme d'investissement nouveaux, entre autres dans des zones franches d'exportations. Les opportunités offertes par les rachats d'entreprises efficaces, de joint-venture ou de participation aux programmes de privatisations ne doivent pas être exclues. Mais dans le cas de délocalisations verticales de complémentarité, les choix de délocaliser dépendront de plus en plus de la sélection de partenaires disposant de compétences spécifiques. La modalité la plus courante devrait être celle de la joint-venture avec des entreprises locales sur la base d'un partenariat évolutif.

Notons que les pays du Maghreb, y compris la Tunisie, ne figurent pas sur la «*Short list*» des investisseurs internationaux, mais ils sont considérés comme des «pays potentiels», c'est-à-dire des pays et des territoires qui pourraient figurer un jour sur cette liste s'ils remplissent les pré-conditions et les pré-requis de l'attractivité. Ce qui est tout à fait possible, car ces conditions sont dynamiques et les Etats peuvent les conquérir.

Apparemment, l'attractivité du pays pour les centres d'appels et les centres de services partagés reste limitée et ne suscite pas l'engouement des FMN des services à l'instar de l'Irlande au début des années 1980 par exemple. Mais dans le sillon du développement de l'économie mondiale marquée par la mondialisation des activités des services, la Tunisie commence à accueillir des IDE dans ce domaine. Nous démontrerons dans ce qui suit qu'elle peut bénéficier de cette tendance pour remédier à certains problèmes de son développement comme l'essoufflement des emplois manufacturiers et le chômage des diplômés de l'enseignement supérieur.

2 - L'ÉMERGENCE ET LA MONDIALISATION DANS LE SECTEUR DES SERVICES EN EST À SES DEBUTS : MAIS CE DERNIER PEUT RATTRAPER SON RETARD PAR RAPPORT AUX INDUSTRIES MANUFACTURIERES

A l'échelle internationale, le développement spectaculaire de l'activité des centres d'appels s'est produit dans le cadre d'une récente orientation des Investissements Directs Etrangers (IDE) en direction des services et ce, dans toutes les régions du monde. Effectivement, la structure des IDE s'est modifiée au profit des services. Dans les années 1970, ce secteur absorbait un quart seulement du stock mondial des IDE ; en 1990 cette proportion n'atteignait pas encore la moitié, et en 2002, elle était passée aux environs de 60%, ce qui correspondait à un montant estimé par la Conférence des Nations-Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED) à 4 milliards de milliards de dollars. Au cours de la même période, la part du secteur primaire dans le stock mondial des IDE a diminué de 9 à 6% et celle du secteur manufacturier encore plus, de 42% à 34%.^[13]

En moyenne, les services ont absorbé les deux tiers des entrées totales des IDE en 2001-2002, soit un montant de quelques 500 milliards de dollars. En outre, comme la transnationalisation du secteur des services dans les pays d'accueil comme dans les pays d'origine est moins rapide

que celle du secteur manufacturier, il est possible que les services absorberont encore davantage d'IDE dans les prochaines années.

Les entrées et les sorties des IDE restent toujours concentrées dans les pays développés, toutefois, les pays en développement (PVD) connaissent une progression rapide. Dans ces pays, les sorties ont progressé de 1% en 1990 à 10% en 2002. Quant aux entrées, elles sont passées à 25% sur la même période.

La composition des IDE dans les services est également en train d'évoluer. Jusqu'à une date récente, en 2002, les IDE étaient concentrés dans le secteur commercial et financier qui absorbait encore, en 2002, 47% du stock d'IDE entrant dans les services et 35% des flux (contre 65% et 59%, respectivement, en 1990). Cependant, les branches d'activités telles que l'électricité, l'eau, les télécommunications et les services aux entreprises (y compris, les services informatiques) prennent davantage d'importance. *Entre 1990 et 2002 par exemple, le montant des stocks des IDE a été multiplié par 16 dans les télécommunications, l'entreposage et les transports, par 14 dans l'électricité, par 10 dans la production et la distribution et par 9 dans les services aux entreprises. Et ce, sous l'impulsion de plusieurs facteurs :*

1- le poids de plus en plus important des services dans les économies des grandes régions économiques du monde: 72% du PIB, en 2001, dans les pays développés, 52% dans les pays en développement et 57% dans les pays de l'Europe Centrale et Orientale;

2- la libéralisation des régimes des IDE en général[14] et dans les services en particulier, ce qui a rendu possible l'arrivée d'un flux plus important spécialement dans les branches précédemment fermées aux capitaux étrangers. La privatisation des entreprises publiques de services en Amérique Latine, dans les Caraïbes, ainsi qu'en Europe Centrale et Orientale a revêtu une importance particulière.

Il faut noter que le phénomène de délocalisation des services à l'étranger et surtout dans les pays en développement, est encore relativement récent, mais il est en progression. En règle générale, les services doivent être produits au moment et sur le lieu de leur consommation. Depuis une dizaine d'années, en gros, les progrès des Technologies d'Information et de Communications (TIC) permettent de produire de plus en plus de ces services en un lieu donné et de les consommer ailleurs (ils sont devenus exportables). Il ressort de cette «révolution de l'échangeabilité» que la production d'un service (ou de certaines de ses parties) peut être décentralisée à travers le monde, c'est-à-dire en dehors du pays d'origine des entreprises selon les avantages relatifs de tel ou de tel emplacement et les stratégies mises en place par les entreprises pour renforcer leur compétitivité. C'est là une demande bien connue du secteur manufacturier[15].

Les services peuvent être délocalisés[16] de deux façons : dans le cadre des entreprises moyennant l'établissement de filiales étrangères (on parle parfois de «*délocalisation captive*»), ou en confiant la sous-traitance d'un service à une tierce partie («*délocalisation*

externalisée»). En fait, la mise à profit des «compétences de base» fait partie intégrante de la restructuration des activités des sociétés en vue d'en améliorer la compétitivité au niveau international.

Pour de nombreuses entreprises, quel que soit le secteur auquel elles appartiennent, cela signifie que la production de divers services (comptabilité, facturation, élaboration de logiciels, création architecturale, essais, etc.) est confiée à des sous-traitants ; c'est-à-dire à d'autres entreprises spécialisées. Généralement, les sous-traitants établis dans le même pays sont majoritaires, mais la part des sous-traitants externalisés, qui se prêtent davantage à un échange international, augmente rapidement. Après tout, une fois prise la décision de confier une production à des sous-traitants, on en vient très vite, en principe, à déplacer cette production à l'étranger- c'est-à-dire à la délocaliser- si une telle décision renforce la compétitivité de l'entreprise sur la scène internationale.

Les délocalisations bénéficient d'abord aux pays développés car les services ont besoin de plus grandes compétences que les industries manufacturières par exemple. En outre, les pays candidats à des IDE dans les services peuvent avoir à surmonter des obstacles importants pour avoir accès à ce secteur. Pour les pays qui parviennent à devenir des bases d'exportation de services, les principaux avantages sont un accroissement des recettes d'exportation, des créations d'emplois, des salaires plus élevés et l'amélioration des compétences des ressources humaines. Les recettes d'exportation sont considérables comme le montre l'exemple de l'Inde, dont les exportations de logiciels et de services informatisés sont passées de moins de 0,5 milliards de dollars en 1990 à 12 milliards de dollars en 2002. Enfin, les effets d'entraînement, surtout si les services sont vendus sur le marché national, ne sont pas négligeables: accroissement de compétitivité des ressources humaines, amélioration des infrastructures des TIC profitant à tous les secteurs de l'économie, la part des compétences acquises pouvant être transférées à d'autres parties de l'économie. Les déséconomies comme la pollution, la surexploitation des ressources naturelles, etc., sont probablement limitées.

Les activités des services délocalisées et exportatrices se caractérisent par une grande intensité des compétences et des infrastructures développées, c'est pourquoi ce type d'activité est métropolitain par essence et sa décentralisation est fort limitée. Cette activité est toujours menacée par une nouvelle délocalisation et son intégration au tissu économique national est limitée. En 2001, quatre pays absorbaient plus de 70% des marchés des services délocalisés à savoir, l'Irlande, l'Inde, le Canada et Israël. Cependant, la part des PVD et de l'Europe Centrale et Orientale dans les délocalisations est en augmentation. Entre 2002 et 2003, par exemple, elle est passée de 39% à 52% du nombre des projets d'IDE candidats à des délocalisations et atteint 57% du nombre d'emplois créés dans le cadre de ces projets (Tableau 1).

