

# Université d'Oran

Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et des sciences  
commerciales

**Mémoire de Magister en sciences commerciales**  
**Option : management des entreprises**

## **Thème:**

Analyse et orientation stratégiques des entreprises  
Publiques vers l'économie de marché

Cas filière lait en Algérie

**Présenté par :**

M<sup>me</sup> MOHAMMED BELKACEM Faïza

**Encadré par :**

M<sup>r</sup> FEKIH Abdelhamid

**Membres du jury:**

**Président:** M. CHOUAM Bouchama – professeur – Université d'Oran

**Rapporteur :** M. FEKIH Abdelhamid – Maitre de conférences (A) – Université d'Oran

**Examineur :** M. REGUIEG ISSAD Driss professeur – Université d'Oran

**Examineur :** M. KIHIL M'hamed - Maitre de conférences (A) – Université d'Oran

Année universitaire 2010/2011

## SOMMAIRE

|  |    |
|--|----|
| <b><u>Problématique</u></b> .....  | 07 |
| <b><u>Introduction</u></b> .....   | 11 |
| <b><u>Première partie : La politique économique algérienne</u></b> .....       | 14 |
| <br>   |    |
| <b><u>Chapitre 1 : L'entreprise publique en économie dirigée</u></b> .....     | 14 |
| <b><u>Section 1</u></b> : Présentation générale.....                           | 16 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Les définitions.....                              | 16 |
| 1. Définition de l'industrie agro-alimentaire.....                             | 16 |
| 2. Définition des réformes économiques .....                                   | 16 |
| 3. Les réformes face aux tensions.....   | 17 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Les prix dans la réforme économique.....          | 19 |
| 1. Les prix administrés.....   | 19 |
| 2. Les prix libres.....  | 19 |
| 3. L'objectif de la libéralisation des prix.....                               | 19 |
| <b><u>Section 2</u></b> : Systèmes après indépendance.....                     | 20 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Système de planification.....                     | 21 |
| 1. Les différents modes de gestion de l'entreprise.....                        | 22 |
| 2. La planification.....   | 31 |
| 3. Bilan du système de planification.....                                      | 34 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : La restructuration des entreprises publiques..... | 35 |
| 1. Le contexte de la restructuration et ses objectifs.....                     | 36 |
| 2. La restructuration organique et financière.....                             | 39 |
| 3. Bilan du système de restructuration.....                                    | 40 |
| <br>   |    |
| <b><u>Conclusion chapitre 1</u></b> .....                                      | 43 |

|   |    |
|---|----|
| <b><u>Chapitre 2 : L'entreprise publique et le passage à l'économie de marché</u></b> .....   | 46 |
| <b><u>Section 1</u></b> : La nouvelle réforme économique : l'autonomie de gestion de l'entreprise publique.....                     | 46 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Les fondements de l'autonomie de l'entreprise publique.....  | 46 |
| 1. Le contexte de l'autonomie des entreprises publiques.....  | 48 |
| 2. Les objectifs de la réforme.....   | 48 |
| 3. Les conditions de passage à l'autonomie.....   | 49 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Les dispositions de la réforme.....  | 50 |
| 1. La nouvelle entreprise publique l'EPE.....   | 50 |
| 2. Les nouveaux organes de l'EPE.....   | 52 |
| 3. Bilan de la réforme d'autonomie de gestion .....   | 54 |
| <b><u>Section 2</u></b> : Les attributs des agents fiduciaires.....   | 55 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Les fonds de participation.....  | 55 |
| 1. La création des fonds de participation 1988.....   | 55 |
| 2. Missions et organisation des fonds de participation.....   | 56 |
| 3. Bilan de la création des fonds de participation.....   | 61 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Les holdings publics.....  | 61 |
| 1. La création des holdings publics 1992.....   | 61 |
| 2. Missions et organisation des holdings publics.....   | 62 |
| 3. Bilan de la création des holdings publics.....   | 65 |
| <br>  |    |
| <b><u>Conclusion chapitre 2</u></b> .....   | 67 |
| <br>  |    |
| <b><u>Chapitre 3 : L'entreprise publique en économie libérale</u></b> .....   | 68 |
| <b><u>Section 1</u></b> : L'intervention d'entités internationales (Banque mondiale et FMI) au secours d'une économie en crise..... | 68 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : La politique d'Ajustement structurel (PAS) .....   | 68 |
| 1. L'Ajustement structurel.....   | 68 |
| 2. L'objectif de l'Ajustement structurel.....   | 69 |
| 3. Résultat de ce programme.....  | 70 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Stabilisation macro-économique.....  | 71 |
| 1. Le premier accord : stand-by.....  | 71 |
| 2. Le deuxième : la facilité de financement élargie (EFF) .....   | 72 |

|   |    |
|---|----|
| 3. Résultat de ce programme.....  | 74 |
| <b><u>Section 2</u></b> : La refonte du modèle économique (les années 2000) ..... | 81 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : sociétés de gestion des participations.....          | 81 |
| 1. La dissolution des holdings publics .....                                      | 81 |
| 2. La création des SGP.....   | 81 |
| 3. Les missions des SGP .....   | 82 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Les relances économiques.....                        | 83 |
| 1. La relance économique (2001-2004) .....  | 83 |
| 2. La relance économique (2005-2009) .....  | 89 |
| 3. La relance économique (2010-2014) .....  | 94 |
| <b><u>Conclusion chapitre 3</u></b> .....   | 97 |
| <b><u>Conclusion de la première partie</u></b> .....                              | 98 |

