

## S O M M A I R E

|  |     |
|--|-----|
| <b>Khaled MENNA</b>  |     |
| Analyse de la politique budgétaire en période de réformes : Etude du cas de l'Algérie depuis 1990  | 5   |
| <b>Nacer GASMI</b>   |     |
| Analyse des sources des synergies de couts dans les opérations de croissance externe horizontale   | 39  |
| <b>Ibrahim DJEMACI</b>   |     |
| Les externalités environnementales et l'optimum social des modes d'élimination des déchets en Algérie  | 67  |
| <b>Lila CHABANE</b>  |     |
| Le secteur prive des transports urbains de voyageurs, quelles logiques de fonctionnement ? une enquête auprès des opérateurs privées à Alger | 89  |
| <b>Karim KHALED</b>  |     |
| Politique de formation à l'étranger et l'émigration intellectuelle algérienne  | 121 |
| <b>RÉSUMÉS (ARABE, ANGLAIS, FRANCAIS)</b>  | 153 |
| <b>NORMES DE PRESENTATION DE LA REVUE</b>  | i   |

## تحليل إدارة السياسة الميزانية في مرحلة الإصلاحات : دراسة حالة الجزائر منذ سنة 1990

خالد منه\*

الملخص :

يهدف هذا المقال إلى دراسة وتحليل إدارة السياسة الميزانية في مرحلة الانتقال نحو اقتصاد السوق والتي تتميز بإطلاق الإصلاحات الاقتصادية. ومن خلال دراسة حالة الجزائر، منذ سنة 1990، والتي عرف فيها الاقتصاد الجزائري إصلاحات عميقة، استطعنا التوصل إلى بعض النتائج المتعلقة بإدارة هذه السياسة، عن طريق استعمال مقارنة قياسية تتمثل في نماذج المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية (SVAR). واتضح أن السياسة الميزانية التوسعية المنتهجة بالجزائر، خاصة منذ سنة 2000 نوعاً من الآثار اللاكينية من خلال ظهور آثار مزاحمة، وهذا ما يؤكد خاصية القدرة النسبية للسياسة الميزانية بالجزائر على التأثير في المتغيرات الاقتصادية الكلية. وعني المقال أيضاً بدراسة السياسة الميزانية في الفترة التي سبقت إطلاق البرامج العمومية للاستثمار والتي تميزت الجزائر باستعادة التوازنات المالية، بعد أن شهدت المتغيرات المالية تدهوراً خطيراً، بفعل التطبيق الصارم لإجراءات التعديل الهيكلي (1998-1994). ومع هذا لم تسهم هذه الإجراءات في خلق الظروف المواتية لنمو اقتصادي مستدام والتخفيف من حدة النتائج الاجتماعية السلبية لمثل هذه البرامج.

**الكلمات المفتاحية:** السياسة الميزانية، الإصلاحات الاقتصادية، نماذج المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية (SVAR)، الجزائر.

التصنيف جال.: E32, E60, E62.

---

\*مكلف بالبحث، مركز البحوث في الاقتصاد التطبيقي للتنمية، CREAD

مقدمة

عرفت السياسة الميزانية ودورها في تفعيل الاقتصاد، أثناء الأزمات الاقتصادية، اهتماماً متزايداً في خضم البحث عن الحلول المثلى للخروج منها، كما هو الحال في الأزمة المالية العالمية التي نشبت في سنة 2008. وأصبح من الطبيعي أن نرى كبير اقتصاديي صندوق النقد الدولي يدعو إلى استعمال السياسة الميزانية، بل ويحث عليه، كأداة هامة لمواجهة الكساد الاقتصادي الذي ضرب العالم عقب الأزمة (Blanchard et al.2010). وهو ذات الصندوق الذي ما فتئ يدعو الدول، وخاصة النامية منها، للخروج من الأزمات الاقتصادية، إلى اعتماد سياسات اقتصادية تقشفية. لكن مع نشوب الأزمة المالية العالمية في سنة 2008، عاود الاهتمام بالسياسة الميزانية كوسيلة لتثبيت الاقتصاد في مرحلة الكساد. واحتدم النقاش حول الآثار الكينزية أو غير الكينزية لحزم الانقاذ الأوروبية والأمريكية المعتمدة على ميزانية الدولة.

غير أن بعض الدراسات السابقة حاولت دراسة بعض هذه الآثار باستعمال بعض الطرائق القياسية، على غرار نماذج المقترحة من قبل بلانشار وبيروتى (Blanchard et Perotti, 2002) في سنة 2002. حيث قام الباحثان باختبار طريقة المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية (SVAR) من أجل تحديد آثار الإيرادات الميزانية والنفقات العمومية على الناتج الداخلي الخام الأمريكي. لقد سمحت الأزمة العالمية بإعادة اكتشاف السياسة الميزانية وما لها من تأثير إيجابي على استعادة النمو والحيلولة دون الوقوع في الكساد الاقتصادي، بعد أن حامت الشكوك في السنوات الأخيرة من جدوى اللجوء إلى تطبيق هذه السياسة في إطار التثبيت الظرفي للاقتصاد.

انخرطت الجزائر، غرار الكثير من الدول النامية، في مسار الإصلاحات الاقتصادية منذ سنة 1990، بهدف استعادة التوازنات المالية، وتوفير الظروف الملائمة لنمو اقتصادي مستدام، وإتاحة المزيد من الفرص أمام القطاع الخاص

الناشئ. وكثيراً ما تم تجاهل أو "إهمال" السياسة الميزانية في برامج الإصلاح الهيكلية المدعوم من قبل صندوق النقد الدولي. ولم يتم تصور السياسة الميزانية إلا من زاوية تخفيض النفقات للتخلص من عجز الميزانية، والمديونية. في حين تم التركيز على السياسة النقدية لمكافحة التضخم الجامح واستعادة التوازنات على مستوى ميزان المدفوعات.

يصنّف الاقتصاد الجزائري على أنه اقتصاد ريعي بالنظر إلى السمات التي تطبعه من حيث تنوع الاقتصاد ومساهمة الإيرادات النفطية في الميزانية العامة للدولة. ويتسم أيضاً بتأثره الشديد بالدورات الاقتصادية التي يمكن تعريفها على أنها تقلبات منتظمة بصورة دورية في مستوى النشاط الاقتصادي. وعلى مدى العقود الماضية اتضح تأثر الاقتصاد الجزائري الشديد بالتقلبات في السوق الدولية للنفط بسبب الحجم الكبير للمحروقات في الاقتصاد. فهو يمثل حوالي 45% من الناتج الداخلي الخام، و60% من الإيرادات الميزانية، و97% من مجمل الصادرات. واعتمدت الجزائر خلال السنوات الماضية (خاصة منذ سنة 2001) سياسة ميزانية توسعية من أجل بعث النمو الاقتصادي وخلق المزيد من فرص العمل مقابل تأخر في تطبيق الإصلاحات الهيكلية والمؤسسية (FMI, 2006). وحتى وإن سجل معدل النمو معدلاً مقبولاً لا يزال تنوع الاقتصاد خارج المحروقات ضعيفاً، ونسب البطالة مرتفعة، خاصة في صفوف الشباب.

وعلى هذا سنحاول في هذا العمل تحليل إدارة السياسة الميزانية في خضم الانتقال نحو اقتصاد السوق لاقتصاد ريعي على غرار حالة الجزائر منذ سنة 1990. ونستعين بطريقة قياسية متمثلة في طريقة المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية (SVAR) لتحليل آثار السياسة الميزانية في الجزائر على المتغيرات الاقتصادية الكلية. وللوصول لهذه الغاية، سنتعرض في مقام أول لأهم سمات السياسة الميزانية خلال عقدين (1990-2010)، ومن ثم سنتطرق لبعض الأدبيات

المتعلقة بدراسة آثار السياسة الميزانية. وسنخصص الجزء الأخير من هذا العمل للدراسة التطبيقية لآثار السياسة الميزانية في الجزائر باستعمال تقنية (SVAR).

## 1. السياسة الميزانية خلال عقدين (1990-2010): أزمة، فإصلاح، فبرامج استثمار

اتسمت السياسة الميزانية في بداية عقد التسعينيات بأزمة على كل المستويات تمثلت بالخصوص بارتفاع المديونية الخارجية وارتفاع عجز الميزانية مما أثر سلباً على أداء الاقتصاد الجزائري. ولم يكن أمام السلطات العمومية من حل سوى اللجوء إلى الهيئات المالية الدولية لمرافقتها في تطبيق برنامج التعديل الهيكلي (1994-1998). لقد كان الباعث لهذه الإصلاحات، القيد الخارجي، المتمثل أساساً في إيرادات الجباية البترولية، المصدر شبه الوحيد للعملة الصعبة. فكلما كان هذا القيد متراجحاً، كان هذا مدعاة للسلطات العمومية إلى الانخراط في برامج إنفاق عمومية. وهذا ما سُجِّل خلال العقد الماضي (2000-2010)، حيث تم إنجاز ثلاثة برامج للتجهيز العمومي، ويتم التحضير لبرنامج خماسي رابع (2015-2019).

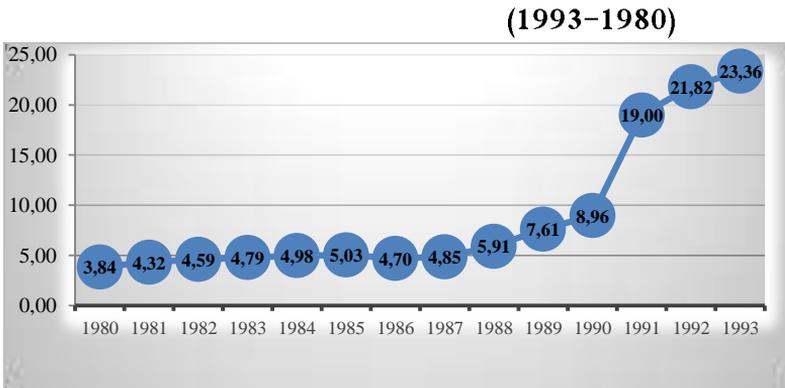
### 1.1 محاولة تصحيح عجز الميزانية خلال مرحلة ما قبل التعديل الهيكلي (1990-1993).

طبقت الجزائري بين سنتي 1989 و1991 سياسة ميزانية متشددة مستمدة فلسفتها من أدبيات صندوق النقد الدولي، فيما يخص ضرورة التخلص من عجز الميزانية، وتخفيض النفقات وعدم رفع أجور الموظفين. كما عملت الحكومة على تطبيق إصلاح ضريبي وذلك بإدراج تدابير جديدة تتماشى مع انتقال الجزائر إلى اقتصاد السوق وسعيها للاندماج في الاقتصاد العالمي. وسعت الحكومة إلى إجراء إصلاح عميق في القطاع العمومي من خلال محاولة تقليص عجزه وهذا عن طريق آلية التطهير الآلي للمؤسسات. وتزامنت هذه السياسة مع تطبيق سياسة اجتماعية خاصة تجاه الفئات المحرومة والهشة عن طريق إنشاء صندوق دعم الفئات الاجتماعية المحرومة (ما يعرف بالشبكة الاجتماعية).

لمواجهة تفاقم عجز الميزانية قامت الحكومة بتخفيض قيمة الدينار منذ سنة 1987 وهذا بشكل تدريجي ولكن لتزيد حدته منذ سنة 1990 حيث انتقل سعر صرف الدينار من 8,96 دينار مقابل الدولار إلى 19 دينار للدولار الواحد ليفقد بالتالي الدينار حوالي 52% من قيمته الاسمية. وبين سنتي 1991 و1993 انزل سعر الدينار تدريجياً فاقداً 13% من قيمته سنة 1992 و7% سنة 1993 (المنحنى رقم 1).

هدف برنامج الاصلاح الميزاني إلى زيادة الإيرادات وتخفيض النفقات لمواجهة عجز الميزانية. وتمت زيادة الإيرادات الضريبية عن طريق تحسين الجباية الضريبية، ومكافحة التهرب الضريبي وتطوير السندات في السوق المالية، وهذا لتفادي التمويل المفضي للتضخم. غير أنّ المشكل الذي تقع فيه الحكومات عند إجرائها التعديلات الضريبية في فترة الانتقال يتمثل في عدم القدرة على زيادة الضرائب في حالة الركود الاقتصادي. ويتناقض الرفع من الضرائب مع هدف الانعاش الاقتصادي في الفكر الليبرالي (Benbadllah, 1999). وإذا أضيف إليها عدم مقدرة الادارة القائمة على تحصيل الضرائب على تحسين أدائها في المدى القصير، يمكننا الاستنتاج أن الإصلاح الضريبي سيقترز على النفقات العمومية.

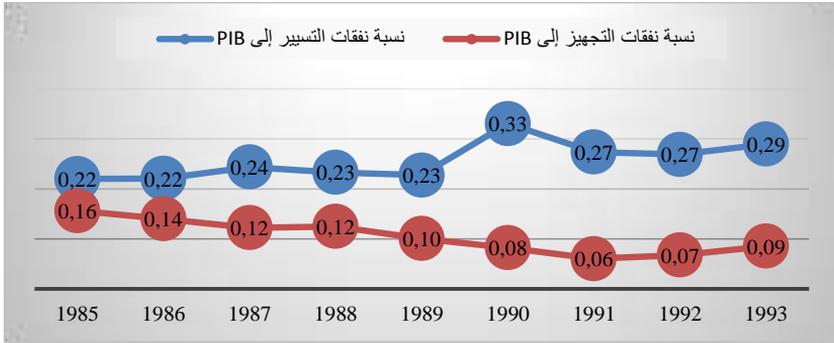
المنحنى رقم 1: تطور سعر صرف الدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي



Source: World Bank, (1994).

يشمل تخفيض النفقات العمومية بنوعها الجارية (التسيير) والاستثمارية (التجهيز). يمسّ التخفيض في الأولى الأجور والتي تمثل الجزء الأكبر من نفقات التسيير وهذا عن طريق التحكم في أعداد الموظفين وتجميد أجورهم بعدم ربطها بالتضخم كوسيلة للخروج من الدائرة المفرغة رفع الأجور /ارتفاع التضخم. يضاف إلى الاجراءات المتعلقة بالأجور إلغاء الدعم عن السلع كنتيجة طبيعية لتحرير الأسعار. (المنحنى رقم 2).

المنحنى رقم 2: تطور نفقات التسيير والتجهيز كنسبة من PIB (1985-1993)



Source: World Bank, (1994).

يُلاحظ مجهود الحكومة في تخفيض النفقات الجارية التي انتقلت من 0,33 إلى 0,27 كنسبة PIB بين سنتي 1990 و 1991. وفي نفس الفترة انخفضت نفقات التجهيز من 0,08 إلى 0,06 كنسبة من PIB, وبين سنتي 1985 و 1993 يلاحظ أن نفقات التسيير بقيت مستقرة في حدود 0,23 كنسبة من PIB لترتفع فجأة سنة 1990 على الرغم من التوجه العام نحو تخفيض هذه النفقات. ويمكن تفسير هذا الارتفاع بانخفاض سعر صرف الدينار من 8,96 دينار للدولار الواحد سنة 1990 إلى 19 دينار سنة 1991 من جهة (المنحنى رقم 2)، ومن جهة أخرى، ارتفاع كتلة الأجور الناجم عن رفع الحد الوطني للأجر المضمون بسبب ضغط النقابات وإجراء أول انتخابات محلية تعددية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عادة ما تقوم الحكومات برفع النفقات العمومية خلال الفترات الانتخابية.

كان لهذه السياسة أثرها على الأرصدة الأولية والميزانية والخزينة وهذا بتسجيل عجوزات كبيرة خاصة بالنسبة للرصيد الأولي للخزينة وذلك بالنظر إلى عدم احتساب الجباية البترولية والتي تمثل نسبة تتجاوز 50% من الإيرادات الميزانية الكليّة (المنحنى رقم 3).

المنحنى رقم 3: تطور الأرصدة الأولية، والميزانية والخزينة (1985-1993)  
(مليار دج)



Source: World Bank, (1994).

شكّلت سنة 1990 سنة فارقة بالنسبة للرصيد الأولي حيث تعمق العجز من- 17,290 مليار دينار سنة 1990 إلى -77,10 مليار دينار سنة 1991. ويمكن تفسير هذا الفرق بالزيادة الكبيرة في الأجور نتيجة تطبيق الأجور الوطني المضمون الجديد، ودعم الأسعار،<sup>2</sup> وعدم كفاءة الجهاز الضريبي. أما الرصيد الميزاني، وعلى عكس الرصيد الأولي، فقد عرف تحسناً لينتقل من -13,70 مليار

<sup>2</sup> يغطي دعم الأسعار بالتخصيصات الميزانية وصندوق المقاصة الذي سجل عجزاً منذ سنة 1989. وفي سنة 1991 بلغ مجمل الاعانات والدعم 27 مليار دج ليرتفع إلى 52,6 مليار دج نتيجة انخفاض قيمة الدينار. كما بلغ الفرق بين النفقات المقدرة بـ3,3% من PIB وتلك المحققة فعلاً (6,6% من PIB) بثلاث نقاط كاملة.

دج إلى -1,8 مليار على الرغم من أنّ صادرات المحروقات في هاتين السنتين لم ترتفع بشكل كبير. حيث كانت في حدود 12,34 مليار دولار سنة 1990 و 12,02 مليار دولار في سنة 1991. ويفسر هذا الارتفاع في تخفيض قيمة الدينار الذي مكّن الخزينة العمومية من الحصول على إيرادات ميزانية ولكن لم يمنع من ظهور الضغوط التضخمية.

انخفضت النفقات الاستثمارية كنسبة من الناتج الداخلي الخام من 0,16 سنة 1985 إلى 0,06 سنة 1991 أي بانخفاض أكثر من 60% من الاستثمارات المحققة. هذا ما يدل على مسار انسحاب الدولة من النشاط الاقتصادي وخاصة في مجال خلق المؤسسات العمومية ودعمها. بالنسبة لهذه الأخيرة فقد أنشئ صندوق خاص لتطهير المؤسسات العمومية لا يدخل ضمن حساب العجز الميزاني. واستطاعت الخزينة تحقيق فائض قدر بنسبة 3,6% من PIB بعد أن كان عجزاً سنة 1991 (-1,8%).

## 2. السياسة الميزانية في مرحلة التعديل الهيكلي (1994-1998)

تهدف برامج التعديل الهيكلي إلى استعادة التوازنات الاقتصادية الكلية على المدى القصير وتوفير شروط النمو الاقتصادي على المدى الطويل. وعلى هذا الأساس يُفترض أنّ الإجراءات التي تم اتخاذها على المدى القصير تكون كفوة لدرجة أنها تستطيع إجراء التعديلات على الاختلالات المسجلة لكن ليس على المتغيرات الحقيقية بل الاسمية (Bahloul et Hamel, 1992). بمعنى آخر، يؤدي التعديل النقدي (المدى القصير) إلى استعادة التوازن في ميزان المدفوعات (المدى الطويل)، وعليه تقوم السلطات العمومية بالتدخل في المجالات المتعلقة بالتضخم، وإنشاء نظام للأسعار يسمح بتخصيص عادل للموارد، واعتماد سعر صرف واقعي وكذا سعر فائدة حقيقي وموجب. ويتطلب الوصول لهذه الغاية تخفيض العملة الوطنية، وتأطير القروض، وتخفيض عجز الميزانية، وتحرير الأسواق، والانفتاح على السوق الدولية.

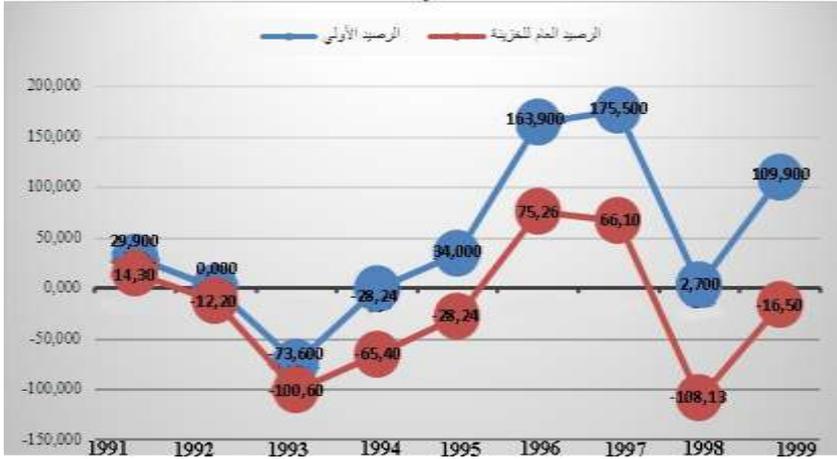
أوصى برنامج التعديل الهيكلي، فيما يخص المالية العامة، بتوسيع وعاء الرسم على القيمة المضافة وهذا من أجل التقليل من الاعفاءات ورفع قيمة الرسوم على المواد الكمالية الفاخرة والتجهيزات الالكترومنزلية مع رفع نسبة الضرائب على الأرباح المعاد استثمارها من 5 إلى 33% وهذا من أجل توحيد ازدواجية الضرائب على الشركات. كما تم إلغاء الاعفاء من دفع الضرائب على الفوائد المؤداة على سندات الخزينة، وتم إلغاء المعدل الأقصى للرسم على القيمة المضافة (40%) وزيادة حصة الإدارة المركزية من إيرادات هذا الرسم. وتم منح رقم تعريفى جبائي لكل مكلف بالضريبة وتوسيع وعاء الرسم على القيمة المضافة للمنتجات البترولية، مع إعادة تحديد النفقات ذات الأولوية بما فيها إلغاء الدعم عند الاستهلاك وتطبيق سياسة نقدية متشددة. وأدرج في ميزانية الدولة تمويل كل مشاريع السكن الاجتماعي العمومي

تباطأ التعديل الميزاني في الفترة بين 1992-93 بالنظر لاستجابة الحكومة لضغط الجبهة الاجتماعية حيث ارتفعت كتلة أجور الموظفين بـ20% في السنة وهذا ما أدى إلى ارتفاع كتلة الأجور بنسبة 2% من PIB بين 1991 و1993. وعمدت الحكومة إلى الرفع من نفقات التجهيز بنسبة 3,5% من PIB من أجل بعث النمو الاقتصادي، وعلى الرغم من دخول الإصلاح الضريبي حيّز التنفيذ منذ سنة 1992 وإدراجه ضرائب جديدة، غير أنه لم يساهم في تحسين وضعية المالية العامة. كما أثر تقليص الاستيراد على مداخيل الرسوم الجمركية بالسلب مضافاً إليها استقرار عائدات النفط مما أدى انتقال الرصيد الميزاني من الفائض بنحو 1,7% من PIB إلى عجز بنحو 8,7% بين سنتي 1991 و1993.

منذ سنة 1994 قامت الحكومة بتطهير مالي للمالية العامة بحيث وصل الرصيد الميزاني الكلي المعبر عنه كنسبة من PIB 2,4 نقطة في 1997 مقابل 8,7 نقطة كعجز في سنة 1993، في حين سجل الرصيد الميزاني الأولي ارتفاعاً بـ12 نقطة في نفس الفترة (المنحنى رقم 4). وسمحت إجراءات برنامج التعديل

الهيكلية بالتخلص من جميع أسباب العجز الميزاني وفسح المجال لوزارة المالية بوضع برنامج لتطبيق سياسات تأطير الجباية والنفقات من أجل تحسين كفاءة أداء الاقتصاد الكلي بشكل يجعل من الرصيد الميزاني أقل تعرضاً لتقلبات أسعار النفط العالمية (Nashashibi et al. 1998).

المنحنى رقم 4: تطور الرصيد العام للخزينة والرصيد الأولي (1991-1999) (مليار دج)



Source : IMF (2001), Statistical Appendix.

تتأثر الإيرادات الميزانية أيضاً بمعدل سعر صرف الدينار وهذا ما يفسر ارتفاع الجباية البترولية والرسوم على الاستيراد نتيجة تخفيض قيمة الدينار مقابل الدولار بحوالي 41% على الرغم من عدم ارتفاع أسعار النفط (Femise, 2006). ويشير الرصيد العام للخزينة إلى تقلبات أسعار النفط، فهو سالب أو موجب حسب وضعية أسعار النفط في السوق الدولية. في غياب اصلاحات حقيقية تجعل إيرادات الميزانية في منأى عن هذه التقلبات تبقى الميزانية العامة رهينة لهذه التقلبات.

يمر التحكم في النفقات العمومية عبر تقييد الخزينة العمومية اللجوء إلى الاستدانة من أجل تمويل العجز. وقبل مباشرة الاصلاحات بلغ هذا العجز بالنسبة إلى PIB، 10% والذي شكّل سبباً مهماً لارتفاع التضخم وإزاحة المؤسسات من التمويل المحلي. ومنذ سنة 1994 تم الاتفاق مع الهيئات المالية الدولية أن لا

يتجاوز نسبة العجز بـ3% من PIB. على الرغم من أنّ المعطيات المتوفرة لا تقدّم إلا عجز الخزينة وليس عجز القطاع العام فإن الاحصائيات تظهر تطوراً ايجابياً لرصيد الخزينة منذ سنة 1995 ما عدا سنة 1998 التي انخفضت فيها أسعار النفط.

### 3.1. البرامج العمومية للاستثمار كعنوان للسياسة الميزانية في فترة (2000-2010)

بعد تطبيق برنامج التعديل الهيكلي الذي انتهى في سنة 1998، بدأت الأمور بالتحسن على المستوى الاقتصادي، على إثر ارتفاع أسعار النفط مع بداية سنة 2000 لتصل سنة 2008 إلى غاية 148 دولاراً للبرميل الواحد، وهذا ما سمح للحكومة الجزائرية بالشروع في برنامج طموح للاستثمارات العمومية اتخذ شكل برامج خماسية.

#### 1.3.1. برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2004)

يُعتبر برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2004) أولى البرامج العمومية للتجهيز والتي بوشر العمل بها بعد الانتهاء من تطبيق برنامج التعديل الهيكلي (1994-1998). وإن سمح هذا الأخير باستعادة التوازنات الكلية (مستوى المديونية الخارجية، ومعدل التضخم، وميزان المدفوعات) فإن نسبة النمو الاقتصادي لا تزال ضعيفة والبطالة، خاصة في صفوف الشباب، بقيت مرتفعة. تتبع فلسفة هذا البرنامج من واقع أنّ استعادة النمو لا يمكن أن تتحقق في ظل انخفاض القدرة الشرائية للمواطن واتساع رقعة التفاوت بين المناطق الريفية والحضرية فيما يخص التجهيزات العمومية ومستوى معيشة السكان ، وتأتي محاولة استدراك هذا النقص عبر النفقات العمومية في شكل برامج تجهيز عمومية مؤشراً على عودة دور الدولة في الاقتصاد. ومن دلالات هذه العودة إطلاق برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2004) ، حيث تركّزت استراتيجية الإنعاش حول الوضعية المتناقضة التي يمرّ بها الاقتصاد الجزائري المتمثل في استعادة

التوازنات الاقتصادية الكلية، وتدهور معيشة السكان وانخفاض نسبة النمو. فكان من الضروري اعتماد أربعة محاور رئيسية تتمثل أساساً في دعم الإصلاحات الاقتصادية، ودعم إنعاش الإنتاج والتنمية المحلية والبشرية، وأخيراً البنية التحتية والأشغال الكبرى للتخفيف من حدة الاختلالات المسجلة. ومن الطبيعي أن ينجم عن هذا البرنامج نتائج على المستوى الكلي والجزئي سواء على مستوى ميزانية الدولة أو على مستوى التشغيل ونسبة النمو الاقتصادي.

### 2.3.1. البرنامج التكميلي لدعم النمو 2005-2009

غداة إطلاق البرنامج التكميلي لدعم النمو اتسم الاقتصاد الجزائري بتسارع النمو الاقتصادي انطلاقاً من سنة 2002. وسجل الناتج الداخلي الخام نمواً في حدود 4,2% سنة 2002، و6,8% سنة 2003، و5,2% سنة 2004. كما انخفضت نسبة البطالة من 29,5% سنة 2000 إلى 17,7% سنة 2004. ويُعتبر هذا البرنامج ضخماً بكل المقاييس حيث يمثل 2,1 ضعف البرنامج السابق (برنامج الإنعاش الاقتصادي). إذ بلغ حجم البرنامج الأولي 55 مليار دولار أي حوالي 57% من PIB في سنة 2005. في حين تم اعتماد برنامج خماسي تكميلي لدعم النمو يقدر بمائة (100) مليار دولار أمريكي ويشمل خمسة محاور: تحسين ظروف المعيشة، وتطوير المنشآت القاعدية، ودعم النمو الاقتصادي، وتحديث الخدمة العمومية وترقية تكنولوجيات الاتصال الجديدة.

كان من أهداف هذا البرنامج إعادة التوازن الاقليمي عن طريق تحديث شبكة الطرقات والسكك الحديدية، وتحسين ظروف معيشة السكان وخاصة في مجال السكن والحصول على العلاج، والتكفل بالطلب المتزايد على التعليم في جميع مراحلها، وتسهيل تزود السكان بالماء الصالح للشرب، وعصرنة الخدمة العمومية (Ministère des finances, 2005).

تم تمويل العجز فيما بعد عن طريق صندوق ضبط الموارد بعد أن تم تعديل القرار المنشئ له كما تم اتخاذ بعض الاحتياطات حتى يتم تنفيذ هذا البرنامج على أحسن وجه.

### 3.3.1. برنامج الاستثمارات العمومية 2010-2014

أطلق برنامج الاستثمارات العمومية للفترة الممتدة ما بين سنتي 2010 و2014 ويندرج ضمن دينامية إعادة الإعمار الوطني التي انطلقت قبل عشر سنوات. وبلغت كلفة جملة عمليات التنمية المسجلة خلال السنوات الخمس الماضية ما يقارب 17.500 مليار دج من بينها بعض المشاريع المهيكلت التي ما تزال قيد الإنجاز. أما حجم هذا البرنامج فبلغ 21.214 مليار دج (أو ما يعادل 286 مليار دولار) وهو يشمل شقين اثنين هما:

- استكمال المشاريع الكبرى الجاري إنجازها على الخصوص في قطاعات السكة الحديدية والطرق والمياه بمبلغ 9.700 مليار دج (ما يعادل 130 مليار دولار)؛  
- وإطلاق مشاريع جديدة بمبلغ 11.534 مليار دج (أي ما يعادل حوالي 156 مليار دولار).

ولكن بعد هذا العرض الموجز للبرامج العمومية الثلاثة يحق لنا التساؤل عن وجهة المبالغ المرصودة. هل استهلكت بشكل كامل أم لا؟ وبعبارة أخرى هل استطاعت الحكومة أن تحقق مجمل الأهداف التي حددتها هذه البرامج؟  
لمحاولة الإجابة عن هذه التساؤلات يكفي الاطلاع على المبالغ المستهلكة فعلياً في هذه البرامج. حيث يقدر الفرق بين المبالغ المرصودة للاستثمارات العمومية وتلك التي استهلكت فعلياً بحوالي 166 مليار دولار وهو ما يفسر ضعف قدرة استيعاب الاقتصاد الجزائري الداخلية والخارجية وخاصة بالنسبة لقطاع البناء والأشغال العمومية والري.

تقدر قيمة الاستثمارات العمومية التي استهلكت الاعتمادات المالية المرصودة لها في الخزينة العمومية فعلياً منذ سنة 2004 إلى غاية نهاية سنة 2013 حوالي

15.800,00 مليار دج أي حوالي 220 مليار دولار. ويمثل هذا المبلغ مجموع المبالغ التي استهلكت في البرنامج التكميلي لدعم النمو (2005-2009) الذي رصد له مبلغ 100 مليار دولار، والبرنامج الخماسي للاستثمارات العمومية (2010-2014) بمبلغ قدر بـ 286 مليار دولار أي حوالي 386 مليار دولار بالنسبة للبرنامجين. لقد ساهمت هذه المشاريع في رفع القيمة المضافة بقيمة 8% ومناصب الشغل المستحدثة في عديد القطاعات على غرار قطاع البناء والأشغال العمومية والخدمات السوقية.

بناء على هذا فإن الفرق بين القيمة المخصصة المقدرة بـ 386 مليار دولار والقيمة المستهلكة فعلياً المقدرة بـ 220 مليار دولار مرده بالأساس إلى ضعف القدرات الوطنية للاستيعاب بالإضافة إلى عوامل مؤسسية ساهمت في هذه النتيجة. وهذا ما جعل النسبة المتوسطة لاستهلاك الاعتمادات المرصودة خلال الفترة ما بين 2005 و 2013 تبلغ حوالي 60% من مجمل الاعتمادات<sup>3</sup>. وعلى سبيل المثال بلغ استهلاك الاعتمادات المرصودة في برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي حوالي 65%، وبالنسبة للبرنامج التكميلي لدعم النمو حوالي 70%.

لقد ساهمت هذه الاستثمارات العمومية في زيادة نمو الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات بـ 6% خلال الفترة 2004-2013، في حين سجل قطاع المحروقات منذ سنة 2006 نمواً سالباً مما أثر على نسبة النمو الكلية. وتمثل القيمة المضافة لقطاع المحروقات في الناتج المحلي الاجمالي ما بين 30 إلى 40%، بينما تراوحت نسبة النمو الاجمالية بالنسبة لنفس الفترة حوالي 3,5%. مثّلت النفقات العمومية في الجزائر حوالي 30% من الناتج الداخلي الخام بين سنتي 2000-2006 و 40% في سنة 2011. أما في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا فتقدر النسبة بـ 30%، وبلغت في البلدان المصدرة للنفط 34,7%.

<sup>3</sup> تصريح سيدي محمد فرحان، المدير العام للمديرية العامة للتنبؤ والسياسات، بوزارة المالية لوكالة الأنباء الجزائرية يوم 2013/05/06.

ومن المقرر أن تتواصل هذه السياسة على نفس المنوال على مدى الخمس سنوات القادمة وخاصة المتعلقة منها بتنمية دائرة الإنتاج عبر مواصلة وضع الترتيبات الموجهة لزيادة الاستثمارات لاسيما في قطاعات التجارة، والفلاحة، والسياحة، والطاقة لتكثيف النمو، واحلال الواردات بالإنتاج الوطني وخلق الثروات، ومضاعفة العروض من مناصب الشغل الدائمة. كما سيرتكز هذا المسعى على مواصلة وتحسين وعصرنة النشاطات البنكية التي ستشكل واحدا من المحركات الرئيسية لتجسيد الأهداف المسطرة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.<sup>4</sup> في هذا الصدد كُلفت الحكومة بإعداد و"شكل محكم"<sup>5</sup> مشروع برنامج الاستثمارات العمومية للفترة الممتدة بين 2015-2019 والذي سيحدد إثر البرنامج الخماسي الجاري تنفيذه الموارد المالية اللازمة لتنفيذ مخطط عمل الحكومة.

2. الإطار المفاهيمي وبعض الأدبيات التطبيقية لدراسة آثار السياسة الميزانية على الاقتصاد الكلي - نموذج المتجهات ذات الاحدار الذاتي الهيكلي (SVAR)  
نستطيع التمييز بين ثلاث مقاربات لتحديد صدمات السياسة الميزانية التي تسمح بحساب المضاعف الميزاني: تتسم المقاربتان الأوليتان بطابعهما التجريبي في حين تركز الثالثة على نموذج كلي قياسي، تدمج مقارنة تجريبية في إطار نظري بحت.

تعتبر عملية تحديد آثار الصدمات الميزانية مهمة للغاية، لأن النفقات والإيرادات، ومن ثم عجز الميزانية تتأثر بعوامل أخرى غير تلك الصادرة عن الحكومة. ففضلا عن أن المثبتات الآلية، التي تربط الرصيد الميزاني والظرفية

<sup>4</sup> الفقرة الرابعة من بيان مجلس الوزراء المنعقد يوم الأربعاء 21 مايو 2014.

<sup>5</sup> وهذا ما يؤكد أن البرامج العمومية للاستثمار السابقة كثيراً ما كانت تعوزها الدقة نتيجة التسرع الكبير في إعدادها تحت ضغط السياسيين الذين يخضعون لاعتبارات أخرى غير تلك التي تحكم المنطق الاقتصادي لإطلاق مشاريع كبيرة بهذا الحجم.

الاقتصادية، يرتبط عجز الميزانية الحالي بالمدىونية العمومية، أي بالعجزات السابقة، من أجل حساب خدمة الدين، ولكن أيضاً مستوى معدل الفائدة، بمعنى السياسة النقدية السابقة، والحالية، وحتى المستقبلية، وقوى السوق.

يعتبر بلانشار وبيروتي (Blanchard and Perotti, 2002) أول من استعمل هذه الطريقة التجريبية، حيث تركز على تقدير نموذج المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية (SVAR) (Structural Vector Auto Regression Models) المقلص إلى ثلاثة متغيرات: النفقات العمومية، والإيرادات العمومية و PIB. ويعتمد هذا النموذج نظرياً على أن PIB يستجيب بصفة تدريجية وليس بصفة لحظية (آنية) لصدقات السياسة الميزانية، ويتم تحديد هذه الأخيرة على أنها البواقي الهيكلية لنموذج (SVAR) الأولي. يتم تصحيح البواقي القانونية لنموذج (SVAR) الأولي عن طريق المرونات الآنية بين المتغيرات الميزانية (النفقات والإيرادات) و PIB والتي تدل على وجود المثبتات الآلية ولكن على العلاقات الآنية بين النفقات العمومية : الموضوعة تحت القيد الميزاني ما بين الأجيال. تختار الحكومات مبلغ النفقات (أو الإيرادات) وبالتالي تقوم بتعديل قيمة النفقات (أو الإيرادات). في الأخير قام الباحثان بتقدير عن طريقة المتغيرات الأداة الأثار المنتظمة ولكن ليست الآلية للنفقات والإيرادات على PIB ويتم استنتاج هذه الأثار من البواقي القانونية، ويتم تفسير البواقي الهيكلية على أنها جزء من النفقات، من جهة، والإيرادات من جهة أخرى. قام بلانشار وبيروتي، عن طريق حساب النبضات، بحساب الأثار على PIB لسياسة ميزانية هيكلية وليس لسياسة ميزانية ظرفية.

تجدر الإشارة إلى أن حساب المضاعف الميزاني يجب أن يسمح بحساب تأثير السياسة الميزانية الظرفية على PIB: فإذا تباطأ النمو الاقتصادي يمكن أن يتم اللجوء إلى سياسة مغايرة للدورة الاقتصادية لإنعاش الاقتصاد. يبقى السؤال بكم يتم هذا الإنعاش ؟ في مثل هذا الإطار يمكن إدراج التعديلات على السياسة

الميزانية حسب أنماط مختلفة. وعليه من غير الضروري للتحديد المبدئي للجزء المستقل من هذه السياسة الميزانية والتي تؤدي بالضرورة إلى آثار مضاعف ميزاني.

في الجزائر، حاول (شبيبي وآخرون، 2010) دراسة الآثار الاقتصادية الكلية لصدمة السياسة المالية بالجزائر عن طريق استعمال مقارنة نماذج المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية SVAR باستعمال بيانات سنوية ممتدة من الفترة 1965-2007. توصل الباحثون إلى أن حدوث صدمة هيكلية إيجابية واحدة في الإنفاق الحكومي مقدرة بـ 1% (أو بدينار جزائري) سيكون لها أثر معنوي إيجابي على الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في المدى القصير فقط وبمضاعف صغير جدا، أما في المدى المتوسط والطويل فسيولد تأثير سلبي.

### 3.دراسة تطبيقية صدمات السياسة الميزانية على بعض متغيرات الاقتصاد الكلي في الجزائر باستعمال طريقة المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية (SVAR)

سنخصص هذه النقطة لدراسة آثار صدمات السياسة الميزانية على بعض متغيرات الاقتصاد الكلي في الجزائر باستعمال طريقة المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية (SVAR)، وهذا باستعراض منهجية الدراسة، والنتائج التطبيقية المتوصل إليها. لنناقش في الأخير هذه النتائج على ضوء واقع الاقتصاد الجزائري.

#### 1.3. منهجية الدراسة

من أجل تقدير آثار صدمات السياسة المالية سنبنى مقارنة نماذج المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية SVAR . في هذا الصدد، سيتضمن نموذج الدراسة في بادئ الأمر خمس متغيرات فقط ( 5 معادلات): ثلاثة منها تعمل مباشرة على تقييم آثار السياسة المالية على النشاط الاقتصادي، و يتعلق الأمر بلوغريتم الإنفاق الحكومي الحقيقي  $g_t$ ، ولوغريتم الإيرادات العمومية الحقيقية  $t_t$ ، و لوغريتم الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي  $Y_t$ . أما المتغيرين المتبقين، يتعلق الأول منهما بمعدل

التضخم  $\pi_t$  و الذي سيسمح لنا بمراقبة تطور مستوى الأسعار، أما المتغير الثاني فيتعلق بالاستهلاك الخاص  $y_t$  الذي سيسمح المقدار من الدخل الذي سيخصص للاستهلاك.