Tableau 1 : Les projets d'IDE pour l'exportation des centres d'appels et des centres des services partagés, des services informatiques et des sièges régionaux, par destination, 2002-2003. (En nombre et en pourcentage)

Région/pays	Centres d'appels		Centres des services partagés		Services informatiques		Sièges sociaux	
	Projets	Part	Projets	Part	Projets	Part	Projets	Part
	Nbre.	en %	Nbre.	en %	Nbre.	en %	Nbre.	en %
Monde	513	100	139	100	632	100	565	100
Pays développés	279	54	48	35	293	46	339	60
Allemagne	20	4	1	1	34	5	22	4
Canada	56	11	3	2	14	2	25	4
USA	15	3	2	1	26	4	80	14
France	13	3	2	1	16	3	11	2
Irlande	29	6	19	14	14	2	15	3
Royaume-Uni	43	8	7	5	73	12	64	11
PVD*	203	40	72	52	315	50	209	37
Afrique	7	1	1	1	10	2	4	-
Amérique Latine et Caraïbes	29	6	5	4	22	3	10	2
Asie et Pacifique	167	33	66	47	283	45	195	35
Chine	30	6	4	3	60	9	38	7
Emirats Arabes Unis	13	3	-	-	12	2	31	5
Hong-Kong	2	-	-	-	14	2	37	7
Inde	60	12	43	31	118	19	7	1
Malaisie	16	3	6	4	8	1	17	3
Philippines	12	2	1	1	9	1	4	1
Singapour	16	3	8	6	35	6	36	6
Europe Centrale et Orientale	31	6	19	14	24	4	17	3
Hongrie	11	2	7	5	4	1	4	1
République Tchèque	9	2	6	4	5	1	-	-

* PVD : Pays en développement.

Source : CNUCED, *World Investissement Report*, 2004 (en français, résumé), p. 41.

3 - LES RESEAUX MONDIALISEÉS DES FIRMES MULTINATIONALES ONT ACCELERÉ L'EMERGENCE DE L'ACTIVITÉ DES CENTRES D'APPELS (CA) ET DES CENTRES DES SERVICES PARTAGÉS (CSP) DANS LES PAYS DÉVELOPPÉS ET ENSUITE DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

L'objectif d'un centre d'appel (CA) et d'un centre de service partagé (CSP) est de fournir à un utilisateur final un service à distance à travers le regroupement des fonctions concernées sur un même site spécialisé. Il existe certaines motivations communes à leur développement :

- tout d'abord, la globalisation des économies et des entreprises. Ce mouvement se traduit par la constitution de réseaux transnationaux et par une intensification de la concurrence rendant nécessaire une recherche permanente de la compétitivité. La mise en place de CA et de

CSP permet de mutualiser et d'intégrer des services internes autrefois éparpillés, dans une logique d'économies d'échelle et de performance;

- Ensuite, la création du marché européen unique et l'harmonisation des réglementations incitent les entreprises à se réorganiser à l'échelle du continent européen. L'installation de la monnaie unique, dans la zone Euro, a déchargé les banques et les entreprises de plusieurs tâches, notamment en ce qui concerne la gestion des risques de change intra européen, ce qui a permis aux entreprises de redessiner les contours des fonctions administratives, financières et des opérations de services;
- En troisième lieu, la baisse des coûts des télécommunications (avec le développement des TIC) a facilité la gestion à distance d'ensembles de plus en plus étendus géographiquement. Elle permet d'améliorer l'efficacité de la gestion, en éliminant les tâches redondantes ou inutiles, en facilitant une meilleure allocation et utilisation des ressources au sein du réseau (chaque site doit se recentrer sur son cœur de métier). Elle augmente les possibilités de contrôle et de pilotage en temps réel, et simplifie les processus de décision. A cet égard, Internet a permis de recréer une proximité qui semblait perdue avec l'éclatement géographique des sites;
- Enfin, la recherche de la baisse des coûts : après avoir réorganisé l'appareil productif dans les années 1980 (automatisation, délocalisations, flux tendus...), les firmes s'intéressent aujourd'hui à la productivité des fonctions administratives. Les services internes sont éventuellement mis en concurrence avec les prestataires extérieurs.

Le concept de CSP est plus spécifique puisqu'il consiste à réunir un certain type de fonctions administratives, auparavant intégrées à chaque unité opérationnelle, en une unité autonome bien adaptée aux problématiques des grandes Firmes Multinationales. Cette demande vise à la fois à réduire les coûts en supprimant les doublons et en jouant sur les économies d'échelles, à améliorer le service rendu et à permettre aux différents sites de se recentrer sur leur cœur de métier.

Les CSP ont été initialement mis en place (au début des années 1980) par les multinationales américaines pour réorganiser leurs services juridiques et financiers sur leurs marchés domestiques, puis pour mutualiser les activités supports à leurs filiales à l'étranger (en Europe notamment). Ce type d'organisation se généralise actuellement à l'ensemble des firmes pour une gamme de fonctions beaucoup plus large (comptabilité, assurance, logistique, services informatiques, gestion des ressources humaines, approvisionnement, gestion clients, etc.). Les CSP connaissent actuellement un développement rapide en Europe.

Au cours des années 1990, les entreprises américaines ont créé des CSP pour gérer leur marchés européens. Les firmes européennes leurs ont emboîté le pas. Initialement gérés en interne, les CSP sont de plus en plus externalisés auprès des *Business Process Outsourcer*, permettant aux entreprises de se recentrer sur leur cœur de métier. Les Grands consultants (Accenture, PWC, IBM, Glogal Services, Deloitte,

Ernest & Young, Cap Gemini, Unisys, etc.) et autres cabinets d'expertise se sont positionnés sur ce marché.

La spécificité des CA est liée au rôle central qu'y joue l'existence d'une relation directe, à distance, avec le bénéficiaire du service rendu (client de l'entreprise ou service interne). Les CA peuvent se définir comme un ensemble de moyens humains, organisationnels et technique mise en place pour apporter une réponse adaptée à la demande et aux besoins de chaque client, à travers une relation à distance. *Leur développement, outre les tendances générales évoquées ci-dessus, tient à une évolution profonde de la place accordée au client dans la stratégie de l'entreprise, à travers la recherche d'une relation à la fois plus aisée, plus rapide et plus personnalisée.* Le développement d'outils et de logiciels dit de CRM (*Customer Relationship Management*) facilite le traitement à distance de cette relation avec le client, par une approche plus standardisée. La déréglementation[17] de nombreuses activités de services (et en premier les télécommunications) a encore accentué ce phénomène en introduisant un élément de concurrence dans des activités autrefois régulées et monopolistiques.

Trois grands types de fonctions peuvent être distinguées : contact commercial (vente, enquêtes), support client (après vente, recouvrement), fourniture d'informations. Pour les remplir, un ensemble très large de moyens est mobilisé, qu'il s'agisse des techniques des télécommunications (téléphone, Internet, etc.), des bases de données informatisées, de la mobilisation d'experts ou d'équipes d'intervention. Les CA doivent gérer en effet une double interface: d'une part avec le client (qui peut vouloir s'informer, commander, donner un avis, acheter, se plaindre), d'autre part, avec les services techniques si celle-ci ne peut être directement fournie par le CA.

Les CA peuvent être internes ou externalisés. Plus la spécificité de la demande est forte (exemple : plaintes, support technique très spécifique au produit), plus le CA aura tendance à être géré en interne, l'externalisation étant plus répandue pour les demandes à faible spécificité, les renseignements généraux par exemple.

En 2004, le marché des CA est estimé à 60 milliards de dollars US. Trente cinq milliards sont réalisés en Amérique du Nord, 20 en Europe. De moindre taille, le marché des CSP est en plein décollage. La France, par exemple, est un pays d'accueil des centres d'appels et des centres de services partagés après le Royaume-Uni et l'Allemagne et ce secteur connaît, en 2001, une croissance supérieure à 10%. Son potentiel de création d'emplois serait de l'ordre de 50 000 emplois par an. En 2001, le taux de téléopérateurs, par rapport à la population active est de 0,5% en France contre 1,5% en grande Bretagne et 4% aux Etats-Unis.

Une étude d'Ernst & Young (France), 2002, pour la DATAR[18], établit une segmentation basée sur la langue: centres multilingues, ou monolingues. Elle évoque l'existence de trois types de fonctions: commercial (CA), information (centre de réception), et oppose également les centres à faible et à forte valeur ajoutée.

Les grandes tendances de l'évolution des marchés des CA et des CSP peuvent bénéficier au pays de la rive sud de la méditerranée et du Maghreb[19]. *En effet, le mouvement d'externalisation, le développement des organisations en réseau de centres couvrant l'ensemble de la région euro- méditerranéenne et bien sûr la tendance à l'off - shoring ont des conséquences positives, car ils elle ouvrent un marché de la délocalisation de CA et des CSP européens vers ces pays.* A l'inverse, le développement élevé de la technicité de ces activités, en donnant davantage de poids aux critères de localisations qualitatives diminue l'intérêt pour la délocalisation uniquement liée à la comparaison des coûts salariaux. Elle implique pour les pays du Maghreb une politique de mise à niveau surtout dans le domaine des TIC, et une montée en gamme des services fournis.