حسب (Fatás and Mihov, 2001) تعتبر هذه المتغيرات الخمسة أنها أقل ما يمكن من المتغيرات الاقتصادية الكلية الضرورية التي تمكننا من فهم التأثيرات الديناميكية لتقلبات السياسة المالية، ويعزى اختيارنا لهذه المقاربة إلى بساطة استعمال مثل هذه النماذج مقارنة بالنماذج التجميعية القياسية الأخرى، إذ نستعمل ضمن نماذج SVAR القليل من القيود وفقا لما تلميه النظريات الاقتصادية. بالإضافة إلى ذلك، تسمح لنا هذه المقاربة بمحاكاة الصدمات الهيكلية (أي تبيان أثر الصدمات الناتجة عن قرارات السياسة الميزانية المستقلة عن بعضها وعن المحيط الاقتصادي الكلي)، ومما لا شك فيه، أنه من الضروري لنا تحديد المفهوم الأساسي للصدمة الهيكلية الذي تتضمنه النماذج SVAR. في هذا السياق، تمثل حدود الخطأ العشوائي (أو البواقى) القانونية ( canonical innovations/ residuals ) الناتجة عن المتجهات ذات الانحدار الذاتي VAR القانونية نبضات (impulsion) تترجم تقلبات النظام الديناميكي المدروس. لذلك لا يمكن تشبيه البواقى القانونية المتحصل عليها بالصدمات الهيكلية لأنها تمثل فقط الجزء غير المتوقع الذي يأخذ بعين الاعتبار المعلومات المتأتية من الحقائق الماضية لمتغيرات النموذج الداخلية. وعليه يمكن تفسير هذه البواقى في معادلتى الإنفاق الحكومي و الإيرادات العمومية ضمن نموذج VAR القانوني على أنها توليفات خطية (linear combinations) لثلاثة أنواع من الصدمات:

- استجابات الإنفاق و الإيرادات الآلية (automatic responses) لكل من البواقى الخاصة بالنتائج المحلي الإجمالي، مستوى الأسعار و الاستهلاك الخاص.
- الاستجابات التقديرية المنظمة لصناع القرار (systematic discretionary response) لتقلبات الناتج المحلي الإجمالي، مستوى الأسعار

والاستهلاك الخاص. كأن يتم مثلا تخفيض معدلات الضريبة بشكل منظم ردا على حالة انكماش في النشاط الاقتصادي

- الصدمات التقديرية العشوائية و المستقلة ( random discretionary shocks) للسياسة المالية التي يمكن اعتبارها كصدمات هيكلية ناتجة عن قرارات السلطات العمومية و الشركاء الاجتماعيين (حكومات، جماعات محلية، صناديق التأمين الاجتماعية، مستشفيات) والتي من شأنها التأثير في حجم الإيرادات العمومية (التخفيض من الضريبة على الدخل أو الاشتراكات الاجتماعية مثلا) أو حجم الإنفاق الحكومي (الرفع من الاستثمار العمومي أو تخفيض الفاعلين في القطاع العام مثلا).

وعليه، يمكن كتابة نموذج VAR القانوني بشكل مختزل (reduced form) على النحو التالي:

$$X_t = \sum_{i=1}^m A_i X_{t-i} + U_t$$

حيث أن:  $X_t = [g_t \cdot t_t \cdot Y_t \cdot \pi_t \cdot i_t]$  هو متجه المتغيرات الداخلية ( يجب أن تكون المتغيرات مستقلة)

$$U_t = [u_t^g \cdot u_t^t \cdot u_t^Y \cdot u_t^\pi \cdot u_t^i]$$

المرتبطة ذاتيا.

m : عدد فترات الإبطاء أو التأخرات في النموذج التي يمكن تحديدها باستخدام معيار Akaike (AIC)، والمتناسقة مع الاختلالات الاعتيادية ما بين لحظة تحديد وعاء الضريبة و اقتطاعها، أو مع آجال تنفيذ السياسة النقدية مثلا.

يمكننا تفسير البواقي القانونية للإنفاق الحكومي  $u_t^g$  و الإيرادات العمومية  $u_t^i$  على أنها دالة لثلاثة أنواع من الصدمات: الآلية، التقديرية المنظمة، و الهيكلية. و عليه ستأخذ هذه البواقي الشكل التالي:

$$u_t^i = \alpha_{iY} u_t^Y + \alpha_{i\pi} u_t^\pi + \alpha_{ii} u_t^i + \beta_{ig} e_t^g + e_t^i$$

$$u_t^g = \alpha_{gY} u_t^Y + \alpha_{g\pi} u_t^\pi + \alpha_{gi} u_t^i + \beta_{gt} e_t^t + e_t^g$$

حيث تمثل  $e_t^g$  و  $e_t^t$  الصدمات الهيكلية الموازنة، أما المعاملات  $\alpha_{jk}$  فتقيس المكونتين الأخرتين.

• من أجل تحديد الصدمات الهيكلية يجب تشكيل مصفوفة الانتقال  $P$  التي تحقق العلاقة التالية:  $u_t = P \cdot e_t$ . ويمكن تحديد معاملات مصفوفة الانتقال عن طريق استعمال ثلاثة أنواع من القيود:

- قيود الاستقلالية الإحصائية (orthogonalisation) التي تترجم عدم ارتباط الصدمات الهيكلية و عددها  $n \cdot (n-1) / 2$ . وقيود التسوية أو التوحيد (normalisation) التي عددها  $n$  و هي تتعلق في أغلب الأحيان بقطر (diagonal) المساواة التالية:  $P \cdot P' = \Omega$ . وفي الأخير القيود الاقتصادية التي تترجم السلوكيات الاقتصادية و عددها  $n \cdot (n-1) / 2$ .

• في هذا الصدد، اقترح (Perotti, 2005) النموذج التالي:

$$u_t^i = \alpha_{iY} u_t^Y + \alpha_{i\pi} u_t^\pi + \alpha_{ii} u_t^i + \beta_{ig} e_t^g + e_t^i$$

$$u_t^g = \alpha_{gY} u_t^Y + \alpha_{g\pi} u_t^\pi + \alpha_{gi} u_t^i + \beta_{gt} e_t^t + e_t^g$$

$$u_t^Y = \gamma_{Yi} u_t^i + \gamma_{Yg} u_t^g + e_t^Y$$

$$u_t^\pi = \gamma_{\pi i} u_t^i + \gamma_{\pi g} u_t^g + \gamma_{\pi Y} u_t^Y + e_t^\pi$$

$$u_t^t = \gamma_{ti} u_t^i + \gamma_{tg} u_t^g + \gamma_{tY} u_t^Y + \gamma_{t\pi} u_t^\pi + e_t^t$$

- المعادلة الأولى على أن أي تغيير غير متوقع في الإيرادات الحكومية يمكن أن يتسبب في: استجابات ممثلة في تغيرات غير متوقعة في النشاط الاقتصادي، مستوى الأسعار ومعدلات الفائدة، استجابة آنية لصدمة هيكلية في الإنفاق الحكومي، وصدمة هيكلية في الإيرادات الحكومية (حد الخطأ الجديد  $e_t^i$ ). ونفس الشيء يمكن قوله بالنسبة للمعادلة الثانية.

- تفترض المعادلة الثالثة أن التغيرات غير المتوقعة في مستوى الأسعار وفي معدلات الفائدة ليس لها أي تأثير آني على الناتج المحلي الإجمالي. بالمقابل، يمكن

للتغيرات غير المتوقعة في الإيرادات والنفقات العامة أن يكون لها تأثير سريع في النشاط الاقتصادي.

- تبين المعادلة الرابعة أن التغيرات غير المتوقعة في الناتج المحلي الإجمالي وفي الإيرادات و النفقات العامة بإمكانها التأثير على مستوى الأسعار فورا. في حين تفترض أن تأثير تغيرات معدلات الفائدة على مستوى الأسعار قد يستغرق وقتا طويلا.

- تدل المعادلة الخامسة على أن التغيرات غير المتوقعة في الناتج المحلي الإجمالي و الأسعار يمكن أن يكون مستوى لها تأثير فوري على الاستهلاك. وعليه، في ظل هذه الشروط، يمكننا كتابة المصفوفتين  $A$  و  $B$  على النحو التالي:

$$A = \begin{pmatrix} u_t^i & u_t^g & u_t^Y & u_t^\pi & u_t^i \\ 1 & 0 & -\alpha_{iY} & -\alpha_{i\pi} & -\alpha_{ii} \\ 0 & 1 & -\alpha_{gY} & -\alpha_{g\pi} & -\alpha_{gi} \\ -\gamma_{Yt} & -\gamma_{Tg} & 1 & 0 & 0 \\ -\gamma_{\pi} & -\gamma_{\pi g} & -\gamma_{\pi Y} & 1 & 0 \\ -\gamma_{it} & -\gamma_{ig} & -\gamma_{iY} & -\gamma_{i\pi} & 1 \end{pmatrix} \quad B = \begin{pmatrix} e_t^i & e_t^g & e_t^Y & e_t^\pi & e_t^i \\ 1 & \beta_{ig} & 0 & 0 & 0 \\ \beta_{gt} & 1 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 1 \end{pmatrix}$$

وبعد تثبيت بعض العناصر  $\alpha_{jk}$  سيصبح النموذج على الشكل التالي:

$$u_t^i = \alpha_{iY} u_t^Y + \alpha_{ix} u_t^x + \alpha_{i\pi} u_t^\pi + \alpha_{ii} u_t^i + \beta_{ig} e_t^g + e_t^i$$

$$u_t^g = \alpha_{gY} u_t^Y + \alpha_{gx} u_t^x + \alpha_{g\pi} u_t^\pi + \alpha_{gi} u_t^i + \beta_{gt} e_t^t + e_t^g$$

$$u_t^x = \gamma_{xt} u_t^i + \gamma_{xg} u_t^g + e_t^x$$

$$u_t^Y = \gamma_{Yt} u_t^i + \gamma_{Yg} u_t^g + \gamma_{Yx} u_t^x + e_t^Y$$

$$u_t^\pi = \gamma_{\pi} u_t^i + \gamma_{\pi g} u_t^g + \gamma_{\pi x} u_t^x + \gamma_{\pi Y} u_t^Y + e_t^\pi$$

$$u_t^i = \gamma_{it} e_t^t + \gamma_{ig} e_t^g + \gamma_{ix} u_t^x + \gamma_{iY} u_t^Y + \gamma_{i\pi} u_t^\pi + e_t^i$$

### 2.3. النتائج التطبيقية

تغطي سلاسل المعطيات التي استعملناها الفترة من 1970 إلى 2011 أي 42 مشاهدة. واستعملنا كمصدر للسلاسل الزمنية المستخدمة قاعدة بيانات وزارة المالية، والديوان الوطني للإحصائيات، وبنك الجزائر، والبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي. دورية هذه السلاسل سنوية وهذا لافتقار النظام الإحصائي الجزائري لبيانات فصلية عن كل المتغيرات محل الدراسة. بحيث يمكن إيجاد بيانات فصلية أو حتى شهرية بالنسبة لمعدل التضخم لكن بالصعوبة بمكان إيجاد بيانات فصلية عن الناتج الداخلي الخام أو النفقات العمومية أو الإيرادات العمومية.

تجدر الإشارة هنا إلى أن الإيرادات العمومية المسجلة منذ سنة 2000 لا يتم إدراج جزء كبير من إيرادات الجباية البترولية في الميزانية العامة للدولة بل يتم وضعه، في صندوق ضبط الموارد، على أساس سعر برمبل نفط 19 دولار. وفي سنة 2007 تم رفع من هذا السقف إلى 37 دولار للبرميل. وبالتالي فإن جزءاً من الإيرادات لا يتم إدماجه في الميزانية كإيرادات. كما أن كلا من النفقات والإيرادات المستعملة تعبر عن تلك القيم الواردة في قوانين المالية أي التقديرات وليست الاستعمالات الحقيقية، وهذا بالنظر إلى عدم توافر البيانات حول هذه المعطيات إلا ابتداءً من سنة 2008، تاريخ صدور قانون التسوية الميزانية. هذا لا يكفي لتغطية كل فترة الدراسة التي تسمح لنا بالحصول على نتائج ذات معنى إحصائي.

- على الرغم من هذه النقائص المتعلقة بدورية السلاسل الزمنية (سنوية وليست فصلية)، وعدم دقة الإيرادات الميزانية، بالنظر إلى عدم تسجيل كل الإيرادات المحصلة حاولنا تطبيق طريقة SVAR لتحديد آثار صدمة السياسة الميزانية على بعض متغيرات الاقتصاد الكلي في الجزائر.

#### أ. استقرارية السلاسل

بعد إجراء اختبار استقرارية السلاسل الزمنية اتضح أنها تشير إلى اتجاه تصاعدي وبالتالي عدم استقرارية هذه السلاسل.

تشمل هذه السلاسل ما يلي :

- LDP لوغاريتم النفقات العمومية ؛
- LRB لوغاريتم الايرادات الميزانية؛
- LPIB لوغاريتم الناتج الداخلي الخام؛
- LCONP لوغاريتم الاستهلاك الخاص؛
- LTC لوغاريتم معدل سعر الصرف؛
- INF معدل التضخم.

بعد التأكد من استقرارية السلاسل الزمنية نمر الآن إلى نمذجتها. وندرج السلاسل LDP, LRB, LPIB, LCONP, LTC et INF في نفس الدرجة 1. يجب التحقق من وجود علاقات التكامل المتزامن بالمستويات بين هذه المتغيرات. وقبل القيام بالنمذجة نحدد التأخرات التي يجب اعتمادها وهذا عن طريق تقدير نموذج VAR من 1 إلى 3 وهذا بالنظر إلى أننا استعملنا بيانات سنوية.

ب. التحليل المتعدد المتغيرات

اختيار عدد التأخرات

سنقوم أولاً بتحديد عدد التأخرات  $p$  التي تقوم بتقليل معايير AIC أو SC. يمنح الجدول التالي القيم التي جاء بها المعياران. وعليه وحسب الجدول يعطي تأخير

$P=1$

الجدول رقم 1. نتائج تقدير نموذج VAR

|            | DLRB                                 | DLDP                                 | DLPIB                                | DLTC                                 | DLCONP                               | DINF                                 |
|------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| DLRB(-1)   | -0.099122<br>(0.26268)<br>[-0.38244] | 0.039856<br>(0.13979)<br>[0.28511]   | -0.180129<br>(0.17456)<br>[-1.03196] | -0.151145<br>(0.20525)<br>[-0.73939] | 0.003203<br>(0.11968)<br>[0.02700]   | 4.793386<br>(7.13300)<br>[-0.97066]  |
| DLDP(-1)   | 0.562582<br>(0.29761)<br>[1.88905]   | 0.203472<br>(0.16483)<br>[1.23445]   | 0.356970<br>(0.20581)<br>[1.73011]   | -0.064083<br>(0.24201)<br>[-1.26480] | 0.206178<br>(0.13990)<br>[1.46810]   | 2.041511<br>(8.41037)<br>[-0.24274]  |
| DLPIB(-1)  | 0.487553<br>(0.44026)<br>[1.10737]   | 0.407793<br>(0.24366)<br>[1.87348]   | 0.196280<br>(0.30425)<br>[0.84510]   | -0.039598<br>(0.35779)<br>[-1.11096] | 0.286047<br>(0.20682)<br>[1.38307]   | -0.551285<br>(12.4338)<br>[-0.04434] |
| DLTC(-1)   | -0.132274<br>(0.21694)<br>[-0.61433] | -0.053624<br>(0.12007)<br>[-0.44666] | 0.037671<br>(0.14992)<br>[0.25127]   | 0.396956<br>(0.17829)<br>[2.25167]   | 0.077113<br>(0.10191)<br>[0.75670]   | 2.026854<br>(6.12659)<br>[-0.33246]  |
| DLCONP(-1) | -0.058008<br>(0.40982)<br>[-0.13423] | 0.385592<br>(0.22682)<br>[1.70001]   | 0.484844<br>(0.28321)<br>[1.71129]   | -0.532201<br>(0.33303)<br>[-1.60107] | 0.303351<br>(0.19251)<br>[1.57578]   | -8.803991<br>(11.5734)<br>[-0.76603] |
| DINF(-1)   | 0.004807<br>(0.00623)<br>[0.72336]   | 0.000918<br>(0.00345)<br>[0.28817]   | 0.003886<br>(0.00431)<br>[0.89789]   | -0.001638<br>(0.00508)<br>[0.32312]  | -0.000443<br>(0.00293)<br>[-0.15143] | 0.627785<br>(0.17597)<br>[0.15778]   |

كتابة نموذج VAR

$$DLRB = C(1)*DLRB(-1) + C(2)*DLDP(-1) + C(3)*DLPIB(-1) + C(4)*DLTC(-1) + C(5)*DLCONP(-1) + C(6)*DINF(-1)$$

$$DLDP = C(7)*DLRB(-1) + C(8)*DLDP(-1) + C(9)*DLPIB(-1) + C(10)*DLTC(-1) + C(11)*DLCONP(-1) + C(12)*DINF(-1)$$

$$DLPIB = C(13)*DLRB(-1) + C(14)*DLDP(-1) + C(15)*DLPIB(-1) + C(16)*DLTC(-1) + C(17)*DLCONP(-1) + C(18)*DINF(-1)$$

$$DLTC = C(19)*DLRB(-1) + C(20)*DLDP(-1) + C(21)*DLPIB(-1) + C(22)*DLTC(-1) + C(23)*DLCONP(-1) + C(24)*DINF(-1)$$

$$DLCONP = C(25)*DLRB(-1) + C(26)*DLDP(-1) + C(27)*DLPIB(-1) + C(28)*DLTC(-1) + C(29)*DLCONP(-1) + C(30)*DINF(-1)$$

$$DINF = C(31)*DLRB(-1) + C(32)*DLDP(-1) + C(33)*DLPIB(-1) + C(34)*DLTC(-1) + C(35)*DLCONP(-1) + C(36)*DINF(-1)$$

وبعد المصادقة على صحة النموذج وإجراء اختبار الاستقرار الشاملة له نمر إلى تحليل أثر الصدمات على المتغيرات  
ح. تحليل أثر الصدمات على المتغيرات

ح.1. تحليل الاستجابات النبضية لنموذج SVAR

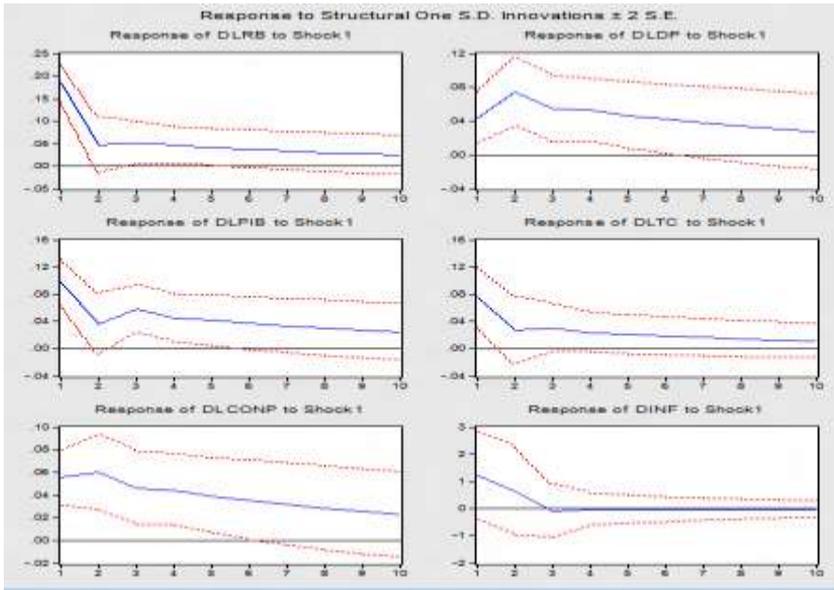
يرتكز في التطبيقات التجريبية، ضمن الاستعمالات الأساسية لمسار VAR، على تحليل الاستجابة النبضية. تمثل الاستجابة النبضية أثر صدمة على القيم الجارية والمستقبلية للمتغيرات الداخلية. ويمكن أن تؤثر  $i^{ème}$  متغيرة مباشرة على هذه المتغيرة، ولكنها تتسرب أيضاً لمجمل المتغيرات عن طريق الهيكلة الديناميكية لـ SVAR. وعليه، وانطلاقاً من هذه الدراسة التي نحن بصدها، نستطيع تبيان ما هي استجابة المتغيرات DLRB, DLDP, DLPIB, DLTC, DLCONP et DINF وهذا بعد حدوث صدمة في كل من المتغيرين DLRB, DLDP.

ح.2. تأثير صدمة على الإيرادات الميزانية

نلاحظ أن الصدمات انتقالية بمعنى أن المتغيرات تجد توازنها على المدى الطويل عند 20 فترة على التقريب بالنسبة للمتغيرات الاستهلاك الخاص، والنفقات

العمومية، والناتج الداخلي الخام، "DLCONP" (Consommation privée "DLCONP"، و "DLPIB" (Dépenses publiques وعلى مدى 10 فترات بالتقريب بالنسبة لمعدل سعر الصرف ("DLTC" (Taux de Change "DLTC") و 4 فترات بالنسبة للمتغيرة التضخم ("DLTC" (Taux de Change "DLTC")

المنحنى رقم 5: استجابة كل **DLRB, DLDP, DLPIB, DLTC, DLCONP** et **DINF** إثر صدمة على **DLRB<sup>1</sup>**



**تأثير صدمة (1%) على متغيرة الإيرادات الميزانية DLRB**  
يساوي تأثير صدمة على DLRB بحوالي (1%) على نفسها إلى حوالي (0.183698%) وتؤثر على المتغيرات الأخرى بالشكل التالي:

<sup>1</sup>تمثل المخططات المتقطعة مجال الثقة كما أن الصدمة محل الدراسة تمتد على مدة 10 سنوات (المدى المتوسط).

- تتأثر المتغيرة DLDP بشكل موجب بحوالي (0.044134%) في الفترة الأولى، لترتفع بشكل أعلى بحوالي (0.074542%) في الفترة الثانية، وتتناقص لتصل إلى مرحلة التوازن بعد 18 فترة؛
  - تتأثر المتغيرة DLPIB بشكل إيجابي بقيمة (0.097656%) منذ الفترة الأولى وتتناقص في الفترة الثانية (0.036256%) لتصل إلى أعلى قيمة لها في الفترة الثالثة (0.057645%) لتتخفض فيما بعد لتجد توازنها بعد 17 فترة؛
  - تتأثر المتغيرة DLTC بشكل إيجابي بمقدار (0.075877%) في الفترة الأولى لكنها تتخفض وتجد توازنها بعد 9 فترات؛
  - تتأثر المتغيرة DLCONP بشكل إيجابي وتسجل أعلى مستوى لها في الفترة الثانية (0.059817%) لتتخفض فيما بعد وتجد توازنها بعد 18 فترة؛
  - تتأثر المتغيرة DINF بشكل إيجابي يقدر بحوالي (1.231842%) في الفترة الأولى ولكن لا تلبث هذه المتغيرة أن تجد توازنها في الفترة الرابعة بعد تسجيلها لأثر سلبي غير ذي بال في الفترة الثالثة.
- تمارس الصدمات الإيجابية في الإيرادات العمومية (ارتفاع أسعار النفط مثلا) نوعا من الآثار الكينزية، إذ أن الارتباط الوثيق للإنفاق الحكومي بالإيرادات العمومية (الجباية البترولية) يجعله يستجيب بشكل مباشر لصدمات هذه الأخيرة. غير أن الزيادة في الإنفاق الحكومي سيكون لها تأثير إيجابي على حجم الاستهلاك، والنشاط الاقتصادي، في المدى القصير كما رأينا سابقا. وهذا ما سينعكس إيجابيا مرة أخرى في المدى المتوسط على الإيرادات العمومية من خلال ارتفاع الجباية العادية خاصة ضرائب الدخل، والضرائب على الاستهلاك.

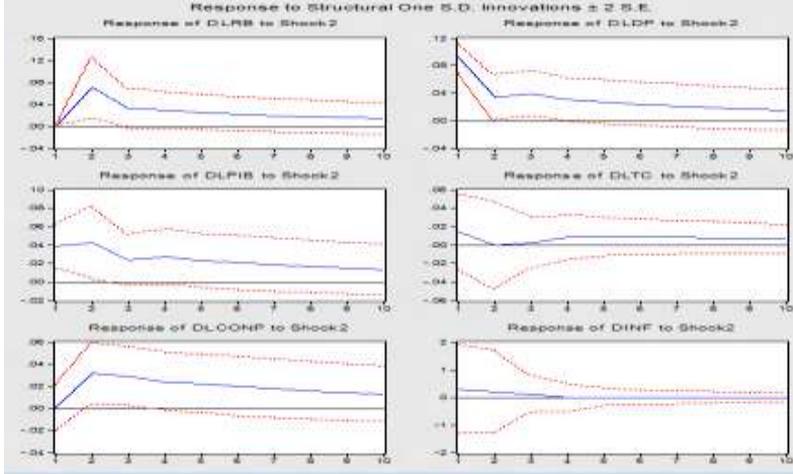
### ح.3. تأثير صدمة على النفقات الميزانية

تأثير صدمة مقدرة بـ (1%) على المتغيرة DLDP

- تؤثر صدمة على DLDP بمقدار (1%) على نفسها يقدر بحوالي (0.091591%) ويؤثر على المتغيرات الأخرى كما يلي:
- تتأثر المتغيرة DLRB بشكل إيجابي مع قيمة صغيرة جداً  $10^{-6} * 2.65$  (% لتصل إلى حدها الأقصى بحوالي (0.069739%) في الفترة الثانية لتتخفف فيما بعد وتجد التوازن بعد 18 فترة؛
  - تتأثر المتغيرة DLPB بشكل إيجابي في الفترة الأولى بقيمة (0.038793%) لتصل إلى حدها الأقصى بقيمة (0.042178%) لتتخفف فيما بعد وتجد توازنها بعد 18 فترة؛
  - تتأثر المتغيرة DLTC بشكل إيجابي بقيمة (0.014873%) في الفترة الأولى لتتخفف في الفترة الثانية وتبقى ثابتة للفترة الباقية؛
  - تتأثر المتغيرة DLCONP بشكل إيجابي بقيمة ضعيفة للغاية (0.000552%) لتصل في الفترة الثانية بحوالي (0.031349%) لتتخفف فيما بعد لتجد توازنها بعد حوالي 18 فترة؛
  - تتأثر المتغيرة DINF بشكل كبير في الفترة الأولى بحوالي (0.290664%) ولكن سيندثر هذا الأثر بشكل كامل ابتداءً من الفترة الرابعة.

المنحنى رقم 6: استجابة كل من المتغيرات DLRB, DLDP, DLPIB, DLTC

DLCONP et DINF بعد حدوث صدمة في المتغيرة DLDP



#### ح.4 تحليل تباين الأخطاء

يمكن استكمال التحليل عن طريق تحليل تباين لأخطاء التقدير. والهدف من وراء هذا حساب مساهمة كل من الصدمات في تباين الأخطاء. ونكتب بالتالي تباين الأخطاء في أفق H حسب تباين الخطأ المخصص لكل من المتغيرتين. نقوم بعدها بحساب النسبة من كل هذه التباينات والتباين الكلي من أجل الحصول على ثقلها النسبي في النسبة.

إن تباين أخطاء تقدير المتغيرة DLRB يرجع بحوالي 80% لإبداعاتها الخاصة، و12% لإبداعات DLDP و6% لإبداعات DLPIB. كما أن تباين أخطاء تقدير المتغيرة DLDP يرجع بحوالي 41,65% لإبداعاتها الخاصة، و41,56% لإبداعات DLRB و12,24% لإبداعات DLPIB. في حين أن تباين أخطاء تقدير المتغيرة DLPIB يرجع بحوالي 25,56% لإبداعاتها الخاصة، و53,68% لإبداعات DLRB و14,70% لإبداعات DLDP. أظهرت النتائج أن تباين أخطاء تقدير المتغيرة DLTC يرجع بحوالي 65,02% لإبداعاتها الخاصة، و27,20% لإبداعات DLRB، و4,09% لإبداعات DLCONP. أما بالنسبة

لتباين أخطاء تقدير المتغيرة DLCONP يرجع بحوالي 21,08% لإبداعاتها الخاصة، و 50,31% لإبداعات DLRB و 10,56% لإبداعات DLCONP. أما بالنسبة لتباين أخطاء تقدير المتغيرة DLINF يرجع بحوالي 83,42% لإبداعاتها الخاصة، و 6,71% لإبداعات DLRB، و 5,01% لإبداعات DLTC.

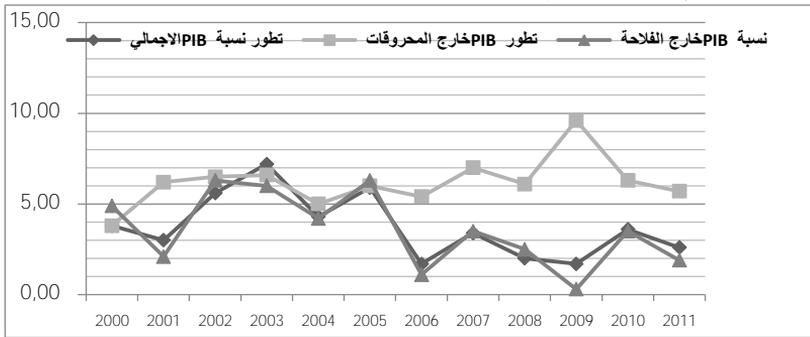
يتضح من هذه النتائج القدرة النسبية للسياسة الميزانية بالجزائر على التأثير في المتغيرات الاقتصادية الكلية. فمنذ انتهاج السلطات العمومية سياسة ميزانية توسعية مساهمة للدورة الاقتصادية التي انتهجتها الدولة عن طريق رفع النفقات العمومية بواسطة انتهاج أسلوب المخططات العمومية بهدف الرفع من كفاءة الاقتصاد وتعزيز محيط الأعمال وفتح الفرص لخلق الوظائف لم يكن لها أي أثر أو كان لها أثر ضعيف في هذا السياق. ويمكن أن نعزو هذا إلى ضعف الجهاز الإنتاجي وعدم مرونته ومحدودية قدراته بالنظر إلى السنوات التي عانت فيها الصناعة من ضعف الاستثمار واندثار المؤسسات العمومية. وعلى الرغم من ضخامة الموارد المالية المخصصة لم تستطع المؤسسات (سواء العمومية أو حتى الخاصة) الرفع من إنتاجها، وهذا ما أدى إلى ضعف أثر المضاعف الحكومي. وهذا ما جعل الحكومة تقرر تحويل هذه المبالغ في إنشاء البنية التحتية مما انجر عنه من جهة مقابلة ارتفاع واردات السلع فقط. وبالتالي هناك فعالية نسبية لمثل هذه السياسات في تحقيق الأهداف الاقتصادية المرجوة.

تُشير الإحصائيات المتعلقة بنسبة النمو في الجزائر إلى ضعف هذه النسبة المسجلة في العقد الماضي حيث تراوحت بين 4% كمتوسط في عقد التسعينيات لتتخفف إلى 2,1% في سنة 2009، و 3,3% سنة 2010، و 2,5% سنة 2011، و 2,6% سنة 2012. وتُشير تقديرات البنك الدولي إلى ارتفاع طفيف في هذه النسبة لتسجل سنة 2013 نسبة قدرها 3,2% و 3,6% سنة 2014 (البنك الدولي، 2012).

إنّ النتائج الضعيفة لنسبة نمو الناتج الداخلي الخام (المنحنى رقم 11.5.) على الرغم من الاستثمارات العمومية الهائلة في البنية التحتية يشير إلى أخطاء في السياسة الاقتصادية وقعت فيها بلدان أخرى تتميز بنفس سمات الاقتصاد الجزائري (اعتماد الاقتصاد على تصدير سلع أولية).

لا تُعزى محدودية قدرات الحكومة إلى انعدام قدرتها الفنية على تحديد المشروعات الاستثمارية الأساسية وتنفيذها ومراقبتها فحسب، بل إنها غالباً ما تكون نتيجة لفساد القطاع العام الذي يتيح لأصحاب النفوذ إساءة إنفاق وتخصيص إيرادات الموارد غير المتوقعة، بسبل تشمل عقود تشييد مرتفعة القيمة تكون عرضة بوجه خاص لسوء الإدارة. ونتيجة لذلك تكون الاستثمارات العامة الموسعة بصورة حادة في بعض الحالات هي الطريق الخاطئ (أرزقي وآخرون، 2012). تُوثّق دراسات الحالة المشروعات الاستثمارية التي عابها عدم الكفاءة وأسهمت أيضاً في سوء تخصيص الموارد (دراسة Gelb, 1988). وحتى بعد اكتمال المشروعات الكبيرة فقد أخفقت في بعض الأحيان في توفير المنافع المرجوة حيث كانت الحكومات غير قادرة على تغطية التكاليف المرتفعة اللازمة لتشغيلها وصيانتها.

المنحنى رقم 7: تطور نسبة الناتج الداخلي الخام، وخارج المحروقات، وخارج الفلاحة (2011-2000)



المصدر: قاعدة بيانات وزارة المالية، المديرية العامة للتنبؤ والسياسات (2012).

صاحب اطلاق البرامج الاستثمارية في الجزائر استشراف الفساد على نطاق واسع خاصة في المشاريع الكبرى للطرق السريعة وكذا عقود إنشاء محطات إنجاز الكهرباء، وتحفل الصحف بتقارير عن فساد كبير على كل المستويات وشمل تقريباً كل القطاعات. تشير دراسة أجريت لثلاثين بلداً مصدراً للنقط غطت الفترة 1992-2005 إلى أن الإيرادات النفطية الكبيرة غير المتوقعة تسبب زيادة كبيرة في الفساد (Arezki and Brükner, 2011). كما يبين مؤشر أعدده صندوق النقد الدولي لجودة إدارة الاستثمار العام حدوث انخفاض ملحوظ في جودة إدارة الاستثمار في البلدان المصدرة للموارد.

### خاتمة

حاولنا في هذا المقال تحليل إدارة السياسة الميزانية في مرحلة الإصلاحات بدراسة حالة الجزائر منذ سنة 1990- وهذا بالتعرض بشكل أساس للآثار الاقتصادية الكلية لصدمة السياسة الميزانية بالجزائر باستخدام مقاربة نماذج المتجهات ذات الانحدار الذاتي الهيكلية SVAR. وأمكنا التوصل إلى نتائج توضح مدى قدرة السياسة الميزانية على التأثير إيجابياً أو سلبياً على بعض متغيرات الاقتصاد الكلي في الجزائر.

فحدث صدمة هيكلية إيجابية واحدة في النفقات العمومية مقدرة بـ 1% (أو بدينار جزائري) سيكون لها أثر معنوي إيجابي على الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في المدى القصير فقط، وبمضاعف صغير جداً. أما في المدى المتوسط والطويل فسيؤثر تأثير سلبى. أما تأثير هذه الصدمة على معدلات التضخم و الفائدة فقد جاءت إيجابية. بالنسبة لاستجابة مكونات الناتج المحلي الحقيقي، فهناك تأثير إيجابي معنوي على الاستهلاك، وتأثير سلبى لهذه الصدمة على الاستثمار الخاص. مما يعني بأن السياسات الإنفاقية التوسعية المنتهجة بالجزائر تمارس نوعاً من الآثار اللاكينية من خلال ظهور آثار مزاحمة.

حدوث صدمة هيكلية إيجابية واحدة في الإيرادات العمومية سيكون لها أثر معنوي إيجابي على حجم الإنفاق الحكومي. نفس الأثر تمارسه هذه الصدمة على الناتج المحلي الإجمالي، لكن بمضاعف صغير جداً، في حين ستولد هذه الصدمة ارتفاعاً في معدلات التضخم في المدى القصير ليتلاشى هذا في المدى البعيد. أما تأثير هذه الصدمة على الاستهلاك الخاص فقد جاءت إيجابية ومعنوية في المدى القصير فقط وبقيم صغيرة للغاية.

### قائمة المراجع

#### باللغة العربية

أرزقي رابح، ودوبوي أرنو، وغليب ألن، (2012). الانفاق أم التوزيع. التمويل والتنمية، ديسمبر، صفحات 28-31  
البنك الدولي، (2012). الآفاق الاقتصادية العالمية، إدارة النمو في عالم متقلب. واشنطن: منشورات البنك الدولي.

شبيبي عبد الرحيم، وشكوري سيدي محمد، وبن بوزيان محمد (2010). " الأثار الاقتصادية الكلية لصدمة السياسة المالية بالجزائر: دراسة تطبيقية". منتدى البحوث الاقتصادية، سلسلة أوراق عمل رقم 536.

قاعدة بيانات وزارة المالية، المديرية العامة للتنبؤ والسياسات (2012). وزارة المالية الجزائرية. «

#### باللغة الأجنبية

ALESINA A, ARDAGNA S, PEROTTI R, SCHIANTARELLI F. (2002). «The American Economic Review», Vol. 92, No. 3, pp. 571-589

AREZKI R., BRÜCKNER M, (2012). «commodity windfalls, democracy and external debt», The Economic Journal, vol 122, N°561 pp 848-866

- BAHLOUL M, HAMEL B**, (1992). «Politiques d'ajustement et emploi», les *Cahiers du CREAD n°30*, 2<sup>ème</sup> trimestre, pp 33-53.
- BENABDALLAH Y**, (1999). «Ajustement structurel et nouveau statut de la rente pétrolière en Algérie». Les Cahiers du CREAD n°46-47, 4<sup>ème</sup> trimestre 1998 et 1<sup>er</sup> trimestre 1999, pp 57-66.
- BIAU, O.; GIRARD, E.** (2005). «Politique budgétaire et dynamique économique en France: l'approche VAR structurel ». *Économie et Prévision*, 169–171, pp (1–24).
- BLANCHARD, O.; PEROTTI, R.** (2002). «An empirical characterization of the dynamic effects of changes in government spending and taxes on output», *Quarterly Journal of Economics*, 117(4), pp (1329-1368).
- BLANCHARD O, DELL'ARICCIA G, and MAURO P.** (2010), «Rethinking Macroeconomic Policy». IM F Staff Position Note, Research Department.
- FATÁS, A., and I. MIHOV** (2001). «The Effects of Fiscal Policy on Consumption and Employment: Theory and Evidence». CEPR Discussion Paper 2760. London.
- FEMISE.** (2006), Algérie, country profile.
- FONDS monétaire international** (2006), Algérie : Questions choisies. Rapport du FMI No. 05/52.
- INTERNATIONAL Monetary Fund.** (2001, 2005), IMF country report, Algeria statistical appendix
- NASHASHIBI K, ALONSO-GAMO P, BAZZONI S, FELER A, LAFRAMBOISE N et PARIS –HORVITZ S.** (1998), «Algérie Stabilisation et transition à l'économie de marché». Washington : Fonds Monétaire International.
- PEROTTI, R.** (2005). «Estimating the Effects of Fiscal Policy in OECD Countries». CEPR Discussion Paper 168. Center for Economic Policy Research, London.

# **ANALYSE DES SOURCES DES SYNERGIES DE COÛTS DANS LES OPERATIONS DE CROISSANCE EXTERNE HORIZONTALE**

Nacer **GASMI\***

## **Résumé :**

Les motivations du recours aux opérations de croissance externe sont multiples et spécifiques à chaque entreprise. Dans cet article, nous nous intéressons à la motivation due aux effets des synergies de coûts résultant de la réunion des chaînes de valeur business de la cible et de l'acquéreur dans une opération horizontale. Des réponses théoriques seront apportées à deux questions liées aux effets de synergies de coûts : Que sont les synergies de coûts dans une opération de croissance externe de type horizontal ? Quelles sont les sources en cause dans ce type de synergies ?

**Mots clés:** Synergie de coûts, Croissance externe, Ressources, Compétences, Création de valeur, Chaîne de valeur.

**Codes JEL :** G34, M13

## **Introduction**

En dépit des échecs constatés dans certaines opérations de croissance externe, le recours des entreprises au marché de contrôle d'entreprises est en croissance continue ces trente dernières années. Les motivations pour recourir à ce marché dépendent du type d'opération de croissance (horizontale, verticale, concentrique ou conglomérale), de la taille, de la localisation, de l'activité et du degré d'internationalisation de l'acquéreur et de la cible, du niveau d'attractivité et des barrières à l'entrée du secteur, etc. Larsson et Wallenberg (2002), classent ces motivations en deux catégories : motivations explicites et implicites. Les motivations explicites appelées « *external influences* » (Steiner, 1975) concernent surtout les

---

\* Maître de Conférences en Sciences de Gestion, Laboratoire de recherche : Centre de Recherche En Gestion des Organisations (CREGO) – IAE – Université de Bourgogne

opérations ayant une portée stratégique<sup>1</sup>. Ces motivations s'expliquent par des facteurs économiquement rationnels et correspondent principalement à des considérations d'accès au marché, aux effets de synergie, aux ressources stratégiques, etc. Les motivations implicites (souvent non avouées), appelées « *insider influences* » (Steiner, 1975) s'expliquent par des facteurs économiquement peu rationnels et correspondent à la satisfaction d'intérêts propres aux actionnaires (renforcer leur pouvoir, etc.) et aux managers (rechercher l'enracinement, etc.) (Shleifer et Vishny, 1988). Dans le cas où les motivations sont de nature explicite ou stratégique, l'acquéreur vise souvent un ensemble combiné d'objectifs (Brouthers et al., 1998). Mais dans une opération de croissance externe horizontale où l'acquéreur et la cible sont des concurrents directs ou potentiels, aucune des autres motivations n'est préférable s'il n'y a aucun effet de synergies (Gammelgaard, 1999).

Il est difficile de concevoir une opération de fusion-acquisition qui n'aurait pas comme objectif de créer des synergies, ou qui ne serait pas présentée comme telle (Meier et Schier, 2003). Les synergies deviennent alors une justification centrale et un argument mobilisé pour gagner le soutien des différentes parties prenantes internes et externes (Monin et Vaara, 2005), et cette justification est plus forte dans le cas où l'opération est de type horizontal. Les travaux sur la création de valeur par effet de synergie ont été largement menés dans les littératures économique et gestionnaire, mais souvent dans ces travaux, l'effet de synergie est traité sous ses différentes facettes et avec d'autres sources de motivation. Cet article vise particulièrement à apporter certains éclairages théoriques sur les sources de synergies de coûts quand celles-ci sont considérées comme un objectif stratégique majeur de l'opération de type horizontal. Ces éclairages sont abordés à travers le prisme de la théorie des ressources et le concept de chaîne de valeur et tentent de répondre à deux questions : (1) qu'est-ce que les synergies de coûts ? (2) quelles sont les sources de ses synergies dans une opération de croissance de type horizontal ?

---

<sup>1</sup> Les opérations de croissance externe ayant une portée stratégique sont celles qui s'inscrivent dans une perspective d'accéder à une position concurrentielle plus avantageuse de telle sorte qu'il y ait création de valeur pour le nouvel ensemble sur le moyen et le long terme.

## **1. Notion de synergie dans une opération de croissance externe horizontale**

Le terme synergie vient du mot grec *synergos* qui signifie « travailler ensemble », terme souvent utilisé en sciences physiques et ensuite étendu aux sciences de gestion. Selon la définition célèbre de Weston (1953), la synergie est la situation dans laquelle la somme de deux parties est plus grande que leur contribution individuelle. La conception originale de la synergie dans le domaine des sciences de gestion revient à Ansoff (1965). L'auteur décrit la synergie comme la mesure d'effets combinés : «  $2 + 2 = 5$  », par laquelle la firme peut obtenir de l'exploitation de ses ressources un rendement combiné supérieur à la somme de ses éléments. Dans une opération de croissance externe, la réalisation de synergie correspond à une création de valeurs supplémentaire obtenue grâce au regroupement des entreprises concernées et qui n'aurait pas été sans la mise en œuvre de ce groupement (Trautwein, 1990). Dans une opération de type horizontal, on peut distinguer trois catégories de synergies susceptibles de créer de la valeur au niveau du nouvel ensemble (acquéreur et cible) : (1) synergies de croissance, (2) synergies financières et (3) synergies de coûts.

Les synergies de croissance correspondent à l'augmentation du chiffre d'affaires du nouvel ensemble résultant de la vente des produits mieux adaptés au marché, d'une stimulation des ventes par une meilleure couverture du marché de l'acquéreur et de la cible, d'une utilisation croisée des réseaux de distribution de ces deux entités, du développement de la différenciation des produits, etc. (Gasmi, 1998). Ce type de synergies sont aussi associées aux synergies collusives, c'est-à-dire à l'effet du pouvoir de la réunion des parts de marché des deux entités qui peut procurer un pouvoir de négociation accru au sein de la filière, un pouvoir de marché (Chatterjee, 1986). Les synergies financières résultent de l'accès à une capacité d'emprunt inutilisé, à un redéploiement des ressources financières de l'acquéreur vers la cible et vice versa, etc. (Capron et al., 1998 ; Strategor, 2005) ou représentent la catégorie de la rareté des ressources qui conduit à la réduction du coût de capital (Chatterjee, 1986). Enfin, les synergies de coûts correspondent au gain d'économies structurelles que peut générer le transfert de contrôle des ressources de la cible vers l'acquéreur (Capron et al., 1998 ; Bradeley et al., 1983; Gasmi, 2007).

Pour schématiser la valeur créée par les synergies de coûts dans une opération de croissance externe de type horizontal et par souci de simplification, l'acquéreur A et la cible B, avant et après leur opération de regroupement, sont supposés produire chacun un seul produit. Cette valeur créée peut être mesurée par la différence des coûts unitaires moyens des produits du nouvel ensemble (acquéreur et cible réunis) D durant la période post acquisition ( $Cu_d$ ) et ceux des produits de l'acquéreur A et de la cible B durant leur période de concurrence ou d'avant acquisition ( $Cu_{a,b}$ ). L'effet de synergies par coûts est mesuré par :  $Cu_d - Cu_{a,b} = V_c$ . La synergie peut être *nulle* (l'opération n'a pas créé de la valeur :  $V_c = 0$ ), *négative* (l'opération est un échec et a généré des coûts :  $V_c > 0$ ) et *positive ou* appelée communément synergie (l'opération a créé de la valeur :  $V_c < 0$ ). Si la synergie de coûts est réelle, l'effet combiné des ressources de l'acquéreur et de la cible a créé pour le nouvel ensemble une valeur stratégique : réduction du coût unitaire ( $V_c$ ). La combinaison des ressources des activités des chaînes de valeur de l'acquéreur et de la cible est la genèse des synergies de coûts ou de la création de valeur stratégique. Ainsi, la théorie des ressources et le concept de chaîne de valeur constituent le socle de notre analyse. Selon Wernerfelt (1984), les ressources d'une entreprise sont des actifs tangibles ou intangibles, ou comme une force ou une faiblesse rattachée à l'entreprise. Hall (1992), distingue deux catégories de ressources intangibles : les actifs et les compétences. Les actifs sont protégés légalement, correspondent aux brevets, droit de propriété intellectuelle (copyright), invention, nom commercial du produit, marque du produit, contrats, secrets de marché, bases de données, etc. Par contre, les ressources intangibles basées sur les compétences correspondent au savoir-faire des employés, des fournisseurs, des distributeurs, aux attitudes collectives, à la culture de l'organisation, etc. Le concept de chaîne de valeur introduit par Porter (1986), permet de décomposer l'entreprise en un ensemble d'activités destinées à concevoir, fabriquer, commercialiser, distribuer et soutenir le produit. La chaîne de valeur de Porter fait implicitement référence aux activités qui sont contrôlées par l'entreprise : différentes activités internalisées par l'entreprise concourant chacune à leur manière à la création de valeur. Mais, cette analyse classique de la concurrence fondée sur la chaîne de valeur dite interne au sens de Porter a ses limites, il faut donc l'élargir à la chaîne de *business*. Stratégor (2005), utilise le concept de chaîne de business

ou système de chaînes de valeur beaucoup plus large car prenant en compte les activités qui se trouvent en aval de l'entreprise (distributeurs, prescripteurs, consommateurs finaux) et en amont (fournisseurs).

La prospection des synergies doit donc s'inscrire dans une perspective de chaîne de valeur business. Ce type de chaîne de valeur est composé des chaînes de valeur interne et externe. La chaîne de valeur interne est composée d'activités contrôlées (internalisées) par l'entreprise et la chaîne de valeur externe constituée d'activités externalisées par l'entreprise (activités confiées aux partenaires verticaux : en amont et en aval). L'avantage concurrentiel généré par l'effet de synergies de coûts dans une opération de croissance externe, repose donc sur la capacité du nouvel ensemble à restructurer l'architecture des chaînes de valeur business de l'acquéreur et de la cible pour créer de nouvelles chaînes de valeur interne et externe rationalisées et efficaces. Cette architecture dépendra de la taille<sup>2</sup> souhaitée par le nouvel ensemble, de la localisation des différentes activités des chaînes de valeur business de l'acquéreur et de la cible et du caractère stratégique des ressources composant chacune de ces activités. Cette restructuration peut théoriquement générer deux catégories de synergies de coûts : (1) synergies liées à la rationalisation des ressources des chaînes de valeur business de l'acquéreur et de la cible (économies de rationalisation) et (2) synergies liées à l'exploitation efficace des ressources des activités de la nouvelle chaîne de valeur business rationalisée qui sont en déficit d'efficacité durant la période de concurrence de l'acquéreur et de la cible (économies d'envergure et d'échelle).

## **2. Synergies de coûts générées par la rationalisation des ressources des chaînes de valeur business de l'acquéreur et de la cible**

La première source des synergies de coûts dans une opération de type horizontal résulte de la construction d'une nouvelle chaîne de valeur business rationalisée. Les économies générées par cette rationalisation correspondent à la suppression d'activités complètes

---

<sup>2</sup> La taille du nouvel ensemble dépendra de la manière dont le nouvel ensemble souhaite structurer sa chaîne de valeur interne : internaliser certaines activités confiées jusqu'à présent par l'acquéreur et la cible au marché, externaliser ou/et vendre certaines activités qui font partie jusqu'à présent des chaînes de valeur internes de ces deux entités.

(production, commerciale, R&D, etc.) ou d'une partie de leurs ressources (machines, locaux, personnel, etc.) considérées comme doubles ou peu efficaces dans la chaîne de valeur business du nouvel ensemble. La matrice (1) résume les différents cas probables de présence d'économies de rationalisation.

Matrice N°1 : **Cas d'économies de rationalisation dans une opération de croissance externe horizontale.**

|                                       |   | Chaîne de valeur business de l'acquéreur   |  |
|---------------------------------------|---|--|--|
|                                       |   | <i>Chaîne de valeur interne de l'acquéreur</i>   | <i>Chaîne de valeur externe de l'acquéreur</i>   |
| Chaîne de valeur business de la cible | <i>Chaîne de valeur interne de la cible</i> | Rationalisation des ressources semblables ou peu actives des chaînes de valeur internes de l'acquéreur et de la cible        | Rationalisation des ressources semblables ou peu actives des chaînes de valeur internes de la cible et externes de l'acquéreur |
|                                       | <i>Chaîne de valeur externe de la cible</i> | Rationalisation des ressources semblables ou peu actives des chaînes de valeur interne de l'acquéreur et externe de la cible | Rationalisation des ressources semblables ou peu actives des chaînes de valeur externes de l'acquéreur et de la cible          |

Cette matrice résume trois catégories de sources d'économies de rationalisation susceptibles de générer des économies liées à la suppression des ressources semblables ou peu actives faisant partie (1) des chaînes de valeur internes de l'acquéreur et de la cible, (2) de la chaîne de valeur interne de l'une des deux entités et de la chaîne de valeur externe de l'autre et (3) des chaînes de valeur externes des deux entités.

### **2.1. Synergies de couts générées par la rationalisation des ressources physiques des chaînes de valeur internes de l'acquéreur et de la cible**

Comme les activités de l'acquéreur et de la cible sont forcément localisées dans des lieux différents, la politique de rationalisation est souvent associée au regroupement d'activités (autour d'un site) qui peut s'avérer inévitable pour celles qui sont considérées comme semblables ou peu efficaces dans la nouvelle chaîne de valeur interne.

Ce regroupement signifie la suppression du site de l'activité concernée par le regroupement et d'une partie de ses ressources (machines, bâtiment, etc.) jugées contribuant très peu à l'avantage concurrentiel, et ne garder que des ressources stratégiques dans cette chaîne. Une ressource est dite stratégique si elle est peu imitable, difficile à remplacer ou à substituer et apporte de la valeur pour les clients (Barney, 1991). Dans ce cas, le regroupement peut générer deux catégories d'économies. La première correspond aux économies inhérentes à la rationalisation des ressources : gain de coûts liés à la suppression des différentes ressources physiques associées au(x) site(s) non retenu(s), tels que les loyers, l'énergie, l'entretien, l'utilisation en commun d'une ressource, etc. La deuxième est liée à l'accès du nouvel ensemble aux externalités ou économies externes de localisation du ou des site(s) retenu(s) pour servir ensemble l'acquéreur et la cible. Selon Henin (1978), les économies externes désignent la contribution productive de facteurs non contrôlés ni rémunérés par l'entreprise. La nouvelle entité aura ainsi la latitude de choisir un ou des site (s) stratégique(s), c'est-à-dire qui peuvent offrir un niveau élevé d'économies externes.

Le choix du site stratégique repose sur la base de critères structurels de nature réglementaire et non réglementaire qui ont la capacité de créer de la valeur pour le nouvel ensemble. Les critères réglementaires correspondent aux différents avantages que peuvent offrir les législations du travail (salaire minimum, durée de travail, syndicalisme, droit de grève), fiscales (différents taux d'imposition, etc.), le respect des règles de la concurrence, etc. Les critères non réglementaires correspondent à la proximité de la matière première, aux savoir-faire local, coûts de l'énergie, moyens de communication et de transport, à l'information (influence forte sur les coûts), à la culture. La culture ne pèse pas seulement sur les besoins en produits, mais aussi sur la manière dont l'entreprise peut exercer ses activités et exploiter ses ressources. Il est bien sûr difficile d'homogénéiser les critères de choix du site, car ils sont spécifiques à chaque activité du nouvel ensemble et du secteur auquel il appartient. Ils ne sont pas les mêmes si l'activité concernée est la recherche et développement, la production, le marketing, la direction générale, etc., ou si le secteur relève de l'agro-alimentaire, de l'automobile, etc. Par exemple, le choix du site pour les activités de recherche et développement repose plus sur la proximité des lieux de production du savoir (universités,

grandes écoles, technopoles, pôle de compétitivité), alors que pour les activités de production, le choix du site est fondée avant tout sur des considérations de réduction de coûts générée par la proximité de la matière première, les coûts salariaux, etc. La croissance externe apparaît donc pour le nouvel ensemble, comme une stratégie « *d'endogénéisation* » des économies externes du site retenu.

Quelle que soit l'activité, le choix du site optimal doit apporter surtout deux avantages stratégiques : amélioration de la performance et réduction des risques. Par exemple, le choix de la localisation du site de l'activité ne doit pas prendre le risque de détruire la valeur des autres activités de la chaîne de valeur du nouvel ensemble et dans certains cas, son choix ne se limite pas aux coûts, mais dépend de la localisation des autres activités du nouvel ensemble et aussi de celle de ses partenaires (fournisseurs et clients). En effet, le nouvel ensemble peut opter pour des sites de production où le produit est proche du client, même si les coûts sont élevés. Dans ce cas, le nouvel ensemble opte pour une stratégie de choix de sites basée sur le « *dual shore manufacturing* ». Il s'agit de choisir des sites qui permettent de produire les mêmes produits, à un coût plus élevé mais dans un délai très court et dans un centre de production et de réseau de distribution proches du client final (privilégier une différenciation spatiale ou de localisation<sup>3</sup>), ou à un prix inférieur et dans un délai plus long, loin du client final (privilégier une différenciation par les coûts).

La localisation du site proche de la clientèle est de plus en plus recherchée. C'est le cas du groupe indien Bahart Forge spécialisé dans la production des pièces forgées pour l'automobile. Pour assurer sa croissance à l'international, le groupe ne se contente pas d'assurer la totalité de sa production en Inde, mais il recourt aux opérations de croissance externe dans des pays tels que l'Allemagne, la Suède, les Etats-Unis, la Grande-Bretagne et la Chine pour se rapprocher de ses clients<sup>4</sup>. Ce choix apporte un avantage indéniable, même si les coûts de production sont élevés par rapport aux autres pays en développement. Ainsi, la proximité du site de production avec le client peut réduire les coûts sur le long terme : une réduction des coûts de

---

<sup>3</sup> Quand la distance qui sépare deux vendeurs est grande, plus la différence entre les coûts de déplacement d'un consommateur pour se rendre à l'un ou l'autre est importante, et plus les produits lui paraissent différents : la différenciation est forte (Gabszewicz, 2006, p.5).

<sup>4</sup> Le Quotidien *Le Monde*, 13 Juillet 2008.

transport, une meilleure connaissance des attentes des consommateurs et donc une offre mieux adaptée à leurs besoins. On peut aussi citer l'exemple du constructeur automobile Skoda qui a été racheté par Volkswagen en 1991. Le Groupe Volkswagen a créé un nouveau site de production (chaîne d'assemblage) à Mlada Boleslav (80 km de Prague). Les externalités positives de ce site sont surtout les coûts de production faibles (bas salaires, proximité avec les fournisseurs compétitifs) et la proximité avec les clients (Tchéquie, Slovaquie, Pologne, etc.).

## **2.2. Synergies de coûts générées par la rationalisation des ressources humaines des chaînes des valeurs internes de l'acquéreur et de la cible**

Dans une opération de croissance horizontale, la rationalisation des ressources humaines appelée aussi politique de *downsizing*<sup>5</sup> accompagne mécaniquement celle des ressources physiques rationalisées et aussi celles qui ne sont pas concernées par la rationalisation. Certes, le *downsizing* est souvent associé à la réduction du personnel dans un contexte organisationnel, mais il peut aussi être associé aux réductions de combinaisons de ressources physiques et financières (Cascio, 1993). Datta et al. (2010), distinguent deux facteurs principaux expliquant la politique de *downsizing* des ressources humaines : facteurs environnementaux et organisationnels. Les facteurs environnementaux sont composés de facteurs macro-environnementaux (environnements économique et institutionnel) et des facteurs industriels (type d'industrie, croissance et instabilité de la demande, technologie et concurrence). Les facteurs organisationnels sont liés aux caractéristiques des entreprises (performance, réputation), à la stratégie (niveau et type de fusions-acquisitions), à la gouvernance et à la politique des ressources humaines. L'activité de *downsizing* est souvent justifiée durant les périodes de récession économique et lors des opérations de fusions-acquisitions entre entreprises concurrentes qui génèrent des doublons

---

<sup>5</sup> Le terme *downsizing* utilisé pour définir la réduction des dimensions des voitures par les industriels, a été transposé sur le processus de réduction des effectifs quand les entreprises entamaient des restructurations basées sur les employés. Ce terme est aussi inhérent aux opérations de regroupement d'entreprises (surtout celles de type horizontal) et à l'effet de la modernisation technologique des outils de production des entreprises (exigence de la compétitivité : plus de capital, moins de travail).

en personnel. Dans le contexte de ce type d'opérations, l'entité fusionnée peut éliminer le « *slack* » (personnel négligeant ou peu actif) et réaliser des synergies opérationnelles (O'Shaughnessy et Flanagan, 1998). La politique de downsizing, appelée aussi « dégraissage », qui vise à rationaliser la structure organisationnelle du nouvel ensemble sur le plan humain, constitue donc une autre source majeure d'économies de coûts : suppression du personnel considéré comme doublons dans les activités regroupées dans un même site ou comme *slack* dans des activités non concernées par le regroupement. Cette rationalisation peut impliquer une utilisation moindre des ressources pour supporter le même niveau d'activité, ou une utilisation totale des ressources existantes pour supporter un volume d'activité plus important (Grant, 1991).

La politique de rationalisation du personnel génère des économies de coûts liées à la diminution des frais généraux, à l'élimination d'échelons hiérarchiques, à la diminution de la bureaucratie et surtout aux économies de coûts salariaux du personnel touché par le licenciement ou le départ volontaire (retraite anticipée). Cette politique de réduction des ressources humaines de l'acquéreur ou/et de la cible est utilisée comme variable d'ajustement de compétitivité du nouvel ensemble. Par exemple, la fusion en 1996 de deux groupes pharmaceutiques suisses (Ciba et Sandoz), a donné naissance à Novartis qui devient alors le deuxième groupe pharmaceutique mondial. Cette opération de regroupement a entraîné une suppression de 10000 postes dont un tiers en Suisse<sup>6</sup>. L'opération d'acquisition du constructeur automobile Skoda par Volkswagen a permis à Skoda de fonctionner avec deux fois moins de personnel tout en passant d'une production de 250 voitures par jour à 2300<sup>7</sup>. Aussi, le géant de l'électronique japonais Panasonic prévoit un plan de restructuration comportant la suppression de 35 000 postes dans le monde entre mars 2010 et mars 2013. Il s'agit d'éliminer les doublons après l'absorption intégrale de Sanyo et de Panasonic Electric Works<sup>8</sup>. Cette restructuration nécessite la suppression de certaines activités peu rentables ou des sites de production redondants en réorganisant le nouvel ensemble autour de trois grands pôles (contre cinq) : les produits grands publics (appareils numériques et audiovisuels,

---

<sup>6</sup> <http://www.aesplus.net/Fusion-acquisition.html>

<sup>7</sup> <http://www.actualite-voitures.fr/2010/02/08/histoire-de-skoda/>

<sup>8</sup> <http://www.lemonde.fr/sujet/02a1/lehman-brothers.html>

équipements électroniques, etc.), les composants et pièces détachées pour les entreprises (batteries, panneaux solaires, etc.) et enfin les solutions professionnelles (systèmes de télécommunication, etc.)<sup>9</sup>.

La rationalisation du personnel peut aussi générer des économies non négligeables liées à la diminution de la multiplication des intervenants dans la chaîne de valeur interne, de l'ambiguïté de la définition des tâches et des responsabilités le long de cette chaîne, etc. Dans la politique de *downsizing*, le choix des personnes ayant des compétences distinctives dans chaque activité de la chaîne de valeur interne et des compétences jugées complémentaires entre l'acquéreur et la cible sera privilégié. Hrebiniak et Snow (1980), considèrent que les compétences distinctives représentent tout ce qu'une entité fait mieux que sa concurrente. Sur le moyen et long terme, le choix de ce type de compétences jouera un rôle prépondérant dans la création de valeur, car ce seront elles qui auront la capacité d'assurer une exploitation efficiente des ressources restantes (physiques et intangibles) des différentes activités de la chaîne de valeur interne du nouvel ensemble et aussi, les différentes relations avec les alliances verticales de sa chaîne de valeur externe. L'approche rationaliste du nombre et du choix du personnel fondé uniquement sur les compétences distinctives peut ne pas être la règle dans certaines opérations. En effet, les opérations de regroupement d'entreprises peuvent être utilisées comme un alibi pour des problèmes de pouvoir, ou de clans, qui existaient au niveau de l'acquéreur et/ou de la cible, pour licencier ou écarter des personnes ayant des compétences distinctives dans des postes clés afin de se protéger d'une menace éventuelle (Gasmi, 2002). Ainsi, si le « dégraissage » de l'effectif est une source réelle d'économies et de création de valeur, la manière de gérer cet inévitable problème est déterminante.

La politique de rationalisation à travers la suppression des doublons des ressources physiques et humaines entraînera une centralisation des décisions pour chacune des activités de la nouvelle chaîne de valeur et des synergies organisationnelles au sein du nouvel ensemble. A titre d'exemple, la fusion Air France – KLM, en 2003, a permis au nouvel ensemble de réaliser 212 millions d'euros de synergies de coûts, et une centaine de millions d'euros sont le résultat du regroupement de leurs bureaux et agences implantés à l'étranger

---

<sup>9</sup> *Les Echos*, vendredi 29 et samedi 30 avril, 2011.

pour n'avoir qu'une structure pour les deux entités et une meilleure répartition des effectifs rationalisés<sup>10</sup>.

### **2.3. Synergies de coûts générées par la rationalisation des ressources des chaînes de valeur externe de l'acquéreur et de la cible**

Souvent, dans une opération de croissance externe, les synergies de coûts sous forme de rationalisation des ressources sous-entendent celles qui appartiennent aux chaînes de valeur internes de l'acquéreur et de la cible. Cependant, dans le nouvel ensemble, ce type de synergies est aussi à chercher en externe auprès des partenaires verticaux amont (fournisseurs) et aval (distributeurs). En effet, les synergies de coûts peuvent provenir de la rationalisation des ressources semblables ou peu efficaces faisant partie des chaînes de valeur externe de l'une des deux entités et interne de l'autre (mêmes ressources internalisées dans l'une et externalisées dans l'autre) ou/et des chaînes de valeur externes des deux entités (acquéreur et cible). Dans le cas où les ressources à utiliser en commun dans le nouvel ensemble sont celles qui faisaient partie de la chaîne de valeur interne dans l'une des deux entités, la création de valeur résultera de la suppression des mêmes ressources externalisées (ressources appartenant au marché externe des ressources) dans l'autre entité. Les ressources du marché externe sont celles qui appartiennent au marché de la sous-traitance ou de l'outsourcing. Par exemple, l'acquéreur possède des compétences internes spécialisées en marketing et en communication publicitaires (marché interne des ressources) et la cible n'en dispose pas mais recourt à des cabinets extérieurs spécialisés (marché externe des ressources) quand le besoin se fait sentir. Leur regroupement permet aux compétences en marketing de l'acquéreur de servir aussi *gratuitement* la cible qui recourait jusqu'à présent au marché externe des ressources. Ceci est possible à condition que la ressource qui doit servir les deux entités dispose de capacités suffisantes ou qu'elle soit renforcée par d'autres acquisitions (recrutement de personnel, achat d'une machine, etc.) sans que cela génère des coûts élevés qui nuiraient à son efficacité.

Dans ce type de cas, la création de valeur ou synergie de coûts résulte des économies de coûts de transaction spécifiques aux activités extraites au marché externe des ressources (marché de la sous-

---

<sup>10</sup> <http://www.airfranceklm-finance.com>

traitance, etc.). Jones et Hill (1988), en s'inspirant surtout des travaux de Williamson, considèrent que les coûts de transaction résultent de la négociation, du contrôle et des coûts liés à la mise en œuvre du processus d'échange entre les deux parties contractantes. Williamson (1985), affirme que plus les actifs engagés dans la transaction sont spécifiques, plus le différentiel de coût de gouvernance est favorable à l'entreprise intégrée par rapport au marché. Le choix entre internaliser et externaliser relèverait donc d'un arbitrage entre les avantages intrinsèques de l'intégration et les coûts liés à la recherche et à la gestion d'une transaction. Les coûts de transaction sont produits avant l'accomplissement du contrat (coûts de transaction *ex ante*) et après son accomplissement (coûts de transaction *ex post*). Les coûts de transaction *ex ante* représentent l'ensemble des coûts situés en amont de la transaction proprement dite : recherche du fournisseur, de la négociation des prix ou autres, de la préparation des contrats, etc. D'autres coûts surviendront sur la qualité du contrat, c'est-à-dire sur son déséquilibre : rationalité limitée, asymétrie d'information et de l'opportunisme des contractants. En revanche, les coûts de transaction *ex post* (après contrat) représentent l'ensemble des coûts situés en aval de la transaction proprement dite : dépendance, litiges éventuels, recours éventuel aux tribunaux, contrôle de la qualité des produits, erreurs et de l'incurie des fournisseurs (Williamson, 1994). Dans une opération d'internalisation des services confiés au marché externe des ressources, en plus des économies de transaction, le nouvel ensemble peut aussi récupérer la valeur captée par les fournisseurs. Cette valeur correspond à la rente jusqu'à présent détenue par les fournisseurs, qui sera récupérée et intégrée dans le nouvel ensemble (Alchian et al., 1978).

Une autre source de synergie de coûts résultera de la manière de rationaliser les ressources qui jusqu'à présent appartiennent aux chaînes de valeur externes de l'acquéreur et de la cible. Lors de leur période de concurrence, ces deux entités développent pour des raisons diverses<sup>11</sup> une stratégie d'externalisation pour les mêmes activités (recherche et développement, marketing, conseil en management, etc.). La création de valeur peut résulter de deux solutions stratégiques

---

<sup>11</sup> Le choix, pour une entreprise, d'externaliser ou d'internaliser une activité peut s'expliquer de différentes manières : choix stratégique (garder les activités supposées stratégiques pour l'entreprise et externaliser celles qui ne le sont pas), choix sous contrainte (limite de la taille, etc.).

: soit intégrer les ressources externes rationalisées dans la chaîne de valeur interne du nouvel ensemble pour servir en commun l'acquéreur et la cible, soit les garder externalisées mais en rationalisant les différentes alliances verticales semblables ou peu efficaces. Dans le cas de l'internalisation, la valeur créée provient essentiellement de la disparition des coûts de transaction *ex ante et ex post* et de la rente des fournisseurs. Mais, le nouvel ensemble peut choisir de créer de la valeur en construisant une chaîne de valeur externe constituée des partenaires verticaux en amont les plus compétitifs de l'acquéreur et de la cible. Dans ce cas, les économies de coûts réalisées relèvent de la diminution du nombre de partenaires, du partage du même fournisseur entre l'acquéreur et la cible, et de l'opportunité du nouvel ensemble à disposer d'un pouvoir de négociation pour abaisser les prix des prestations, des matières premières, des composants avec les différents fournisseurs retenus comme partenaires. Le pouvoir de négociation se trouve en faveur du nouvel ensemble du fait de l'augmentation de son volume d'activité par rapport aux activités individuelles de l'acquéreur et de la cible. Ainsi, l'acquisition de Naturalia (enseigne spécialisée dans les produits biologiques et naturels) par Monoprix a permis à Naturalia de profiter du poids de Monoprix pour *sourcer* une cinquantaine de produits d'épicerie Monoprix Bio à partir de ses fournisseurs<sup>12</sup>.

### **3. Synergies de coûts générées par l'exploitation optimale des ressources en déficit d'efficacité de la chaîne de valeur interne du nouvel ensemble**

La deuxième source de création de valeur par des économies de coûts trouve son explication dans la structure du marché interne des ressources et compétences de la nouvelle chaîne de valeur interne issue de la réunion des chaînes de valeur internes rationalisées de deux entités (acquéreur et cible) jusqu'à présent concurrentes. La théorie des ressources stipule que les ressources et compétences, dont les deux entités ont besoin pour se développer et initier de nouvelles stratégies, ont pour caractéristiques d'être hétérogènes tant dans leur détention que dans leur usage, de durer dans le temps et de ne pas être totalement mobiles (Barney, 1991) et que ces entreprises évoluent dans des environnements internes spécifiques avec des comportements et des positions différents envers leurs environnements externes. Cette

---

<sup>12</sup> L'Usine Nouvelle, 08 avril 2010.

hétérogénéité de ressources et cette spécificité environnementale génèrent mécaniquement un différentiel d'efficacité entre ces deux entreprises concurrentes. La notion de différentiel d'efficacité signifie que l'une des deux entités exploite ses ressources d'une manière plus efficace que l'autre. Ainsi, le marché interne des ressources de la chaîne de valeur interne rationalisée du nouvel ensemble met en évidence d'une part certaines ressources et compétences qui sont exploitées avec un différentiel d'efficacité et d'autre part des ressources et compétences stratégiques complémentaires entre l'acquéreur et la cible. Ce marché offre donc l'opportunité aux deux entités concurrentes de créer des interrelations entre leurs ressources stratégiques complémentaires, pour mieux les combiner afin d'exploiter optimalement les ressources en déficit d'efficacité et réaliser ainsi des économies de coûts (Haspeslagh and Jemison, 1991).

La genèse des synergies de coûts ou de création de valeur résulte de la théorie du différentiel d'efficacité qui propose de réduire le déficit de compétences de l'une des entités pour atteindre le même niveau que l'autre entité (Weston et al., 1990). Dans ce processus de réduction de ce déficit, les compétences distinctives ou stratégiques des deux entités jouent un rôle central. Hrebiniak et Snow (1980), considèrent que les compétences distinctives représentent tout ce qu'une entité fait mieux que sa concurrente. De plus, la spécificité du marché interne des ressources est de permettre à l'acquéreur et à la cible d'exploiter en commun leurs compétences distinctives sans que celles-ci soient exposées au mécanisme de concurrence (Favereau, 1989). Même si la concurrence peut exister entre les salariés (retenus) de la cible et de l'acquéreur, elle ne doit pas atteindre le seuil qui nuirait à la rentabilité de l'entreprise, car ils en subiront aussi les conséquences (perte d'emploi, baisse ou stagnation des salaires, etc.). Le marché interne des ressources facilite le redéploiement et la combinaison des compétences distinctives de chaque entité et il constituera un élément déterminant dans le processus de création de valeur pour le nouvel ensemble (Häkkinen, 2003 ; Capron et al., 1998). Ce marché permet ainsi à l'une des entités de bénéficier quasi *gratuitement* des compétences distinctives déjà opérantes de l'autre entité et éventuellement d'en développer de nouvelles qu'elles n'auraient pu développer de façon autonome. Ces compétences distinctives deviennent de facto des ressources quasi-publiques génératrices des économies d'envergure. Une ressource est dite quasi-

publique dans la mesure où son utilisation est partagée par deux ou plusieurs entités du nouvel ensemble, en même temps ou à des moments différents (Panzar et Willig, 1981). La ressource *quasi-publique* possède la caractéristique d'interconnexion, c'est-à-dire la possibilité qu'un centre générateur permettant d'alimenter plusieurs centres récepteurs.

Le bénéfice de partage de compétences peut aussi s'étendre à l'accès de chaque entité aux compétences de leurs partenaires verticaux, tels que leurs clients, fournisseurs, laboratoires de recherches, universités, etc. résultant des différentes relations qu'elles entretiennent avec eux (Gammelgaard, 1999). De plus, le nouvel ensemble peut exploiter des compétences déjà combinées, affranchies de l'épineux problème d'adaptation, immédiatement opérationnelles et, avec le temps, certaines d'entre elles ont pu développer leur dimension distinctive car elles ont pu renforcer ou développer leurs composantes tacites (Gasmi, 2007). Mais l'avantage compétitif qu'offre l'opportunité de l'acquéreur et de la cible d'exploiter en commun leurs compétences distinctives, dépend de leurs capacités à les mobiliser, les valoriser et les combiner astucieusement (Birkinshaw and Fey, 2002) afin d'exploiter d'une manière optimale les ressources qui sont jusqu'à présent en déficit d'efficacité, et les opportunités ignorées ou qu'elles n'ont pas pu exploiter (Chatterjee, 1992).

L'exploitation combinée des compétences distinctives permettra au nouvel ensemble d'exploiter d'une manière efficace les ressources physiques qui sont jusqu'à présent sous-exploitées. Ce sont ainsi des synergies opérationnelles qui seront source de valeur. Pour Chung et Weston (1983), la synergie opérationnelle résulte d'une meilleure combinaison des différentes activités des firmes et d'une exploitation complémentaire des ressources. L'articulation des ressources complémentaires pré-existantes générera des économies d'envergure (Koenig et Meier, 2001) : effet de la complémentarité de ressources tangibles (capacité de production, réseau de distribution) et intangibles (savoir-faire technologique, marque, notoriété, image, etc.). Par exemple, dans les activités de commercialisation, la création de valeur par synergie opérationnelle peut résulter essentiellement du redéploiement des compétences commerciales (forces de vente, etc.) pour mieux exploiter leurs ressources tangibles (dépôts de vente, réseaux de distribution, etc.) et aussi leurs ressources intangibles (notoriété et image de leurs produits et de leurs marques). Il est possible que, dans

l'une des deux entités la marque de ses produits joue son rôle de ressource stratégique et que dans l'autre, elle n'est pas valorisée par le client car elle souffre d'un manque de notoriété et d'une mauvaise image. Cette sous-valorisation s'explique par le fait que cette entité ne dispose pas de compétences en communication et en marketing, au point d'ignorer que de telles ressources sont stratégiques et donc source de valeur. La réunion des deux entités offre l'opportunité à l'entité qui est en déficit de ce type de compétences de bénéficier gratuitement de celle qui en dispose. Ce cas est souvent présent dans des opérations où l'acquéreur a une activité depuis longtemps dans des pays développés et la cible dans des pays émergents (pays de l'Est de l'Europe, Chine, Inde, Brésil, etc.) ou en voie de développement.

Mais pour certaines opérations d'acquisition, l'image des marques et des produits, les supports de communication, les réseaux de distribution, etc. de l'acquéreur et de la cible sont déjà des ressources stratégiques dans les deux entités durant la période de concurrence. L'exploitation complémentaire de ces ressources constituera une réelle source de création de valeur pour le nouvel ensemble. Ainsi, la motivation principale de la prise de contrôle par acquisition, en janvier 2006, de Reebok par Adidas est la création de valeur par la complémentarité de ce type de ressources. En termes d'image, l'ensemble Adidas-Reebok jouit d'un portefeuille de sportifs bien fourni : aux athlètes sous contrat avec Adidas (Zinedine Zidane, David Beckham, Justine Henin-Ardenne, Marat Safin), s'ajoutent les sportifs signés par Reebok tels que les stars du basket NBA<sup>13</sup> (Allen Iverson, Yao Ming) et du tennis mondial (Andy Roddick et Amélie Mauresmo). Reebok est un partenaire qui a apporté à Adidas une complémentarité au niveau des sports, des sponsors, des savoir-faire technologiques, des licences (pour certains produits en NBA), d'équipes et joueurs sportifs sous contrats, etc. Aussi, le regroupement de ces deux entités a apporté de la complémentarité au niveau de leurs marques et leurs produits : Reebok est fortement présent aux Etats-Unis et spécialisé dans les produits orientés *life-style*, Adidas est plus orienté performances sportives (basket-ball et football masculin), surtout en Europe et en Asie grâce à la qualité technique reconnue de ses produits. Reebok permet ainsi à Adidas d'être crédible sur le marché du *streetwear* en pleine expansion et la gamme de produits *Originals*

---

<sup>13</sup> National Basketball Association

Adidas tente de répondre à cette nouvelle demande des consommateurs. L'exploitation en commun de l'expertise de R&D a permis aux deux entités d'accélérer le développement de la gamme de produits innovants dans les chaussures, les vêtements et le matériel. Aussi, le nouvel ensemble (Adidas et Reebok) dispose d'un pouvoir de négociation auprès des fournisseurs, des distributeurs et des régies publicitaires. Il est plus facile pour Adidas de négocier auprès des Américains qui connaissent déjà bien Reebok<sup>14</sup>.

Dans le domaine de la production, la synergie opérationnelle peut provenir de l'utilisation efficiente de certains équipements de l'acquéreur ou/et la cible qui sont indivisibles, sous-exploités par rapport à leur potentiel et dont les coûts d'acquisition sont amortis à travers les multiples utilisations (Iversen, 1999). Ces équipements ne peuvent être obtenus que sous forme de multiples unités irréductibles, et correspondent à l'acquisition d'un faisceau de services (Penrose, 1962). Dans ce faisceau, il existe donc des services qui ne sont pas utilisés au maximum de leur capacité. Ainsi, l'opération d'acquisition permet aux équipements jusqu'à présent ignorés, ou sous-exploités, de réduire les *coûts d'oisiveté*<sup>15</sup> en augmentant leur degré d'utilisation (Chatterjee, 1992). La création de valeur dans les activités de production peut aussi provenir de l'opportunité de l'une des deux entités d'exploiter une ressource avec une plus grande efficacité, avec un équipement spécifique possédé par l'autre, plutôt qu'avec celui utilisé jusqu'à présent et qui est plus générique. Cette situation s'inscrit dans la stratégie utilisée par certains groupes pour leurs filiales. Whirlpool, par exemple, a mis au point un réfrigérateur sans chlorofluorocarbones, à faible consommation électrique, dans lequel ont été incorporés une technique de compresseurs issue des unités brésiliennes, une technologie d'isolation provenant des filiales européennes ainsi que le savoir-faire des unités des Etats-Unis dans la conception et la fabrication.

La valeur créée par les synergies opérationnelles est indissociable de celle générée par les synergies managériales. Prahalad et Hamel

---

<sup>14</sup> Toutes ces informations sur la fusion Adidas-Reebok résultent d'une combinaison de sources : Sites Internet d'Adidas, Reebok, SportGuide, Sporting Goods Intelligence, le site - <http://www.hermetet.com/blog/tag/streetwear/> et, Pushpanjali et Chaturvedi (2005), "Etude cas : The Adidas-Reebok merger », *Center for Management Research*.

<sup>15</sup> Le coût d'oisiveté correspond à celui généré par le potentiel non exploité d'une ressource.

(1990), évoquent la notion de synergie managériale en référence aux gains liés au partage d'une même logique de direction basée sur le concept de compétences managériales. Le management est indéniablement un facteur clé de succès pour une entreprise, et d'importants écarts de performance peuvent être relevés pour des entreprises pourtant similaires mais dont les managers ne sont pas équivalents en termes de compétences managériales. L'opération de regroupement entraîne souvent d'importants remodelages de l'équipe dirigeante. Le nouvel ensemble peut ainsi ne choisir parmi les managers de l'acquéreur et de la cible que les « *Key persons* » plus compétentes et plus efficaces en termes de création de valeur. Scherer (1988), considère que l'efficacité présumée peut provenir du remplacement des managers inefficaces et de la réorientation de la stratégie des activités de l'entité. Pour Trautwein (1990), la synergie managériale est réalisée quand l'une des deux entités possède des capacités de planification et de contrôle supérieures et que l'autre bénéficie de ces performances. Par exemple, si le management de l'acquéreur A est plus efficace que le management de la cible B, l'efficacité de B est élevée au niveau de l'efficacité de A, l'efficacité est augmentée par leur réunion (Chung et Weston, 1983). L'une des deux entités améliore la performance de l'autre par le transfert des compétences managériales. Le transfert de compétences permet à l'entreprise, dont le management est pauvre, de parvenir à un bon management. Si certaines compétences managériales spécifiques ne sont détenues que par l'une des entités (cible ou acquéreur), elles peuvent servir pour l'autre qui n'en dispose pas jusqu'à présent afin de modifier son organisation, de résoudre certains problèmes techniques ou autres qui sont sources de son déficit de compétitivité. L'exploitation efficace des ressources combinées de l'acquéreur et de la cible générera une augmentation de volume d'activité (production, commerciale, etc.) du nouvel ensemble par rapport à la somme du volume d'activité des deux entités lors de leur période de concurrence et une réduction des coûts fixes résultant de la politique de rationalisation des ressources chaînes de valeur internes de l'acquéreur et de la cible. Cette combinaison de l'augmentation du volume d'activités et de la réduction des coûts fixes générera des synergies de coûts sous formes d'économies d'échelle<sup>16</sup> et un pouvoir de négociation avec ses fournisseurs.