4 - LA FAIBLE ATTRACTIVITÉ DE LA ZONE MAGHREB ET DE LA TUNISIE POUR LES CENTRES D'APPELS ET LES CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS

Le marché des CA, et plus encore des CSP, en est à ses balbutiements dans les pays méditerranéens, sauf au Maroc et en Tunisie. Cette zone n'a attiré que 10 projets en 2003 et huit seulement en 2004 à comparer aux 88 et 44 pour l'ensemble de l'Europe. Localisés au Maroc et Tunisie, ces projets sont principalement d'origine européenne et tout particulièrement française.

En Tunisie, on constate un potentiel important de croissance dans le secteur des services. Le poids des services marchands dans la valeur ajoutée totale reste relativement modeste, 37,6% en 2005. En 2003, ce chiffre atteignait 45,5% en Slovaquie et près de 50% en France. Certains experts recommandent la poursuite d'un programme diversifié de privatisation, comme condition -parmi d'autres- pour stimuler le développement du marché. Le marché des centres d'appels est encore émergent en Tunisie, mais présente un potentiel de développement important grâce à l'existence de plusieurs atouts. L'ambition du pays est de devenir un pôle de services de dimension à la fois régionale et internationale[20]. En effet, le secteur des services exportateurs ne concerne en 2005, que 250 entreprises (soit 9% des 2703 firmes à participation étrangères que compte le pays), 3% des emplois et 5% seulement des investissements. *Dans ce secteur émergent les centres d'appels représentent à peine 10% des entreprises des services mais 56% des emplois (4174 salariés sur 7419 que compte le secteur en 2005) et 1% des investissements.*

L'activité des centres d'appels est donc une activité *labor intensive* et trouve ainsi la faveur des politiques publiques du gouvernement tunisien pour ajourner sinon enrayer le chômage des diplômés[21] de l'enseignement supérieur[22]. Notons pour mémoire que les IDE en Tunisie sont toujours concentrés dans le secteur des industries manufacturières: plus de 2174 firmes, soit 80% des entreprises exportatrices et plus de 230439 salariés, soit 89%. Le secteur énergétique, plus capitalistique, ne concerne que 52 entreprises employant 3250 salariés mais qui a mobilisé, jusqu'en 2005, 13449

millions de dinars d'investissements (63% des 21267 millions de dinars investis). La part des industries manufacturières s'élève à 4 876 millions de dinars jusqu'en 2005, soit 23% des investissements directs étrangers depuis 1972. (Tableau 2 et 3).

A l'instar des industries manufacturières, la majorité des centres d'appels (17 sur 22) est totalement exportatrice. En effet, sur les 22 centres d'appels recensés, 16 sont d'origine européenne, et 11 d'origine française. Ces entreprises ont investi 12,5 millions de dinars. Quant aux emplois, les centres d'appels exportateurs embauchent 3 873 salariés, soit 71% des actifs dans ce secteur. (Tableau 4 et 5).

Bref, en 2005, 22 centres d'appels étaient en fonctionnement, dont 17 d'origine étrangère (18 en 2004); ils employaient 4 144 salariés. Les principaux domaines d'activité couverts étaient les suivants : la recherche marketing, la télévente, support technique, télémarketing et assistance (Téléperformance, offre diversifiée). Entre 2005 et 2006 plus de 5 nouvelles firmes dans le domaine des CA se sont ajoutées.

Tableau 2 : Le poids des services dans les entreprises à participation étrangère implantées en Tunisie, 2005

Secteurs	Entre-prises	%	emplois	%	investissements en 1000 DT	%
Industries manufacturières	2 174	80 %	230 499	89%	4 876 121	23
Services	250	9	7 419	3	1 009 350	5
Services informatiques	65	2	1 196	0	11 937	0
Télécommunications	4	0	839	0	958 458	5
Etudes et conseils	99	4	624	0	5 314	0
Autres services	60	2	616	0	20 532	0
Centres d'appels	22	1	4 144	2	13 109	0
Agriculture	69	3	1 705	1	216 004	1
Tourisme	158	6	16 996	7	1 716 153	8
Energie	52	2	3 250	1	13 449 372	63
TOTAL	2 703	100	259 842	100	21 267 000	100

Source : FIPA, Rapport annuel, 2005.

Tableau 3 : Les centres d'appel dans les services, 2005

Secteurs	Entre-prises	%	emplois	%	Investissements en 1000 DT	%
Services						
informatiques	65	26	1 196	16	11 937	1
Télécommunications	4	2	839	11	958 458	95
Etudes et conseils	99	40	624	8	5 314	1
Autres services	60	24	616	8	20 532	2
Centres d'appels	22	9	4 144	56	13 109	1
Total services	250	100	7 419	100	1 009 350	100

Source : FIPA, Rapport annuel, 2005.

Tableau 4 : Le poids des services dans les entreprises à participations étrangères implantées en Tunisie, 2005

	Entreprises						IDE***, en 1000 DT					
	ETE*	%	PE**	%	Total	%	TE	%	PE	%	Total	%
Secteurs												
Industries manufacturières	1 774	91	400	53	2 174	80	1 977 365	95	2 898 756	15	48 761 21	23
Services	157	8	93	12	250	9	33 617	2	97 5733	5	100 9350	5
Services informatiques	37	2	28	4	65	2	5 425	0	6512	0	11 937	0
Télécommunications	0	0	4	1	4	0	0	0	958 458	5	958 458	5
Etudes et conseils	74	4	25	3	99	4	3 237	0	2077	0	5314	0
Autres services	29	1	31	4	60	2	12 342	1	8190	0	20 532	0
Centres d'appels	17	1	5	1	22	1	12 613	1	496	0	13 109	0
Dont à participation UE	16	1	5	1	21	1	12 473	1	496	0	12 989	0
Dont française	11	1	2	0	13	0	7 098	0	60	0	7158	0
Agriculture	13	1	56	7	69	3	69 671	3	146 333	1	109	0
Tourisme	0	0	158	21	158	6	0	0	171 6153	9	171 6153	8
Energie		0	52	7	52	2		0	134 49372	70	134 49372	63
TOTAL	1 944	100	759	100	2 703	100	2 080 653	100	19 186 347	100	212 67000	100
Dont à participation UE	1 818	94	512	67	2 324	86	1 783 489	86	4 170 392	22	59 53881	28

ETE : entreprises totalement exportatrices

** EPE : entreprises partiellement exportatrices *** IDE : Investissements
 Directs Etrangers Source : FIPA, Rapport annuel, 2006.

Tableau 4 : (suite)

	Emplois					
	TE	%	PE	%	Total	%
Secteurs						
Industries manufacturières	195 727	97	34 772	60	230 499	89
Services	5 473	3	1 946	3	7 419	3
Services informatiques	736	0	460	1	1 196	0
Télécommunications	0	0	839	1	839	0
Etudes et conseils	513	0	111	0	624	0
Autres services	343	0	273	0	616	0
Centres d'appels	3 881	2	263	0	4 144	2
Dont à participation UE	3 873	2	236	0	4 136	2
Dont française	35 555	18	66	0	3 625	1
Agriculture	745	0	960	2	1 705	1
Tourisme	0	0	16 969	29	16 969	7
Energie		0	3 250	6	3 250	1
TOTAL	201 945	100	57 897	100	259 842	100
Dont à participation UE	187 629	93	37 930	66	225 559	87

ETE: entreprises totalement exportatrices

** EPE: entreprises partiellement exportatrices *** IDE :

Investissements Directs Etrangers

Source: FIPA, Rapport

annuel, 2006.

Tableau 5 : Le poids des centres d'appels dans les services, 2005

Secteurs	Entreprises						IDE*** en 1000 DT					
	ETE*	%	EPE**	%	Total	%	TE	%	PE	%	Total	%
Services informatiques	37	24	28	30	65	26	5 425	16	6 512	1	11 937	1
* Télécommunications	0	0	4	4	4	2	0	0	958 458	98	958 458	95
Etudes et conseils	74	47	25	27	99	40	3 237	10	2 077	0	5 314	1
Autres services	29	18	31	33	60	24	12 342	37	8 190	1	20 532	2
Centres d'appels	17	11	5	5	22	9	12 613	38	496	0	13 109	1
Dont français	11	7	2	2	13	5	7 098	21	60	0	7 158	1
Dont à participation UE	16	10	5	5	21	8	12 473	37	496	0	12 989	1
Total services	157	100	93	100	250	100	33 617	100	975 733	100	1 009 350	100
TOTAL	1 944		759		2 703		2 080 653		19 186 347		21 267 000	
dont à participation UE	1 818		512		2 324		1 783 489		4 170 392		5 953 881	

ETE: Entreprises Totalement Exportatrices

** EPE: Entreprises Partiellement Exportatrices

*** IDE : Investissements Directs Etrangers

Source: FIPA, Rapport annuel, 2006.