---

<sup>16</sup> Les économies d'échelle sont considérées comme des diminutions de coûts

Pour donner un sens concret aux développements théoriques de cet article, résumons les synergies générées par une opération de croissance externe initiée par l'acquéreur Numericable et la cible SFR (deux entreprises françaises) en avril 2014. Numericable, une filiale du groupe Altice<sup>17</sup> est le principal câblo-opérateur de télévision et fournisseur d'accès à Internet par câble en France métropolitaine. SFR (Société Française du Radiotéléphone) est un opérateur de téléphonie mobile, une filiale du groupe Vivendi depuis 2011. Cet opérateur qui est un fournisseur d'accès à Internet propose des services comme l'ADSL, la téléphonie mobile ainsi que la télévision par Internet.

Tableau N°1 : **Principales caractéristiques de deux entités**

|                                  | SFR   | Numericable  |
|----------------------------------|---|--|
| Chiffre d'affaires (2013)s       | 10,2 milliards €  | 1,3 milliards €  |
| Nombre de clients                | 21,5 millions (mobile)<br>5,2 millions (fixe)   | 10000 (mobiles)<br>7 millions (fixe)   |
| Services fournis                 | Internet, télévision  | Mobiles, fixes, Internet. 1 <sup>er</sup> réseau (fibre) très haut débit de France : 1 million de foyers |
| Infrastructures mobiles et fixes | Propriétaire de réseau et de 850 boutiques  | Location réseau à Bouygues Télécom pour mobile   |
| Couverture                       | 99,4% population française GSM/GPRS<br>98,5% 3G/3G+<br>Plus 4 millions de points DFR Wifi |  |

Sources : *Enjeux Les Echos*, N° 310, mai 2014

Tableau N°2 : **Résumé des principales synergies fixe/mobile**

| Types de synergie   | Nature de synergies dans le nouvel ensemble   |
|---|---|
| Synergies technologiques en réseau mobile et « quadruple play » | Exploitation en commun du réseau mobile de SFR  |
|   | Offre de service « quadruple play » efficace : mobile, Internet, télévision et téléphone fixe   |
|   | Permettre à SFR d'accéder à des débits internet plus élevés   |
|   | Optimisation du réseau câblé en fibre optique et de la technologie FTTLA (fibre en pied immeuble et câble coaxial jusqu'à l'abonné) du nouvel ensemble. |
|   | Ventes unifiées des offres des deux entités dans les 850  |

résultant de l'augmentation du volume de la production ou de la taille des unités de production (Chevalier, 1995).

<sup>17</sup> Altice est un groupe multinational regroupant des câblo-opérateurs, des opérateurs de télécommunications et des entreprises de communications.

|   |  |
|---|--|
| Synergies<br>Commerciales et<br>marketing | boutiques de SFR   |
|   | Mutualiser la force de vente de SFR avec Numericable, améliorer la réputation de Numericable-qui est en déficit  |
|   | Accès du Numericable à des compétences marketing de SFR de mobile plus réactif, et agressif.<br>Optimisation des dépenses marketing en unifiant toutes les offres autour de la seule marque SFR. |
|   | L'offre quadruple play permet de fidéliser les clients des deux entités, baisser les prix des forfaits mobiles et fixes  |
|   | Faire basculer les clients de SFR vers le très haut débit du Numericable qui a déjà 5,2 millions de prise raccordées   |
|   | Renforcement du pôle professionnel (entreprises) dans le mobile, le fixe et les liaisons fibre optique   |

Sources : *Enjeux Les Echos*, N° 310, mai 2014

En résumé, les synergies générées par le nouvel ensemble résultent de l'optimisation de l'exploitation en commun des ressources complémentaires de Numericable et du SFR : optimisation du réseau câblé en fibre optique, du réseau de collecte interconnecté celui d'antennes mobiles de SFR, déploiement du réseau fibre optique de SFR, exploitation en commun de la force de vente (commerciaux et 850 boutiques et des compétences en marketing de SFR. Ces synergies peuvent générer plus d'un milliards d'euros par an pour le nouvel ensemble et il faut aussi s'attendre à des gains en termes de coûts en marketing (unification progressive des offres autour de la seule marque SFR et optimisation des dépenses informatiques)<sup>18</sup>.

## Conclusion

Dans une opération de croissance externe de type horizontal, une partie de la création de valeur par effet de synergie de coûts est perceptible sur le court terme et l'autre partie sur le moyen, et le long terme. Celle qui relève du court terme est liée à la rationalisation des ressources semblables ou peu actives des activités des chaînes de valeurs internes et externes de l'acquéreur et de la cible. La création de valeur sur le long terme, qui est liée à l'exploitation optimale des ressources (de la nouvelle chaîne de valeur business) jusqu'à présent en déficit d'efficience, ne peut se faire que durant la période post-acquisition, car les causes de ce déficit ne peuvent être identifiées

<sup>18</sup> <http://pro.01net.com/editorial/616116/rachat-de-sfr-numericable-parie-sur-la-synergie-forte-entre-fixe-et-mobile/> : site consulté le 31 mai 2014.

efficacement que quand l'opération est effective. Cependant, créer de la valeur en recourant au marché de contrôle d'entreprises ne dépend pas seulement de la réunion des chaînes de valeur de deux entités concurrentes, mais surtout de la maîtrise d'un ensemble d'étapes des périodes d'avant, durant, et d'après l'opération de regroupement. Sommairement, six étapes caractérisent cette période : (1) recourir au marché de contrôle d'entreprises pour réaliser des synergies de coûts dans la perspective d'accéder à un avantage concurrentiel est l'objectif stratégique principal de l'acquéreur, (2) définir la nature des synergies de coûts recherchées, (3) identifier et analyser les cibles potentielles pouvant générer des synergies de coûts avec l'acquéreur, (4) identifier et évaluer la valeur de la « bonne cible », (5) évaluer le niveau des synergies de coûts potentielles que peut générer la réunion de l'acquéreur et de la cible et (6) anticiper et piloter les étapes clés du processus d'intégration en mettant en place des structures dédiées à la gestion simultanée des deux défis du nouvel ensemble : réussir la concrétisation des synergies attendues et le fonctionnement quotidien du nouvel ensemble.

Si toutes ces étapes sont nécessaires, deux d'entre elles sont déterminantes : choix de la « bonne cible » susceptible de générer les synergies de coûts et réussite de l'intégration de la cible. La bonne cible est celle dont le prix d'acquisition correspond à celui que l'acquéreur est disposé à payer. Elle est surtout celle dont la combinaison de ses chaînes de valeur interne et externe à celles de l'acquéreur conduira à la rationalisation des ressources de leurs activités semblables et à une utilisation de leurs compétences distinctives afin d'exploiter d'une manière optimale leurs ressources en déficit d'efficience. Aussi, si les synergies de coûts entre l'acquéreur et la cible peuvent s'avérer réelles avant l'opération d'acquisition, leur concrétisation en post-acquisition n'est pas mécanique, car elles sont tributaires de la volonté et de l'engagement des personnels du nouvel ensemble à redéployer et à partager leurs compétences, donc de la capacité du nouvel ensemble à créer une « synergie humaine » (renforcement des relations entre entités). Koenig et Meier (2001) soulignent que dans les travaux menés sur le management post-acquisition, les principes les plus fréquemment avancés censés améliorer l'exploitation des synergies sont de s'accorder avec son partenaire, le rassurer quant à ses intentions, prévoir les difficultés managériales inhérentes aux opérations

d'acquisition et s'y préparer, à valoriser les différences culturelles. Avec la politique du *downsizing*, le départ d'un certain nombre de salariés peut développer le « syndrome du survivant<sup>19</sup> » auprès des salariés restants (Brockner et al., 1988).

Aussi, réaliser les synergies de coûts suppose que les acteurs de l'opération de regroupement ne s'exposent pas à certains écueils qui risquent de contrarier leur réalisation. Deux principaux types d'écueils peuvent survenir : la construction sociale des synergies et les biais cognitifs. Monin et Vaara (2005), soulignent que dans certaines opérations de croissance externe, il existe un processus de construction sociale des synergies. Les synergies sont d'abord utilisées comme des justifications légitimes, mais elles s'avèrent ensuite ambiguës et illusoire. Ces auteurs identifient quatre phases caractérisant le processus de construction sociale des synergies : (1) l'invention des premières idées de synergies dans l'enthousiasme initial lié à l'opération, (2) la justification de la fusion en développant des conceptions (pseudo-scientifiques) à la mode et plausibles, (3) la révélation des ambiguïtés initiales et des attentes contradictoires au sujet des synergies, au cours des processus progressifs de signification organisationnelle et (4) la désillusion par rapport aux synergies attendues. Ces deux auteurs soulignent que plusieurs opérations sont « construites » sur ce processus de construction sociale d'effet synergique et cet effet s'est avéré être un échec : par exemple, Biomérieux et Pierre Fabre qui inventent le « théranostique » pour justifier leur fusion, Daimler Benz et Chrysler, AOL et Time Warner, etc. Le deuxième écueil est lié aux biais cognitifs des dirigeants lors des phases de préparation, de négociation et d'intégration d'une fusion-acquisition (Barabel et Meier, 2002). Selon ces auteurs, ces biais interviennent dans différentes étapes du processus de traitement de l'information (acquisition et traitement de l'information, résultat du processus informationnel, traitement du feedback). Les erreurs effectuées par ces dirigeants lors des opérations de fusions-acquisitions résultent d'un attachement excessif au diagnostic initial, d'une focalisation sur une cible préférée d'emblée, d'une mise en avant de principes « universels » à partir d'une généralisation de

---

<sup>19</sup> Ce syndrome est un ensemble de symptômes qui incluent des sentiments négatifs tels que la colère, la tristesse, la peur, la méfiance et la culpabilité, ainsi qu'une diminution de la propension à prendre des risques, de la spontanéité et de l'engagement dans le travail.

situations passées ou de cas isolés, d'une surestimation du prix de l'acquisition, etc.

Ce travail a tenté d'apporter les fondements théoriques des synergies de coûts qu'une opération de croissance externe de type horizontal est susceptible de générer. Néanmoins, il soulève certaines interrogations qui peuvent constituer des pistes de recherche futures. Quelles sont les variables à utiliser pour mieux cerner les diverses sources de synergies de coûts (synergies immédiates et celles qui s'inscrivent sur le long terme) ? Quels sont les écueils qui risquent de remettre en cause la réalisation de ces synergies ? Quel est le rôle que peuvent jouer des profils (psycho-sociologiques, parcours professionnel, etc.) des actionnaires de références et des managers de la cible et de l'acquéreur dans la réussite de l'opération ? Comment gérer les différences culturelles (si elles existent) de l'acquéreur et de la cible dans le nouvel ensemble ? Quels sont les leviers permettant aux différences culturelles de devenir une force dans le nouvel ensemble ? Comment gérer l'identité visuelle (logo) du nouvel ensemble ?

### Références bibliographiques

**Alchian A A, Crawford R & Klein B R, (1978).** «Vertical integration appropriable rents and the competitive contracting process», *Journal of Law and Economics*, n° 21, p. 297-326.

**Ansoff I, (1965).** «*Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*». Edition McGraw-Hill, New York.

**Barabel M & Meier O, (2002).** «Biais cognitifs du dirigeant, conséquences et facteurs de renforcement lors de fusions-acquisitions : synthèse et illustrations », *Finance Contrôle Stratégie*, V. 5, n° 1, p. 5 – 42.

**Barney J B, (1991).** « Firm resources and sustained competitive advantage », *Journal of Management*, Vol. 17, n°1, p. 99-120.

**Birkinshaw J & Fey C F, (2002).** « External sources of knowledge and performance in R&D organisations », *Working paper*, Institut of international Business, Stockholm.

**Bradeley M, Desai A & Kim E H, (1983).** «The rational behind interfirm tender offers: information or synergy?», *Journal of Financial Economics*, Vol. 11, p. 183-206.

**Brockner J, Grover S L & Blonder M D, (1998).** «Predictors of survivors' job involvement following layoffs: a field study», *Journal of Applied Psychology*, Vol. 73, n°3, p. 436-442.

**Capron L, Dussauge P and Mitchell W, (1998).** «Resource redeployment following horizontal acquisitions in Europe and North America, 1988-1992 », *Strategic Management Journal*, 19 (7), p. 631-661.

**Cascio W F, (1993).** « Downsizing: What do we know? What have we learned? », *Academy of Management Executive*, Vol. 7, n° 1, p. 95-104.

**Chatterjee S, (1992).** « Sources of value in takovers : synergy or restructuring-implications for target and bidder firms », *Strategic Management Journal*, Vol. 13, p. 267-286.

**Chatterjee S, (1986).** « Types of synergy and economic value : the impact of acquisitions on merging and rival firms », *Strategic Management Journal*, Vol. 7, n° 2, p. 119-139.

**Chung K S & Weston J F, (1983).** « Do mergers make money? », *Mergers and Acquisitions*, Vol. 18, n° 3, p. 40-48.

**Datta D K, Guthrie J P, Basuil D & Pandey P, (2010).** « Causes and Effects of Employee Downsizing: A Review and Synthesis », *Journal of Management*, Vol. 36, n°1, p. 281-348.

**Favereau O, (1989).** « Marchés internes, marchés externes », *Revue économique*, n° 2, p. 273-328.

**Gabszewicz J, (2006).** «*La différenciation des produits*». Edition La découverte.

**Gammelgaard J, (1999).** «Competence: A Dynamic Extension of the Existing Typology of Acquisition Motives ». *Working Papers*, n° 12, Copenhagen Business School.

**Gasmi N, (2007).** « L'acquisition des compétences par le recours au marché de contrôle d'entreprises : une source d'avantage concurrentiel », *Revue des Sciences de Gestion*, n° 204, p. 129-135.

**Gasmi N, (2002).** « Les ressources humaines : une source possible d'échec des opérations de croissance externe entre entreprises concurrentes », *Gouvernance : Revue Internationale*, Volume 3, n°1, p. 92-98

**Gasmi N, (1998).** «*Déterminants de la croissance externe horizontale*». Thèse de Doctorat, Université de Bourgogne.

**Gaughan P A, (1991).** «*Mergers and Acquisitions*». Ed., Harper-Collins Publishers, New York.

- Grant R M, (1991).** «The resource-based theory of competitive advantage : implication for strategy formulation», *California Management Review*, 33 (3), p. 114-135.
- Häkkinen L, (2003).** «Achieving synergies in logistics from horizontal M&A: a literature review». *Proceedings of The 15th Annual Conference for Nordic*.
- Hall R, (1992).** «The strategic analysis of intangibles resources». *Strategic Management Journal*, Vol. 13, n° 2, p. 135-144.
- Haspeslagh P C & Jemison D B, (1991).** «*Managing acquisitions - creation value through corporate renewal*». Free Press, New York.
- Henin P Y, (1978).** «Efficacité comparée de la croissance externe des entreprises ». In *Mélanges économiques*, Ed. Economica, Paris, pp. 107-137.
- Hrebiniak L G & Snow CC, (1980).** «Strategy, distinctive competence, and organisational performance». *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, n° 2, p. 317-335.
- Iversen M, (1999).** «Synergy and Organization: The Case of Danfoss», *Working Paper Series*, Copenhagen Business School.
- Jones G R & Hill CWL, (1988).** «Transaction cost analysis of strategy-structure choice », *Strategic Management Journal*, Vol. 9, n° 2, pp. 159-172.
- Koenig G & Meier O, (2001).** « Acquisitions de symbiose : les inconvénients d'une approche rationaliste», *Revue M@n@gement*, Vol. 4, p. 23-45.
- Larsson S & Wallenberg C, (2002).** «*Motives for and Evaluation Criteria of Mergers and Acquisitions*». Linköping University Electronic Press.
- Meier O & Schier G, (2003).** «*Fusions Acquisitions : Stratégie, Finance, Management*». Dunod, Paris.
- Monin P & Vaara E, (2005).** «La construction sociale des synergies dans les fusions et acquisitions : lorsque Biomérieux et Pierre Fabre inventent le "théranostique" pour justifier leur fusion», *Cahiers de recherche - EMLyon*, n°2.
- O'Shaughnessy K-C & Flanagan D-J, (1998).** «Determinants of layoff announcements following M&As: An empirical investigation», *Strategic Management Journal*, Vol. 19, n°10, p. 989-999.
- Panzar J C et Willig R D, (1981).** «Economies of Scope». *The American Economic Review*, Vol. 71, n° 2, p. 268-272.

- Penrose E-T, (1962).** «Facteurs, Conditions et Mécanismes de la Croissance de l'Entreprise, Hommes et Techniques». Neuilly-Sur-Seine.
- Porter M E, (1986).** «L'Avantage concurrentiel : comment devancer ses concurrents et maintenir son avance». InterEditions.
- Prahalad C K & Hamel G, (1990).** «The core competence of the corporation», *Harvard Business Review*, Vol. 63, n° 3, p. 79-91.
- Scherer F M, (1988).** «Corporate takeover: the efficiency arguments», *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 2, n° 1, p. 69-82.
- Shleifer A & Vishny R W, (1988).** «Value maximisation and the acquisition processus». *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 2, n° 1, pp. 7-20.
- Steiner P O, (1975).** «Mergers - Motives, Effects, Policies», Ed., University of Michigan Press.
- Strategor, (2005).** «Structure, décision et identité». 4ème Edition Dunod.
- Trautwein F, (1990).** «Mergers motives and mergers prescriptions». *Strategic Management Journal*, Vol. 11, n° 4, p. 283-295.
- Wernerfelt B, (1984).** «A resource-based view of the firm». *Strategic Management Journal*, Vol. 5, p. 171-180.
- Weston J-F, Chung K-S. & Hoag S-E., (1990),** «Mergers, Restructuring, and corporate control». New Jersey, Prentice-Hall.
- Weston J F, (1953).** «The Role of Mergers in The Growth of Large Firms». University of California Press.
- Williamson O-E, (1994).** «Les institutions de l'économie». Ed., InterEditions, Paris.
- Williamson O E, (1985).** «The Economic Institutions of Capitalism». The Free Press, New-York.

# **LES EXTERNALITES ENVIRONNEMENTALES ET L'OPTIMUM SOCIAL DES MODES D'ELIMINATION DES DECHETS EN ALGERIE**

Ibrahim **DJEMACI** \*

## **Résumé :**

Cet article examine la question du mode d'élimination des déchets municipaux en Algérie. Trois options ont été comparées en utilisant l'analyse coûts-bénéfices au sein d'un ensemble de communes de la wilaya de Boumerdès, à savoir la mise en décharge, l'enfouissement technique et le compostage. Face à la prédominance des déchets organiques dans la composition des déchets municipaux, une combinaison de compostage et du recyclage reste la meilleure solution d'élimination. L'intégration des coûts sociaux dans l'analyse donne un coût social net (CSN) de l'option compostage/recyclage de (-4209 DA/T). En revanche, si nous ne procédons qu'au calcul des coûts privés en écartant les coûts externes, la mise en décharge est l'option la plus efficace avec un coût à la tonne de 1412 DA.

**Mots clés :** Elimination de déchets, Compostage, Enfouissement, Analyse couts-avantages, Algérie.

**Code JEL:** Q01, Q28, Q42

## **1 Introduction**

Nous discutons dans cette étude de savoir comment les déchets peuvent être éliminés et comment leurs externalités négatives influencent sur le choix du mode d'élimination. Les propriétés physiques et thermiques des différents types de déchets solides, tels que la valeur calorifique et l'humidité, donnent une indication raisonnable de cette externalité. Toutes les options d'élimination existantes, à savoir la réutilisation, le recyclage, le compostage, l'incinération et l'enfouissement, conduiront à des externalités

---

\* Enseignant, Université de Boumerdès, chercheur permanent, Laboratoire REDYL Université de Tizi-Ouzou, chercheur associé, Laboratoire CREAM Université de Rouen (France).

environnementales. Elles peuvent être des nuisances de voisinage (bruit, odeur), de pollution de l'air et de l'eau, d'impact sur la santé...etc. Et comme il est très difficile d'éliminer l'intégralité de ces externalités négatives, la plupart des États ont adopté des politiques sur la base d'une liste hiérarchique des modes d'élimination. Selon cette hiérarchie, la prévention est la meilleure option, suivie par le recyclage/la réutilisation, le compostage, l'incinération et enfin l'enfouissement. La hiérarchie des méthodes d'élimination et de traitement des déchets a été utilisée comme un principe d'orientation des politiques en matière de gestion des déchets en Europe depuis les années 1970. En revanche, des études socio-économiques montrent que la hiérarchie peut manquer de fournir des indications sur la manière de prioriser ces différentes méthodes d'élimination et de traitement des déchets en fonction de la désirabilité sociale, autrement dit, en fonction des coûts et des avantages sociaux.

En Algérie, la gestion des déchets municipaux constitue un problème majeur, car elle repose dans une large mesure sur la pratique d'élimination traditionnelle (mise en décharge). Ce mode est à l'origine d'une grande partie de la dégradation de l'environnement. Le plus souvent, les déchets ménagers solides finissent dans des décharges au bord des oueds. De même, dans les zones rurales, les déchets solides sont jetés aux bords des routes. Ces résultats pratiques d'élimination contribuent à la dégradation de la qualité de l'eau et représente un risque majeur de santé publique. Afin de lutter contre les externalités négatives des pratiques d'élimination des déchets, le ministère chargé de l'environnement a adopté en 2001, dans le cadre du programme national de gestion intégrée des déchets municipaux (PROGDEM), l'enfouissement technique comme mode d'élimination de déchets. En 2012, selon une déclaration du ministre de l'environnement, le nombre de centres d'enfouissement technique (CET) est de 105, dont 43 en fonctionnement.

Dans ce contexte, la question principale à laquelle nous cherchons à répondre est de savoir si ce mode d'élimination (la mise en CET) est la meilleure option par rapport à la hiérarchie existante ? La composition d'une poubelle d'un ménage algérien est-elle un déterminant essentiel du choix de mode d'élimination en Algérie ? La réponse à ces questions nécessite en premier lieu d'éclaircir les notions théoriques de la méthode optimale d'élimination des déchets en focalisant sur la notion des coûts sociaux nets d'une option

d'élimination. Ainsi, est justifiée l'importance de l'analyse coûts-bénéfices (ACB) dans ce type de problématique. Une brève revue de la littérature utilisant cette méthode sera présentée. Ensuite, nous appliquons cette analyse sur le cas d'un groupement de communes au niveau de la wilaya de Boumerdès en présentant plusieurs alternatives en plus du statu quo.

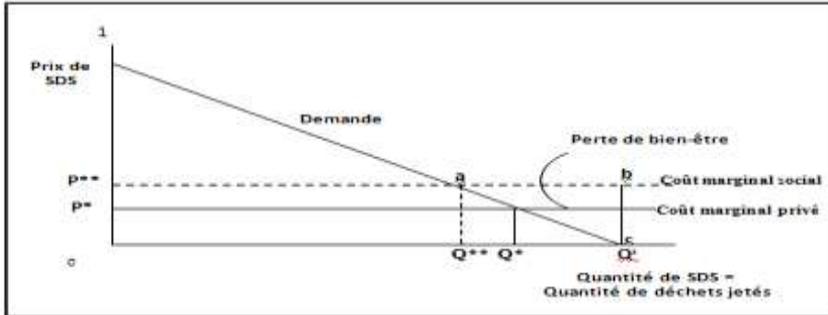
## 1. Le cadre théorique de la méthode optimale d'élimination des déchets

### 1.1 Notion des coûts sociaux

La figure 1 illustre la courbe de demande de services de collecte de déchets. Quand le prix des services baisse, la demande de services augmente. Si le prix, c'est à dire le coût marginal d'élimination des déchets est égal à zéro (prix indépendant de la quantité de déchets éliminés), alors les ménages payent un forfait et par conséquent la quantité optimale de déchets jetés sera  $Q^z$ . Avec l'introduction de la tarification marginale du service des déchets solides (SDS), les ménages seront désormais facturés à un prix par unité de SDS, supposons,  $P^*$ . Notez qu'avec la tarification marginale, la demande de SDS se déplace vers la gauche et se trouve maintenant à  $Q^*$ . La demande de SDS telle que mesurée par la quantité de déchets ménagers à éliminer diminue avec l'augmentation de prix en SDS.

Cependant, trouver la taxe optimale d'élimination pose plusieurs problèmes. La taxe d'élimination optimale devrait couvrir aussi bien le coût marginal privé (exemple : coûts d'équipements et de matériels...) et le coût marginal de l'environnement (coûts de la pollution,...) liés à l'élimination et au traitement de DSM. Il est donc important de quantifier tous les effets externes engendrés par le traitement des déchets. Donc, le prix,  $P^*$ , devrait intégrer non seulement le coût privé de SDS, mais aussi les coûts externes (coûts relatifs aux externalités négatives,...).

Figure N° 1 : Courbe de demande de services de déchets solides (SDS)



Source: Jenkins (1993)

Dans le même graphique, lorsque le coût marginal externe de SDS est reflété dans le prix de SDS,  $P^{**}$ , la demande SDS déplace vers la gauche, au  $Q^{**}$ . Il en résulte une nouvelle baisse de la quantité de déchets jetés. Le triangle *abc* représente la perte de bien-être à la société sous un régime de tarification marginale égal à zéro.

Cependant, comme le montre clairement le graphique 1, le régime forfaitaire mènera toujours à une quantité non optimale de la production de déchets, car les coûts marginaux d'élimination des déchets sont certainement positifs. Le montant forfaitaire est déterminé par la quantité de déchets générés les années précédentes. Le forfait couvre complètement ou partiellement les coûts de collecte et de traitement des déchets solides municipaux. Toutefois, les forfaits ne fourniront pas aux ménages une incitation à réduire la production de déchets lorsque le prix marginal de production de déchets est égal à zéro.

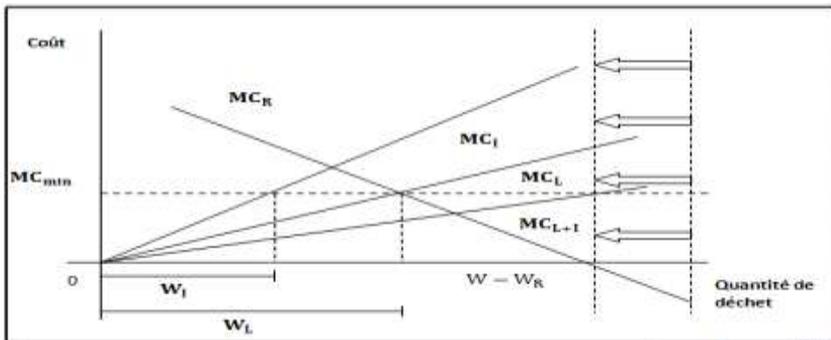
## 1.2. Problème des coûts financiers

A cet effet, l'adoption d'un système d'élimination de déchets doit prendre en considération les coûts et les bénéfices (privés et sociaux). Brisson (1997) a utilisé un modèle d'optimisation simple pour montrer la méthode d'élimination des déchets optimale. Il suppose que trois options sont possibles : le recyclage (inclus le compostage), l'incinération et l'enfouissement ou la mise en décharge. Le déchet  $W$  est recyclé ( $W_R$ ), incinéré ( $W_I$ ) ou enfouie ( $W_L$ ):

$$W = W_R + W_I + W_L$$

La figure 2 illustre la combinaison optimale entre les trois options de gestion des déchets. Le choix entre ces options est basé sur le mécanisme du marché, donc les coûts ne reflètent que les coûts financiers plutôt que les coûts environnementaux. Les ménages ne choisissent de recycler les déchets que si le recyclage offre des avantages. Cela signifie que si le recyclage est laissé aux forces du marché et donc considéré comme exogène au problème de minimisation des coûts, le recyclage aurait lieu jusqu'au point où le profit marginal de recyclage (c'est à dire,  $-MC_R$ ) est égal à zéro. Le reste des déchets ( $W - W_R$ ) devra soit être incinéré ou soit enfoui. Étant donné qu'il n'y a pas de contraintes institutionnelles, le décideur va baser le choix entre les options d'élimination des déchets uniquement sur le coût social net d'élimination et de choisir les niveaux d'incinération et d'enfouissement de sorte que le coût marginal d'incinération soit égal au coût marginal de mise en CET. La ligne  $MC_{L+I}$  dans la figure 2 illustre la quantité totale de déchets qui peuvent être enfouis et incinérés à un coût marginal donné. Le coût marginal minimum  $MC_{min}$  auquel tous les déchets (égale à la quantité  $W - W_R$ ) peuvent être éliminés est atteint lorsque cette ligne coupe la verticale  $W - W_R$ . À ce stade, les coûts marginaux d'enfouissement sont égaux aux coûts marginaux de d'incinération. Une quantité de  $W_I$  sera incinérée et la quantité  $W_L$  sera enfouie.

Figure N°2 : **Combinaison des options de gestion des déchets avec les coûts financiers**



Source: Brisson (1997)

### 1.3. Problème des coûts sociaux

Les coûts d'élimination de déchets ne consistent pas que dans les coûts financiers, mais aussi dans les coûts de l'environnement. Afin de choisir entre les options d'élimination, ces coûts et avantages environnementaux doivent être pris en considération. Le problème du décideur est de minimiser le coût social net de la gestion des déchets :

$$\begin{aligned} \text{Min } CSN(W) & & (1) \\ \text{s. c } \quad W &= W_R + W_I + W_L \end{aligned}$$

d'où  $CSN(\bar{W})$  est le coût social net de la gestion des déchets de l'ensemble des déchets.  $W_R$  sont les déchets recyclés,  $W_I$  sont les déchets incinérés,  $W_L$  sont les déchets enfouis. Le coût social net de la gestion est la somme des coûts sociaux nets de chaque option d'élimination.

$$CSN(W) = CSN(W_R) + CSN(W_I) + CSN(W_L) \quad (2)$$

Ce coût social net de chaque option est composé de coûts privés ( $CP$ ), des coûts externes ( $CE$ ) et des avantages externes issus des ventes de matériaux recyclés (compostés) ( $R_r$ ) ou d'énergie ( $R_{en}$ ).

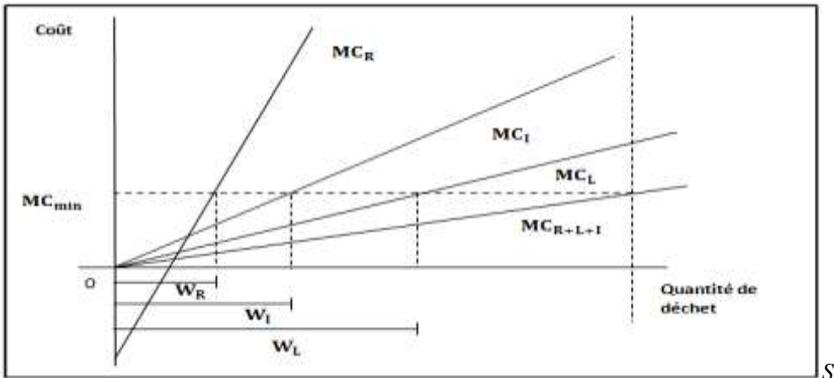
$$\begin{aligned} CSN(W_R) &= PC_R + CE_R - R_r \\ CSN(W_I) &= PC_I + CE_I - R_{en} \\ CSN(W_L) &= PC_L + CE_L - R_{en} \end{aligned} \quad (3)$$

Chacune des options d'élimination entraîne des coûts et des avantages différents. L'enfouissement se traduit par des émissions de méthane. De même que le processus de recyclage n'est également pas exempt de pollution de l'environnement. Parmi les désavantages du recyclage, la qualité des matériaux recyclés est inférieure à la qualité des matériaux vierges. Le traitement des déchets fournit également certains avantages pour la société. Dans le cas du recyclage, il est possible de vendre une partie des matériaux récupérés ; dans le cas d'incinération et d'enfouissement, il est possible de vendre l'énergie. La récupération de matériaux et d'énergie offre des avantages financiers et des avantages environnementaux sous la forme des coûts évités car non causés par la production des matériaux vierges.

Le problème d'optimisation présentée dans les équations 1 à 3 est illustré graphiquement dans la figure 3. Contrairement à la figure 2, le

CSN des trois options de traitement des déchets est représenté par la ligne coût marginal total qui inclut les coûts environnementaux. Par ailleurs, le recyclage n'est plus exogène au problème d'optimisation, mais inclus comme une option. Semblable à l'image précédente, la ligne  $MC_{R+L+I}$  représente la quantité totale de déchets qui peut être éliminée, c'est-à-dire recyclée, enfouie ou incinérée étant donné les coûts marginaux. Le coût marginal minimum  $MC_{min}$  peut-être encore déterminé (intersection de la ligne  $W$  avec  $MC_{R+L+I}$ ) et les quantités optimales du recyclage, incinération et enfouissement qui peuvent être trouvées.

Figure N°3: **Le niveau optimal de recyclage, d'incinération et d'enfouissement avec la totalité des coûts sociaux**



source : *Brisson (1997)*

La figure 3 montre qu'il n'est pas optimal de recycler tous les déchets. C'est beaucoup trop cher, même lorsque les coûts environnementaux causés par le traitement des déchets sont pris en compte. Cela vaut pour l'incinération comparée à l'enfouissement. Le choix entre les options de gestion des déchets n'est pas aussi facile à hiérarchiser notamment lorsque les gouvernements cherchent à minimiser les coûts.

#### 1.4. Hiérarchie des modes d'élimination de déchets

Idéalement, le choix stratégique du mode d'élimination des déchets devrait être fondé sur des estimations des coûts et des avantages sociaux des différentes options. Non seulement il est important de trouver des poids de bien-être individuel pour ces options

d'élimination et de leurs différentes externalités associées, mais aussi de fournir des informations importantes sur les coûts d'élimination. Comme les poids de bien-être individuel sont intrinsèquement difficiles à obtenir, la littérature en général restreint son analyse à des évaluations coûts-coûts. La meilleure option dans un tel cas est simplement de définir la technologie d'élimination des déchets qui minimise le coût social à la marge. Évidemment, il s'agit de savoir quelle la quantité des déchets devra être recyclé, incinéré et/ou enfoui et ce qui résulte de la fonction de coût social global, soit, le coût marginal de l'ensemble des options possibles. Il est optimal pour le gouvernement d'éliminer ses déchets à travers toutes les options, si pour une quantité donnée de déchets, les coûts marginaux sociaux des trois options égalent les coûts marginaux sociaux de traitement. Si, par exemple, le coût marginal social de l'enfouissement d'une quantité donnée de déchets est supérieur au coût marginal social de l'incinération, l'autorité devrait incinérer tous les déchets dans une perspective de coût social et *vice-versa*.

Comme cela est mentionné ci-dessus, il est important de déterminer la totalité des coûts sociaux du traitement des déchets afin de déterminer l'option optimale. Une des plus grandes difficultés à travers ces coûts est l'estimation des déchets. Cela nécessite une évaluation de la quantité réelle de pollution qui se produit. L'évaluation économique pourrait être utile à cet égard via l'analyse coûts-bénéfices.

A ce titre, les externalités environnementales peuvent être évaluées par une analyse coûts-bénéfices (ACB). Le principe est de comparer des différentes alternatives en se référant aux bénéfices qu'elles produisent pour la société entière et aux coûts sociaux. Ces coûts et bénéfices ne sont pas limités à des opérations d'un marché spécifique. Le critère de bénéfice social net exige la comparabilité des coûts et des avantages en termes monétaires. Cependant, certains coûts et bénéfices ne possèdent pas de marché d'où l'appel indispensable à des méthodes d'estimation des biens non marchands (Commonwealth of Australia, 2006). Ces évaluations sont basées sur les préférences des individus qui peuvent être reflétées par le consentement de chaque personne à payer (CAP) pour une amélioration ou par le consentement à recevoir (CAR) pour une compensation des pertes (Perman et al, 1996). Une des méthodes utilisées, est la méthode des prix hédoniques. Par exemple, le développement d'un site d'enfouissement

peut entraîner une baisse temporaire ou permanente des prix de l'immobilier situé dans un périmètre voisin. Cette valeur négative pourrait être considérée comme un indicateur du coût de visuels, d'odeur et des effets sanitaires du site d'enfouissement (voir par exemple Hite et al., 2001). D'autres méthodes peuvent être utilisées ; nous trouvons la méthode d'évaluation contingente, la méthode de coûts de transport (voir aussi Hanley et Spash, 1993).

Les coûts privés d'une option d'élimination comptent les coûts d'exploitation et d'entretien liés au travail et au capital. Les coûts directs de l'environnement sont liés à l'ensemble des externalités environnementales d'une technologie spécifique, en particulier des pollutions de l'air, de l'eau et du sol. En effet, ces externalités diffèrent largement entre les différentes options d'élimination. Cependant, il existe un lien clair entre le coût privé et le coût environnemental. En général, lorsque des mesures sont prises contre les émissions polluantes dans l'air, l'eau et le sol, le coût privé a tendance à être plus élevé que le coût environnemental (Dijkgraaf et Vollebergh, 2005).

Plusieurs études ont été consacrées à la comparaison de différentes options d'élimination des déchets. Brisson (1997) a réalisé une thèse sur l'analyse coûts-bénéfices sociaux de la gestion des déchets solides municipaux pour les pays de l'UE. Elle a analysé la hiérarchie d'élimination : (1) le recyclage y compris le compostage (2) l'incinération et (3) l'enfouissement. Son calcul des coûts privés et environnementaux de différents modes d'élimination des déchets suggère que le recyclage est le meilleur mode d'élimination. Vollebergh (1997) a calculé le coût social pour des usines de traitement de déchets avec récupération d'énergie aux Pays-Bas. Il a explicitement distingué entre les coûts privés et les coûts environnementaux des déchets et de la fonction d'énergie de cette technologie. Nolan-Itu (2001) présente une évaluation d'un système de tri sélectif en Australie. Cette évaluation est basée sur les données de 200 collectivités, les coûts et des avantages sociaux totaux sont calculés pour le recyclage par rapport à l'enfouissement. Les auteurs constatent un bénéfice social net pour tous les systèmes de recyclage utilisés. Döberl et al. (2002) ont évalué les différents scénarios de gestion des déchets solides municipaux et des boues d'épuration en Autriche par l'approche coûts-bénéfices. Leur analyse montre que l'incinération est la meilleure option, suivie d'un traitement mélando-

biologique. L'enfouissement est la mauvaise option. Bruvold et Nyborg (2002) ont analysé si les efforts de recyclage des ménages devraient être intégrés dans les calculs coûts-avantages des options de traitement des déchets. En utilisant les données pour la Norvège, ils calculent que le consentement à payer des personnes pour améliorer les activités de tri est de 87 dollars par tonne de déchets.

## 2. Application empirique

### 2.1. Description de la région pilote

La région pilote est située à l'Est d'Alger, et comporte 6 communes dont trois côtières et trois intérieures. La proximité d'Alger et de Tizi-Ouzou se traduit par une densité moyenne de la population de 471,43 hab/km<sup>2</sup>. La population totale est de 175558 habitants. La zone de l'étude inclut des régions urbaines, en particulier aux Issers et à Bordj-Menaïel, mais aussi à Si-Mustapha. Les zones rurales et agricoles se trouvent dans le reste des communes, mais les développements urbains sont en expansion rapide notamment dans les communes littorales.

#### Carte N°1 : Localisation de la zone d'étude



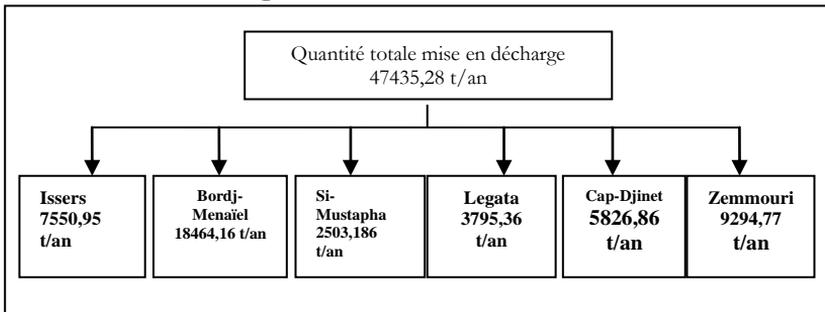
Trois communes sont considérées comme des zones touristiques (Zemmouri, Cap-Djenet, et Legata). Les deux premières communes disposent de ports de pêches. La quantité totale de déchets produite au niveau de ces six communes est de l'ordre de 47435,28 tonnes par an.

## 2.2 Les différentes alternatives de mode d'élimination de déchets

### 2.2.1 La mise en décharges

Cette option reprend la situation existante au niveau des six communes de notre cas d'étude. À ce titre chaque commune dispose d'une décharge communale non contrôlée où l'élimination s'effectue de manière anarchique en brûlant les déchets à ciel ouvert. La superficie totale de ces décharges est évaluée à 11 hectares. Le critère spécifique de ces décharges est qu'elles sont implantées à proximité d'habitations, le long des rivières, sur les terrains agricoles ou à côté de massifs forestiers. Ces décharges provoquent des externalités négatives (nuisances pour les habitants, pollution des eaux et des milieux naturels,...). Il s'agit notamment de pollution par infiltration du lixiviat vers les eaux souterraines ou par ruissellement vers les eaux superficielles.

Figure N°4 : Flux des déchets au niveau de l'option 1 (mise en décharge)



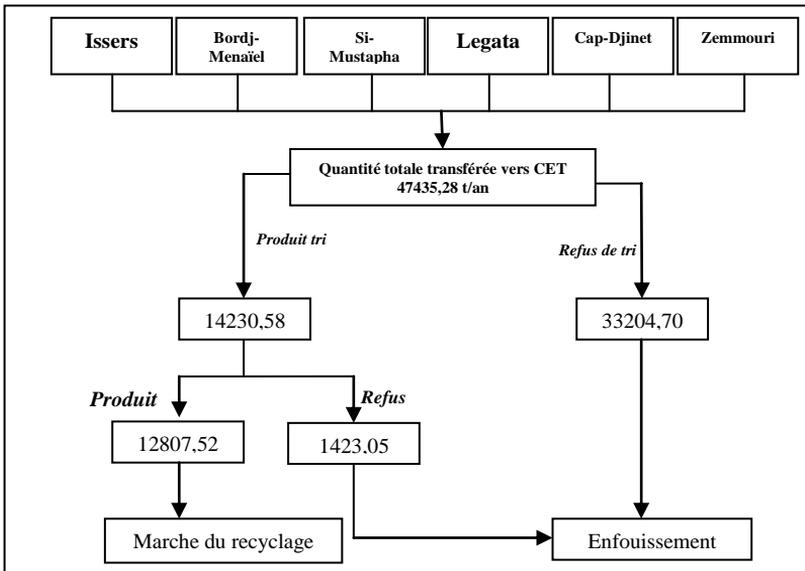
Dans ce cas, nous intégrons une autre option à celles utilisées par Brisson (1997) : la mise en décharge non contrôlée. Alors, la quantité de déchets jetée est totalement éliminée par la mise en décharge, c'est-à-dire  $W = W_D = 47435,28t$  ,  $W_R = 0$  ,  $W_I = 0$  et  $W_L = 0$

### 2.2.2 Le centre d'enfouissement technique (CET)

Ce dispositif nécessite tout d'abord une prospection de sites potentiels du CET, un choix du site et une étude d'impact. Le CET doit répondre à des exigences environnementales, telles que la clôture du site et la disposition de pistes internes. Quant aux casiers, ils

munissent protégés d'une geo-membrane pour limiter l'infiltration des lixiviats, ainsi que des moyens de récupérer ces derniers. En plus, il faut récupérer les biogaz. Cette option contrairement à la précédente, demande la création d'un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) qui assure la gestion. Dans notre cas, la direction de l'environnement de la wilaya de Boumerdès (DEWB) a adopté la construction d'un CET intercommunal à Zemmouri pour un coût estimé à 370 millions de DA. Il dessert les communes de Zemmouri, Bordj Menaïel, Legata, Si Mustapha, Cap Djenet et Issers. Il a une capacité de 100 000 tonnes par an avec une durée de vie de 20 ans, soit un volume de stockage des déchets de plus de 1 520 440 m<sup>3</sup> équivalents à 1064 308 T (DEWB, 2011).

Figure N° 1 : Flux des déchets au niveau de l'option 2 (CET)



Les déchets produits au niveau des six communes seront acheminés directement au CET et triés avant la mise dans les casiers. Nous supposons ici que le taux des matériaux récupérés est de 30% (sur la base de la composition de déchets), et que 10% de cette quantité sont non revalorisables, le reste étant destiné au marché du recyclage.

Donc,

$$W = W_R + W_L = 12807,52 + (33204,70 + 1423,05),$$
$$W_I = 0 \text{ et } W_D = 0 .$$

### 2.2.3 Le compostage

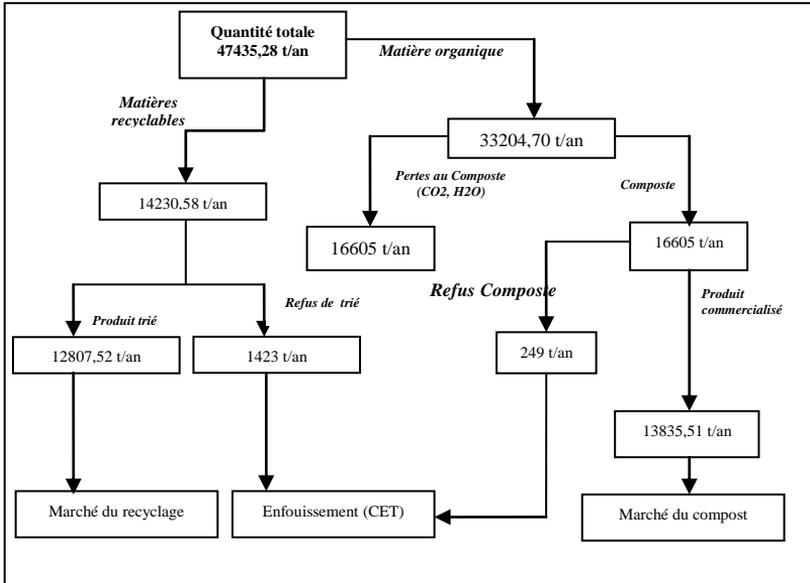
Selon cette option, une station de compostage dotée d'un CET est adopté pour assurer l'élimination de déchets municipaux. Le compostage est une technique qui permet de valoriser les déchets organiques sous forme d'humus dans le cycle de vie. En effet, un compost peut avoir des effets importants sur le sol : amélioration de la stabilité et de la structure du sol, ...etc.;

Dans le processus de compostage, la matière organique se dégrade par une activité microbienne. Donc, la quantité des déchets organiques se réduit à 50%. Sur la base des expériences de la station de compostage de Blida (Grossmann, 2003), nous supposons que :

- La composition en matières organiques est de 70% ;
- La perte au compostage en CO<sub>2</sub> et H<sub>2</sub>O est de 50% ;
- Le rendement de tri sur la ligne de compost fin est de 15% ;
- La perte des matières non récupérés dans le processus de recyclage est de 10%.

Le schéma suivant synthétise le flux des déchets :

Figure N° 2 : Flux des déchets au niveau de l'option 3



Toutefois, le financement d'une station de compostage ne peut pas être assuré qu'avec les recettes de vente de compost. Néanmoins, les redevances payées par les municipalités lors du transfert de leurs déchets vers la station devront couvrir une partie importante des coûts de gestion.

$W = W_r + W_c + W_L$  d'où  $W_R = W_r + W_c$  les déchets valorisables sont composés de déchets recyclables et de compost. Dans cette situation,  $W = 12807,52 + 13835,51 + 249 + 1423$ ,  $W_D = 0, W_I = 0$ , la mise en décharge et l'incinération sont écartées.

### 2.2.4 L'incinération

Cette option a été écartée dans notre analyse pour différentes raisons : des raisons techniques liées à la composition des déchets ménagers qui contiennent plus de 70% de matières organiques avec un taux d'humidité trop élevé et un pouvoir calorifique très bas. Ainsi, la construction d'un incinérateur de 150 à 200 millions d'€, nécessite au moins 2000t/jour de déchets ce qui demande d'agrandir le périmètre de l'étude à d'autres communes. Cette étendue ne peut pas être

réalisée, car les conséquences de cette option vont au-delà de la portée de l'analyse ce qui rend les options non comparables. Des raisons économiques, sont fondées sur les surcoûts dus à la consommation d'énergie (gaz), sur traitement des fumées auxquels s'ajoute le coût de l'équipement. En outre, l'incinération avec récupération d'énergie n'est pas avantageuse du fait que le coût du kWh produit par la Sonelgaz est moins cher que celui produit par incinération.

### **2.3. Analyse coûts-bénéfices**

#### **2.3.1 Calcul des coûts**

*Coûts de la précollecte, de la collecte et de transfert à la décharge* : le calcul de ces coûts a été fondé sur une estimation effectuée au niveau des six communes dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle politique de gestion de déchets. Ce coût est estimé à 66 982 509,68 DA<sup>1</sup> pour l'ensemble des communes.

*Coût d'enfouissement* : l'élimination par la mise en CET nécessite trois types de frais : les coûts d'investissement, les coûts de fonctionnement fixes, et les coûts de fonctionnement variables. Dans notre cas, les dépenses d'investissement sont d'une valeur de 370 Millions DA amortissables sur 20 ans. Nous adoptons ici un coût de gestion de 1070DA/t<sup>2</sup>.

*Coût d'investissement d'une unité de compostage* : les frais d'investissement dans cette option regroupent les dépenses d'une unité de compostage ainsi qu'un CET. Les coûts de la station de compostage sont d'environ 34,15 Millions DA. Le coût du CET reste inchangé. Le coût de gestion d'une tonne de compost a été estimé à 1500 DA/t.

*Coût social total* : nous avons procédé en deux étapes pour calculer le coût social du service des déchets de notre zone d'étude. Dans la première étape, sur la base des estimations réalisées dans le rapport Metap 2005 relatif au coût de la dégradation de l'environnement côtier en Algérie, nous avons effectué une extrapolation concernant zone sur la base d'un ratio par habitant dans deux cas : hypothèse avec des coûts élevés et avec des coûts bas. Dans la seconde étape, et sur la base des coûts trouvés dans l'étape précédente, nous avons appliqué

---

<sup>1</sup> Ces chiffres et ceux qui suivent ont été calculés sur la base des schémas directeurs de chaque commune.

<sup>2</sup> Ce coût inclut les frais d'investissement.

un taux de 0,19% pour trouver la part des déchets dans la dégradation de l'environnement. En effet, cette même étude estime l'impact de cette dégradation sur la santé et la qualité de vie à 1.98 % du PIB, dont 0.19 % imputables aux déchets (salubrité, pollution).

Le coût social présenté dans le tableau suivant est la somme de différents coûts par secteur. Il regroupe les coûts suivants :

- Les pertes liées à la santé publique
- Les pertes liées au secteur du tourisme
- Les pertes liées au secteur de la pêche
- Les pertes liées à l'agriculture
- Les coûts liés aux pertes d'opportunités de loisir
- Les pertes liées à l'écosystème : elles regroupent la perte de production des zones humides, ainsi que la perte de qualité de l'eau d'irrigation
- Les valeurs d'existence du secteur (valeurs esthétiques, valeur culturelle, valeurs des paysages et de biodiversité).

Tableau N° 1 : **Estimation du coût social (DA)**

|                           | Sur la base de l'étude MATE<br>sur le coût de dégradation de<br>l'environnement |                   | Sur la base de 0,19 % du PIB<br>de la dégradation de<br>l'environnement d'origine des<br>déchets |              |
|---------------------------|---|-------------------|--|--------------|
|                           | H1 haut   | H2 bas            | H1 haut  | H2 bas       |
| Coût santé/an             | 579 622 521,72  | 414765180,70      | 110128279,10   | 78805384,33  |
| Coûts tourisme/<br>plages | 219 620 549,90  | 108887499,60      | 41727904,48  | 20688624,93  |
| Coût pêche                | 54 259 194,63   | 14 533712,85      | 10309246,98  | 2761405,44   |
| Coût agricole             | 140 077 308,60  | 88 586440,21      | 26614688,63  | 16831423,64  |
| Coût loisir               | 708 691 521,70  | 113501376,50      | 134651389,10   | 21565261,54  |
| Coût d'écosystème         | 174 347 803,50  | 105057981,40      | 33126082,66  | 19961016,47  |
| Valeur d'existence        | 371 384 809,00  | 28 461162,24      | 70563113,70  | 5407620,82   |
| Total de<br>dégradation   | 2248003708,96   | 873793353,56      | 427120704,70   | 166020737,18 |
| Total sans coût<br>santé  | 1 668381187,2   | 1332821526,4<br>4 | 744113130,28   | 253236090,02 |

Source : Estimation auteur

### 2.3.2 Calcul des différents types de bénéfices

Les bénéfices se distinguent en bénéfices marchands qui font référence en particulier aux recettes des ventes des matériaux récupérés et en bénéfices qui concernent marchands l'amélioration de la qualité de l'environnement.

*Recette des ventes des matériaux triés* : La quantité de déchets valorisables prise en considération lors du calcul des recettes

représente la quantité susceptible d'être récupérée soit 30% de matières récupérables.

Tableau N° 2 : **Composition des déchets dans la zone d'étude (%)**

|               | Matières organiques | Plastique | Papier | Autres |
|---------------|---------------------|-----------|--------|--------|
| Zemmouri      | 69,22               | 9,22      | 10,67  | 10,89  |
| Bordj-Menaïel | 71,11               | 9,49      | 11,16  | 8,24   |
| Legata        | 71,11               | 9,49      | 11,16  | 8,24   |
| Cap-Djenet    | 71,11               | 9,49      | 11,16  | 8,24   |
| Issers        | 72,36               | 9,57      | 10,6   | 7,47   |
| Si-Mustapha   | 68,5                | 13,7      | 11,65  | 6,15   |
| Moyenne       | 70,56               | 10,16     | 11,06  | 8,20   |

Source : Schémas directeur de chaque commune (2007)

Sur la base des moyennes de la composition des déchets dans notre zone, nous avons calculé tout d'abord la part de chaque matériau dans le potentiel à recycler. Ensuite, nous avons estimé les bénéfices de la vente des matériaux récupérés. Les prix de vente intermédiaires des matériaux sont pour : plastique 50 DA/kg ; papier 5 DA/kg, 10 DA/kg pour textile, fer

Tableau 3 : **Recettes du potentiel du recyclage**

|                            |                  |               |               |
|----------------------------|------------------|---------------|---------------|
| Taux matière à récupérer   | 30%              |               |               |
| Quantité récupérée (total) | 12807,52         |               |               |
|                            | <b>Plastique</b> | <b>Carton</b> | <b>Autres</b> |
| Qt Par matière, (tonnes)   | 4819,42          | 5526,21       | 3892,06       |
| Prix (DA /kg)              | 50               | 5             | 10            |
| Recette (DA)               | 216874127,6      | 24867948,7    | 35028586,9    |
| Recette totale (DA)        | 276 770 663,2    |               |               |

Source : Estimation auteur

*Recette du compostage* : dans l'hypothèse de 70% de matière organique composant les déchets ménagers, ainsi que les hypothèses décrites auparavant sur la perte en matière du volume de compost, nous avons estimé la recette de vente de compost sur la base du prix selon de moyen net à 800 DA/tonne, selon, Grossmann, (2004) dans une étude sur la commercialisation du compost en Algérie. Ces recettes sont considérées comme des pertes lorsque le mode d'élimination choisi est la mise en décharge ou l'enfouissement technique.

*Valeur de l'environnement* : nous utilisons le CAP estimé pour améliorer le service de déchets ménagers pour le cas de la ville des Issers de 1428 DA/foyer. La méthode d'évaluation contingente s'appuie sur une enquête auprès d'un échantillon d'usagers.

### 2.3.3 Le coût social net (CSN)

Sur la base des équations 2 et 3, nous avons calculé le **CSN** de chaque option. Le tableau 5 nous informe que selon l'ACB, l'option 3 «compostage» est économiquement bénéfique pour l'économie nationale. En outre, le coût social net est négatif, il est de (-4209 DA/t). En revanche, si nous ne procédons qu'au calcul des coûts privés en écartant les coûts externes, la mise en décharge est l'option la plus efficace avec un coût à la tonne de 1412 DA.

**Tableau N° 4 : Le coût social net de chaque option (DA/T)**

|                  | Coût privé | Coût environnemental<br>selon H1 et H2 | bénéfices | Coût<br>social net     |
|------------------|------------|--|-----------|------------------------|
| Mise en décharge | 1412.08    | 9004.28<br>3499.94                     | 0         | 10416.37<br>4912.02    |
| Enfouissement    | 3112.08    | 92.75<br>67.46                         | 5834.70   | - 2629.86<br>- 2655.15 |
| Compostage       | 2030.36    | 92.75<br>67.46                         | 6332.58   | - 4209.46<br>- 4234.75 |

### Conclusion et recommandations

Afin d'étudier l'efficacité ou l'inefficacité du mode d'élimination de déchets municipaux adopté en Algérie, cette étude met en place un cadre intégrant l'analyse coûts-bénéfices. Dans ce cadre, des éléments détaillés des coûts et des bénéfices devront être clarifiés et bien définis. Des estimations relatives aux coûts d'éliminations doivent en premier lieu être faites. Deux catégories de coûts existent, d'un côté, les coûts privés qui regroupent principalement les frais de transport, le coût du travail et les équipements, et d'un autre côté les coûts environnementaux relatifs aux externalités.

Choisir un mode d'élimination sur la base des coûts privés en ignorant les coûts environnementaux peut s'avérer inefficace. En plus,

les bénéfiques engendrés peuvent être un critère important pour décider de la meilleure option pour éliminer les déchets. Le coût social net permet le regroupement de ces trois éléments, coûts privés, coûts environnementaux et les bénéfiques. Les coûts privés de collecte et d'élimination peuvent être réduits par la réduction à la source des quantités de déchets. En même temps, adopter le tri sélectif augmente les dépenses totales, mais augmente les quantités recyclées ou compostées. Les recettes issues des ventes des matériaux récupérés peuvent compenser les dépenses supplémentaires engendrées par le tri sélectif. L'intégration des coûts environnementaux et des bénéfiques permet de mettre le mode d'élimination dans une approche environnementale et d'équité sociale entre les intra et inter-génération, de sorte que le processus de prise de décision en matière de gestion des déchets municipaux pourrait être amélioré à l'aide du cadre proposé par l'ACB.

Cette étude montre que la composition des déchets en Algérie est un déterminant incontestable du choix de mode d'élimination des déchets. La prédominance de la matière organique défavorise l'incinération et le recyclage, mais encourage le compostage. Ce dernier a un coût social net trop bas par rapport aux autres alternatives d'élimination. Autre conclusion, en plus des dépenses liées à la santé ainsi que les pertes de productivité agricole ou pêche, les valeurs d'utilisation passive du service des déchets jouent un rôle aussi important dans la décision finale du choix du mode d'élimination notamment la valeur liée à la préservation de l'environnement pour les générations futures.

Enfin, le mode proposé permet de créer plus d'emplois, de promouvoir le secteur des PME nécessaires pour la collecte des déchets municipaux. En outre, ce mode donnera un meilleur service pour un environnement plus propre, et permettra d'améliorer les conditions de vie des personnes.

À la suite de cette étude, nous proposons quelques recommandations :

- Introduire la réduction à la source des déchets dans la politique de déchets via la mise en place d'un système de collecte sélective et un service régulier,
- encourager le compostage individuel dans les zones rurales,

- développer les filières de récupération par matière afin d'assurer le cycle de vie d'un produit,
- développer les centres de tri et les déchetteries pour augmenter le taux de recyclage,
- adopter des pénalités et des contrôles réguliers afin de limiter le détournement illégal des déchets,
- trouver des lieux pour les sites d'éliminations loin des zones résidentielles et des terres agricoles afin de réduire les externalités négatives et les coûts sociaux,
- La réévaluation de la fiscalité environnementale en matière de déchets doit être réalisée pour couvrir les coûts de service rendu,
- promouvoir la sensibilité du grand public en matière de gestion des déchets et des problèmes environnementaux.

### **Références bibliographiques**

**Brisson I-E, (1997).** «Assessing the Waste Hierarchy a Social Cost-Benefit Analysis of municipal solid waste management in the European Union». Society, economics and Environment, 19, Copenhagen: AKF Publishers.

**Bruvoll A & K Nyborg, (2002).** «On the value of households' recycling efforts», Discussion Papers No. 316, March 2002 Statistics Norway, Research Department. En ligne : <http://www.ssb.no/publikasjoner/DP/pdf/dp316.pdf>

**Commonwealth of Australia, (2006).** «Introduction to Cost-Benefit Analysis and Alternative Evaluation Methodologie».

DEWB, 2011. Bilan d'activité en 2011, en ligne [http://www.wilaya-boumerdes.dz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=61&Itemid=110](http://www.wilaya-boumerdes.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=61&Itemid=110)

**DEWB, (2007).** «Schéma directeur de la gestion des déchets urbains dans la commune de Bordj-Menaïel». Rapport réalisé par le bureau d'étude T.A.D.

**DEWB, (2007).** «Schéma directeur de la gestion des déchets urbains dans la commune d'Isser». Rapport réalisé par le bureau d'étude T.A.D.

**DEWB, (2007).** « Schéma directeur de la gestion des déchets urbains dans la commune de Si-Mustapha». Rapport réalisé par le bureau d'étude T.A.D.

**DEWB, (2007).** «Schéma directeur de la gestion des déchets urbains dans la commune de Legata». Rapport réalisé par le bureau d'étude T.A.D. .

**DEWB, (2007).** «Schéma directeur de la gestion des déchets urbains dans la commune de Zemmouri». Rapport réalisé par le bureau d'étude T.A.D.

**DEWB, (2007).** «Schéma directeur de la gestion des déchets urbains dans la commune de Cap-Djenet». Rapport réalisé par le bureau d'étude T.A.D.

**Dijkgraaf E, & H & Vollebereg, (2005).** «Literature review of social costs and benefits of waste disposal and recycling», (edi) EAI, Rethinking the Waste Hierarchy, EAI: Kopenhagen, p. 80-98.

**Döberl G, Huber R, Brunner P-H, Eder M, Pierrard R, Schönback W, Frühwirth W, & Hutterer H. (2002).** «Long-term assessment of waste management options - a new, integrated and goal-oriented approach». *Waste Management & Research*, Vol. 20, N°4, 2002, p. 311-327.

**Grossmann J, (2004).** «Etude de commercialisation du compost urbain de Beni-Mered». *Rapport de la coopération technique Algéro-allemand entre le Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement (MATE) et la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH -Programme Gestion de l'Environnement. Mars 2004. 56p.*

**Hanley N & C-L Spash, (1993).** «*Cost-Benefit analysis and the environment*». Aldershot: Edward Elgar,

**Hite D, W. Chern, Hitzhusen F & Randall A, (2002).** «Property-value impacts of an environmental disamenity: The case of landfills». *Journal of Real Estate Finance and Economics*, 22(2), p. 185-202. En ligne :

[http://bulldog2.redlands.edu/fac/mak\\_kaboudan/gis\\_rer/Hide\\_et\\_al.pdf](http://bulldog2.redlands.edu/fac/mak_kaboudan/gis_rer/Hide_et_al.pdf)

**Jenkins R-R, (1993).** «*The economics of solid waste reduction, the impact of users fees*». Aldershot: Edward Elgar.

**MATE, (2005).** «Analyse et recommandations en matière de recouvrement des coûts de la gestion des déchets municipaux en Algérie». Rapport réalisé par Ernst & Young.

**METAP, (2005).** «Le coût de la dégradation de l'environnement côtier en Algérie». Rapport, décembre 2005.

**Nolan-ITU P-L & Sinclair Knight M, (2001).** «Independent Assessment of Kerbside Recycling in Australia». Rapport en ligne <http://pca.org.au/NPC-FINAL-01.PDF>

**Perman R, Ma Y, & McGilvray J, (1996).** «Natural resources and environmental economics». London: Longman, 1996.

**Vollebergh, H-R J, (1997).** «*Environmental Externalities and Social Optimality in Biomass Markets: Waste-to-Energy in the Netherlands and Biofuels in France*», Energy Policy, 25, 1997, p.605–23.

## **LE SECTEUR PRIVE DES TRANSPORTS URBAINS DE VOYAGEURS, QUELLES LOGIQUES DE FONCTIONNEMENT ?**

### **Une enquête auprès des opérateurs privés à Alger**

Lila CHABANE\*

#### **Résumé :**

C'est dans un climat de crise économique où les pouvoirs publics perdent la capacité de financement et de développement des transports en commun et devant la déficience financière des entreprises publiques qu'est intervenue la levée du monopole de l'Etat sur l'activité des transports collectifs et son ouverture à l'investissement privé en 1988.

Passant par une phase d'ouverture totale, voire débridée, du marché des transports urbains de voyageurs on assiste actuellement à une étape de re-réglementation suivant les recommandations de la Banque Mondiale qui préconisent une régulation du marché par une concurrence encadrée par le biais des appels d'offre pour la concession des services de transport urbain de voyageurs. C'est précisément dans cette phase de transition que nous cherchons à mieux connaître la situation et le fonctionnement actuel des opérateurs privés du transport urbain de voyageurs exerçant dans la ville d'Alger, tout comme il s'agit de cerner leurs positions vis-à-vis des réformes du secteur envisagées par les autorités publiques.

**Mots clés :** Transport en commun, Opérateurs privés, Réformes, Regroupement, Autorité organisatrice.

**Code JEL :** R41, R48.

#### **Introduction:**

L'Etat a exercé jusqu'en 1987 le monopole sur les services de transport urbain de voyageurs à travers des entreprises publiques

---

\* Chercheure au CREAD

relevant généralement des collectivités locales. Durant cette période les tarifs étaient réglementés, les entreprises publiques bénéficiaient de subventions sous forme de compensation essentiellement pour l'acquisition de nouveaux véhicules et compenser les pertes de recettes résultant des sujétions du service public et des réductions de tarifs et des gratuités de transport consenties par l'Etat à certaines catégories sociales.

Le bilan fut négatif dans la mesure où la gestion municipale et le fonctionnement des transports furent considérés comme inefficaces, fortement subventionnés, mal gérés, très bureaucratiques et en rupture avec les exigences du marché (Armstrong-Wright, et Thiriez, 1987; Banque Mondiale, 1986; Estache et de Rus, 2000). C'est dans un climat de crise économique où les pouvoirs publics perdent la capacité de financement et de développement des transports en commun et sous l'impulsion des bailleurs de fonds internationaux, notamment le FMI et la Banque Mondiale qu'est intervenue la levée du monopole de l'Etat sur l'activité de transport collectif et son ouverture à l'investissement privé. La déréglementation qui s'est imposée de fait, répondait à plusieurs impératifs : introduire la concurrence dans les services, réduire les subventions publiques aux industries de transport public, assurer la transition secteur public au secteur privé et améliorer l'allocation des ressources (Banque mondiale, 1994, Sohail, Maunder, Cavill, 2006).

La déréglementation de l'activité, une fois appliquée, a engendré une prolifération excessive des opérateurs privés basculant les parts de marché en termes de capacités à 83,6% pour le secteur privé alors que le secteur public chute à 16,4%. Actuellement on compte dans la wilaya d'Alger 3278 opérateurs privés sans comptabiliser les taxis qui sont au nombre de 12624<sup>1</sup>. Si les moyens de transport jouent un rôle économique primordial, ils doivent aussi élargir les possibilités d'offres d'emploi et permettre aux usagers d'accéder aux ressources offertes par la ville, notamment celles relevant de l'éducation et de la santé pour ne citer que celles-là. Or l'offre de transport collectif est encore insuffisante puisqu'à Alger, elle n'excède pas 0,6<sup>2</sup> bus pour 1000 habitants (on relève à titre de comparaison 2 bus pour 1000

---

<sup>1</sup> Statistiques sur l'activité des transports urbains, Ministère des transports / Direction des transports urbains et de la circulation routière, 4<sup>ème</sup> trimestre 2013.

<sup>2</sup> Indicateur calculé par l'auteur sur la base de la compilation des données sur l'offre.

habitants à Paris) alors que plus de la moitié des ménages (63%) ne possèdent pas de voiture particulière.

La situation est loin de s'améliorer puisque l'exploitation est assurée dans sa grande majorité par des micro-entreprises dont l'exploitation est de type artisanal (1 véhicule par opérateur). Cet émiettement en une multitude d'opérateurs accentue les dysfonctionnements dans la mesure où les tâches d'organisation, de contrôle et d'administration sont particulièrement difficiles à mener. En outre, l'exercice de l'activité par les opérateurs privés est caractérisé par l'exploitation de véhicules vétustes et le non-respect du cahier des charges fixé : non-respect des arrêts et quelques fois des trajets pour échapper aux embouteillages en heures de pointe, surcharge des véhicules, non-respect des temps d'arrêt (Boubakour, 2002). Ces comportements abusifs et non réglementaires pénalisent l'utilisateur bien qu'ils permettent à l'opérateur récalcitrant de s'assurer un excédent positif vu le faible capital investi et les charges sociales réduites du fait de non déclaration de nombreux employés exerçant en qualité de conducteur ou de receveur.

De plus, l'organisation du secteur des transports est caractérisée actuellement par le morcellement des compétences entre plusieurs ministères et institutions régionales conduisant à des chevauchements de compétences, de prérogatives et de disparités dans les objectifs à atteindre pour le développement du secteur. Pour pallier à cette situation un nouveau cadre institutionnel est mis en place en attendant les textes d'application pour une mise en œuvre concrète d'une nouvelle politique.

La loi n° 01-13 du 7 août 2001 portant orientation et organisation des transports terrestres a confirmé la qualité de service public des transports publics terrestres de voyageurs en général, et des transports urbains en particulier. Le développement d'un système de transport dans ce cadre, incombe à l'Etat et aux collectivités territoriales, qui peuvent en assurer la réalisation et l'exploitation, et ont toute latitude de les concéder à des tiers en PPP (partenariat public privé) sous forme de concessions de service public assorties par un cahier des charges qui préservent le confort, la sécurité et la régularité pour l'utilisateur.

De ce fait, le ministère des transports a engagé des actions pour réformer le secteur des transports urbains et parmi ces actions citons la création d'une Autorité Organisatrice des Transports de l'agglomération d'Alger afin de mettre en œuvre un plan de transport

adéquat, rigoureux et performant (maîtrise de l'offre en Transport en Commun en fonction de la demande en mobilités, de l'offre de voirie et du stationnement, bonne administration de la demande) et favoriser des politiques cohérentes pour les différents acteurs. Cette autorité est chargée de définir les pouvoirs et les modes d'organisation pour l'offre du service autant pour les opérateurs publics que pour les regroupements des opérateurs privés.

Dans cet article nous essayerons de connaître la situation et le fonctionnement actuel des opérateurs privés du transport urbain de voyageurs exerçant dans la ville d'Alger pour mieux cerner les défaillances d'un secteur hautement stratégique mais qui est resté au stade d'une exploitation particulièrement atomisée et ce depuis une vingtaine d'années. Ensuite nous ferons une étude des positions des représentants de la corporation vis-à-vis des réformes publiques engagées et qui vont essentiellement vers la création d'une autorité organisatrice des transports urbains juridiquement indépendante mais placée sous la tutelle du ministère des transports. Il faut rappeler que cette autorité est créée en contrepoint de la privatisation pour mieux réguler l'activité de transport en commun notamment pour imposer le regroupement des opérateurs privés en entreprise de taille suffisante capable de répondre aux missions de service public, surtout en matière de transport en commun.

Nous avons, ainsi, réalisé des entretiens avec les principaux acteurs, qu'ils soient responsables des corporations professionnelles et syndicales des transporteurs et une enquête auprès des exploitants des services de transport en commun par bus de la ville d'Alger. Après une brève présentation du contexte général du secteur nous présentons les résultats des investigations qu'il s'agisse du niveau de qualification des transporteurs et des investissements consentis dans le secteur que des conditions de travail.

## **1. Contexte général**

Pour assurer un service de transport efficace autant dans son aspect quantitatif que qualitatif, ce service doit être bien encadré institutionnellement et financièrement par les pouvoirs publics. En Algérie, c'est l'Etat et les collectivités territoriales qui sont chargés de réglementer, d'organiser et de contrôler les conditions générales d'exercice des activités de transport, tout comme il leur revient de réaliser ou faire réaliser les infrastructures et faciliter l'acquisition des

équipements nécessaires au transport conformément à la Loi 01-13 du 7 août 2001 portant sur l'orientation et l'organisation des transports terrestres

En plus du Ministère des transports, plusieurs institutions et administrations locales interviennent sur le secteur des transports, ce qui complique la gouvernance et augmente les interférences avec des champs de compétences multiples (voir le diagramme de l'organisation administrative de l'activité de transport). La multiplicité des intervenants et l'éclatement des compétences ne favorisent pas une régulation harmonisée et concertée du secteur. La pluralité des partenaires, des commissions, des administrations centrales et locales sont sources d'inertie, de retard, de dysfonctionnements entre les niveaux centraux et locaux.

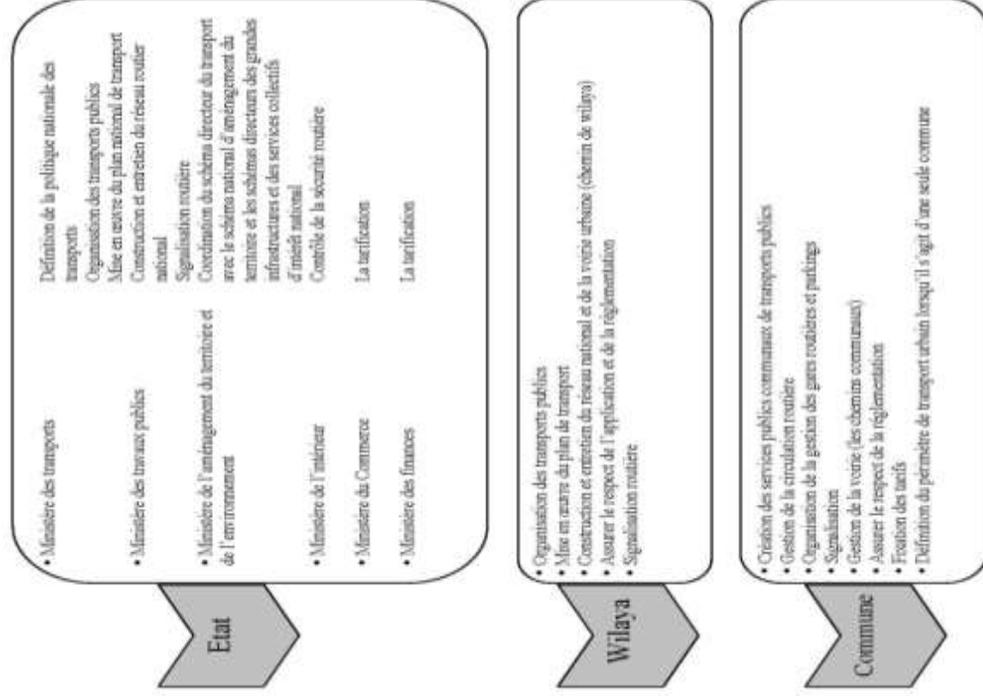
La conduite des politiques publiques dans de pareilles conditions n'a pas manqué de produire de nombreuses défaillances et a engendré des problèmes tels que : l'incohérence des questions d'urbanisme et de transport (BAOUNI, 2005, 2009), ceci du fait de la pluralité des acteurs et du chevauchement dans les périmètres institutionnels empêchant ainsi la mise en place d'une réglementation harmonisée et concertée du secteur des transports (CHABANE, 2013). C'est d'ailleurs pour pallier au morcellement des compétences et d'acteurs, néfastes à la bonne coordination des réseaux de transport, qu'il est proposé de mettre en place une autorité organisatrice des transports urbains qui est un organe à la fois de décision, d'organisation, d'étude et de proposition de tout ce qui se rapporte aux transports publics. Elle est également un organe consultatif en ce qui concerne les projets urbains ayant une incidence sur les transports publics et sur la détermination des quotas d'autorisation de transport public dans le périmètre urbain. L'amélioration du fonctionnement institutionnel et la bonne coordination des interventions des différents acteurs du secteur ne pourraient se réaliser que si on opère un transfert réel et une concentration de toutes les attributions actuellement dispersées entre plusieurs institutions au sein de cette autorité. L'objectif est donc de mettre fin à la diversité des centres de décisions existants au niveau des transports urbains. Cependant, cette importante autorité dont le texte réglementaire, sorti en mars 2012, a fixé son organisation, son fonctionnement et les missions n'est toujours pas installée à ce jour.

Il faut rappeler que le plan de transport urbain fait partie du plan de transport terrestre de personnes, établi par la direction des transports

de wilaya. Il vise à optimiser l'utilisation des moyens de transport pour une meilleure adéquation de l'offre à la demande de transport et de planification d'action d'investissement, la maîtrise des plans de transport, de déplacement et de déplacement comme un élément important du développement de la politique de la ville tel que défini par la loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville. Bien que les études relatives au plan de la circulation et plan de transport de la wilaya d'Alger aient été finalisées en 2006, leur mise en œuvre n'a été effectuée que récemment accentuant ainsi les problèmes de congestion et d'anarchie dans l'exploitation des services privés des transports en commun.

Le réseau de transport collectif est constitué en grande partie par les lignes de transport collectif public et quelques lignes de transport collectif spécialisé. La quasi-totalité de ces lignes sont desservies par des bus qui prennent en charge la majorité des déplacements en transports en commun (84 %). Les organes de prise en charge des déplacements urbains et suburbains en bus à Alger sont : l'Etablissement public de Transport Urbain et Suburbain d'Alger (ETUSA), auquel incombe en premier lieu la mission de transporteur public urbain ; l'entreprise publique TRANSUB et des transporteurs privés, introduits depuis 1988.

Figure N°1 : Organisation administrative de l'activité de transport en Algérie



Source : compilation par l'auteur sur la base des textes réglementaires.

Le train ainsi que le téléphérique et les ascenseurs font partie de l'offre de transport collectif public. En outre, devant la carence de l'offre sur certaines liaisons, le taxi dénommé « collectif » a été introduit, par les autorités, en vue de renforcer l'offre dans les zones peu desservies.

Une des mesures prises par les pouvoirs publics pour faire face à la crise des transports de voyageurs particulièrement urbains a été la déréglementation du secteur (la loi 88-17 du 10 mai 1988 portant orientation des transports terrestres) par l'autorisation accordée aux particuliers d'assurer des prestations sur les liaisons d'intérêt local, moyennant l'exploitation d'au moins trois véhicules offrant une capacité supérieure ou égale à 180 places.

Ces dispositions réglementaires n'ont pas été respectées à la lettre puisque la plupart des opérateurs privés ont commencé l'exploitation des lignes concédées avec un minibus de 24 places. Dès le lancement du dispositif d'aide à l'emploi des jeunes (ANSEJ), des promesses de lignes administratives ont été accordées aux jeunes chômeurs pour débloquer le crédit nécessaire au financement de l'achat d'un minibus. 3278 opérateurs de statut privé sont affectés sur le réseau des transports urbains au moyen d'un parc de 3627 véhicules soit 156.049<sup>3</sup> places offertes, ce qui représente 83,6% de l'offre totale du transport collectif par bus en milieu urbain.

La faible capacité de transport du parc détenu par ces opérateurs dans un système d'exploitation fortement atomisé rendent difficile l'organisation de l'activité. Ainsi, l'importance et l'hétérogénéité du parc dominé par des véhicules de moyen et petit gabarit, soit 62% du parc, contribue aux externalités négatives des transports d'une manière générale en termes de la dégradation des conditions de la circulation et de la qualité de l'air (Boughedaoui, Kerbachi, Joumard, 2004, Kerbachi et coll, 2009).

Sur les 206 lignes constituant le réseau de transport collectif de la wilaya d'Alger, ces opérateurs assurent la desserte de 191 lignes soit 93% du nombre total. Cependant la qualité du service reste médiocre, marquée par une exploitation anarchique dont les principales anomalies sont le non-respect du cahier des charges concernant l'utilisation des amplitudes de services et des itinéraires des lignes, la surcharge des

---

<sup>3</sup> Statistiques sur l'activité des transports urbains, Ministère des transports / Direction des transports urbains et de la circulation routière, 4<sup>ème</sup> trimestre 2013.

véhicules avec des taux de remplissage hors norme, l'utilisation de véhicules (bus, minibus, fourgons aménagés) sans respect des normes de sécurité et enfin l'absence de professionnalisme.

Dans le cadre de l'amélioration de la qualité de service offert, un certain nombre d'actions ont été entreprises qui consistent en la suppression graduelle des véhicules de type fourgon évoluant en milieu urbain en obligeant les opérateurs à remplacer leurs véhicules et acquérir un véhicule de type urbain (supérieur ou égal à 35 places). La mise en œuvre de ces mesures a permis de réduire le parc des opérateurs privés de 22% entre 2000 et 2007 tout en augmentant la capacité offerte de plus de 15134 places. Cette réduction du parc de véhicule de très petit gabarit s'est poursuivie entre 2007 et 2013, pour ne représenter, actuellement, que 9% du parc total des opérateurs du secteur privé de transport urbain de voyageurs.