Tableau 5 : (suite)

	Emplois					
	TE	%	PE	%	Total	%
Secteurs						
Services informatiques	736	13	460	24	1 196	16
Télécommunications	0	0	839	43	839	11
Etudes et conseils	513	9	111	6	624	8
Autres services	343	6	273	14	616	8
Centres d'appels	3 881	71	263	14	4 144	56
Dont français	3 555	65	66	3	3 625	49
Dont à participation UE	3 873	71	236	12	4 136	56
Total services	5 473	100	1 946	100	7 419	100
TOTAL	201 945		57 897		259 842	
dont à participation UE	187 629		37 930		225 559	

ETE: Entreprises Totalement Exportatrices

** EPE: Entreprises Partiellement Exportatrices

*** IDE : Investissements Directs Etrangers

Source : FIPA, Rapport annuel, 2006.

Tableau 6 : Répartition des centres d'appels par délégation, 2005

Délégations	Entreprises exportatrices				Entreprises non exportatrices			
	Nb*	Emplois	Invest (En DT)	IDE***	Nb*	Emplois	Invest (En DT)	IDE
Bab Bhar	2	136	650 000	412 000				
Cité El Khadra	3	1 259	8 219 009	8 219 009				
El Bouhaira	2	130	1 380 000	1 380 000				
El Menzah	1	40	40 000	8 000	1	160	300 000	120 000
La Marsa	1	44	220 000	220 000				
Tunis Médina	3	275	1 664 000	1 664 000	2	37	76 180	47 528
Ariana Nord	1	430	2 980 000	2 980 000				
Ariana Ville	1	20	192 000	192 000				
La Soukra	1	50	200 000	200 000				
Raoued					1	50	60 000	30 000
Daguar Hicher	1	8	120 000	36 000				
Ben Arouss	1	1740	400 000	400 000				
ST Grand Tunis	17	4132	16 065 009	15 711 009	4	247	436180	197528
Bizete Sud	1	85	235 000	235 000				
Gafsa	1	38	70 000	70 000				
Djerba H. Essouk					1	16	60 000	30 000
Total CA	19	4255	16 370 009	16 016 009	5	263	496 180	227 528
Total Service	165	5 951	37 605 874	32 513 221	110	2 260	979 477 945	969 507 829

Nbre : nombre

** Invest : Investissements

***IDE : Investissements Directs
Etrangers

Source : FIPA, Rapport annuel,
2006.

Tableau 6 : (suite)

Délégations	Total			IDE
	Nb*	Emplois	Invest (En DT)	
Bab Bhar	2	136	650 000	412 000
Cité El Khadra	3	1 259	8 219 009	8 219 009
El Bouhaira	2	130	1 380 000	1 380 000
El Menzah	2	200	340 000	128 000
* La Marsa	1	44	220 000	220 000
Tunis Médina	5	312	1 740 180	1 711 528
Ariana Nord	1	430	2 980 000	2 980 000
Ariana Ville	1	20	192 000	192 000
La Soukra	1	50	200 000	200 000
Raoued	1	50	60 000	30 000
Daouar Hicher	1	8	120 000	36 000
Ben Arouss	1	1740	400 000	400 000
ST Grand Tunis	21	4379	16 501 189	15 908 537
Bizete Sud	1	85	235 000	235 000
Gafsa	1	38	70 000	70 000
Djerba H. Essouk	1	16	60 000	30 000
Total CA	24	4518	16 866 189	16 243 537
Total Service	275	8 211	1 017 083 819	1 002 021 051

Nbre : nombre

** Invest : Investissements

*** IDE : Investissements Directs
Etrangers

Source : FIPA, Rapport annuel, 2006

Encadré 1 : Le cas du groupe SR Téléperformance

Le groupe SR Téléperformance, créé, en 1978, par un Français, est le quatrième groupe mondial en CA/CSP par son chiffre d'affaires (861 millions d'Euros en 2003 contre 932 en 2002 et 1 milliard d'euros en 2004), mais dispose du premier réseau au monde de management de la relation client grâce à 26 000 stations de travail réparties sur 132 centres répartis dans 30 pays. Téléperformance-Tunisie est une filiale de Téléperformance-France, pionnière en Tunisie en 2000, a connu une évolution brillante. Elle employait 100 salariés en 2001. Aujourd'hui, elle possède deux centres de relations clients dans les zones industrielles de la Charguia et de Ben Arous, deux zones industrielles de Tunis, et emploie 1400 personnes pour un salaire brut de départ de 360 dinars, soit 250 Euros. Le *turn over* est estimé à 10-15%, très inférieur aux taux enregistrés en France. L'implantation en Tunisie de la multinationale des services Téléperformance a causé une augmentation significative du trafic téléphonique et d'Internet entre la Tunisie et la France, ce qui provoqué la baisse des tarifs de Tunisie Télécom, notamment ceux des liaisons internationales qui permettent aux entreprises de communiquer avec l'étranger et toute l'activité centre d'appels en a profité. Autre effet bénéfique, France Télécom a baissé ses tarifs sur la Tunisie.

Source : Brochure publicitaire Téléperformance-Tunisie, 2004.

Les autorités économiques tunisiennes souhaitent accueillir davantage d'investissements dans les CA en développant l'argumentaire suivant

[23] :

- Le nombre important de jeunes diplômés à haut niveau de qualification (technique et maîtrise des langues étrangères[24]) qui correspondent aux besoins des CA. Le taux d'absentéisme et du *turn over* est faible 5%[25] (?). Les firmes candidates à une localisation en Tunisie trouvent facilement des bassins d'emplois dans les grandes villes, très aisément mobilisables.
- Les coûts salariaux sont faibles par rapport aux principaux concurrents avec une flexibilité interne et externe à l'entreprise presque totale (travail de nuit, en fin de semaine, interruption de contrat, etc.).
- Les prix locaux sont modérés. Des locaux câblés existent (le technopôle de l'Ariana). Une technopôle dédiée aux CA (cité technologique) serait bientôt disponible.
- Des facilités de financement des centres d'appels existent : société de capital-risque (Sicar) crée des start-up organisées comme au Maroc par la technopôle Marseille-Innovation.
- Un effort considérable pour développer les NTIC et leurs infrastructures. Tous les types de réseaux existent en Tunisie. Les coûts sont en baisse continue.
- Tunisie Télécom, l'opérateur historique des télécommunications en Tunisie, est habilité à appliquer des tarifs préférentiels pour les CA. La Tunisie a signé, en outre, l'accord de l'OMC sur les services et a entamé un programme de libéralisation du secteur des télécommunications.
- Plusieurs avantages fiscaux et non fiscaux sont mis à la disposition des firmes qui désirent s'installer en Tunisie et sont garantis par le code des investissements[26].
- L'existence de bassins d'emplois métropolitains bien fournis en offres d'emplois diversifiées et de qualité.

Encadré 2 : Tunisie Call Center, TCC, Un centre d'appel pour le marché local

Tunisie Call Center, TCC, a été créé, en 1999, par ZM, gestionnaire titulaire d'un DESS, en 1994, de la Sorbonne. ZM a travaillé un moment dans une société de service informatique en France. De retour en Tunisie, en 1998, il a repris l'affaire TCC qui est à l'origine parmi les premiers centres d'appels de Tunisie. TCC était à l'origine fondé par Tunisie Leasing, TL, qui voulait dynamiser ses activités de crédit-bail et, pour cela, créer un centre téléphonique de relation client. La Firme Multilingual Conseil, une filiale du Français Téléperformance, s'est chargée de l'opération, menant à l'inauguration en 1998, de 10 postes de travail. L'année suivante TL décida de filialiser cette activité donnant naissance à TCC. Pour ZM, après une année difficile, le marché a vraiment décollé en 2000 et «il estime qu'il est suffisamment vaste pour que tout le monde en vive et que les meilleurs grandissent». Il pense

faire des extensions en augmentant le nombre de ses postes de travail. Pour lui, la main-d'œuvre est abondante, «les campagnes de recrutement sont presque inutiles, puisque les candidatures n'arrêtent pas d'affluer. On a souvent 10 demandes pour une seule offre».

Source : Entretien avec le PDG de TCC, au siège de son entreprise au quartier Montplaisir à Tunis, été 2006.

5 - LES FACTEURS DE LOCALISATION DES CA /CSP DANS LES PAYS DU MAGHREB ET EN TUNISIE : UNE INTEGRATION RAPIDE A L'ESPACE DE PLUS EN PLUS GLOBALISE DU SECTEUR DES SERVICES

Des enquêtes réalisées par plusieurs bureaux d'expertises internationales, auprès des investisseurs, avec des méthodologies et des échantillons différents, aboutissent à un ensemble de critères pertinents de délocalisation qui diffèrent bien évidemment dans leur classements selon les pays.

i) Selon l'enquête réalisée par Ernst & Young[27], 2002, les critères de localisation des CA/CSP dans le pourtour méditerranéen sont liés à :

- la disponibilité et les coûts de la main-d'œuvre (41%) ;
- A la qualité technique et les compétences linguistiques de la main-d'œuvre (38%) ;
- A la qualité des infrastructures (télécoms, transport, 26%) ;
- Et sont également pris en compte la flexibilité du travail, la proximité culturelle et les avantages fiscaux ou autres.

ii) L'enquête d'Atos-Odyssée[28], donne le classement suivant :

- La qualification et les compétences linguistiques de la main-d'œuvre ;
- les coûts salariaux ;
- l'ouverture internationale du pays et la proximité des marchés.

iii) Le rapport de la Conférence des Nations-Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED)[29] sur l'investissement dans le monde de 2004 consacré aux IDE dans les services, donne le classement suivant :

- La disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée ;
- une bonne connaissance des langues ;
- la qualité des infrastructures ;
- et des coûts de production faibles.

Notons que le niveau technologique joue un grand rôle dans la définition des critères de localisation. Les projets CA/CSP de faible technologie requièrent des coûts salariaux modérés à faibles et des aides fiscales conséquentes. Au contraire, les projets à hautes technologies demandent une main-d'œuvre à haut niveau de qualification.

Les pays maghrébins peuvent également profiter de la fin «des niches fiscales», à l'horizon 2009, au niveau de l'Union Européenne. Des centaines d'entreprises sont donc susceptibles de quitter des localisations au Royaume-Uni, les Pays Bas, la Belgique ou encore le Luxembourg. D'où l'intérêt de développer l'offre anglophone et même dans d'autres langues, l'italien et l'espagnol par exemple.

Pour la majorité des centres d'appels, le choix des localisations des firmes étrangères se fait en deux temps; le premier est la sélection, de la Tunisie parmi d'autres destinations possibles, et en concurrence avec elles. La seconde étape est le choix de la ville d'implantation.

Le principal facteur de localisation des entreprises européennes en Tunisie est induit par la réduction des coûts des centres d'appels par rapport à leur pays d'origine. Selon les professionnels, la délocalisation d'un centre d'appel, vers les pays à bas coûts associe trois principaux avantages: d'abord à l'étranger, cette activité attire des personnes plus qualifiées et plus motivées qu'en France, et qui sont cinq à six fois moins coûteux à l'entreprise qu'en métropole. Par rapport au marché du travail local, les rémunérations qui sont proposées par les centres d'appels sont plus élevées que la moyenne, ce qui permet de capter une population de jeunes, ayant un niveau de formation Bac+3 et Bac+4 . Parallèlement la motivation se traduit par un plus faible absentéisme et un *turn over* moins important. « Alors qu'en France, estime Frédéric Jousset, PDG d'un centre d'appels délocalisé au Maroc, le *turn over* est proche de 30%, il n'est que de 9 à 10% à l'étranger[30] ». Deuxièmement, le cadre réglementaire est plus souple[31], surtout en ce qui concerne le travail de nuit, pendant les week-end ou les jours fériés. Les plages horaires sont plus étendues et les possibilités de flexibilité sont plus importantes pour un coût moindre. Enfin, le dernier avantage réside dans les économies substantielles qu'une firme européenne peut faire sur l'externalisation d'un centre d'appels. Grâce à un prestataire *off shore*, les coûts d'une externalisation peuvent baisser de 35%.

Selon certains experts français, les meilleurs choix pour délocaliser un centre d'appels francophone sont au nombre de quatre :

- la qualité et la robustesse des infrastructures des télécommuni-cations ;
- le niveau de francophonie, c'est-à-dire l'aisance dans l'usage de la langue française à l'oral et à l'écrit, par la population des salariés des centres d'appels ;
- la compétitivité du niveau salarial, traduire : la faiblesse de la masse salariale (salaires et charges) pour les firmes délocalisées[32] ;

- enfin, la stabilité du cadre juridique et la flexibilité interne et externe au sein des entreprises.

Selon ces quatre critères, la majorité des firmes françaises qui veulent délocaliser, adoptent les pays francophones candidats pour accueillir des IDE dans le domaine des centres d'appels, selon la hiérarchie suivante :

- en premier lieu se classe le Maroc;
- puis ex-æquo la Tunisie et la Roumanie
- Enfin, l'Ile Maurice et le Sénégal.

Selon les hommes d'affaires français, le Maroc offre à la fois une stabilité politique remarquable, une très bonne qualité de la bande passante et un vivier de jeunes diplômés. Quant à la Tunisie, elle offre un meilleur niveau de francophonie à l'oral que la Roumanie, par contre, ses infrastructures de télécommunications arrivent à saturation.

L'Ile Maurice et le Sénégal sont des destinations lointaines mais seront probablement dans le futur des sites de délocalisation prometteurs.

Une fois le pays de destination du centre d'appels choisi, son implantation se fait selon trois modèles :

- soit l'entreprise monte son centre d'appels à l'étranger;
- soit elle traite directement avec un prestataire local;
- soit enfin, elle fait appel à un prestataire qui opère directement de la France.

La première solution n'est envisageable que pour les projets de grande envergure d'au moins 150 positions (postes de travail). Car les délais, de mise en place, les investissements et les démarches nécessaires sont trop lourds par rapport aux avantages. En dessous de 150 positions, les firmes européennes optent pour les deux autres solutions. Traiter directement avec un prestataire étranger est moins coûteux que de passer par un prestataire français, mais cette solution va nécessiter un suivi rigoureux. Un prestataire français va gérer l'interface avec le centre d'appels. Il peut également permettre de répartir les risques en situant le centre d'appels dans deux pays différents.

Encadré 3 : AGIS-CRM délocalise en Tunisie

AGIS-CRM est un centre d'appels français spécialisé dans le télémarketing (en émission et réception d'appels), dans la relation client (analyse de la valeur, outils de mesure, définition de mission/objectifs, solution informatique, management de projet, etc.), et dans la formation (recrutement, formation des ressources

humaines, évaluation et mesure de compétitivité des centres d'appels).

AGIS-CRM a créé, en 2005, un centre d'appels pour le compte de la firme de services française Liberté Santé (18 millions d'euros de chiffres d'affaires et 150 salariés en 2005) qui diffuse des contrats d'assurance de personnes. Liberté Santé a investi, via AGIS-CRM, 1.5 millions d'euros, dont la moitié dans la technologie. La plateforme est implantée en Tunisie et emploie 150 personnes au début, dont la majorité sont de jeunes femmes diplômées de l'université (Bac+4 et Bac+6). Près de 6 millions d'euros, soit 9 millions de dinars ont été nécessaires pour réaliser ce projet. L'externalisation de ce service par Liberté Santé France à AGIS-CRM lui a permis un gain d'environ 30% par rapport à une localisation en France et un peu plus si le service avait été gardé en interne.

Selon le PDG de d'AGIS-CRM, la délocalisation de ce service sur la Tunisie s'explique par la carence des ressources humaines dans ce domaine en France. Selon lui, «Les ingénieurs informaticiens français se font de plus en plus rares. Il fallait réfléchir à une solution qui pouvait pallier ce besoin et à moindres coûts». Et d'ajouter : «pour le choix du pays d'accueil de notre centre d'appels, nous avons arbitré entre le Maroc et la Tunisie et le choix s'est fait sur la Tunisie en raison de la forte croissance du secteur des télécommunications[33]. Ensuite et selon toujours le PDG tunisien d'AGIS-CRM, son centre d'appels a choisi son implantation dans la ville de Tunis « une ville universitaire ou on peut aisément recruter nos 150 opérateurs et opératrices de très haut niveau Bac+4 et bac+6 avec une grande souplesse; qui ont accepté de prime abord des semaines de 39 heures extensibles à 45 heures et ils vont passer rapidement aux journées continues, c'est-à-dire les trois fois huit alternées. Pendant les coupures, ils collaborent à des travaux administratifs afin d'être impliqués dans des suivis de dossiers». Les promoteurs d'AGIS-CRM estiment qu'ils peuvent aller dans des extensions pour embaucher jusqu'à 1200 salariés.

Source : Entretien avec le PDG d'AGIS-CRM à Tunis, été 2006.

En ce qui concerne la ville d'implantation des centres d'appels délocalisés sur la Tunisie, elle est par excellence métropolitaine et tunisoise. En 2005, sur les 24 centres d'appels, 21, employant 4379 salariés, sont localisés à Tunis et ont mobilisé 16.5 millions de dinars d'investissement dont 15.9 millions de dinars sous la forme d'IDE. Cinq firmes seulement sont localisées hors de Tunis, dont quatre non exportatrices, et n'emploient que 247 salariés et n'ont mobilisés que de faibles investissements (Tableaux 6).

En d'autres termes, le centre d'appels type est une entreprise de service off shore qui s'installe prioritairement à Tunis. Le but étant de rechercher le bassin d'emplois d'étudiants[34] et de diplômés du supérieur le plus étendu, condition qui ne peut se trouver que dans la ville de Tunis, la première ville universitaire du pays. En outre, cette ville accueille des diplômés migrant de tout le pays. Aucune autre ville en Tunisie, autre que Tunis, ne peut associer un immense bassin

d'emplois hautement qualifié et des infrastructures de télécommunication correctes. L'émergence de l'activité centres d'appels en Tunisie, se nourrit ainsi de l'expansion économique relative de la capitale et de sa zone métropolitaine. Mais cette métropolisation est limitée par la faiblesse de la valeur ajoutée de cette activité et de ses limites d'induction et d'entraînement et sa dépendance des marchés et des donneurs d'ordres étrangers.