**Tableau n°1 :** Evolution du parc véhicules de transport collectif urbain des opérateurs privés 2000/2007/2013

| Année     | Véhicules de +70 places |      | Véhicules de 25 à 35 places |       | Véhicules de 9 à 18 places |      | Total Véhicules | Capacité Offerte |
|-----------|-------------------------|------|-----------------------------|-------|----------------------------|------|-----------------|------------------|
| 2000      | 259                     | 7%   | 742                         | 19%   | 2982                       | 74%  | 3983            | 92866            |
| 2007      | 339                     | 11%  | 1909                        | 61%   | 871                        | 28%  | 3119            | 108000           |
| Evolution |                         | +30% |                             | +157% |                            | -71% | -22%            | +16%             |
| 2007      | 339                     | 11%  | 1909                        | 61%   | 871                        | 28%  | 3119            | 108000           |
| 2013      | 497                     | 14%  | 2787                        | 77%   | 343                        | 9%   | 3627            | 156049           |
| Evolution |                         | +47% |                             | +46%  |                            | -61% | +16%            | +44%             |

Source données : la direction des transports de la wilaya d'Alger, juin 2007 et 3<sup>ème</sup> trimestre 2013

Les transporteurs urbains privés de voyageurs sont organisés dans des syndicats professionnels, régies par la loi 90.14 du 02-juin-1990, relative aux modalités d'exercice du droit syndical. Ce sont des organisations autonomes, leur financement est assuré par des cotisations des adhérents, et le sponsoring. Il existe actuellement trois importants syndicats l'Union Nationale des Transporteurs (UNAT), la Fédération Nationale des Transporteurs Algériens (FNAT) et l'Organisation Nationale des Transporteurs (ONT), presque 80% des transporteurs sont affiliés à l'un des deux UNAT ou FNAT. La corporation professionnelle utilise le recours à la grève pour le

blocage des transports collectifs ; qui peut être préjudiciable pour l'utilisateur, le gestionnaire et le politique afin d'accéder rapidement aux revendications.

Dans plusieurs situations existe un conflit entre les intérêts des opérateurs de statut privé et les orientations de l'administration de tutelle notamment en ce qui concerne la gestion du réseau. La relation administration-opérateurs de statut privé se dégrade au regard du rôle d'acteur majeur du transport public de voyageurs de ces opérateurs dont la pratique est purement commerciale et non professionnelle. Les organisations professionnelles tissent une relation de force avec les pouvoirs publics qui peut aller jusqu'à utiliser l'utilisateur des transports en commun comme moyen de chantage en recourant à la grève pour revendiquer l'augmentation du prix du ticket. Les représentants des transporteurs se plaignent ainsi de leur relation avec l'administration de tutelle : « Notre problème c'est avec l'administration : il y a un manque de dialogue et il n'y a pas d'association du syndicat avant des prises de décision. »<sup>4</sup>. La réglementation de l'activité est cruciale mais la communication et la coordination entre les parties prenantes (les utilisateurs de transport, les fournisseurs du service et les régulateurs) est tout aussi importante pour mettre en évidence les préoccupations les plus immédiates à savoir les conditions de travail et la qualité du service offert (Sohail, Maunder, Cavill, 2006) et pour essayer de trouver des palliatifs.

Les premiers bénéficiaires de la dérégulation de 1988 ont acquis de vieux bus, généralement en panne, aux enchères publics de la Société Nationale de Transport de Voyageurs (SNTV) en faillite à l'époque. Ces bus ont été retapés et transformés pour qu'ils soient utilisés dans le transport collectif urbain de voyageurs. Le capital investi n'étant pas important, quelques transporteurs ont réutilisé les bénéfices réalisés pour renouveler ou acquérir d'autres bus.

C'est en 1996 que débute une concurrence avec l'entrée sur le marché de jeunes opérateurs bénéficiaires de crédit d'aide à l'emploi. Les véhicules utilisés sont de marques asiatiques (Toyota, Isuzu, Tata et Hyundai), ainsi que des Karsan (Turquie) d'une capacité qui varie entre 18 et 32 places. Au fil des années, les bénéfices ont diminué et les coûts ont augmenté du fait de la vétusté du matériel et de l'état

---

<sup>4</sup> Interview réalisé par moi-même avec Monsieur BOUAICHA président du bureau de la wilaya d'Alger de l'UNAT.

dégradé des routes dans certaines régions de la ville. Les transporteurs ne pouvaient plus renouveler leurs véhicules parce qu'en plus « le prix du bus a beaucoup évolué, il est passé de 50 millions de centimes à 500 millions de centimes et maintenant à 1 milliard de centimes alors que le prix du ticket de bus n'a pas changé »<sup>5</sup>.

Le transporteur doit faire face à plusieurs coûts d'exploitation : le coût du carburant, les salaires des employés qui sont généralement au nombre de 2 par bus, l'entretien du véhicule, le contrôle technique du véhicule, le droit de stationnement dans les stations urbaines, le parking, en plus des frais supplémentaires : paiement de contravention de mise en fourrière,.....etc. Cette situation a conduit certains opérateurs à ne pas respecter les textes en matière du droit du travail. En effet, de nombreux chauffeurs et receveurs ne bénéficient pas d'une protection sociale<sup>6</sup> et travaillent dans des conditions dégradées. D'autres, bien qu'il est strictement interdit par la loi, ont vendu leur bus avec l'autorisation d'exploitation.

L'adhésion des transporteurs aux associations professionnelles est faible et ne relève pas d'une conscience de l'intérêt et de la portée d'une telle démarche. Généralement, leur adhésion est motivée seulement par les avantages financiers qu'ils peuvent tirer des formules avantageuses négociées par leurs représentants avec les organismes tels que le gestionnaire des stations urbaines (prix du droit de stationnement) et les concessionnaires (rabais sur le prix de bus et pièces de rechange). Leurs représentants assistent rarement aux réunions et aux rassemblements ; ils ne se présentent au bureau que pour payer les droits d'adhésion.

## **2. Quelle est la situation actuelle des transporteurs privés de voyageurs en milieu urbain ?**

Au niveau de la direction des transports de la wilaya d'Alger, mise à part les caractéristiques du parc en circulation et les lignes de transport en exploitation, les informations sur les caractéristiques socio-économiques des transporteurs n'existent pas et il nous a été

---

<sup>5</sup> Interview réalisé par moi-même avec Monsieur BELAL président du bureau national de l'UNAT.

<sup>6</sup> HAMZAOUI Abdelkrim, « Les conditions de travail des chauffeurs de bus et ses effets sur l'organisation du transport », mémoire de magistère, université d'Alger, faculté des sciences humaines et sociales, 2002.

difficile d'accéder aux dossiers administratifs. Pour connaître la situation et le fonctionnement actuel (l'organisation, le financement, l'exploitation) des transporteurs privés de voyageurs en milieu urbain, nous avons réalisé une enquête de terrain. Ainsi, nous avons posé une vingtaine de questions aux transporteurs en activité. Nous nous sommes intéressés uniquement aux propriétaires des autorisations d'exploitation de lignes de transport de voyageurs par bus. Nous estimons que dans le cas de ces formes d'entreprises, eux seuls seront en mesure de nous fournir des informations sur leur activité, informations nécessaires et intéressantes pour notre recherche (exploitation, caractéristiques du véhicule, nombre de personnes intervenant, perspectives de développement...).

Par ailleurs, nous avons opté pour une combinaison à la fois de questions fermées et ouvertes pour favoriser des éléments plus qualitatifs qui sont parfois très riches d'enseignements et de signification. Donc, compte tenu de l'importance des informations à recueillir, nous avons mené des entretiens d'une durée moyenne de 30mn. Ce n'était pas possible de mobiliser le transporteur au-delà de cette durée.

Pour l'échantillon, nous avons pris en considération toutes les stations urbaines au niveau d'Alger. Compte tenu du nombre plus important des transporteurs, nous nous sommes intéressés aux seuls individus propriétaires des autorisations d'exploitation, ce qui permet d'avoir un échantillon le plus représentatif possible des transporteurs privés réellement en exercice. Malgré les conditions contraignantes dans lesquelles s'est déroulée l'enquête nous avons pu interroger 30 transporteurs (sur 3024 en exercice sur le territoire de la wilaya d'Alger en 2011, année de l'enquête).

En effet, lors de l'enquête terrain la plupart des ceux rencontrés dans les stations urbaines ne sont pas les propriétaires des bus mais seulement des chauffeurs recrutés pour le compte des transporteurs privés. Nombreux propriétaires d'autorisation d'exploitation de ligne de bus refusaient de répondre aux questions par peur des services des impôts ou de la direction des transports. De nos entrevues avec les transporteurs nous avons pu conclure aux fuites fiscales. Des transporteurs exploitent illicitement cette activité en utilisant une autorisation et un bus acheté à son propriétaire légal par le biais d'une reconnaissance de dette notariée.

Pour mener à bien l'enquête, nous sommes adressés aux bureaux régionaux des associations des transporteurs (UGCAA, UNAT et ONTA). Ainsi, il nous a été possible de questionner les transporteurs qui venaient renouveler leurs cartes d'adhérents ou retirer un formulaire pour bénéficier des taux réduction appliqués par les compagnies d'assurance au titre d'une convention signée par l'association au profit de ses adhérents. Nombreux sont les transporteurs qui ont refusé de répondre au questionnaire arguant que notre étude ne servira à rien, que c'est une perte de temps et que l'administration oppose une sourde oreille aux doléances des transporteurs. Nous avons jugé nécessaire de prendre en compte les questions relatives aux caractéristiques de l'activité (souvent informelles en raison d'absence de comptabilité) comme par exemple celles relatives aux frais d'exploitation.

## **2.1. La qualification et les premiers investissements dans le secteur privé du transport urbain de voyageurs**

Les propriétaires des autorisations d'exploitation de ligne de bus de transport urbain de voyageurs enquêtés forment une population relativement âgée (74% ont plus de 40 ans, 30% ont plus de 50ans), avec un niveau d'instruction moyen : 44% déclarent avoir étudié jusqu'en 3<sup>ème</sup> AS, 19% sont collégiens, 11% n'ont pas dépassé l'école primaire et 11% n'ont aucun niveau d'instruction. L'entrée dans la profession n'est pas subordonnée à une exigence de qualification préalable pour faire du transport collectif en ville, tant pour les propriétaires que les chauffeurs.

Le faible niveau d'instruction pose un sérieux problème pour la formation professionnelle des transporteurs puisque seuls ceux qui ont un niveau minimum d'instruction sont en mesure de suivre une formation. 93% des transporteurs n'ont jamais bénéficié d'une formation avant d'exercer leur métier d'exploitant d'une ligne de transport de voyageurs. Ils ont appris sur le tas ce qui explique ainsi le manque de professionnalisme.

La professionnalisation des personnes assurant le transport, qu'ils soient conducteurs ou propriétaires, semble apparaitre comme une nécessité pour beaucoup d'interlocuteurs rencontrés lors de l'enquête. En effet, 59% souhaitent poursuivre une formation dans le cas où les autorités mettent en place un dispositif pour sa mise en œuvre. Mais il faudrait déterminer l'organisme qui serait en charge de la formation

non seulement des opérateurs mais aussi des acteurs organisateurs du transport au niveau des stations par exemple.

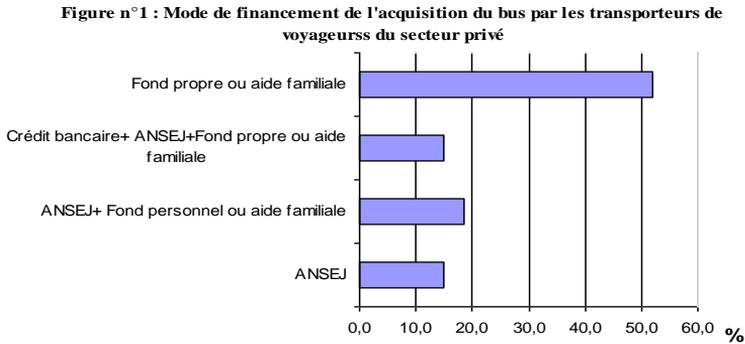
La professionnalisation du métier devrait être une politique préalable à mener pour assainir le secteur des transports urbains de personnes. Elle est demandée, semble-t-il, aussi bien par le syndicat des transporteurs que par les organisateurs de l'activité. Mais que recouvre-t-elle en réalité ?

Le passage de conducteur au statut de conducteur professionnel devrait impliquer aussi une formation complémentaire obligatoire pour une meilleure aptitude à la profession et un meilleur service à la clientèle. En contrepartie, cette qualification devrait pouvoir se traduire pour ces conducteurs par un meilleur statut, la fin d'une certaine précarité et un contrat de travail en bonne et due forme avec le propriétaire pour le compte duquel il travaillerait.

Les conducteurs devraient bénéficier d'un minimum de formation professionnelle portant sur la conduite et l'entretien du véhicule, les relations avec la clientèle. L'instauration de cette professionnalisation doit s'accompagner d'une réglementation qui encadre les relations des conducteurs avec les propriétaires. En plus de cette formation, les propriétaires pourront suivre une formation en gestion et organisation de l'activité.

37% des transporteurs ont travaillé auparavant comme commerçant, ce qui explique en partie l'esprit mercantiliste et le gain rapide qui caractérise la profession. 11% seulement parmi eux étaient dans le secteur des transports et exerçaient en qualité de chauffeur. Le cas le plus fréquent concerne ceux qui ont exercé comme chauffeurs routiers dans le transport interurbain. Enfin une minorité a exercé une activité antérieure comme employés; ceux dont le niveau d'études se limite au secondaire, étaient chômeurs (22%).

Les exploitants propriétaires ont acquis leur véhicule avec des sources de financement différentes selon les cas : sur leurs ressources personnelles avec l'aide de la famille, en ayant recours au dispositif d'aide à l'emploi de jeunes ou au crédit bancaire. La mobilisation des ressources nécessaires à l'autofinancement met à contribution l'épargne personnelle et l'aide familiale. L'autofinancement semble être le mode le plus fréquent de financement.



Source : enquête auprès des transporteurs privés, Alger, 2011.

L'enquête a permis cependant de recenser trois sources de financement pour un premier véhicule : l'épargne personnelle et familiale (52 % des enquêtés), le dispositif national d'aide à l'emploi des jeunes (ANSEJ) soit seul ou soutenu par l'épargne personnelle ou l'aide familiale (33 %), le crédit bancaire en plus de l'ANSEJ soutenu soit par l'aide familiale ou un apport personnel (15 %). Les ressources constituant l'autofinancement sont constituées par l'épargne personnelle (37 %) et l'aide de la famille (15 %). Le dispositif d'aide à l'emploi de jeune est source de financement pour 15 % des cas et il est soutenu par soit une épargne personnelle ou l'aide financière de la famille pour 18% des cas. Le prêt bancaire jumelé au dispositif ANSEJ et au fond propre (11 %), crédit bancaire jumelé au dispositif ANSEJ et à la solidarité familiale (4 %).

Alors que d'un côté cette activité dans son exploitation artisanale est jugée non productive et non génératrice d'emplois directs (le nombre d'emplois offert par micro-entreprise est de 2 seulement) et que d'un autre côté la capacité d'absorption du réseau de transport urbain est limitée, les responsables de l'ANSEJ continuent de financer les projets d'investissement des jeunes parce que la majorité des demandes de création d'entreprise s'orientent vers les créneaux de transport de voyageurs.

La non régulation du financement des microentreprises du transport selon les spécificités du marché en coordination avec les

responsables du secteur des transports a nécessité plusieurs fois le gel et le dégel du financement des projets de transport de voyageurs. En 2011 ont été comptabilisée 1559 microentreprises de transport de voyageurs financées par le dispositif de l'ANSEJ. L'engouement pour cette activité s'est accentué après la réduction du taux de participation du candidat à l'investissement à 1% pour un investissement de moins de 5 millions de DA et 2% pour ceux qui dépassent 5 DA millions de pour un financement plafonné à 10 millions de DA. Les capacités actuelles de financement de l'activité restent limitées, et donne cette exploitation artisanale risque de perdurer.

## **2.2. Les conditions de travail des opérateurs privés**

Dans l'échantillon 52% des transporteurs privés exploitent leur autorisation en qualité de chauffeurs, et 41% se contentent d'être les propriétaires de l'autorisation sans être sur le terrain. Ces propriétaires ne sont pas directement intéressés par l'exploitation, ni par le bon fonctionnement du service de transport. Cette activité, dans la plupart des cas n'est qu'un complément de revenus. Ce qui donne l'occasion au chauffeur de se comporter en propriétaire et cela aboutit à un fonctionnement anarchique de l'activité sur le terrain. Le propriétaire contrôle la recette journalière à travers le nombre de tickets vendus aux usagers.

Le statut des conducteurs, la question de la protection sociale restent des points importants dans le développement des transports urbains. Les rapports professionnels entre le propriétaire et le conducteur ne sont régis par aucune convention. Les conducteurs ne peuvent pas adhérer aux associations professionnelles des transporteurs et n'ont pas leur propre association syndicale. Liés seulement par un engagement oral pour plusieurs d'entre eux, les conducteurs n'ont aucune couverture sociale et n'ont pas de voie de recours en matière de licenciement abusif.

La majorité des transporteurs interrogés ne possèdent qu'un seul véhicule de transport urbain de personnes : 5 propriétaires ont deux véhicules, un opérateur a trois véhicules, un opérateur a quatre véhicules, deux opérateurs ont cinq véhicules et un opérateur a un parc de 6 véhicules. Il n'existe pas un réel potentiel de développement de grandes entreprises de transport urbain de voyageurs du secteur privé en raison d'un manque de fond d'investissement important ou

par peur de prise de risque motivée par la saturation actuelle du réseau de transport en termes de capacité.

Les opérateurs privés dans l'exploitation de ligne de transport de voyageurs par bus doivent prendre en charge différents coûts. Dans notre enquête nous nous sommes intéressés à deux coûts principaux: le carburant et les salaires des employés (conducteur et receveur). Selon les résultats de l'enquête, les charges de la consommation en carburant sont comprises entre 400 DA et 1200 DA/bus/jour pour une consommation de gaz oïl qui varie entre 29 litres et 88 litres/jour. Les conditions de circulation urbaine, l'état des véhicules expliquent le niveau élevé de cette charge. En effet des études empiriques ont démontré qu'une conduite saccadée en embouteillage peut faire augmenter la consommation du carburant de 88% et qu'un véhicule mal entretenu l'augmentera jusqu'à 25%<sup>7</sup>. Le prix relativement faible du gas-oil (13,7DA contre 23DA pour l'essence), explique partiellement le nombre de rotations plus élevé pour les véhicules qui consomment ce type de carburant et font facilement des retours à vide à mi-chemin pour éviter les bouchons des heures de pointe. Le poste carburant constitue un élément important de la dépense journalière du conducteur après celle des salaires des employés. Il représente environ 5 % du chiffre d'affaires journalier.

Les coûts fixes d'exploitation comprennent l'ensemble des dépenses à la charge du propriétaire. Salaires des chauffeurs, receveurs : les propriétaires versent, en moyenne, à leur chauffeur un salaire mensuel de 30000 DA à 48000 DA (de 1000 DA à 1600DA/jour). Les transporteurs rémunèrent leurs receveurs à la journée en leur versant de 800 à 1000 DA, repas compris. Le poste « salaire des employés » est l'élément le plus important de la dépense journalière. Il représente entre 19% et 34% du chiffre d'affaires journalier, selon les résultats de l'enquête auprès des transporteurs.

Cette variabilité semble indépendante de la nature du véhicule exploité mais dépend fortement de la rentabilité de la ligne exploitée, de la nature des liens et accords au préalable avec le chauffeur. Plusieurs propriétaires font travailler leurs enfants comme chauffeurs ou receveurs. Les transporteurs ont d'autres postes à charge : ils payent les assurances, les impôts et taxes, droits de stationnement dans

---

<sup>7</sup> Office fédéral du développement territorial (ARE), Suisse et Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEM), France.

les stations urbaines autres dépenses telles que la maintenance du véhicule et le paiement des contraventions dues aux infractions au code de la route s'ajoutent (les frais de mise en fourrière par exemple).

Le secteur privé de transport urbain de voyageur est un secteur peu créateur d'emplois directs : 52% des questionnés emploient 2 personnes par véhicule et le reste ne font travailler qu'une personne. Chaque exploitant fait travailler 2 personnes en moyenne par bus, l'une comme conducteur et l'autre comme receveur.

L'entretien du bus a lieu le plus souvent chez un garagiste (63%) ou au domicile du propriétaire (18,5%), il assure lui-même dans ce cas la maintenance de son bus. S'agissant du gardiennage, 41% des exploitants parquent leur véhicules dans un parking privé alors que 56% laisse leur véhicules en bas de chez eux dans le quartier en pleine rue, ce qui leur permet d'économiser les frais d'un gardiennage privé.

Peu de propriétaires sont adhérents à une association syndicale ou professionnelle ; 52% des exploitants déclarent être syndiqués. Les principaux avantages qu'ils en retirent sont les réductions financières en cas de souscription à une assurance, d'achat de pièce de rechange, la défense de leurs intérêts face à l'administration, l'organisation des lignes. Mais ils attendent davantage que le Syndicat intervienne pour changer la tarification actuelle obtenir des prêts quand ils veulent acheter un véhicule. Des chauffeurs reprochent au syndicat son manque de crédibilité ou ne lui font pas confiance.

Il n'existe pas, par contre de syndicat de chauffeurs de bus. Il est souhaitable qu'il y ait une convention entre syndicat de propriétaires d'autorisation d'exploitation de ligne de bus et les chauffeurs pour mettre fin à la précarité de l'emploi des chauffeurs et des receveurs, leur assurer un minimum de garanties sociales et un statut professionnel.

69 % des enquêtés ont commencé à exercer cette activité avant 1999 mais on ne peut affirmer si cela est représentatif de la situation d'ensemble. Un des opérateurs a débuté son activité en 1988 l'année de l'ouverture du secteur à l'investissement privé. Ce transporteur possède 5 bus fait travailler 8 personnes. En moyenne, les exploitants de notre échantillon ont 15 ans d'ancienneté dans l'activité, 85% d'entre eux ont au moins 12 ans d'années d'expérience dans le secteur.

Concernant la concurrence entre les opérateurs, 59,3% des exploitants déclarent qu'elle est déloyale, 18,5% déclarent qu'elle est

loyale mais acharnée, 7% pensent qu'elle est loyale et raisonnable. Le fonctionnement de ce marché concurrentiel a des conséquences néfastes sur le niveau et la qualité de l'offre. Une dégradation de la sécurité et une baisse de la qualité de service pour la clientèle, en est la conséquence. Pour les opérateurs de transport, l'abondance de l'offre tient aux nombreuses autorisations administratives accordées, alors que les autorités publiques sont conscientes que les lignes sont déjà saturées. Cette abstraction des normes d'affectation des opérateurs (définies dans le plan de transport) sur des lignes suivant les règles de l'offre et la demande favorise l'apparition et le développement du transport clandestin. Lorsque les services de transports publics sont fournis par un grand nombre de petits opérateurs privés, le secteur est inévitablement caractérisé par la concurrence et la propriété fragmentée (Sohail, Maunder, Cavill, 2006).

Un trop grand nombre de véhicules sur une même ligne de transport augmentera la concurrence au détriment de la sécurité et de la qualité de service. Les voyages se transforment en courses entre les chauffeurs pour arriver le premier à souvent arrêt, Ainsi les usagers endurent les départs en trombe, les excès de vitesse, les freinages secs. Avec le système actuel qui n'encadre pas le nombre d'heures travaillées, les chauffeurs sont contraints de travailler sans arrêt au détriment de la sécurité des personnes pour apporter la recette journalière aux propriétaires. Les statistiques sur les accidents de la route en Algérie montrent que les transports collectifs participent de plus en plus à l'insécurité routière. La tarification n'est pas revue régulièrement, le tarif est gelé depuis des années pour les opérateurs privés. Les initiatives de révision de la tarification par les transporteurs se sont soldées par des échecs suite aux réprimandes et menaces de retrait de leurs autorisations d'exploitation par les autorités.

La liberté d'entrer, sur le marché du transport urbain de voyageurs, sans contraintes hormis celle de la capacité financière a pour principaux défauts une offre excessive de véhicules et une affectation sans limite des nouveaux arrivés sur les lignes de transport déjà saturées. Cela ne peut être sans conséquence sur la rentabilité même de cette activité et sur la qualité de service.

La concurrence existe entre les opérateurs privés de transporteurs mais aussi entre les autres modes de transport y compris ceux du secteur informel. 48% pensent que le taxi n'est pas un mode

concurrentiel au bus alors que le transport informel (clandestin) est un concurrent au bus pour 74% des questionnés. Les transporteurs informels stationnent aux abords des stations urbaines, appliquent une tarification négociée avec le client selon la destination et ils offrent un confort et une vitesse plus intéressante.

La relation des exploitants avec l'administration est une question épineuse, elle est excellente pour 4 % bonne pour 7 % et mauvaise pour 44 %. Les conditions d'accueil des transporteurs occupent une place importantes dans les réponses de nos questionnés. En effet, le siège de la direction locale des transports n'est pas convenable, trop petit et mal situé, il se trouve dans un endroit dépourvu d'aire de stationnement. Le siège de la direction des transports se trouve au 5<sup>ème</sup> étage d'un immeuble (sans ascenseur) qui abrite plusieurs directions centrales de différents ministères. Ce siège construit au départ pour être un parking et transformé pour accueillir provisoirement les différentes administrations locales, c'est une situation provisoire qui dure depuis des années. De plus l'effectif du personnel est très réduit (43 employés toutes catégories confondus). Dans des conditions difficiles ces travailleurs reçoivent parfois jusqu'à 200 transporteurs par jour. L'accueil ne peut être que de mauvaise qualité.

Selon le sentiment du responsable d'un syndicat des transporteurs, l'administration locale est absente. Le Directeur local des Transports de Wilaya n'a aucune indépendance dans la prise de décision. Pour intervenir au niveau de la station urbaine, le directeur sollicité l'aval du ministre pour geler les nouvelles autorisations de ligne de bus quand la situation a atteint un niveau critique dans certaines stations de la capitale par exemple.

### **2.3. Quelles sont les positions des transporteurs vis-à-vis des réformes et les nouveaux systèmes de transport urbain ?**

Les opérateurs selon les résultats de l'enquête font face à deux sortes de difficultés : celles liées à l'exploitation (conditions de circulation urbaine, niveau tarifaire), et celles touchant les modalités de financement de l'exploitation. Concernant ce dernier point et dans l'éventualité d'un regroupement des opérateurs privés, il convient d'impliquer davantage les pouvoirs publics dans le financement de l'exploitation pour des opérateurs regroupés en entreprises structurées lorsqu'elles répondent aux conditions d'un service public défini par un cahier de charge.

Les opérateurs privés, en exploitation artisanale de l'activité de transport urbain de voyageurs, ne sont pas favorisés par des dispositions fiscales avantageuses ni par l'exonération de droits de douanes sur les véhicules de transport collectif par exemple. Ces micro-entreprises ne peuvent subsister sans un appui des pouvoirs publics leur permettant de fonctionner avec les mêmes moyens que leur concurrent du secteur public. Le poids de leur endettement lié à l'achat de véhicules neufs, les contraintes tarifaires, la charge des impôts, la concurrence sur les lignes, restent pour elles un handicap insurmontable. Ces entreprises souhaitent bénéficier au même titre que l'entreprise publique «ETUSA» d'une aide financière par les pouvoirs publics, de l'obligation de service public liée à leur activité ou du moins la revue à la baisse du forfait redevable aux impôts qui va en augmentant d'année en année. Ce nouveau mode de fonctionnement sera efficace si ces opérateurs se constituent en entreprise bien structurée de manière à répondre aux conditions des appels d'offre de l'autorité organisatrice.

La mise en service de nouveaux projets de transport performant (tramway et métro) leur enlèvera des clients selon 59% des questionnés. Ainsi la mise en service de la première tranche de la ligne de tramway qui désert la même ligne. Ces opérateurs sont au bord de la faillite. Cette situation est l'une des résultantes de la non application du plan de transport qui a prévu la restructuration du réseau de ligne de bus pour assurer une meilleure intermodalité bus-tramway. 59% des transporteurs enquêtés n'accepteront pas de travailler jusqu'à minuit pour assurer la connexion avec le métro et le tramway, refuseront de travailler tard si les autorités ne les indemnisent pas pour les pertes à supporter pour assurer la disponibilité et la continuité du service public. Aussi, les transporteurs refusent de travailler le soir tant que les stations urbaines resteront dépourvues de dispositif pour assurer la sécurité des personnes et de leurs véhicules. Le bus est un élément important pour assurer ainsi le transport dans des quartiers non desservis par un moyen de transport lourd tels que le métro ou le tramway. Une rupture de la continuité du service de transport par bus ne peut que nuire au bon fonctionnement de l'ensemble du système.

La présence de trois syndicats des transporteurs propriétaires ne doit pas masquer l'absence de regroupements d'opérateurs au niveau de l'exploitation des lignes de transport de voyageurs ou des

véhicules ; ces regroupements permettraient exemple, l'achat en commun de pièces détachées ou la gestion d'un atelier collectif, mais aussi une organisation et un fonctionnement qui auront un effet positif sur l'amélioration de la qualité du service offert aux usagers.

Les autorités publiques interviennent par l'attribution de l'autorisation d'exploitation de la ligne, de gestion et d'entretien d'une manière directe de la voirie et des équipements et de manière indirecte des stations urbaines. Le seul contrôle au départ de l'exploitation du service de transport urbain de voyageurs concerne l'état du véhicule (la carrosserie, les vitres, les sièges...) mais l'organisation et le fonctionnement du système semblent aux autorités échapper. En l'absence de comptages réguliers, les autorités n'ont pas une connaissance réelle de la fréquentation des lignes ni du nombre de véhicules réellement en exploitation sur chaque ligne. L'enquête exhaustive<sup>8</sup> sur le réseau de transport en commun par bus a révélé qu'il y a un décalage entre la répartition théorique des lignes et l'exploitation effective de celles-ci. Ainsi, une régulation des entrées dans cette activité est indispensable et suppose une connaissance exacte du parc mis en circulation, de son état et de sa distribution entre les lignes et les stations.

Selon l'avis des responsables des syndicats professionnels des transporteurs, les autorités doivent être plus rigoureuses dans la répression de ceux qui ne respectent pas l'ordre et ceux dont les véhicules ne respectent pas les normes de qualité, d'exploitation (non-respect du trajet, des arrêts...) ni de sécurité. Selon ces mêmes responsables il y a souvent recours aux interventions ou à la corruption qui encourage la récidive des transporteurs qui recourent à ce genre de pratiques.

Les modalités de financement du secteur dans son exploitation artisanale présentent des limites : l'impossibilité de financer des véhicules neufs et d'assurer un entretien régulier. Les transporteurs qui ont d'autres activités commerciales, pour qui le transport procure un revenu complémentaire et qui sont les véritables investisseurs dans le secteur artisanal doivent être incités à adhérer à ce type de regroupement. Un risque permanent subsiste : une régulation chaotique du système. Les opérateurs sont plutôt optimistes quant à la

---

<sup>8</sup> CHABANE Lila, « La mobilité quotidienne et les transports urbains à Alger », thèse de doctorat, université Denis Diderot- Paris7, 2013.

gestion en commun de 52% pensent que le regroupement des opérateurs ne réduira leurs revenus et 52% aussi pensent qu'ils n'y aura pas de conflits entre les opérateurs. Par contre il ressort de notre enquête que le regroupement des opérateurs n'aura pas d'incidence positive sur le niveau de service offert, 37% seulement pensent que s'améliorera la qualité du service, néanmoins 63% des questionnés sont prêts à réduire leur chiffre d'affaire pour une meilleur qualité des services offerts aux usagers.

Si la majorité des transporteurs du secteur privé ont des capacités d'épargne et donc de financement d'investissement limitées, c'est en raison de la faiblesse de leur revenu disponible, dont la conséquence est un recours aux pratiques illégales. En réalité, l'autorisation d'exploitation d'une ligne de bus a une durée de validité de 3 ans. La banque n'accorde de crédit à l'opérateur pour l'achat du bus que pour la même durée de validité de l'autorisation d'exploitation. Donc le transporteur est tenu de rembourser son crédit dans un échéancier très court. Par exemple le transporteur doit rembourser plus de 13 millions de centimes par mois pour l'achat du bus le moins cher sur le marché : 500 millions de centimes. Il convient de créer les conditions qui pourraient inciter les transporteurs à l'accroissement de leur parc afin que l'augmentation de leur revenu disponible les aide à réinvestir dans le secteur.

Les transporteurs espèrent qu'en ayant des conditions d'exploitation plus favorables ils pourraient dégager des profits nettement plus élevés pour investir dans le renouvellement du parc et de son accroissement. De même le groupement d'opérateurs autoriserait sans doute des économies d'échelle mais les personnes enquêtées ne semblent pas prêtes pour y participer. 44% des questionnés ne seront pas favorables dans le cas où les autorités décideraient de regrouper les opérateurs. Il ne semble pas que les opérateurs, dans leur très grande majorité, veuillent aller plus loin dans la mise en commun de services ou gestion collective d'un parc de véhicules dont ils resteraient les propriétaires. Aussi, les transporteurs voient mal a priori comment l'adhésion préalable à toute forme de regroupement serait une incitation suffisante pour l'obtention de prêts avantageux pour l'acquisition d'un nouveau véhicule en remplacement de l'ancien ou pour exercer une concurrence plus loyale entre les transporteurs. Ce scénario reste plausible dans le cas d'une mutualisation des moyens disponibles.

Le regroupement éventuel des transporteurs doit bénéficier d'un cadre institutionnel adéquat et procéder préalablement à la professionnalisation progressive des acteurs (formation convenant aux transporteurs propriétaires et aux conducteurs, exigences de qualité au niveau du véhicule en exploitation et au niveau du service offert ...).

Une organisation coopérative des artisans est-elle souhaitable et faut-il l'encourager ? Les transporteurs doutent qu'une forme de regroupement d'exploitation voie le jour compte tenu de l'anarchie qui caractérise l'organisation du transport de voyageurs actuellement, et des comportements et motivations des transporteurs. Cependant une organisation coopérative pour l'achat de pièces détachées, l'entretien-réparation ou le gardiennage des véhicules est une possibilité qui n'est pas à exclure.

Pour transformer le secteur artisanal de l'activité en un secteur performant, il convient d'encourager toutes les initiatives tendant à la constitution de regroupement. La nécessaire professionnalisation du secteur, implique la création d'un organisme de formation, qui prendra en charge des enseignements sur l'organisation et la gestion de ce type de sociétés. Aussi, un système de billetterie renforcera la coopération entre les divers opérateurs et facilitera l'intervention de l'autorité organisatrice, en matière de contrôle, de maîtrise et de connaissance du niveau de l'offre et de la demande.

### **3. Le regroupement des opérateurs privés selon quel schéma ?**

D'une phase d'ouverture totale du marché des transports urbains de voyageurs nous passons à une phase de re-réglementation suivant les recommandations de la Banque Mondiale qui « plaide maintenant en faveur d'une concurrence pour le marché à travers des procédures simulées d'appel d'offre, au lieu de la concurrence directe sur le marché qui s'avère prédatrice et nuisible si elle n'est pas encadrée par des règles. »<sup>9</sup>

Etant donné le nombre très important d'opérateurs de transport urbain par bus dont l'exploitation est de type artisanal (un bus par opérateur), les autorités ne peuvent plus continuer à traiter directement avec eux si elles veulent offrir aux usagers un service public de

---

<sup>9</sup> «Les déplacements urbains en Méditerranée Guide de recommandations », Travaux issus du Séminaire Régional sur les Déplacements Urbains en Méditerranée - Skhirat, Maroc, 22 et 23 janvier 2008, 85p.

qualité. D'où la nécessité de mettre en place une base juridique pour regrouper ces opérateurs dans une optique de création d'entreprises capables de répondre aux appels d'offre de la future autorité organisatrice.

Les avis des représentants des professionnels sont partagés entre un refus catégorique (FNTA) du principe du regroupement et un accord conditionnel (UNAT). Les représentants<sup>10</sup> des professionnels affiliés à l'UNAT ne sont pas contre le principe de leur regroupement mais demandent que cette action se fasse en concertation avec eux, surtout qu'actuellement chaque ligne de transport par bus a un représentant auprès du syndicat des professionnels. « Le regroupement des transporteurs pourra se faire selon les lignes, et chaque ligne aura son gérant, les recettes de la ligne seront versées dans une caisse unique, le gain sera partagé entre les transporteurs à part égale en le divisant par le nombre de bus » telle est la vision du regroupement du Président du bureau de la wilaya d'Alger de l'UNAT.

Le président de la FNTA justifie le refus du regroupement des transporteurs par le fait que « ça touche à la liberté individuelle du transporteur, il ne pourra pas se mettre d'accord pour gérer une entreprise de transport, cette idée est venue d'un lobby des grandes entreprises qui veulent prendre le monopole de transport à Alger. Chaque transporteur est affilié à un syndicat, l'administration doit traiter avec eux pour organiser le transport. ».

Mais avant de regrouper les transporteurs il est primordial d'assainir la situation et professionnaliser l'activité. En effet, certains transporteurs ont vendu leur bus avec la ligne contre une reconnaissance de dette notariée. Le nouvel acquéreur exploite la ligne et le bus en continuant à utiliser les documents du premier propriétaire.

De plus certains transporteurs ont plusieurs activités et registres de commerce. Dans ce cas l'activité de transporteur est entièrement déléguée à une autre personne chargée d'exploiter et de remettre la recette journalière au propriétaire de l'autorisation. La rémunération journalièrement ou mensuellement de l'exploitant du service se fait généralement en accord avec le propriétaire.

---

<sup>10</sup> Des interviews ont été réalisés par moi-même avec Monsieur BELAL président du bureau national de l'UNAT et Monsieur BOUAICHA président du bureau de la wilaya d'Alger de l'UNAT.

Les autorisations d'exploitation étant délivrées pour une durée de trois ans, il serait intéressant qu'à l'occasion de leurs renouvellements et pour envisager un regroupement progressif, les autorités introduisent de nouvelles autorisations ou contrats de concession de lignes et que ces concessions soient accordées non pas à des individus isolés mais à une nouvelle entité qui peut être le regroupement des associations professionnelles existantes par exemple.

Un des scénarios probable de ce regroupement est qu'il se fasse par l'allotissement du réseau de transport urbain. Les lignes exploitées par les opérateurs privés seront regroupées en petits réseaux et mises en concession. Il a été prévu dans le plan de transport<sup>11</sup> que ces concessions reposeront sur des accords entre des regroupements des opérateurs privés et l'autorité organisatrice. Un cahier des charges précisera les éléments suivants : les tarifs, les horaires, la sécurité, les zones d'exploitation, les normes de service. Les modalités de cette mise en concession n'ont pas encore été définies.

Un découpage géographique du réseau actuel des lignes de transport par bus et désigner un représentant des opérateurs par sous réseau incitera les opérateurs à se regrouper pour soumissionner sur ces sous-réseaux. L'AOTU aura à proposer un cadre réglementaire et légal pour déterminer les modalités de fonctionnement des transporteurs privés regroupés et la création d'entités valables (coopératives, associations ou sociétés privées par exemple) et les modalités d'organisation et de gestion.

Pour ce qui est de la gestion financière la question épineuse qui se pose et à laquelle il n'est pas facile de répondre concerne l'adhésion ou non des opérateurs privés à la transformation de leur statut commercial d'exploitant pour leur propre compte à des exploitants à prix forfaitaire. Actuellement la rémunération du transporteur se fait sur les ventes directes de tickets unitaires, et selon les représentants des professionnels « la stratégie de l'Etat pour ce qui est de l'intégration tarifaire ne va pas réussir » parce que tout simplement ils ne croient pas à une compensation tarifaire réelle de l'Etat.

De plus, il sera difficile de payer le transporteur selon le nombre de tickets utilisés car les transporteurs se plaignent d'une manière générale du comportement des receveurs qui détournent les recettes,

---

<sup>11</sup> Etude du plan de transport urbain et du plan de circulation de l'agglomération d'Alger, Groupement Dessau-Soprin/STM/THALES E&C, mai 2003.

par exemple en récupérant de vieux tickets par terre, ou carrément en ne remettant pas de ticket aux voyageurs qui paient le service.

La mise en œuvre effective du plan de transport et de la circulation est un des moyens d'offrir un service public de qualité c'est même une des revendications des syndicats des transporteurs compte tenu de la surcharge actuelle des lignes de transport et l'anarchie dans laquelle évolue ce secteur d'activité. Mais il faut que le secteur cesse d'être un secteur refuge dans les mains des politiques pour régler le problème de chômage des jeunes et parer aux éventuelles contestations populaires. Ce secteur doit cesser d'être une source de rente pour certains acteurs du système : les agents de l'organisme gestionnaire des stations de bus, les agents de la circulation routière, les agents de l'administration qui délivrent et renouvellent les autorisations d'exploitation..... En effet, l'attribution de nouvelles autorisations d'exploitation de lignes de bus déjà saturées est généralement la cause de stationnement anarchique sur la voirie et dans les stations et source de conflits entre opérateurs.

LES responsables des syndicats des transporteurs ont aussi exprimé leur insatisfaction quant à l'organisation des stations urbaines par l'établissement de gestion de la circulation et du transport urbain de la wilaya d'Alger (UGCTU). Quant aux malversations financières par quelques agents de l'UGCTU qui monnaient le droit d'accès et de stationnement et enfin l'absence de la sécurité au sein des stations urbaines.

L'expérience a montré que lorsque il y a une réelle concurrence pour l'octroi d'un marché par le biais d'appel d'offre, les opérateurs de transport publics parviennent à se mettre d'accord pour se regrouper. Le Président de l'UNAT nous a cité l'exemple de la wilaya de Chlef où les transporteurs se sont regroupés et ont inscrits les cartes grises de leur bus au nom d'une personne qui les représente pour répondre à un appel d'offre de la Direction des Transports de la Wilaya à un marché de transport des étudiants universitaires. De cette manière ils ont fait barrage et ont concurrencé un transporteur qui monopolise cette activité au niveau de la wilaya d'Alger en l'occurrence l'entreprise de TAHKOUT. C'est une expérience qui a réussi d'après notre interlocuteur. Ce même scénario est à développer dans le cas où un appel d'offre d'exploitation sera lancé par la Direction des Transports de la Wilaya d'Alger pour exploiter une ligne urbaine.

Le plan de transport finalisé en 2006 réserve aux artisans un rôle complémentaire au réseau de base constitué par le métro, le tramway et les bus de l'ETUSA. Les représentants des professionnels du secteur craignent que les autorités projettent de réduire l'intervention des artisans dans le centre d'Alger puisque le métro, le tramway et le bus de l'ETUSA vont s'auto-suffire et se compléter. C'est pour cette raison que l'ETUSA a opéré une mise à niveau de son parc. Les artisans vont disparaître d'eux-mêmes puisqu'ils ne résisteront à la concurrence de ce nouveau système qui fonctionnera avec une intégration tarifaire.

Un des avantages du regroupement sera d'assurer la desserte des zones actuellement mal desservies par les transports en commun en cas d'une application d'une compensation financière de la part de l'Etat. Également, la réussite d'un tel projet requiert la capacité d'adaptation du milieu, particulièrement au niveau de la fourniture des véhicules par les opérateurs. Il sera intéressant d'envisager des mesures incitatives ou fiscales pour le renouvellement et la mise à niveau du parc de bus une fois les regroupements des opérateurs réalisés. Des aides incitatives pour le renouvellement du parc de véhicules permettent à la fois de moderniser, d'améliorer l'état d'un parc de véhicules et d'influer sur l'organisation du secteur en obligeant les bénéficiaires de ces aides à s'insérer dans le schéma d'organisation voulu du secteur<sup>12</sup>.

## **Conclusion :**

Dans le cadre d'un appui aux politiques d'ajustement structurel, la Banque Mondiale s'était appliquée à promouvoir, dans les années 80, des démarches basées sur la multiplicité de petits opérateurs mis en compétition dans le cadre de la dérégulation des marchés de transport urbain<sup>13</sup> avec comme objectif la diminution voir l'annulation des contributions financières de l'état ou des collectivités au secteur. Ce dispositif devait laisser s'instaurer de façon spontanée des systèmes de transport urbains souples, peu coûteux et autofinancés<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> «Les déplacements urbains en Méditerranée Guide de recommandations», op. cit.

<sup>13</sup> Armstrong-Wright, A 1993. Public Transport in Third World Cities. TRL State of the Art Review. Londres : HMSO.

<sup>14</sup> Chantal Barbieux, is the World Bank anti-metro? In "Villes en développement", n°44, juin 1999, pp 4-5, ISTD.

L'ouverture du secteur des transports urbains à l'investissement privé avait, de ce fait, un double objectif : d'abord social afin d'absorber le chômage des jeunes en leur offrant des crédits pour acheter un minibus et ensuite de service public afin d'augmenter l'offre du réseau de transport par bus et de desservir les quartiers non desservis par l'entreprise publique (ETUSA). Malheureusement cette ouverture s'est faite d'une façon très précipitée pour parer au plus urgent c'est-à-dire mettre sur le marché plus d'offre quantitative au détriment de l'aspect qualitatif, de la disponibilité et de l'équité que devrait revêtir l'offre d'un service public tel que les transports en commun<sup>15</sup>. Ce mode d'exploitation introduit devient très artisanal (1 véhicule par opérateur), prend de l'extension dans la ville d'Alger, ce et pose d'énormes problèmes pour la gestion, l'organisation le contrôle de cette activité et pour assurer la qualité du service.

Cette situation a obligé les autorités à repenser les politiques pour mettre en place des systèmes de transport de masse plus adéquats en instaurant un cadre réglementaire rigide et performant pour l'organisation institutionnelle des transports urbains de voyageurs (Autorité organisatrice des transports urbains) et la réorganisation des transporteurs privés. D'où la nécessité de l'asseoir sur une base juridique précise et de regrouper les micro-entreprises des opérateurs privés dans une optique de création d'entreprises capables de remplir les conditions inscrites dans les cahiers de charges afin de répondre aux appels d'offre de la future autorité organisatrice pour l'exploitation du réseau de transport en commun.

Les autorités ont fait des choix d'investissements coûteux (tramways, Métro, électrification des lignes de chemin de fer...), qui vont générer d'importantes dépenses de fonctionnement. Elles sont dans l'obligation de trouver des sources de financement pérennes autres que les subventions publiques. Pour ce faire les collectivités devront s'impliquer davantage dans l'application de la politique des transports par la mise en place d'un système durable de financement qui passe notamment par une réforme de la fiscalité locale. Les bénéficiaires directes ou indirects des infrastructures de transport sont les premiers à verser cette taxe, nous pouvons citer les surtaxes sur les carburants, les taxes d'enregistrement et les vignettes automobiles, la

---

<sup>15</sup> Conclusions tirées des résultats d'une enquête exhaustive sur le réseau de transport en commun par bus que j'ai réalisé dans le cadre de ma thèse de doctorat.

taxe d'acquisition d'un véhicule neuf, mais aussi d'autres taxes tels que les taxes sur les entreprises, sur les grandes surfaces qui se trouvent dans le périmètre de transport urbain et qui permettraient d'assurer la participation financière des bénéficiaires indirects des systèmes de transport public.

### Références bibliographiques

- Armstrong-Wright A, (1993).**«Public Transport in Third World Cities». *TRL State of the Art Review. Londres : HMSO.*
- Armstrong-Wright A & Thiriez S, (1987).**«Bus Services Reducing costs, Raising standards». *World Bank Technical Paper Number 68, Urban Transport series, World Bank, Washington, DC.*
- Baouni T, (2005).** «*Croissance urbaine, mobilité et transport urbain dans l'agglomération d'Alger*». Thèse de doctorat d'Etat en urbanisme, Alger, EPAU.
- Baouni T, (2009).** «Le transport dans les stratégies de la planification urbaine de l'agglomération d'Alger». *In Insaniyat n°44-45, avril-septembre, pp. 75-95.*
- Barbieux C, (1999).** «Is the World Bank anti-metro? *In Villes en développement*». n°44, juin, pp 4-5, ISTED.
- Boubakour F, (2002).**«Le transport collectif par bus en milieu urbain : Impacts de la déréglementation : Cas de la ville de Batna», *In Transports n° 414. Paris, pp. 255-259.*
- Boughedaoui M, Kerbachi R & Joumard R, (2004).** «Mesure de la pollution plombifère dans l'air ambiant d'Alger», *In Poll. Atm., N°121, pp.105-111.*
- Chabane L, (2013).** «*La mobilité quotidienne et les transports urbains à Alger*». Thèse de doctorat, université Denis Diderot-Paris7.
- Estache A, De Rus G.U, (2000).** «*Privatization and Regulation of Transport Infrastructure: Guidelines for Policymakers and Regulators World Bank Institute*». The World Bank, Washington, DC.
- Fioux J-L.,(2007).** «*Transport routier de personnes*». Éditions Delmas, Belgique, 452p.
- Forum international des transports, (2008),** «Privatisation et réglementation des systèmes de transport publics urbains», table ronde 141, Paris, 161p.

**GROUPEMENT DESSAU-SOPRIN/ STM/ THALES E&C,(2003).**«Etude du plan de transport urbain et du plan de circulation de l'agglomération d'Alger».

**Hamzaoui A, (2002).** « *Les conditions de travail des chauffeurs de bus et ses effets sur l'organisation du transport*». Mémoire de magistère, université d'Alger, faculté des sciences humaines et sociales.

**Kerbachi R, Oucher N, Bitouche A, Berkouki N, Demri B, Boughedaoui M& Joumard R, (2009).** «*Pollution par les particules fines dans l'agglomération d'Alger*». Colloque international Environnement et transports dans des contextes différents, Ghardaïa, Algérie, 16-18 fév. Actes, ENP ed., Alger, pp. 31- 40.

**OCDE,( 2008).** «Les déplacements urbains en Méditerranée Guide de recommandations». Travaux issus du Séminaire Régional sur les Déplacements Urbains en Méditerranée - Skhirat, Maroc, 22 et 23 janvier 2008, 85p.

**Perry J- L & Babitsky T,( 1986).**«Comparative Performance in Urban Bus Transit: Assessing Privatization Strategies». *Public Administration Review* 46(1), pp. 57-66.

**Sohail M, Maunder D-A-C & Cavill S,( 2006).** «Effective regulation for sustainable public transport in developing countries», *In Transport Policy* 13, p.177–190.

**WORLD BANK, (1986).** «*Urban Transport: AWorld Bank Policy Study*». World Bank, Washington, DC.

**WORLD BANK, (1994).**«*Development Report 1994: Infrastructure for Development, World Development Indicators*». The World Bank, Washington, DC.



**POLITIQUE DE FORMATION À L'ÉTRANGER  
ET L'ÉMIGRATION  
INTELLECTUELLE ALGÉRIENNE**

Karim **KHALED\***

**Résumé**

Ce travail a pour objectif de problématiser la politique de la formation à l'étranger de l'Algérie indépendante, notamment dès les années 1970 à nos jours. Une problématique restée pour longtemps impensée dans le champ de la connaissance migratoire des compétences professionnelles et des intelligentsias en Algérie.

De ce point de vue il s'agit de comprendre quelles sont les limites de cette politique publique de formation des cadres et des universitaires algériens à l'étranger dans une ambiance développementiste qui se veut un «rattrapage» de retard causé par le colonialisme Français ? Et quelles sont les conséquences de cette politique de formation à l'étranger en termes de dépendance épistémique et de crise des professions intellectuelles en Algérie d'aujourd'hui ?

**Mots clés :** Émigration intellectuelle, Intelligentsias, Algérie, Formation à l'étranger, Foyers migratoires, Politique développementiste.

**Code JEL :** J62, J68, J 81, J44, I25.

**Introduction**

Il est important du point de vue des représentations sociales des personnes bénéficiaires de bourses de mettre en évidence sur le plan sociologique les motivations individuelles profondes qui précèdent l'acte pour l'acquisition de la bourse de formation à l'étranger. On ne se porte pas par hasard candidat pour l'obtention d'une bourse d'étude ou de recyclage à l'étranger.

---

\* Sociologue, Chercheur au CREAD. khaled.cread@gmail.com

La candidature à l'obtention d'une bourse représente en soi une prédisposition à la fois sociale et professionnelle ; c'est-à-dire un "*habitus migratoire*"<sup>1</sup> socialement incorporé et il suffit de créer des conditions objectives pour qu'il soit mis en pratique. C'est le cas de la majorité de l'intelligentsia algérienne bénéficiaire officiellement<sup>2</sup> de bourses d'études et de formations depuis les années 70 et qui a stratégiquement profité de ces avantages sociaux du contribuable pour se lancer dans une autre aventure professionnelle internationale.

Même si leur projet migratoire n'est pas au préalable "prémédité" vu le contexte d'endoctrinement idéologique développementaliste qui a marqué la quasi-majorité des intelligentsias de cette époque (médecins, ingénieurs, enseignants universitaires, journalistes, avocats...), les contacts avec d'autres lieux de savoir et d'expériences humaines en terme de progrès techniques et de conditions de travail vont se manifester. Leurs *prédispositions* à l'aventure internationale ne vont pas survivre aux « charmes-attractifs » des nouvelles « formes d'organisation de travail » et de conditions de vie déjà incorporées dans leur « identité visée » lors de leurs trajectoires, scolaire, sociale et professionnelle construites à la fois en Algérie et à l'étranger.

---

<sup>1</sup> L'*habitus* est défini chez Bourdieu comme un « système de dispositions acquises par l'apprentissage implicite ou explicite qui fonctionne comme un système de schèmes générateurs, est générateur de stratégie qui peuvent être objectivement conformes aux intérêts objectifs de leurs auteurs sans avoir été expressément conçue à cette fin » (Bourdieu P, (1980). Questions de sociologie, éd, Minuit, Paris, p119). De ce point de vue, notre objectif est de proposer une définition opérationnelle propre, touchant directement la réalité sociologique de l'émigration (et non l'immigration) intellectuelle algérienne ; c'est-à-dire rendre intelligible les causes profondes de ces prédispositions sociales des intelligentsias algériennes à l'émigration. Ces mêmes prédispositions sociales structurent aussi la formation des « foyers migratoires dormants » de ces dernières (intelligentsias). Donc, nous utilisons la notion d'*habitus migratoire* pour désigner un système de dispositions acquises par l'apprentissage implicite ou explicite (socialisation), fonctionnant comme un schème générateur de représentations, de pratiques et de stratégies migratoires déjà incorporées consciemment ou inconsciemment par les élites intellectuelles algériennes.

<sup>2</sup> En dehors de la politique publique des formations à l'étranger assurée par l'État algérien, il y a une autre catégorie non négligeable et très significative, d'intellectuels, universitaires ...qui ont mobilisé leurs propres sources et ressources personnelles (réseaux familiaux, professionnel, ethniques, idéologico-politiques...) pour assumer leur formation et installation à l'étranger.

## 1. Les limites de la "doctrine du rattrapage"

Le mythe de l'occident et ses multiples progrès idéalisés sont des réalités impensées et refoulées dans l'imaginaire sociale de la société algérienne, y compris celui qui concerne l'intelligentsia. Un imaginaire qui a alimenté toute l'histoire migratoire des Algériens, mélangé, dans certaines situations, de mensonges collectifs dans la transmission de la réalité migratoire par les immigrés aux émigrés ; il s'agit d'un honneur à préserver malgré certaines conditions d'immigration pénibles.

Même cas pour ceux qui n'ont pas bénéficié de cette vague de migration conventionnelle pendant "*ces années d'or*" (70/80- voir le tableau ci-dessous), des stratégies individuelles et collectives extra-conventionnelles sont observées notamment depuis les années 90, moments de stagnations et de ruptures violentes, sous formes de réactivation de réseaux sociaux à caractères communautaristes, ethniques et idéologiques.

Le tableau ci-dessous (tableau 1) nous montre à quel point les écarts entre les « *aspirations développementistes* » de l'élite politique gouvernante pendant les années 70 n'avaient pas les moyens nécessaires pour leurs expectations. La compatibilité entre le système de formation et la politique économique n'était pas bien réfléchi dans la stratégie développementiste dépendant les années 1970 et 1980. Le volontarisme idéologique et politique prime sur la raison économique. De ce point de vue, le recours aux formations à l'étranger était problématique vu son mode de gestion non maîtrisé et ses conséquences négatives en terme de coûts, de formation et de déperditions annuelles.

Tableau N° 1 : **Récapitulatif de la formation<sup>3</sup> postuniversitaire et de la formation à l'étranger. Période : 1973/74 à 1979/80**

| Pays                    | 1973-74 | 1974-75 | 1975-76 | 1976-77 | 1977-78 | 1978-79 | 1979-80 | Total |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-------|
| France                  | 52      | 95      | 190     | 247     | 319     | 203     | 260     | 1366  |
| USA                     | 8       | 6       | 28      | 138     | 139     | 17      | 28      | 364   |
| Grande Bretagne         | 15      | 32      | 74      | 114     | 145     | 21      | 73      | 474   |
| Belgique                | 7       | 6       | 0       | 6       | 11      | 31      | 0       | 61    |
| Autres pays Occidentaux | 2       | 4       | 9       | 13      | 13      | 2       | 0       | 43    |
| URSS                    | 0       | 0       | 3       | 3       | 5       | 28      | 31      | 70    |
| Autres pays Socialistes | 7       | 9       | 9       | 15      | 19      | 13      | 9       | 81    |
| Moyen-Orient            | 7       | 19      | 13      | 8       | 21      | 23      | 46      | 137   |
| Totaux                  | 98      | 171     | 326     | 544     | 672     | 338     | 447     | 2596  |

Source : Données extraites & corrigées de Mohamed Farhi. *L'enseignement supérieur en Algérie et le recours à la formation à l'étranger*, Unesco, Paris, 1982.

Ces deux réalités sociales (aspiration/expectation) ont pour chacune ses propres rythmes et logiques de fonctionnement. Elles ont mis les pouvoirs publics dans une posture de *dépendance*, dans notre cas, à la formation à l'étranger, restée problématique vue son caractère structurel.

Effectivement comme le montre ce tableau, les années 70, années charnières de mise en œuvre d'une «*stratégie industrielle*», l'institution universitaire était, surtout au niveau des discours politiques, au cœur de cette stratégie développementiste qui a enfanté

<sup>3</sup> La formation post-universitaire récapulative dans ce tableau s'est effectuée au profit du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, pour le compte des Universités et Établissements d'Enseignement Supérieur. Tous ces boursiers ont souscrit un contrat d'engagement pour servir durant 7 années à l'issue de leur formation.

par la suite, le début de réformes en 1971, lancé par Monsieur Seddik Benyahia, alors ministre de l'Enseignement supérieur.

Dans le même ordre d'idée, une enseignante-chercheuse nous livre son témoignage sur le contexte des années 60/70, notamment en termes de croyance profonde au changement de la société algérienne après l'indépendance, et de volonté de participer activement à la recherche scientifique afin de faire avancer les choses. C'était un contexte historique caractérisé par de multiples espérances, qui ont marqué toute une génération d'intellectuels pendant cette époque : *c'était l' « âge des espérances »*. Malgré peu de moyens de travail qu'offrait, entre autres, à titre illustratif, l'université, les enseignants-chercheurs croyaient à leur métier et avaient foi en l'avenir de l'Algérie fraîchement indépendante ; " *malgré ces conditions on pouvait faire de la recherche parce qu'on était un groupe de chercheurs et les gens croyaient en l'indépendance et il est question de faire quelques choses pour l'Algérie*". (Z, enseignante-chercheuse, 60 ans, installée en France depuis 1996).

Un autre interviewé qui a capitalisé une riche expérience professionnelle en tant qu'ancien cadre gestionnaire des ressources humaines dans l'une des entreprises nationales algériennes pendant les années 70/80, et journaliste-écrivain professionnellement reconnu par ses pairs a bien décrit les représentations sociales dominantes chez les premières jeunes générations de cadres et des intelligentsias professionnelles en général, " *Il y avait beaucoup d'entre nous, dans notre génération, qui ont cru, depuis la fin des années soixante... en 62, l'indépendance, nous sommes gamins, la fin des années soixante nous sommes adolescents, 17/18 ans, nous avons envie de changer le monde. L'Algérie était la patrie des révolutionnaires, voila. On y croit et on s'enfonce la dedans, qui est cadre, qui est journaliste, qui est ceci et on défend la patrie. Cette patrie nouvelle, récente qui se crée par la force des bras, dans la difficulté et tout ça. Nous avons crû en ces rêves qui étaient en chacun d'entre nous. Et, la dedans, il y a eu plus que croire aux rêves, il y a eu des compromis et même de la compromission. Il y a eu des hommes de gauche dans ce pays qui ont crû qu'avec le pouvoir de Boumediene c'était possible de travailler en dedans et de le saper. Malheureusement la réalité est la. Et nous arrivons ..., Boumediene meurt c'est Chadli qui est au pouvoir. De toute façon c'est une continuité du pouvoir. Le pouvoir est le même. Nous arrivons au milieu des années 80 c'est le choc parce que la*

*situation se dégrade gravement dans ce pays. Ça a commencé déjà en 84/85. Le choc pétrolier, le prix du baril baisse et la crise s'installe en Algérie. La situation devient insupportable pour l'algérien qui sortait, vingt ans auparavant, d'une guerre abominable. On arrive donc en 84/85. Je me rappelle c'était difficile, très difficile en Algérie. 86 aussi. Après donc c'est l'explosion. Nous, précisément ma génération, nous n'avons pas compris à ce moment-là qu'il fallait s'opposer à cette voie-là, à ce régime-là. Nous croyions encore que c'était possible de travailler en dedans soi disant. Mais ça été lamentable, ils nous ont roulés dans la farine. Nous avons été incapables de réagir et de présenter une alternative... oui, Roulés dans la farine c'est une expression pour aller vite. En fait roulés dans la farine on l'a bien voulu nous aussi. On a bien voulu croire aux idées révolutionnaires mais c'était clair dès le départ premièrement qu'il fallait instaurer un capitalisme d'État et d'intégrer la société dans cette ouverture du marché national. Voilà ce qu'a fait le pouvoir. Ce qui était légitime, normal et tout. Maintenant il était accompagné, au bout, d'une logique d'un discours nationaliste, arabo nationaliste, arabiste, à moment donné. Mais, la dedans, l'élite de gauche, assez différenciée..." (Y, Journaliste, 56 ans, installé en France depuis 1989).*

Tant de témoignages<sup>4</sup> reflétant ce contexte des espérances qui dominaient les représentations des Algériens en général et des élites intellectuelles de l'époque après avoir vécu toutes les injustices de l'entreprise coloniale. Le sentiment de patriotisme et d'engagement dans la nouvelle dynamique économique ont été très forts. Ces mêmes sentiments ne vont pas tarder à être confronté à la réalité des dysfonctionnements dans la gouvernance, les luttes linguistiques entre arabophones et francophones, la vision unanimiste de la gestion et l'incompatibilité de l'option développementiste avec le rythme et la qualité du système de formation supérieure et professionnelle.

---

<sup>4</sup> Nous disposons de plus de 1500 pages transcrites des entretiens réalisés (45 interviewés) avec les quatre différentes catégories d'intellectuels algériens (Médecins, enseignants-chercheurs, ingénieurs et journalistes) installés en France ayant déjà capitalisés des expériences scolaires et professionnelles en Algérie avant de s'installer pour de multiples raisons dans leur pays d'accueil. Ces entretiens retracent tous les parcours et trajectoires migratoires (émigration-immigration) de ces intelligentsias, allant de leur pays natal jusqu'à leur installation dans leur pays d'accueil en passant par les moments cruciaux de décisions à l'émigration.

### 1.1. L'incompatibilité des rythmes : formation et employabilité otage du volontarisme politique

Le système de formation et l'éducation étaient au cœur de toute la législation et les discours politiques pendant ces années (années 70), comme le confirme le sociologue Mohammed Ghalamallah, "Le rôle du système éducatif et de l'université, en particulier est d'autant plus fondamental pour la société en Algérie qui celui-ci a hérité au lendemain de l'indépendance d'un taux de 85% d'analphabètes et d'un déficit rédhibitoire en cadres. Le principal handicap au développement d'un pays, riche en ressources naturelles, résidait dans sa pénurie en travailleurs qualifiés, toutes spécialités confondues. Les textes officiels fondamentaux du pays ont pour cela accordé une importance première à l'éducation et à la formation pour la promotion de l'homme et de la société"<sup>5</sup>.

A cet effet, le système de la formation supérieure et de l'éducation en général avaient leur part de budget financier, comme le souligne encore Ghalamallah, " placé au cœur de la stratégie algérienne de développement, le système d'enseignement et de la formation avait ainsi bénéficié, pour rattraper les retards issus de la période coloniale, d'un financement qui a souvent dépassé le tiers du budget de fonctionnement de l'État, pendant plus de deux décennies (70/80) "<sup>6</sup>

Des réformes qui ont comme objectifs de mettre *la formation supérieure au service du développement*. Un slogan politiquement précieux pour la doctrine dominante au sein des appareils d'État, notamment l'université. Cette dernière est transformée en un lieu de production de diplômes en lui confisquant, au fur et à mesure de l'intrusion du politique et la primauté de l'idéologique sur le pédagogique et le scientifique, son autonomie en terme de gestion et production de sens et la connaissance. De ce point de vue, la formation autonome des intelligentsias algériennes en corps professionnels autonomes est quasiment impossible. C'est la « mort » de *la corporation professionnelle*<sup>7</sup> sensée être une partie de la société

---

<sup>5</sup> Mohammed Ghalamallah, « Crise de l'université, crise d'une société », in, réflexions et perspectives, juin 2012, Alger, p 170.

<sup>6</sup> Ibid. p. 170

<sup>7</sup> Beaucoup d'associations civiles savantes naissantes ont été marginalisées ou dissoutes juste après l'indépendance en commençant par l'UGEMA (Union générale des Étudiants Musulmans Algériens), créée en juillet 1955 et dissoute en aout 1963.

civile dans tout le «puzzle » du développement de la société, " le régime politique ne peut admettre les différentes élites professionnelles en tant que partenaires, leur reconnaître le pouvoir social que légitime l'exercice de leur compétence. Il permettrait sinon aux élites professionnelles de gérer les pratiques sociales selon une logique de rationalisation et de transparence qui est incompatible avec la logique de gestion privative et clientéliste des institutions publiques du pays. Servant de relais au pouvoir central, la fonction de contrôle politico-administrative se subordonne au sein des institutions publiques la fonction d'expertise technique et en déstabilise le fonctionnement. Elle empêche les institutions de se construire autour du travail qualifié et de fonctionner selon leur propres valeurs et leurs critères d'efficacité"<sup>8</sup>

Les réformes globales de 1971 se voulaient aussi comme une rupture avec le système d'enseignement colonial. Un objectif politique mais sans les moyens nécessaires vus les contraintes objectives de sa réalisation sur le terrain. Une réalité qui a échappé, par la force des besoins du terrain, aux contrôles, entre autres, de la gestion de la ressource humaine nécessaire, malgré l'existence des coopérants, eux même, ont été objet de départs, avec la montée de la politique de l'arabisation. Un contexte très significatif dans l'histoire de l'institution universitaire algérienne, puisque on assistera, depuis les années 80 à une *rupture imposée* aux élites francophones, formées dans des standards épistémiques internationaux. D'où, le début des départs massifs, pendant les années 80, en adoptant différentes

---

Pendant les années 1970 et 1980 d'autres associations savantes ont subi le même sort comme la Société d'Histoire Naturelle d'Afrique du Nord, l'AARDESS (Association Algérienne de Recherches Démographiques, Économiques et Sociales), héritière en 1962-63 de l'ARDES le CERDESS (Centre d'études, de recherches et de documentation en sciences sociales, créé au sein de l'IEP) composée à l'époque de jeunes assistants qui marqueront le champ algérien de la connaissance en sciences sociales algérien comme, M'hammed Boukhobza, Yamina Bentabet, Rachid Sidi Boumedine, Mustapha Haddab, Fanny Colonna, M'hammed Ikène, Aïssa Kadri, Abderrezak Chabane, Monique Gadant-Benzine. Cette génération-noyau motivée par leur vocation intellectuelle se trouver heurter à de multiples dysfonctionnements qu'a subi l'université algérienne depuis les réformes de 1971 et la politique d'arabisation volontariste. D'autres seront contre leur gré pousser soit vers l'exil extérieur ou exilés de l'intérieur dans leur propre pays subissant des violences intérieures ou des violences physiques ( assassinats) pendant les années 1990.

<sup>8</sup> Ibid. p 181.

stratégies, y compris, sur le compte de la politique des bourses conventionnelles, puisque des déperditions en terme de retour de boursiers ont été et sont toujours énormes. Le tableau ci-dessous (Tableau 2) montre à quelque point les déperditions étaient déjà très significatives pendant les années 1970, contrairement aux idées reçues qui mettent toujours en évidence leurs importances numériques pendant les années 80.

Pour certains, les réactions à la politique de formation à l'étranger ont été immédiates en termes de saisi d'opportunité pour l'installation dans un pays d'accueil. D'autres, qui ont regagné l'Algérie pour de multiples raisons, d'ordre idéologique (chauvinisme, embrigadement idéologique...) et familial, pour regagner une autre fois, leur pays d'accueil, après une série de déceptions, vivant dans un environnement hostile à toute activité collective autonome, c'est-dire, " atomisés, isolés les uns des autres, les universitaires sont ainsi dépossédés de leurs droits à gérer, en tant qu'acteur collectif, les activités pédagogiques et scientifiques selon les expériences académiques ; de même les managers sont dessaisis de la gestion de l'entreprise industrielle, les ingénieurs de celle des ateliers de production , les médecins de celle de la santé etc."<sup>9</sup>.

Ce sont des dysfonctionnements dans la gouvernance de l'ensemble des champs socioprofessionnels qui prennent un caractère structurel. Du coup, ces dysfonctionnements deviennent déterminants dans le choix d'installation définitive dans leurs pays d'accueil.

Tableau N°2: **Évaluation des déperditions – période 1971-79**

| secteurs        | Nombre de personnes envoyés et dont la prise en charge a pris fin | Ont rejoint leur poste et mis au travail | Abandons, échecs situations irrégulières (déperditions) | Taux de déperdition |
|-----------------|---|--|---|---------------------|
| PTT             | 310   | 310                                      | 0   | 0                   |
| Travaux publics | 380   | 257                                      | <b>123</b>  | 32                  |
| Travail et F.P  | 294   | 266                                      | 28  | 10                  |
| Hydraulique     | 669   | 496                                      | <b>173</b>  | 26                  |
| Pêche           | 16  | 1  | 15  | 94                  |

<sup>9</sup> Ibid. p 181.

|                       |       |      |             |    |
|-----------------------|-------|------|-------------|----|
| M.P.A.T-Planification | 115   | 75   | 40          | 35 |
| Transport             | 2243  | 1987 | <b>256</b>  | 11 |
| MUCH-Habitat          | 333   | 270  | 63          | 19 |
| M.I Lourde            | 5178  | 3507 | <b>1671</b> | 32 |
| Tourisme              | 223   | 182  | 41          | 18 |
| Information, culture  | 6     | 4    | 2           | 33 |
| Finance               | 387   | 364  | 23          | 6  |
| Education             | 44    | 44   | 0           | 0  |
| Totaux                | 10198 | 7763 | 2435        | 24 |

Source : Données extraites et corrigées de Mohamed Farhi, *l'enseignement supérieur en Algérie et le recours à la formation à l'étranger*, Unesco, Paris, 1982

L'Algérie était dans une posture de pénurie de cadres professionnels pour mener la politique industrielle lancée en 1967. La formation à l'étranger, malgré les réformes entreprises dans l'enseignement supérieur et la création de différents instituts nationaux est devenue une réalité imposée.

Le même scénario se répète pendant les années 2000 pour réactiver sensiblement la "*politique de bourses*" notamment dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, après avoir vécu une période de crise multidimensionnelle pendant les années 90 ; période de la violence sanglante qui a mis en péril la société algérienne et ses différentes élites intellectuelles, contraintes à l'émigration en laissant derrière elles, un capital d'expériences sociale et professionnelle.

Dans les mêmes conditions issues du dysfonctionnement de l'université algérienne, d'autres membres de notre échantillon, notamment les jeunes, ont soulevé la problématique de l'anachronisme de l'université, une fois installés en France. En effet une fois installés en France, ils découvrent avec beaucoup d'amertume à quel point la qualité de leur formation n'était pas à jour. C'est le cas d'un jeune ingénieur en informatique, qui nous décrit dans son récit, les lacunes de sa formation. Un domaine pointu qui demande des actualisations permanentes, sinon la formation devient obsolète, "*la seule critique que je peux formuler c'est qu'elle ne suit pas les évolutions actuelles....ce n'est pas qu'ils ne sont pas actuels mais ... ça n'évolue pas. Je l'ai découvert après, quand j'ai commencé les études en France et surtout une fois que j'ai commencé mon stage dans une entreprise. Par exemple l'entreprise où je travaille*

*c'est vraiment à la pointe des nouvelles technologies en termes d'informatique, de logiciels, de software, de programmes etc. la plupart des consultants connaissent déjà la base dans ces nouvelles technologies. Ils ont vu ça soit à l'université, soit au cours de leurs stages. Par contre nous en Algérie on est encore...par exemple à l'INI on est encore au niveau base, on ne cherche pas à prendre tout ce qui est nouvelles tendances, nouvelles connaissances par exemple ou je ne sais pas. Ils n'essaient pas de suivre, ils font la base un point c'est tout... il n'y a pas d'évolution et s'il y a une évolution c'est vraiment très lent par rapport à ce qui se passe maintenant. L'évolution est très lente. Je pense que les professeurs en Algérie donnent vraiment tout ce qu'ils ont, mais même les profs ne cherchent pas à connaître ce qu'il y a de nouveau. Pourquoi ? Parce que les profs c'est d'anciens enseignants, soit c'est des chercheurs, ils ne font pas autre chose, ils ne regardent pas ce qui se passe en réalité. Et aussi quand on parle relation monde du travail/université il n'y a pas de monde du travail en Algérie. Parce que même le monde du travail en Algérie n'est pas à la pointe de ce qui se passe ici. Normalement les enseignants, les chercheurs, on les envoie ici ou ailleurs où c'est bien développé en informatique comme ça ils verront vraiment ce qui se passe dans le monde du travail, tout ce qu'on demande, tout ce qui se passe. Donc ils participent à des séminaires avec des entreprises, ils participent à des colloques d'information comme ça ils ont une idée de toutes les nouvelles technologies et ils sauront les utiliser. Je peux vous donner un exemple technique. Dans ma boîte on a un directeur technique. Le directeur technique même s'il ne connaît pas le détail de tout ce qui se passe mais il a une idée de toutes les nouvelles technologies utilisées, de tout ce qui est tendances, de toutes les technologies utilisées dans tous les domaines, dans le domaine financier, dans le domaine des transports, dans le domaine aérien etc. quand il voit qu'il y a un domaine qui commence à émerger il place directement deux ou trois consultants dans ce domaine là. Il leur demande de regarder, de chercher, comme ça on a deux ou trois consultants qui connaissent déjà bien ce domaine là. Si on voit que telle technologie a pris une certaine hauteur et bien tout le monde sera dans le même niveau de connaissances. Par contre en Algérie on ne sait pas qu'il y a de nouvelles technologies qui sortent. On ne sait pas qu'il y a une nouvelle tendance qui est sortie, on ne sait pas qu'il y a un nouveau domaine qui avance. Je parle de l'INI, ils ne savent pas qu'il y a tout ça qui sort, tout ça qui marche. Donc eux n'enseignent que ce qu'ils savent. Ils ne sont pas au courant de tout ce qui est nouveau*

*qui sort. C'est pour ça que je pense que la meilleure des choses c'est soit de mettre en tant que professeur une personne qui travaille ou qui est en relation avec le monde du travail mais pas en Algérie, à l'extérieur, parce qu'en Algérie on n'a pas ces connaissances là". (I, ingénieur informaticien, 25 ans, installé en France depuis 2008)*

Il s'agit en réalité d'un anachronisme qui touche toute un environnement, à la fois, de la formation et du monde du travail. Un anachronisme qui ne peut être que le résultat d'un long processus de domestication systématique et systémique des champs de savoir et de production de biens par le pouvoir politique depuis l'indépendance. Les difficultés d'autonomie de ces champs ont comme conséquences des crises aiguës dans la formation des corporations professionnelles capables de prendre en charge leur destin professionnel en tant que partenaires et non comme alliés des pouvoirs politiques. Du coup, les « professions intellectuelles » ont été prises en otage par un processus de fonctionnarisation et par des modes de fonctionnements rentiers où leurs statuts et rôles sont bouleversés dans l'échelle des valeurs sociales du travail. De ce point de vue, des processus de désinstitutionalisation ont été installés pour mettre en ruptures par la suite toutes les compétences professionnelles de vocation avec leur milieu professionnel. Les formes d'identification et modes référentiels en termes de valeur rigoureuses de travail et du temps subiront des régressions profondes pour donner naissance à une reconfiguration sociale du travail intellectuel en Algérie sous forme d'une crise aiguë des statuts et rôles existentialistes des compétences professionnelles dans un système de « gouvernance » d'allégeance et non de compétence.

## **1.2. L'"arbre qui cache la forêt". Le sens du "peu"**

L'émigration d'une haute compétence professionnelle ou d'un enseignant-chercheur de rang magistral ne peut être mesurée uniquement sur le plan statistique. Vouloir la mesurer c'est vouloir l'emprisonner dans une logique quantitativiste qui ressemble à un arbre qui cache la forêt ; c'est-à-dire la rendre socialement invisible et réduire sa substance, son sens et son impact. Ce sont des indicateurs qualitatifs qui échappent généralement aux observations de producteurs de savoir sur commande et de statistiques. Or tout travail scientifique producteur de *sens* est sensé interroger le réel par une catégorisation significative donnant la priorité au « *statut subjectif* » des sujets enquêtés et rendre intelligible leur soi-même.

Combien de discours politiques produits par les pouvoirs publics ont minimisé le nombre de professeurs universitaires ayant quitté l'Algérie pour s'installer à l'étranger, en oubliant, voulant faire oublier pour instituer l'oubli, que le processus de formation et de capitalisation professionnelle, ainsi que ses multiples impacts sur le nombre important d'étudiants en terme de formation qualitative, tant souhaitée est problématique dans l'université algérienne. Combien faut-il de temps pour être formé et s'auto-former, pour être enseignant de rang magistral, avec une compétence professionnelle ? Combien de sacrifice faut-il pour être digne de cette fonction multiple, à la fois pédagogique, scientifique et sociale ? Tant de questions restées impensées et impensables sous forme d'un processus d'oubli et d'absence. L'absence symptomatique du capital professionnel et intellectuel malgré leurs importances significatives dans l'histoire intellectuelle algérienne. Cette même histoire intellectuelle à été réduite par son absence en tant qu'objet d'étude dans le milieu universitaire après avoir subi l'injonction du politique et de l'idéologique dans le fonctionnement interne de ce dernier, en commençant par les réformes 1971, par la politique d'arabisation et par l'externalité des compétences dans le processus rationnel des institutions. Les premiers «noyaux durs» d'intellectuels et compétences professionnelles qui se sont formés dans la «douleur» et vivaient paradoxalement dans une ambiance des «espérances développementistes» se trouvaient castres par cette intrusion politico- idéologique dans la gestion. Ces mêmes espérances ne tarderont pas à vivre un autre âge de désespérances à partir de la fin des années 1970. Les échecs commencent à être consommés et des stratégies individuelles de contournements ne tardèrent pas à se manifester pour profiter, entre autre, des opportunités d'exploit de la formation à l'étranger pour échapper aux divisions sociales, idéologiques et linguistiques aigues qui commençaient à traverser tous les secteurs confondus de la société algérienne, notamment le secteur économique et l'espace universitaire.

### **1.3. La déperdition comme échec**

Les bourses destinées notamment aux étudiants-doctorants et aux enseignants-chercheurs-doctorants qui sont en période de finalisation, où des bourses de courtes et longues durées sont octroyées aux demandeurs, sous condition de présentation d'un état des lieux de l'avancement du travail.

Tableau N° 3 : **Évolution du nombre d'enseignants bénéficiaires d'une formation à l'étranger**

|                   | 1970           | 1980           | 1990 | 2000 | 2005 | 2006 | 2007 |
|-------------------|----------------|----------------|------|------|------|------|------|
| Nombre de bourses | Non disponible | Non disponible | 113  | 50   | 110  | 510  | 510  |

Source : *Élaboration et mise à jour des indicateurs nationaux de développement dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique au 31 décembre 2007 (MESRS, Alger, 2008, 12 p).*

Là aussi, la politique des bourses notamment post-graduées est problématique puisque on assiste encore, notamment pour ce qui concerne les étudiants à une autre vague de déperdition en terme de retour<sup>10</sup>, comme le montre un récent document réalisé par la tutelle, en l'occurrence l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Un document qui se veut un "*diagnostic*" sur la base des données statistiques de l'état des lieux de la politique de bourse postgraduée en Algérie.