CONCLUSION

Le paradigme de l'économie globale et son corollaire, la compétition entre les territoires, constituent le cadre de développement des centres d'appels en Tunisie. En effet, la concentration des firmes européennes sur leur métier d'origine, et leur tendance à une plus grande spécialisation, a provoqué l'externalisation de certains services qui étaient auparavant internalisés. Certains pays du Maghreb et du pourtour méditerranéen, comme la Tunisie ont profité d'une façon inégale de ce mouvement de délocalisation des services, surtout celui des centres d'appels, pour attirer des IDE dans ce domaine. Le niveau bas des salaires des diplômés, leur assez bonne maîtrise des langues étrangères, surtout du français, ainsi que l'existence d'une bonne infrastructure TIC ont permis à la Tunisie d'attirer une trentaine de centres d'appels qui se sont concentrés à Tunis, bénéficiant d'un bassin d'emplois de cadres techniques, de téléopérateurs et de téléopératrices qui n'existe pas ailleurs. Ainsi, la puissance de la capitale se trouve renforcée, sa connexion, via les TIC, à l'espace global des services est assurée. Notons enfin, que l'attractivité de la Tunisie pour des services plus sophistiqués, nécessitant des connaissances et des technologies spécifiques, comme l'industrie électronique software (logiciels et programmation) est actuellement faible mais peut être rapidement améliorée. Les FMN seraient, à ce moment, au rendez vous.

Références bibliographiques

ATOS ODYSSEY MANAGEMENT, 2003: *Le développement des CSP en France et dans le monde: un nouveau modèle d'excellence pour les fonctions de support*. Paris, DATAR, Ronéo, 223 p.

BANQUE MONDIALE, 1996: *Tunisie: intégration mondiale et développement durable: choix stratégique pour le XXI^{ème} siècle*. Washington, 78 p.

BELHADI (A.), 1992: *Espace et société en Tunisie: développement et organisation de l'espace depuis l'Indépendance*. Tunis, Publication de la Faculté des Sciences Humaine et Sociales de Tunis, 3 Tomes, 815 p.

BELHADI (A.), 2000: La littoralisation et la mondialisation: Etat des lieux et enjeux. *In RTG n°30*, pp. 5-49.

BELLON (B), ET GOUIA (R), 1997: Théorie et enjeux de l'investissement direct étranger. *In "l'investissements direct étranger et développement industriel méditerranéen"* Paris, Economica, pp. 6-32.

BELLON B. GOUIA R., (1998): Investissement direct étranger et développement industriel méditerranéen. Paris, Economica, 234 p.

BEN ABDENNABI (H) ET REZGUI (S), 1998: Les effets des IDE sur les systèmes d'innovation et apprentissage. In "l'investissement direct étranger et développement industriel méditerranéen" Paris, Economica, pp. 135 – 145.

BENKO (G.), LIPIETZ (A.), EDS., 2000: *La richesse des régions. La nouvelle géographie socio-économique*, Paris, PUF, 564 p.

BENKO (G.), LIPIETS (A.), SOUS LA DIRECTION DE, 1992: *Les régions qui gagnent: district et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, PUF, Paris, 424 p.

BENKO (G.), 2001: *Lexique de géographie économique*, Armand Colin, Paris, 95 p.

BOUGZALA (M.), 2000: Les effets du libre échange sur la main d'œuvre le cas de la Tunisie et du Maroc. In *la mondialisation, origines, développement et effets*, sous la direction de J.D. THWAITES, Paris, l' Harmattan, pp. 825-853.

BOYER (R.), 1992: Les alternatives au fordisme, des années 80 au XXI ème siècle. In *BENKO (G.), LIPIETZ (A.)*, (1992): *Les régions qui gagnent Paris*, PUF, pp. 189-226.

BOYER (R.), 1996: *La globalisation, mythes et réalités*. Paris, Cprémap-Miméo, 334 p.

CNUCED : Rapports annuels, et notamment celui de 2005. www.unctad.org

CNUCED, 2004 : Rapport 2004 sur l'investissement dans le monde. *The shift toward services*, Genève, 485 p.

CREDIF ET OCF, 2001: *Femmes et emplois en Tunisie (Rapport final)*, Tunis, 253p.

DLALA (H.), 1999: Nouvelle littoralité industrielle en Tunisie, mondialisation et aménagement du territoire, in *L'espace géographique n°1*, 1999, pp. 49-58.

DEG (SOCIÉTÉ ALLEMANDE D'INVESTISSEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT), 1998: *Les industries électriques et mécaniques en Tunisie: conditions d'investissements et coûts de production*. Confidentiel; non paginé.

DLALA (H.), 1990: Le transfert de technologie et de savoir-faire industriels en Tunisie. *Annales de Géographie*, Paris, n°554, pp. 441-556.

DOLFFUS (O.), 1997: *La mondialisation*, Paris, Presse de Sciences Po, 163 p

DOLFFUS (O.), GRATALOUP (C.), LEVY (J.), 1999 : Trois ou quatre choses que la mondialisation dit à la géographie, in *L'espace géographique n°1*, pp. 1-11.

ERNST & YOUNG, 2001: *Les centres de relation à distance, identification et qualification de l'offre française*. Paris, DATAR, Ronéo, 314 p.

FERGANNE (A.), ET BEN HAMIDA (E.), 1998: Les implantations d'entreprises off-shore en Tunisie, quelles retombées sur l'économie. In *Monde Arabe, Maghreb-Machrek n°160*, Paris, La Documentation Française, pp. 50-68.

FIPA, AGENCE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS EXTÉRIEURES: *Rapport annuel, 2005* .

LE CHAT (N.) ET DELAUNAY (J-C), 2003: *Les centres d'appels, un secteur en clair obscur*. Paris, L'Harmattan, 489 p.

MICHALET (C-A), 1999: "La Tunisie le renforcement de l'attractivité" in BELLON (B), et GOUIA (R): *Investissements directs étrangers et développement industriel méditerranéen*. Paris, Economica. pp. 99 - 120.

MICHALET (CH). A), 1999: *La séduction des nations, ou comment attirer les investissements ?* Paris, Economica, 134 p.

MICHALET (CH). A), 2004: *Qu'est ce que la mondialisation ? Petit traité à l'usage de ceux et celle qui ne savent pas encore s'il faut être pour ou contre*. Paris, La Découverte, 212 p.

ANIMA, AFIL, MICHALET (C-A), 2005: *L'impact en Europe des délocalisations vers les pays méditerranéens*, Notes et études n°8, 145 p.

METRAL (A.), 2000: *Entreprendre et innover à Tunis. Ancrage territorial et inscription dans les réseaux internationaux des entrepreneurs privés industriels de la région de Tunis*. Thèse de Géographie, URBAMA, Université de Tours, 528 p.

MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE;
DGAT. DIRASSET- GROUPE HUIT-IGIP: *Schéma directeur d'aménagement du territoire national ; 3 livres; 5 volumes*.

PORTER (M.), 1993: *L'avantage concurrentiel des nations*. Paris, InterEdition, 883 p.

RAYMOND-MARIN (L.), 1995: *La délocalisation off-shore*. PARIS, PUF, 128 p.

REICH (R.), 1995: *L'économie mondialisée*, Paris, Dunod, 336 p.

SIGNOLES (P.), 1985: *L'espace tunisien: Capitale et Etat-région*. URBAMA, CNRS, Tours, fascicules 14 et 15, 1 041 p.

TIZAOUI HAMMADI, 1997: *Les Industries de montage automobile en Tunisie (y compris la fabrication des pièces détachées et des composants); étude de géographie économique*. France Lille, Septentrion Presse Universitaire (thèse à la carte), 410 p.

TIZAOUI HAMMADI, 2001: *La mondialisation de l'industrie tunisienne. Les industries automobiles en Tunisie : étude de géographie économique*, Tunis, Publication de la Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis, 495 p.

TIZAOUI HAMMADI, 2000: La mondialisation de l'industrie tunisienne : le cas de l'industrie automobile (y compris la fabrication de composants et de pièces détachées pour automobiles) Tunis, *Revue Tunisienne de Géographie* n°30 : pp. 141-182.

THWAITES (J.D.), SOUS LA DIRECTION DE, 2000: *La mondialisation, origines, développement et effets*. Paris, L'Harmattan, 874 p.

ZOUARI-BOUATTOUR (S.), L'emploi des femmes en Tunisie. Tunis, étude présentée à la Conférence Nationale sur l'Emploi, 49 p.

VELTZ (P.), 1992: Hiérarchies et réseaux dans l'organisation des réseaux et des territoires. . In **BENKO (G.)**, **LIPIETZ (A.)**, (1992) : *Les régions qui gagnent Paris*, PUF, pp. 293-314.

VELTZ (P.), 1994: *Mondialisation, villes et territoires*. Paris, PUF, 324 p.

VELTZ (P.), 2002: *Des lieux et des liens, politique du territoire à l'heure de la mondialisation*. Paris, L'Aube-Poche essai, 157 p.

Notes

[*] Géographe économiste, Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis, Tunisie et UR «*Développement local, approches comparées*», CERES. 94 Boulevard du 9 avril 1938, 1007 Tunis, Tunisie. Tizaouihamadi@yahoo.fr

[1] Il s'agit d'une compétition indirecte entre les territoires. En réalité, la perception des FMN de l'attractivité des nations est primordiale dans cette affaire, laquelle perception est fondée sur une hiérarchie des pays d'accueils; elle répond à une logique binaire d'inclusion /exclusion. Ce qui signifie que les pays qui cherchent à attirer des investisseurs internationaux sont en concurrence entre eux-mêmes. En d'autres termes, ils doivent remplir les pré-conditions et les pré-requis d'attractivité des FMN.

[2] Michalet, Ch. A, 2004, *Qu'est ce que la mondialisation? Petit traité à l'usage de ceux et celles qui ne savent pas encore s'il faut être pour ou contre*. Paris, La Découverte, 212 p.

[3] CNUCED, Rapport de 2005: www.untcad.org

[4] Le Juste À Temps (JAT) est un modèle d'organisation de la production, popularisé au Japon par M. Teiichi Ohno (ancien vice-président de la firme Toyota) au milieu des années soixante, est de plus en plus répandu dans le monde entier. Le JAT prend le contre-pied du taylorisme : il considère l'entreprise comme un système ouvert sur l'environnement des marchés compétitifs. Il s'agit de se procurer les biens dont on a besoin au moment où on en a besoin et dans les quantités désirées. Ce qui signifie l'élimination et la limitation au strict minimum du stockage. Le JAT exige le flux continu de la production, avec zéro stock et zéro défaut.

[5] Qui reste toutefois relative et différentielle. En fait, les PME qui constituent la majorité des entreprises ont tendance à l'immobilité, alors que les FMN peuvent facilement délocaliser. Mais il faut toujours garder à l'esprit que la mobilité a toujours un prix que les déséconomies de l'immobilité doivent justifier.

[6] Ce néologisme vient de la contraction de «globalisation» et «localisation». Il exprime l'articulation accrue des territoires locaux à l'économie mondiale. Il s'agit d'une subtile synergie entre les institutions locales infranationales et la compétitivité appréciée sur les

marchés internationaux. Le terme désigne un mode de gestion à la fois globale et locale de l'entreprise-réseau dans le cadre de l'économie mondialisée. Il illustre la tendance actuelle des grandes firmes à déléguer une partie de leur pouvoir à des filiales dispersées aux quatre coins du monde. En effet, pour améliorer leur compétitivité, les FMN confient leur filiales à des administrateurs autochtones mieux à même de percevoir les spécificités locales dans les méthodes de gestion et de production.

[7] Les pays de la Triade englobent l'Amérique du Nord, l'Union Européenne et le Sud-Est asiatique centré autour du Japon.

[8] Cf. Porter (M.), 1993: *L'avantage concurrentiel des nations*. Paris, Inter-Editions, 883 p.

[9] Michalet (CH). A), 2004: *Qu'est ce que la mondialisation ? Petit traité à l'usage de ceux et celles qui ne savent pas encore s'il faut être pour ou contre*. Paris, La Découverte, 212 p.

[10] Cette absence est encore plus lourde de conséquences catastrophiques pour les investisseurs locaux, car contrairement à leurs homologues étrangers, ils ne peuvent pas délocaliser et sont contraints à l'immobilité et à la frustration.

[11] La «*short list*» est une image qu'a utilisée C-A Michalet pour décrire la sélection qu'effectuent les FMN pour les pays candidats à des IDE. Pour figurer sur cette liste, ces derniers doivent remplir des conditions de stabilité macro économique et politique que l'auteur appelle les pré-conditions d'attractivité. Sur cette *short list*, ceux qui seront retenus en premier, sont ceux qui remplissent les pré-requis d'attractivité à savoir l'environnement socio-économique local propice à l'investissement. Cette logique des investisseurs internationaux crée quatre cercles d'attractivité: le premier concerne les pays de la Triade, le second couvre le reste des pays développés et les NPI, le troisième est constitué des pays potentiels, c'est-à-dire les pays susceptibles de recevoir des IDE sous certaines conditions : la Russie et certains pays émergents sont dans ce statut. Enfin, le reste des pays du monde sont hors circuit. Cette configuration n'est pas immuable, elle est au contraire dynamique vers le haut et vers le bas.

[12] Ces pré-requis n'existent que relativement en Tunisie, pour les FMN européennes qui veulent investir dans le domaine des services, et des centres d'appels par exemple. C'est pourquoi ce type d'IDE n'a touché la Tunisie que tardivement (comparé à l'Irlande) et le secteur ne fait actuellement qu'émerger. Le développement ultérieur de cette activité dépend de l'amélioration des pré-requis d'attractivité des IDE en Tunisie. Des signaux plaident pour leur amélioration.

[13] CNUCED : Voir Rapports annuels, et notamment celui de 2005: *World investment report: transnational corporations and the internationalization of R&D*. Genève, 328 p. www.unctad.org.

[14] Avec une mondialisation déferlante, presque tous les pays ont modifié leurs cadres réglementaires de façon à favoriser le développement de la production internationale.

Entre 1991 et 1999, 94% des 1035 révisions apportées au niveau mondial aux dispositions législatives régissant les IDE ont créé un environnement plus favorable à ces investissements. Parallèlement à cet assouplissement, le nombre de traités bilatéraux d'investissements- de plus en plus fréquents entre pays en développement- est passé de 181 à la fin 1981 à 1856 à la fin de 1999. Dans le même temps, le nombre de conventions de double imposition passait quant à lui de 719 à 1 982.

[15] L'exemple des industries automobiles et des composants se prête très bien à cette comparaison. L'industrie tunisienne de l'automobile s'est caractérisée ces quinze dernières années par le déclin (1988) de l'activité de montage automobile qui a connue une régression spectaculaire de ses actifs passant de 2 540 salariés en 1985 à 747 seulement en 1991. Cependant, l'industrie automobile tunisienne a compensé ses pertes d'emplois par de nouvelles créations dans l'activité de fabrication de composants et de pièces détachées: 1 188 salariés en 1985, 2 500 en 1991 et plus de 18 000 en 2006. La majorité des emplois créés sont le fait des entreprises totalement exportatrices qui ont vu leurs effectifs passer de 50 salariés en 1980 à 268 en 1985 et à 2245 en 1992, soit un accroissement de 77% entre 1980 et 1985 et de 82,5% entre 1985 et 1992. Avec 16 000 salariés environ (80% des salariés de l'industrie automobile), les entreprises *off shore* ont réalisé un taux d'accroissement spectaculaire de 497% entre 1992 et 2001. Ce changement de structure de l'emploi dans l'industrie automobile tunisienne est la conséquence de l'apparition de nouveaux acteurs dans cette industrie, il s'agit de firmes multinationales d'équipements et de composants pour automobiles dans le mouvement de la mondialisation/globalisation de leurs production et approvisionnement. Voir Tizaoui (H,) 2001: *La mondialisation de l'industrie tunisienne: Les industries automobiles en Tunisie (étude de géographie économique)*, Tunis, Publication de la Faculté des sciences humaines et sociale de Tunis, 495 p.

[16] La définition du terme délocalisation pose problème. *Stricto sensu*, délocaliser consiste à fermer une usine sur le territoire national pour en ouvrir une autre à l'étranger. Mais il arrive souvent que l'on englobe dans les délocalisations tout ce qui pourrait être négoce mondial, coopération internationale de production, échange de participation. C'est ainsi que l'on peut investir dans un pays étranger de deux manières: soit sous la forme d'acquisition d'une partie ou de la totalité du capital d'une entreprise déjà existante, soit en créant une entreprise ou en installant une activité de production équivalente. Au sens large du terme, délocalisation veut dire le transfert sur le territoire d'un autre pays d'une activité industrielle ou de service précédemment exercée sur le territoire national. On pourrait également parler de délocalisation, quand une entreprise contrôle dans un autre pays que le sien, et par d'autres moyens que la propriété foncière, une production réimportée au pays d'origine. Par extension, le terme de délocalisation pose le problème de la sous-traitance à l'étranger. Celle-ci vers les pays de l'Europe de l'Est ou du Maghreb, peut s'accompagner d'investissement, mais pas nécessairement. En effet, la sous-traitance peut constituer simplement des transferts d'activités pour le compte d'un donneur d'ordre, sans que celui-ci s'y implique.