Le souci majeur qui a alimenté ce document ne peut être que la reproduction du discours idéologique dominant pendant les années 2000. Il s'agit de la volonté de relancer la recherche dans le secteur de l'enseignement supérieur après avoir vécu une grande déperdition pendant les années 90. Une période, où un nombre considérable de compétences professionnelles et des intelligentsias algériennes ont été mises dans deux postures possibles ; rester au risque d'être assassiné ou quitter l'Algérie et s'installer ailleurs avec ses risques de déclassement et de réadaptation. Cette posture imposée de non retour de boursiers algériens installés à l'étranger est confirmée par une étude réalisée par le sociologue Aissa Kadri sur la base des documents relevant du ministère de l'enseignement supérieur<sup>11</sup>, " le résultat en est

<sup>10</sup> En réalité la déperdition en tant que catégorie statistique pose la problématique sociologique des retours des compétences professionnelles et les élites intellectuelles algériennes. De ce point de vue, nous distinguons entre deux types de retours ; *les retours nostalgiques* et *les retours stratégiques*. Khaled K, « Les retours de l'intelligentsia algérienne diasporique », *Hommes et Migrations*, N° 1300, Novembre-Décembre 2012

<sup>11</sup> Dossier algérienisation du corps enseignant, document dactylographié, Ministère de l'enseignement Supérieur et de la recherche scientifique, octobre 1984, p 34.

d'énormes déperditions, plutôt en deuxième post-graduation, différenciées selon les pays, plus élevées aux USA qu'en France ou en Grande Bretagne"<sup>12</sup>. Il ajoute en bas de page de cette étude, que "le taux d'échec aux USA est de l'ordre de 60%, en France il est de l'ordre de 40%, en Grande Bretagne de 30% ; estimations officielles dans le dossier algérianisation du corps enseignant, document dactylographié, ministère de l'enseignement Supérieur et de la recherche scientifique".

Dans le même ordre d'idée, Kadri explicite cette situation de déperdition comme un échec ;" ces échecs, dus aux conditions générales de l'organisation des études, sont redoublés par le maintien dans les pays d'accueil de bon nombre d'étudiants qui réussissent dans leurs études. Les retours d'étudiants sont très nombreux : les statistiques officielles relèvent que 61 étudiants seulement sont retournés en 1980-1981, 179 en 1982-1983 et 306 en 1986-1987. La formation à l'étranger participe ainsi à l'exode des cerveaux"<sup>13</sup>.

#### **1.4. L'éveil des "foyers dormants" de l'émigration intellectuelle**

Il s'agit donc, comme déjà évoqué plus en haut, d'une incorporation d'une *prédisposition migratoire*, intériorisée consciemment et inconsciemment dans d'autres situations, dans la trajectoire sociale, scolaire et professionnelle de l'ensemble des catégories qui composent l'intelligentsia algérienne diasporique. Un "*diasporique*" qui se représente comme un état psychosociologique qui ne touche pas seulement des intellectuels déjà impliqués dans l'aventure de la migration internationale, mais qui touche également ceux qui vivent aussi qui y vivent toujours dans leur pays natal, mais sous forme de foyers dormants à l'émigration ; ils sont des candidats potentiels.

Des foyers dormants- en veille- s'alimentent davantage, par des expériences douloureuses de retour des collègues et de leurs semblables qui se trouvaient piéger, déçus par l'accueil et les conditions à la fois professionnelles et sociales (crise de logements, éducation de leurs enfants, la qualité de vie...) insupportables. De ce point de vue, les " sous-employés, mal utilisés, mal rémunérés, non logés, nombre

---

<sup>12</sup> Aïssa Kadri, « La formation à l'étranger des étudiants algériens. Les limites d'une politique rentière (1962-1995) », in, Vincent Geisser (sous dir), *Diplômés maghrébins d'ici et d'ailleurs*, éd, Cnrs, Paris, 2000, P, 215

<sup>13</sup> *Ibid.* p. 216.

de diplômés des universités étrangères refont le chemin inverse et préfèrent se réinstaller dans les pays où ils ont obtenu leurs diplômes de deuxième post-graduation"<sup>14</sup>. Ce reflux vers des pays d'accueil réveille ces foyers migratoires dormant de l'intelligentsia algérienne. Ces situations de reflux réservés à ces élites en situation de chemin inverse, sont vécues comme des expériences sociales concrètes, réveillant des soupçons déjà incorporés par les élites nationales (par opposition aux élites diasporiques) par rapport à leur situation d'exil intérieur et conditions de marginalisation symbolique.

### 1.5. "Amnésie institutionnelle" par la statistique nationale

En termes d'amnésie institutionnalisée et pour revenir à la problématique de la mémoire institutionnelle, le document en question, réalisé en 2007, confirme davantage nos observations en termes d'*amnésie institutionnelle* qui touche la statistique au niveau des institutions publiques algériennes. Un document qui ne fait pas référence à un travail déjà réalisé par Monsieur Mohammed Farhi<sup>15</sup> alors sous directeur à la formation à l'étranger au niveau de la même tutelle, c'est-à-dire, le ministre de l'enseignement supérieur. Il s'agit d'une faiblesse institutionnelle en termes de veille en tant qu'élément important dans la stratégie de *gouvernance*<sup>16</sup> qui touche directement le secteur.

Dans ces conditions, l'innovation sous toutes les formes dans la gestion des institutions est problématique, puisque l'inertie accentue davantage la compréhension et surtout l'évaluation de la problématique des mobilités internationales de l'intelligentsia algérienne.

En tout état de cause, la politique de la formation à l'étranger entamée par l'Algérie depuis les années 70, après les réformes de 1971 et celles de la création de la poste graduation en 1976 ont, entre autres, institué l'émigration intellectuelle algérienne. La bourse d'étude est une "*institution*" de socialisation. Elle avait comme fon-

---

<sup>14</sup> Ibid. p. 216.

<sup>15</sup> Mohammed Farhi, l'enseignement supérieur en Algérie et le recours à la formation à l'étranger, Institut International de Planification de l'Éducation (IPE), Unesco, Paris, 1982, 59p.

<sup>16</sup> Il faut signaler que les travaux menés sous la direction de Ghalamallah. M, confirment une série de dysfonctionnements qui caractérisent toujours l'université algérienne depuis plus de trois décennies. (Ghalamallah, Mohammed (Dir), L'université et sa gouvernance, 2011, Cread, Alger, 200 p)

ction dans une situation de dépendance épistémique, de problème d'accumulation des savoirs produits en Algérie, de marginalisation des compétences et la crise sociale du système de formation supérieur depuis plus de trois décennies, de renforcer des prédispositions migratoires et la formation des *foyers d'émigration*. Il s'agit d'un état psychosocial transgénérationnel de représentations, qui a comme caractéristique "*l'instabilité spatio-temporelle*" de l'intelligentsia algérienne. Une instabilité structurelle incorporée dans sa socialisation de base. Ce qui explique les flux migratoires des Algériens dans toutes les directions, en particulier celles qui concernent les universitaires et les compétences professionnelles. C'est là, *l'exemplarité* au sens "Sayadien"<sup>17</sup> du terme de la migration intellectuelle algérienne.

**Tableau N° 4 : Évolution du nombre d'étudiants bénéficiaires d'une formation à l'étranger**

|                                | 1980 | 1990 | 2000 | 2005 | 2006  | 2007  |
|--------------------------------|------|------|------|------|-------|-------|
| Nombre de bourses              | 2734 | 1901 | 1041 | 902  | 951   | 895   |
| Nombre de retour des boursiers | 72   | 31   | 30   | 71   | 115   | 182   |
| indicateur (Taux)              | 2,63 | 1,63 | 2,88 | 7,87 | 12,09 | 20,34 |

Source : *Élaboration et mise à jour des indicateurs nationaux de développement dans le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique au 31 décembre 2007 (MESRS, Alger, 2008, 12 p).*

Les politiques de bourses, le système de coopérations signées entre l'Algérie et d'autres pays ne peuvent que nous renseigner sur cette profondeur anthropologique, produit de l'histoire politique traduite par des pratiques et des représentations, dans notre cas, de l'intelligentsia ne parvient pas à structurer en corps autonome autour d'un idéal social, qui permet des ruptures avec le "*syndrome des divisions autodestructrices*". Une réalité sociologique que le sociologue de l'éducation, Aïssa Kadri a explicité dans sa conclusion en traitant la problématique de la formation des étudiants Algériens à l'étranger<sup>18</sup>,

<sup>17</sup> Nous faisons référence aux travaux pionniers du sociologue de la migration Abdelmalek Sayad (1933-1998) (voir quelques travaux cités dans la liste bibliographique).

<sup>18</sup> Aïssa. Kadri, « La formation à l'étranger des étudiants algériens. Les limites d'une politique rentière (1962-1995) », in, Vincent Geisser (sous dir), *Diplômés maghrébins d'ici et d'ailleurs*, éd, Cnrs, Paris, 2000, p 218.

que "La formation à l'étranger ne va ainsi que redoubler les hiérarchisations mises en place entre ceux qui ont été formés à l'étranger et ceux qui sont formés localement accentuant par là, la dévalorisation de l'institution ; elle contribue à fragmenter le corps enseignant selon les cursus antérieurs et les pays de formation ; elle approfondit les clivages, suscite des compétitions stériles focalisées sur le système d'équivalence et les statuts, déstabilisant par-là, davantage l'institution". De ce point de vue l'un de nos interviewés confirme le constat de Aissa Kadri en terme de résistance et le refus manifesté par des collègues nationaux après les retours volontaires de certains boursiers algériens, *"Les premiers boursiers, avaient le choix d'aller dans différents pays, moi j'ai choisi la France pour des histoires de langue et de proximité. Après tu vas bien comprendre comment la proximité a pris de l'importance dans mon histoire .Donc j'ai choisi la France pour ne pas être très loin et par rapport à l'opportunité de la langue, à la différence de (A...) Qui lui est parti en Angleterre. Donc je suis arrivé à Besançon en juin 1980. J'ai fait un troisième cycle classique avec un DEA et puis une thèse par la suite. J'ai soutenu ma thèse au bout de deux ans et demi. J'ai soutenu ma thèse en février 85. Étant boursier de l'État algérien j'ai eu une affectation à l'université de .... J'avais le choix entre Sétif et Tlemcen, j'ai fait le choix de revenir à l'université dont je suis originaire. Je suis de .... Et puis je suis arrivé, j'étais maître assistant stagiaire. Je suis arrivé, j'ai quitté la France, après mes études, pour m'installer définitivement en Algérie, avec une envie forte d'apporter ma contribution...la contribution comme un algérien qui aime bien son pays etc. Donc j'ai déménagé, je me suis installé à (.....), pas très loin de mes parents, et puis j'ai intégré l'université. (T, Professeur en télécommunication optique, 50 ans, installé en France depuis 1987).*

Cette même personne retournée en Algérie avec une «envie de fer» afin de participer au développement de sa spécialité se trouvait heurter à une dure réalité au sein de l'université. Voilà, un extrait de son long et émouvant témoignage, *«je vais vous expliquer. Je vais vous raconter juste une petite histoire et vous aller comprendre à quel point le commun des mortels aurait probablement réagi de la même façon que moi .Quand vous investissez, dans votre métier, à la hauteur de ce que j'ai investi .....puisque comme je vous disais, je faisais la navette entre Tlemcen et Oran pour jouer mon rôle d'enseignant chercheur, pour faire aimer ma discipline à différentes personnes,*

autant dans le domaine biomédical que dans le domaine de la physique. Quand vous contribuez.....quand votre investissement est à cette dimension là, vous ne vous attendez pas à autant de problèmes, vous ne vous attendez pas à ce que vos supérieurs vous tirent dans le dos. Je vais vous donner un exemple ...au ramadan 1985 ou 1986, des étudiants de l'institut biomédical sont venus me voir pour me dire « comment voulez vous qu'on prépare l'examen puisqu'il n'y a aucune série de travaux dirigés qui est organisée pour nous », ça veut dire qu'ils faisaient des cours et ils ne faisaient pas de travaux dirigés. Les travaux dirigés c'est la partie concrète ... pratique oui, qui permet de préparer l'examen. « Comment voulez vous qu'on se prépare alors qu'on ne fait aucun TD ». Je suis allé me renseigner et la direction des études m'a dit qu'elle n'a pas la possibilité d'organiser pour eux des TD. Pourquoi ?...par manque de disponibilité d'enseignants chercheurs ? En 84, 85, je ne me rappelle plus très bien. C'était le dernier trimestre de 84 ou début 85. Donc il restait à peu près trois semaines pour les examens, qu'est ce que j'ai fais... je prends trois jours et je fais des TD pour l'ensemble de la promotion par petits groupes d'une trentaine d'élèves, de 8h du matin jusqu'à 7h du soir non stop. TD avec distribution de textes de TD et puis (...au tableau), TD normal quoi, pour que les étudiants puissent en bénéficier. Quelques jours avant... Alors les étudiants passent les examens. Après les examens, je reçois une lettre du directeur de l'établissement me disant « Mr T..., vous êtes prié de bien vouloir venir assister à une réunion vous concernant. » Alors cette réunion c'est un conseil de discipline. Je me présente à cette réunion, il y avait une foule à cette réunion, tous les titulaires, tous les enseignants chercheurs, les permanents, les vacataires, tous les directeurs, le directeur des études, l'adjoint au directeur de l'établissement etc. On me reprochait dans cette réunion d'avoir fait des TD aux étudiants ! Tu te rends compte ! On me reprochait dans cette réunion d'avoir pris des salles pour faire des TD aux étudiants. Comme d'ailleurs on m'a reproché, au préalable mais sans passer par conseil, que mes amphithéâtres étaient pleins et que les autres amphithéâtres étaient quasiment vides. Comme on me reproche d'avoir organisé des TD sans avoir discuté avec le responsable du module». (T, Professeur en télécommunication optique, 50 ans, installé en France depuis 1987).

Enfin de compte, face à cette situation de marginalisation et contreproductive il décide de se réinstaller en France. Actuellement il est

l'une des références mondiales dans son domaine (télécommunication). Tant d'autres expériences de retours échoués similaires vécues par les élites intellectuelles algériennes alimentées par la « dette » vers leur pays natal, après avoir bénéficié des bourses dans le cadre de la politique de formation à l'étranger de la part de l'État algérien.

## **2. Les fonctions idéologiques de la politique de la formation à l'étranger**

Il va davantage, dans le même ordre d'idée de décrire la politique de la formation à l'étranger par l'État Algérien pendant les années 70 et 80, comme une fonction idéologique, loin de sa fonction naturelle initiale qui est la fonction scientifique et technique. Il s'agit donc, d'une politique de *cooptation clientéliste utilisée avec* les universitaires à des fins idéologiques et politiques des groupes dominants dans la gestion des institutions de l'État. En effet, " L'État, porté par le prix du baril de pétrole, saisissait l'opportunité d'une opération qui n'était pas sans arrière pensée politique. Elle lui permettait de se «débarasser» d'enseignants «difficiles» représentant aussi bien ceux qui résistaient au processus d'arabisation que de certains militants syndicalistes souvent les mêmes qui s'opposaient à une politique de démantèlement de l'université. La formation à l'étranger permettait aussi à l'État de tenter «l'occidentalisation» des premiers diplômés arabophones de l'université. C'est que la formation à l'étranger va être moins pensée en termes de maîtrise technologique que de redistribution d'une partie de la rente à une fraction de l'élite, jusque-là exclue de celle-ci, et d'une certaine façon de la corrompre. La désillusion n'en a été que plus grande"<sup>19</sup>.

Les stratégies individuelles ou collectives de mobilités internationales conventionnelles ou extraconventionnelles de l'intelligentsia algérienne ne sont, dans la majorité des cas, que des parcours qui ont comme sens, la fuite de ces divisions sociales, linguistiques et idéologiques devenues insupportables au point du fatalisme.

Les luttes apparentes de ces deux fractions linguistiques ont des soubassements anthropo-culturels qui remontent aux débuts de la naissance du mouvement national, notamment depuis la crise dite « berbériste » en 1949, posant les jalons de l' « Algérie algérienne ».

---

<sup>19</sup> Ibid. p 214

Ces mêmes soubassements ne vont pas tarder à se perpétuer juste après l'indépendance dans l'ensemble des institutions de l'État algérien fraîchement indépendant. De ce point de vue, même la politique de formation à l'étranger n'a pas échappé à ces luttes linguistiques apparentes.

En effet, le processus d'arabisation a basculé les rapports de forces et accélérer les ruptures entre les deux fractions de l'intelligentsia algérienne en l'occurrence les arabophones et les francophones. L'arrière pensée idéologique qui a anticipé à ce processus linguistique hégémonique revanchard a mis toute la société algérienne dans un autre processus d'identification conflictuel et anachronique qui a échappé même à ses propres initiateurs, puisqu'il s'agirait de l'avènement de l'islamisme comme une forme identitaire communautariste hégémonique, qui a déstabilisé la société et surtout radicaliser les positions contre les intellectuels francophones. Des intellectuels qui se sont, au fur et à mesure de la généralisation de la politique d'arabisation trouvés «castrés», marginaliser dans leur propre milieu professionnel. Des exils intérieurs sont vécus comme une violence intérieure. De ce point de vue, un des professeurs qui ont vécu cette période nous explique cette dérive linguistique, qui a commencé déjà dans les universités, *"c'était un conflit d'abord latent, qui va devenir ensuite apparent, qui va s'exprimer par la violence en 1980. Les courants arabophones ...ce que je vous disais tout à l'heure, c'est un phénomène qui s'est généralisé à toute l'université, et qui était parti de la fac de droit, là où ils étaient les plus importants, vont réclamer l'arabisation totale de l'Algérie et, au delà des intérêts idéologiques, des intérêts tout court. C'est à dire des questions de pouvoir, comme il y en a dans toutes les institutions. L'arabisation a été porteuse, porteuse de l'islamisation. Car la conception même de l'arabisation s'est appuyée dans le système d'enseignement primaire et secondaire, sur une réislamisation des programmes etc. Et ça a créé un imaginaire autre que celui dans lequel nous avons grandi. J'étais accusé, par la suite, de ce genre d'imaginaire publiquement. Il y avait des assemblées générales très violentes, il y a eu la création de fait d'une mosquée à la fac de droit. Les premières c'était avec « M. B » et quelqu'un qui a joué un grand rôle à l'université et qui a été reporter présumé, c'est « B... ». Voila. Plus tard, à la fac, ils ont envahi un amphi, ils l'ont transformé en mosquée..... Ils ont commencé à la fac centrale en ...1976 comme ça ...et plus tard en 80, à la faculté de droit d'Alger, ils ont pris carrément*

*un amphithéâtre. Et puis il y a eu des rumeurs disant comme quoi ils agressaient les autres étudiants, qu'on appelait les étudiants volontaires. Il y a eu des bagarres entre eux. Il y a eu même une des rumeurs disant qu'ils cachaient des armes, en fait c'était des bâtons, c'était différent, mais Il y a eu de la violence." (I, Professeur, 62 ans, installé en France depuis 93)*

Dans d'autres situations similaires mais qui remontent aux années 1980, un enseignant-chercheur de grade professeur nous décrit la situation de cette époque, où il y avait déjà des retours d'anciens boursiers vers leurs pays d'accueil. C'était déjà une fuite des intellectuels dans le silence total et l'indifférence des autorités publiques. Face aux contraintes administratives que subissait l'intelligentsia algérienne, le contexte politique en France favorisait l'installation des intellectuels algériens, avec l'arrivée des socialistes au pouvoir pendant les années 1980, *"dans les années 70, il y avait des bourses de coopération. Je suis resté 6 ans j'ai des amis, un parmi eux, un docteur de mathématiques à Constantine, il est resté sans logement et il vivait dans des conditions défavorables pour accomplir sa fonction d'enseignant, donc il est reparti en France. A l'époque tout le monde repartait en France, c'est à cause des conditions matérielles, du climat professionnel. Ils étaient dénigrés, discrédités par l'administration. Les salaires viennent en retard, donc sans logement, sans revenu ces docteurs sont repartis en France, surtout à l'époque des années 80, où il y avait un manque d'encadrement en France, avec l'arrivée des socialistes au pouvoir, où ils ont ouvert les postes aux docteurs algériens qui ont déjà obtenu leur doctorat là bas en France". (F, professeur, 54 ans, installé en France depuis 1990).*

## 2.1. La confirmation de soi entre l'exil intérieur subi<sup>20</sup> d'"ici" et l'exil intérieur assumé<sup>21</sup> d'"ailleurs"

Les mouvements sociaux qu'a connus l'Algérie indépendante, notamment depuis des 1980 à nos jours sont révélateurs d'une riposte au processus idéologique de dénigrement de soi. Un «soi» qui ne peut, dans les représentations des Algériens et de son intelligentsia, faute de médiation politique (État de Droit régulateur), "*que se réhabiliter à partir d'ailleurs*". Des «ailleurs» considérés comme des espaces où se délocalisent des aspirations tant refoulées, et où les rêves sont possibles. Il s'agit fondamentalement de la liberté d'entreprendre, de réfléchir et d'agir. Une triade fondatrice d'une matrice idéologique de la raison d'État. Or, ces trois déterminants sociologiques<sup>22</sup> structurants la naissance du champ de l'innovation et de la production du sens et de la connaissance ont été depuis la domestication idéologique de l'Union générale des étudiants musulmans Algériens (UGEMA)<sup>23</sup>, sous la "*tutelle parentale*" du front de libération nationale (FLN), puis sa dissolution en août 1963, dans un processus de confiscation graduel de toute tentative autonome d'entreprendre, jusqu'à l'embrigadement

---

<sup>20</sup> L'exil « *intérieur subi* » correspond à l'expérience des individus en postures de ruptures passives ou de ruptures actives tardives. Il est silencieusement subi et naturellement incorporé sous forme d'une aliénation historique ou d'un temporaire qui dure. L'exil « intérieur subi » est un processus psychosociologique qui alimente les foyers migratoires dormants. Il est sa substance permanente. Sa dynamique interne dépend des contraintes et des degrés d'assimilations et de reformulations de ces contraintes par les personnes. Dans des contextes historiques éprouvants, "l'*exil subi*", correspond à l'expérience d'individus annihilés par l'épreuve. Ils estiment être victimes d'une situation qu'ils n'ont pas choisie. Ils nourrissent le sentiment d'être les objets de l'Histoire et de leur propre histoire.

<sup>21</sup> L'exil « *intérieur* » assumé est une épreuve sociale surmontée et dépassée par les sujets migrants. Il est la résultante d'une dynamique historique « maîtrisée » par les individus. Ces personnes sont des sujets de l'histoire et non des objets de leur propre histoire. L'exil « intérieur assumé » correspond à l'expérience des individus en postures de ruptures. L'exil « intérieur assumé » est un *processus réflexif* qui alimente l'« espoir » en transcendant les multiples épreuves sociales. Il est sa substance permanente. Sa dynamique interne dépend du sens donné à l'épreuve.

<sup>22</sup> Ces trois déterminants sont extraits de l'enquête terrain (45 entretiens approfondis) qu'on a réalisée entre 2008-2010 avec quatre catégories de compétences professionnelles algériennes installées en France (Enseignants-chercheurs, médecins, journalistes et ingénieurs-informaticiens).

<sup>23</sup> Association d'intellectuels Algériens diasporiques créée en juillet 1955 et dissoute en Aout 1963 en Algérie.

systématique de tous les champs socioprofessionnels de l'Algérie indépendante, notamment depuis les réformes de 1971. Celles-ci qui se veulent théoriquement une rupture avec l'héritage du système de domination coloniale pour que l'intelligentsia émergente dans l'université nationale avec celle qui la précédait formée dans la douleur se trouvent par homologie dans d'autres mécanismes de domination qui ont comme conséquences profondes, *la crise dans l'identité professionnelle et sociale*. De ce point de vue, un des enseignants-chercheurs qui a quitté l'Algérie pendant les années 1990 après avoir capitalisé une longue expérience professionnelle et sociale en Algérie et qui se qualifie de Harraga intellectuel, nous témoigne des conditions de déceptions de toute sa génération, *"c'est-à-dire que ...je pense que ...qu'il y a de plus en plus de départs qui ont correspondu à des vagues. Il y a eu la vague 93/94, qui est la plus importante, qui n'a pas touché seulement les universitaires, il y a les médecins, les avocats etc. Puis, ensuite, il y a eu, comme ça, des périodes d'espoir, de renouveau, qui se sont concrétisés un peu, lorsque les attentats et cette forme de guerre intérieure se sont calmés un peu. Mais très vite on a sombré, un peu, dans quelque chose qui est la désespérance ...et je crois qu'autant il y a de plus en plus de jeunes qu'on appelle, malheureusement, les Harraga, et autant, je crois qu'il y a maintenant, des Harraga intellectuels. C'est-à-dire, ce sont des gens qui se sentent très mal à l'aise dans le système dans lequel ils vivent...c'est le cas de l'enseignement, où ils ont l'impression de tourner en rond, où la qualité et la nature de l'enseignement laissent à désirer, où ils n'ont pas tout à fait les instruments d'épanouissement de leurs recherches et qui pensent qu'ils s'épanouiraient mieux ailleurs"*. (I, Professeur, 62 ans, installé en France depuis 93).

Dans d'autres conditions professionnelles des années 1980 un des ingénieurs qui ont tenté de rentrer en Algérie déjà aux débuts des années 80, nous décrit sa profonde déception par rapport aux rôles réservés aux ingénieurs pendant cette époque, *"c'est ce que j'étais en train de dire. On avait un gros appel d'offres sur lequel j'avais travaillé sur le cahier de charges. Donc, avec un autre ingénieur, j'ai travaillé sur le cahier des charges. Ensuite on a étudié les soumissions et les résultats de notre analyse. Il y avait d'ailleurs des médecins, du ministère de la santé à l'époque. On a sorti un résultat qu'on a présenté à la commission des marchés. Évidemment, sur ce coup là, ça s'est à peu près passé comme les résultats le suggéraient. Des résultats professionnels, il y avait des*

*ingénieurs d'un côté et des médecins de l'autre, c'est du matériel médical. Puis, pour le prochain appel d'offres, on nous a dit vous ne regarderez plus les prix. Là j'ai compris que...J'ai compris que ce n'était pas normal que ça se passe comme ça. Quand on fait un cahier des charges techniques on regarde les prix. Quand tu achètes quelque chose c'est un ensemble. C'est un rapport qualité prix, c'est les spécifications techniques. Je dis ce n'est pas normal, ce n'est pas professionnel. Ça ne m'intéresse plus. Ça ne m'intéresse plus de faire des spécifications techniques puis il y a des gens qui vont regarder les prix. J'ai senti que ce n'est pas normal. Pour moi ce n'est pas normal. Quand on fait un appel d'offres c'est un tout. On étudie le tout et on a le résultat d'un tout. Les spécifications techniques...Ce que je trouvais de vraiment anormal et inintéressant, du point de vue boulot, c'est de ne voir qu'une partie, la partie technique et la partie financière à d'autres. Le choix d'un ensemble d'équipements se fait sur l'ensemble. J'ai une Mercedes sans connaître son prix je la prends ? Ce n'est pas la même chose que quand j'ai la Mercedes avec une option et son prix. Il faut que je compare avec les autres voitures, les spécifications, les caractéristiques techniques". Le fonctionnement de l'Algérie dans sa globalité. J'étais très enthousiaste. Je suis rentré enthousiaste. J'étais confronté, là bas, aux difficultés de tous les jours. Il n'y a pas d'eau. Tu vas faire le marché, tu vas acheter les pommes de terre on te rajoute des oignons. Je ne voyais pas de perspectives professionnelles et la qualité de la vie...il y a beaucoup de gens qui regrettent les années 75/80. Moi j'ai vu le pire (S, 56 ans, informaticien, installé en France depuis 1980)*

## **2.2. Les doutes et les ruptures**

On va assister depuis les années 90, période de toutes les ruptures, à une crise identitaire des professions intellectuelles en Algérie. Des crises sociales qui remettent en cause le système de formation supérieur et tout le système éducatif algérien. Comment forme-t-on ? Pour quelle finalité ? Quel est le rôle de la formation supérieure ?

Autant de questionnements de fond sont restés sans réponse. De ce point de vue, cette réalité souterraine a alimenté davantage et d'une manière pathologique le «refoulé collectif transgénérationnel» bourré de contradictions sociales impensé, structuré et incorporé collectivement comme une fatalité historique. Cette réalité latente sous la forme de déterminants psychosociologiques a transformé toute la société à une forme de "matrice fouguese". Des conditions idéologiques

défavorables à toute expression et initiative libres. Des conditions maîtrisées par des ordres sociaux, à la fois politique (idéologie unaniste et ses résidus, constituée en ignorance institutionnalisée- véhiculée par le système éducatif) et sociétal (les ordres religieux, constitués en ignorance sacralisée).

Deux mécanismes culturels anachroniques transformant la société algérienne, y compris dans le cas de notre étude, en un système social de clandestinités. Il s'agit d'une socialisation politique incorporée par les agents sociaux (l'intelligentsia) sous forme d'un «refoulé collectif». Celui-ci, va mettre l'intelligentsia algérienne dans une posture d'autocensure et d'exil intérieur. De ce point de vue, des «*d'habitus migratoires*» vont se structurer dans la «socialisation secondaire» des intellectuels algériens; c'est-à-dire comme une série de prédispositions socialement acquises sur la base de ces mécanismes clandestins qui empêchent toutes tentatives d'épanouissement intellectuel et professionnel des élites intellectuelles algériennes, incapables de se réaliser puisque les aînés ont déjà essayé mais en vain, poussés contre leurs gré à un exil intérieur ou vers l'émigration.

### **2.3. Crise des professions intellectuelles**

Sur la base de nos observations sociologiques, il faut rappeler que le statut social de «l'intellectuel autonome» en Algérie est soumis, sous les différentes contraintes sociales précédentes, à une posture de l'invisibilité. Il est soumis à une marginalisation systématique, due au type de gouvernance qui domine les champs socioprofessionnels, basé sur la rente en tant que rapport de pouvoir et de cooptation. Il s'agit de la problématique de la *crise identitaire des professions intellectuelles en Algérie*. Crise de dénaturation des processus interne du fonctionnement des professions intellectuelles par la primauté de la logique politico-bureaucratique. De ce point de vue, l'autorité des compétences est au dessous du pouvoir de l'administration. Le bouleversement des rôles a été fatal pour les intellectuels algériens. Il est même la cause principale de leurs drames professionnels et de leur impossibilité de s'épanouir dans leur vocation. L'administration algérienne est fondamentalement un lieu par excellence qui reproduit l'idéologie dominante du pouvoir depuis l'indépendance, au lieu d'être un lieu de «neutralité politique» au service de l'État des Citoyens. Un des nos interviewés, nous décrit avec précision, sa propre expérience de retour en Algérie en tant qu'enseignant-chercheur,

*"c'est le système universitaire qui favorise voire valorise l'ancienneté au détriment de la compétence. Ce qui se répercute sur les salaires et les stages à l'étranger. Par exemple un recruté en 2000 avec un magister aura un statut et un salaire nettement supérieur à celui qui est recruté en 2006 avec un doctorat et des publications internationales. En tant que maître- assistant, c'est-à-dire le système adopte les années comme critères de recrutement pour deux différents niveaux d'étude et deux compétences scientifiques inégales. J'ai estimé que je n'étais pas apprécié à ma juste valeur et plus mon impossibilité de réaliser mes projets programmés d'ici en France. Je le vis mal, dans le sens, que vous avez des compétences connues reconnues, vous êtes apprécié, mais sans statut, c'est-à-dire un poste de permanent, c'est-à-dire on va profiter de tes compétences sans te reconnaître en terme de statut, par contre en Algérie, on te donne le poste sans profiter de tes compétences.*

Un autre chercheur de renommé dans le domaine de physique nucléaire nous décrit les conditions de travail après son retour en Algérie, *"moi je suis physicien pur et dur, je suis rentré en Algérie, j'avais travaillé pendant 6 ans en recherche appliquée, on avait fait des choses, on se donnait à fond pendant plusieurs années puis au bout d'un certain moment, au bout de la 6eme année je voyais que ça stagnait en fait. Ça stagnait. C'est au niveau scientifique, on n'avancait plus. Là je ne pourrais pas vous donner plus de détail pourquoi, ni comment. A un certain moment on fait un état des lieux. On se rend compte que là bas ça y est, je n'avais plus cette envie de poursuivre, parce que je n'avançais plus".* (A, Directeur de recherche, installé en France depuis 1989).

Les conséquences de ce processus de marginalisation se cristallise davantage dans les milieux de travail, comme le confirme un des ingénieurs lors de son expérience professionnelle en Algérie, *"bien sur qu'il y en a d'autres. Il y a aussi le type de travail en Algérie. L'informaticien en Algérie, je parle de l'informatique, n'a pas vraie valeur. Quand on parle d'un ingénieur, la première fonction d'un ingénieur c'est de trouver des solutions, d'innover, de proposer des solutions, de créer des systèmes, de trouver des solutions à des organisations etc. par contre nous un ingénieur en informatique il fait quoi ? Il répare des PC, il s'occupe du réseau informatique. Ce n'est pas un travail intéressant pour un ingénieur en informatique. Un ingénieur en informatique, je parle surtout dans ma spécialité «systèmes d'infor-*

mations», les ingénieurs de l'INI, je prends en général, c'est des ingénieurs qui prennent en considération toute l'organisation d'une entreprise, qui essayent de gérer l'organisation d'une entreprise, qui proposent des corrections aux systèmes d'information de l'entreprise, de mettre en place des systèmes d'information pour l'entreprise, ils font des études, proposent des solutions, font des études comparatives etc. (I, ingénieur informaticien, 25 ans, installé en France depuis 2008).

## Conclusion

Dans toutes les postures historiques, soit des candidatures conventionnelles sont extraconventionnelles, qui ont débuté pendant les années 70, ne peuvent être que des stratégies individuelles et collectives pour fuir implicitement, notamment pendant les années 70 et explicitement à partir des années 1990, ces obstacles culturels et idéologiques contraignants dans la « réalisation de soi ». Un "soi" en perpétuelle quête à travers une construction identitaire à la fois sociale et professionnelle, dans une dynamique migratoire, partagée entre les ruptures, l'exil et le retour. Une trilogie psychosociologique structurant l'identité sociale et professionnelle de l'intelligentsia algérienne pendant tout son parcours migratoire dans l'histoire depuis 1847<sup>24</sup>, date symbolique dans la fondation de l'émigration intellectuelle algérienne en masse, notamment avec Mehdi Seklaoui, juste après la conquête de l'Algérie par l'empire Français et avant la création des Médersa par le décret du 30 septembre 1850<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Le premier départ en Syrie enregistré dans les archives concerne la Kabylie orientale et fut l'initiative d'un seul homme : cheikh al Mahdi Seklaoui. En 1847, ce dernier a entraîné *en Syrie 2000 familles avec lui*, il est l'homme qui a inventé la *hidjra*. Les archives soulignent que la caravane de cheikh al Mahdi Seklaoui se compose *majoritairement d'étudiants*, de sa famille, de ses amis, de ses proches ainsi que leurs familles" Chachoua Kamel, *L'Islam Kabyle. Religion, État et Société*, éd, Maisonneuve et Larose, Paris, 2001, p 87). Il est, comme le souligne l'historien Amer Hellal, « ... Le disciple de Bouqabrane et de son successeur Ben Aissa. Il était à la date de son départ maître de la Zauïa Rahmania et c'est lui qui désigna cheikh Haddad comme successeur avant de s'émigrer en Orient ».(Amer Hellal, *L'émigration algérienne au Cham (en arabe) 1857-1918*, Alger, Laphonic, 1986.)

<sup>25</sup> Aissa. Kadri, « Madériens et Normaliens : les présupposés de la formation des élites coloniales, l'échec du modèle bilingue ». Actes du colloque, sous direction, Omar Lardjane, Mostapha Lacheraf, éd Casbah, Alger, 2006, p 211.

## Références bibliographiques

- Aktouf O, (1989).** «Algérie entre l'exil et la curée». L'Harmattan, Paris.
- Abdellaoui H, (1996).** «La migration des étudiants algériens vers l'étranger» *Les cahiers du Sollis*.
- Bettahar Y, (2001).** «La société d'histoire naturelle d'Afrique du Nord. Algérianisation d'une société savante coloniale», *Revue des mondes musulmans et de la méditerranée*, n° 101-102
- Bettahar Y, (2005).** «La Société algérienne de chimie. Processus d'émergence et de développement d'une société savante (1962-1994) », *La Revue pour l'histoire du CNRS*, N°12
- Brisson T, (2009).** «*Les intellectuels arabes en France*», collection Jadel, Casbah, Alger.
- Bendib R, (2006).** «*L'État rentier en crise* ». Opu, Alger,
- Boukhobza M, (1991).** «*Octobre 88, Évolution ou rupture ?*» Bouchene, Alger
- Bourdieu P, (1992).** «Réponses. Pour une anthropologie réflexive».Seuil, Paris
- Bourdieu P, (1994).** «*Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*». Seuil, Paris
- Castelles M, (1998).** «*Le pouvoir de l'identité, la société en réseaux*». Fayard, Paris
- Chachoua K, (2001).** «L'Islam Kabyle. Religion, État et Société», éd, Maisonneuve et larose, Paris.
- Champagne P et autres, (2002).** «*Mouvement d'une pensée*». Pierre Bourdieu. Ed, Bordas, Paris, 2002.
- Clément Moore H, (2010).** *UGEMA*, Casbah, Alger.
- Dubar C, (2003).** «*Les professions et leurs sociologies*». Jouve, Paris,
- Dubar C, (2005).** «*Sociologie des professions*». Armand colin, 2eme éd, Paris
- Dubar C, (2007).** «*La crise des identités*». 3<sup>eme</sup> édition, puf, France,
- El Kenz A, Benguerna M & Khelfaoui H, (1993).** «Bilan et réinsertion des boursiers algériens à l'étranger relevant du ministère de l'enseignement supérieur ». Cread, Alger.
- Farhi M, (1981).** «L'enseignement supérieur en Algérie et le recours à la formation à l'étranger». Institut d'International de Planification de l'Éducation (IIPÉ), Unesco, Paris.

- Ferroukhi D, (2005).** «*La problématique de l'adéquation formation-emploi, mode d'insertion et trajectoires professionnelles des diplômés des sciences exactes et de technologie*». éd, Cread, Alger
- Ghalemallah M, (2011).** «L'université et sa gouvernance(Dir)» Cread, Alger.
- Ghalemallah M, (2012).** « Crise de l'université, crise d'une société ». In, réflexions et perspectives, Alger
- Geisser Vincent (dir), (2000).** «Diplômés maghrébins d'ici et d'ailleurs : trajectoires sociales et itinéraires migratoires». CNRS
- Guerid D, (2007).** «*L'exception algérienne. La modernisation à l'épreuve de la société*», Casbah, Alger
- Hellal A, (1986),** «*L'émigration algérienne au Cham (en arabe)*» 1857-1918, Laphonic, Alger.
- Mazzella S (dir) (2009).** «La mondialisation étudiante. Le Maghreb entre Nord et Sud», éd, Karthala.
- Ministère de l'enseignement Supérieur et de la recherche scientifique,** (octobre 1984). Dossier sur algérianisation du corps enseignant, document dactylographié, Alger.
- Hammouche A & Abdellaoui H, (2008).** «*Les migrations algériennes à l'étranger*». Actes de colloque international, Alger, 11-12/06/2005, éd, publication de la faculté des sciences humaines et sociales, Université d'Alger.
- Hachemi Aloui M, (2007).** «Les chemins d'exil. Les algériens exilés en France et au Canada depuis les années 1990». L'Harmattan, Paris,
- Haddab M, (2007).** «*Pour une approche structurale du champ des élites en Algérie* ». Élités et Société, sous direction, Lardjane O, Casbah, Alger.
- Henry C M, (2007).** «UGEMA», Ed, Casbah, Alger.
- Kadri A, (2000).** « La formation à l'étranger des étudiants algériens. Les limites d'une politique rentière (1962-1995) », in, Vincent Geisser (sous dir), Diplômés maghrébins d'ici et d'ailleurs, éd, Cnrs, Paris,
- Kadri A, (2006).** « Madériens et Normaliens : les présupposés de la formation des élites coloniales, l'échec du modèle bilingue ». Actes du colloque, sous direction, Omar Lardjane, Mostapha Lacheraf, éd Casbah, Alger.
- Kadri A, (2012).** «De l'université d'Alger à L'université Algérienne. Algérie années 60. Génération de la coopération à l'université : un engagement diversifié et multiforme, une suridéologisation de

l'université». Texte ronéotypé, séminaire « les enseignants et les ingénieurs de la coopération », Université Paris 8, 27-28/06/2012, 39

**Khaled K, (2012).** « Les retours de l'intelligentsia algérienne », Hommes et Migrations, N° 1200, Novembre- décembre 2012

**Khelfaoui H, (1996).** « Les conditions de l'émergence d'une communauté scientifique en Algérie : savoir et pouvoir de 1962 à 1992 », *Cahiers des sciences Humaines*, 32 (3)

**Sayad A, (1985).** « L'immigration algérienne en France, une immigration "exemplaire" », in, Lascoux & Temine, *Les Algériens en France. Genèse d'une migration*, Publisud, Paris

**Sayad A, (1981).** « Le phénomène migratoire : une relation de domination », *Annuaire de l'Afrique du Nord*, XX

**Simon V, (1997).** « La migration des étudiants maghrébins en France et ses transformations », *Thèse de doctorat, Université de Paris 7*