[17] La déréglementation est originellement un concept anglais qui renvoie à l'idée économique de dérégulation, qui signifie une déréglementation par l'Etat de la vie économique. Terme utilisé pour désigner le retour à la concurrence et la suppression des grands monopoles, notamment celui des télécommunications. La dérégulation ne signifie pas la suppression des règlements mais à leur modification pour rétablir la concurrence. Né aux Etats-Unis, ce mouvement se répand à travers le monde mais avec plus ou moins de lenteur.

[18] Ernst & Young, 2001, *Les centres de relation à distance, identification et qualification de l'offre française*, Paris, Datar. Ronéo, 314 p.

[19] Parmi les principales tendances actuelles des marchés des centres d'appels et des centres de relations clients français, première source d'IDE dans ce secteur vers les pays du Maghreb et vers la Tunisie, après l'innovation technologique dans le secteur (avec la progression des centres d'appels utilisant le web et les relations multi-canaux : voix, mail, chat, co-navigation, etc.), est *l'externalisation croissante recherchée par les entreprises françaises*. Viennent enfin, deux tendances non moins importantes, à savoir le renforcement de la position compétitive de la France et une organisation de la concurrence en Europe qui tend vers un partage des centres par grandes régions.

[20] A l'OMC, la Tunisie est engagée depuis 1994 dans les négociations sur les Accords sur le commerce des services. Ces négociations prennent la forme d'engagements progressifs et volontaires. La Tunisie a déposé une première offre en 1994, modifiée en 1997, en 1998, et révisée en 2005 pour les services financiers, les services environnementaux et les services de santé. En mars 2006, à la Conférence Euromed de Marrakech, la Tunisie s'est engagée à ouvrir des négociations relatives aux services avec l'Union Européenne. Les Européens ont adressé à la Tunisie des demandes qui se sont axées sur deux points : le droit à la présence commerciale des entreprises étrangères, sans limitation de détention de capital, y compris une plus grande liberté dans la gestion des cadres étrangers; secondairement, et au niveau sectoriel, l'accent a été mis sur la libéralisation des services financiers. Grosso modo, l'ouverture du secteur des services tunisiens varie fortement d'une activité à l'autre, mais elle reste dans l'ensemble restreinte par des barrières réglementaires.

[21] Selon les chiffres de l'INS, pour 2004, le dernier Recensement en Tunisie, le nombre de chômeurs diplômés atteints 40 000, soit 8,5% des 467 800 chômeurs. Ils n'étaient que 6 400 en 1994 et ne représentaient que 1.4% des chômeurs. De l'autre côté, l'offre prévisionnelle d'emploi est estimée par les pouvoirs publics à un peu plus de 80 000 par an. Le chômage des diplômés devient ainsi un problème sérieux pour la Tunisie.

[22] Selon M. R. Ben Abdesslem, PDG d'un centre d'appels de Tunis et Secrétaire Général de la Chambre Syndicale Nationale des Centres d'Appels et de la Relation Client (CAREC), fraîchement élue, en 2005, le salarié type d'un centre d'appel est un étudiant ou une étudiante (Bac+2 ou Bac+4) en sciences sociales et humaines qui attend un emploi stable et correspondant à ses aspirations

et à son niveau de formation. Ces salarié(e)s survivent avec les 350 à 400 dinars (250 euros) que le versent mensuellement le centre d'appel dans l'attente de jours meilleurs.

[23] Nous tenons à avancer cet argumentaire pour démontrer l'hiatus entre le discours officiel sur l'attractivité de la Tunisie pour les IDE et les vrais politiques mises en œuvre pour les promouvoir.

[24] Selon le Directeur du Bureau National de l'Emploi des Cadres (BNEC), responsable des placements des diplômés du supérieur, l'un des handicaps majeurs pour l'accès de ces jeunes diplômés au marché de l'emploi est leur faiblesse en langues étrangères. Et il a pris l'exemple des demandes insatisfaites accumulées des centres d'appels tunisois qui ne trouvent plus de candidats valables près à être formés rapidement. Le Président de la CAREC partage son sentiment en évoquant les lourdeurs des charges de formation que les centres d'appels sont obligés de supporter continuellement. Source: entretien du Journal *ESSABAH* du 28/9/2006 avec le Directeur de la BNEC.

[25] Ce chiffre est trop bas, mais le *turn over* des centres d'appels en Tunisie est estimé par les professionnels à 10-15% et reste en deçà des chiffres européens.

[26] En Tunisie, les centres d'appels font partie des activités éligibles aux avantages financiers liés au développement régional. Des projets correspondants bénéficient d'une prime de 15% du coût de l'investissement (plafonné à 450000 dinars, soit 280 000 euros). Elle est portée à 25% avec un plafond de 750000 Dinars, soit 466667 Euros) pour ceux qui choisissent de s'implanter dans des zones prioritaires et à 30% pour les projets des «nouveaux promoteurs». L'expression désigne toute personne de nationalité tunisienne qui réalise son premier investissement, qui en assume personnellement et à plein temps la gestion et qui ne dispose pas suffisamment de biens propres, mobiliers ou immobiliers. La loi prévoit également une participation de l'Etat aux dépenses d'infrastructures, ainsi qu'à la prise en charge, pendant cinq ans, de la contribution patronale aux régimes de sécurité sociale pour les salaires versés aux employés. Enfin, dans ce secteur, le travail de nuit et de week-end est moins coûteux qu'en Europe et le recours à de fréquents contrats à durée déterminée est autorisé. Un point essentiel quand on sait qu'un centre d'appels réalise entre 10 et 20% de son activité avec des commandes ponctuelles.

[27] Ernst &Young, 2001: *Les centres de relation à distance, identification et qualification de l'offre française*. Paris, DATAR, Ronéo, 314 p.

[28] Atos Odyssée Management, 2003 : *Le développement des CSP en France et dans le monde : un nouveau modèle d'excellence pour les fonctions de support*. Paris, DATAR, Ronéo, 223 p.

[29] CNUCED, 2004 : Rapport 2004 sur l'investissement dans le monde. *The shift toward services*, Genève, 485 p.

[30] Le journal *Les Echos* du 11/9/2006.

[31] Le code du travail tunisien est régi par la loi n°66-27 du 30 avril 1966. Il est fondé sur des principes et des institutions proches de ceux du droit français. Pour autant, il présente des particularités importantes, généralement dans le sens d'une plus grande flexibilité. Les relations professionnelles sont gérées par le Code du travail, la Convention Collective Cadre et les Conventions Collectives Sectorielles. Au niveau du contrat du travail, la souplesse est la règle. Les Contrats à Durée Déterminée (CDD) sont très répandus dans les entreprises exportatrices par exemple et sont d'une durée d'un an renouvelable 4 fois. Le licenciement est possible et sans grandes contraintes. Les conditions de cessation de contrats de travail ne sont pas très dures. La gestion du travail n'est pas elle-même très rigide. La durée de la journée de travail dans les secteurs non agricoles est de 40 à 48 heures, 6 jours par semaine, la journée de travail peut durer de 8 à 10 heures par jour (extensible au delà de cette limite sous réserve de compromis avec l'Administration). Les interruptions de travail et les grèves sont légales et même constitutionnelles mais d'un usage très réglementé et difficile (approbation de la centrale syndicale, l'UGTT, préavis de grève et tentative de conciliation de l'Inspection du travail, etc.).

[32] La loi tunisienne stipule par exemple, que la part des cotisations des étudiants dans les caisses d'assurances qui revient à l'employeur est supportée par l'Etat sauf pendant la période des vacances. Ce qui constitue un allègement de taille des charges sociales d'un centre d'appels type qui emploie jusqu'à 50% des étudiants.

[33] Selon les agences de promotion des investissements internationaux, les efforts d'équipement de la Tunisie en infrastructures TIC a été payant. Le pays possède aujourd'hui plus de 3.5 millions de lignes téléphoniques (dont 1.5 millions de lignes fixes), soit une densité téléphonique honorable pour le niveau de développement du pays, estimé à plus de 30 lignes pour 100 habitants. Le pays est relié à plus de 170 pays par une bonne couverture satellite (Intelsat, Arabsat, Immarsat) et des câbles en fibres optiques sous-marins le relient aux cinq continents. Le secteur des télécommunications a été déréglementé, et Tunisie Télécom, l'opérateur historique, a été privatisée en 2005. Plus de 700 000 personnes utilisent Internet, dont 30 000 ont accès à l'Internet rapide (ADSL). Il est bien évident que cette couverture bénéficie en premier lieu à la capitale Tunis, et secondairement aux grandes villes de la bande littorale Est.

[34] Selon le Secrétaire Général la Chambre Syndicale Nationale des Centres d'Appels et de la Relation Client (CAREC), 50% des opérateurs et des opératrices des centres d'appels en Tunisie sont des étudiant(e)s en attente d'emplois stables et au niveau de leurs formations.