|   |     |
|---|-----|
| <b><u>Deuxième partie : Cas pratique : l'impact des réformes économiques sur la filière lait en Algérie</u></b> ..... | 99  |
| <b><u>Chapitre 1 : Présentation de la filière lait</u></b> .....  | 100 |
| <b><u>Section 1</u></b> : Présentation générale.....  | 100 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Présentation de la filière.....  | 100 |
| 1. L'approche filière.....  | 100 |
| 2. Etat des lieux.....  | 101 |
| 3. L'organisation de la filière.....  | 101 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Généralités sur le lait.....   | 102 |
| 1. Le marché du lait.....   | 102 |
| 2. Le lait en sachet.....   | 102 |
| 3. Le lait UHT.....   | 103 |
| <b><u>Paragraphe 3</u></b> : Objet de l'étude.....  | 103 |
| 1. L'Objet .....  | 103 |
| 2. L'objectif.....  | 104 |
| 3. Le contexte.....   | 104 |
| <b><u>Section 2</u></b> : L'évolution de la filière lait .....  | 105 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : La filière lait de 1964 à 1980.....  | 105 |
| 1. La naissance de GAIRLAC .....  | 105 |
| 2. La création de l'ONALAIT et ses réalisations.....  | 106 |
| 3. L'importation des produits laitiers.....   | 109 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : La filière lait de 1981 à 1989.....  | 110 |
| 1. Création de l'OROLAI, ORLAC et ORELAIT.....  | 110 |
| 2. Les raisons de création des offices.....   | 111 |
| 3. La disparition de GLORIA.....  | 113 |
| <b><u>Paragraphe 3</u></b> : La filière lait de 1990 à 2010.....  | 114 |
| 1. La création du CNIL .....  | 115 |
| 2. La création de holding Agro-Alimentaire.....   | 115 |
| 3. La création de l'ONIL.....   | 116 |

|   |     |
|---|-----|
| <b><u>Section 3</u></b> : Les flux de la filière.....   | 116 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Les maillons de la filière.....                                  | 116 |
| 1. En amont de la filière.....  | 117 |
| 2. Les intermédiaires.....  | 117 |
| 3. En aval de la filière.....   | 118 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Situation des flux de la filière.....                            | 118 |
| 1. La production et l'importation du lait.....  | 118 |
| 2. La collecte du lait cru.....   | 121 |
| 3. La distribution du lait.....   | 122 |
| <br>  |     |
| <b><u>Chapitre 2 : Les réformes économiques et leur impact sur la filière lait:</u></b> ..... | 124 |
| <b><u>Section 1</u></b> : Les politiques économiques antérieurs et leurs conséquences.....    | 124 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Restructuration de la filière.....                               | 124 |
| 1. Résultat des premiers plans (quadriennaux) .....   | 124 |
| 2. Résultat du plan quinquennal .....   | 126 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Autonomie de gestion de la filière.....                          | 128 |
| 1. Les mesures de cette politique.....  | 128 |
| 2. Résultat de cette politique.....   | 128 |
| <b><u>Paragraphe 3</u></b> : politique d'intensification de la production laitière.....       | 137 |
| 1. Les mesures de cette politique.....  | 137 |
| 2. Résultat de cette politique.....   | 137 |
| <br>  |     |
| <b><u>Section 2</u></b> : Les nouvelles politiques et leurs perspectives.....                 | 137 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Programme de redressement des entreprises laitières.....         | 137 |
| 1. Mesures de ce programme.....   | 137 |
| 2. Bilan de ce programme.....   | 139 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Programme de subvention de la filière .....                      | 139 |
| 1. Mesures de ce programme.....   | 140 |
| 2. Bilan de ce programme.....   | 142 |
| <b><u>Paragraphe 3</u></b> : Programme de développement quinquennal.....                      | 147 |
| 1. Mesures de ce programme.....   | 147 |
| 2. Bilan prévisionnel de ce programme.....  | 148 |

|  |     |
|--|-----|
| <b><u>Chapitre 3 : Orientations et perspectives de développement de la filière lait</u></b> .....      | 149 |
| <b><u>Section 1</u></b> : Les différentes contraintes qui entravent le développement de la filière.... | 149 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Insuffisance de l'alimentation du bétail.....                             | 149 |
| 1. Agriculture archaïque.....  | 149 |
| 2. Faible pluviométrie.....  | 149 |
| 3. Faible valeur nutritive.....  | 150 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Mauvaise organisation.....  | 151 |
| 1. Mauvaise répartition des quotas.....  | 151 |
| 2. Les prix faibles.....   | 152 |
| 3. Les détournements.....  | 154 |
| <b><u>Paragraphe 3</u></b> : Manque d'incitation.....  | 156 |
| 1. Entraves bureaucratiques.....   | 156 |
| 2. Retard de paiement des subventions.....   | 156 |
| 3. Investissement étranger non encouragé.....  | 157 |
| <b><u>Section 2</u></b> : Lumière des expériences étrangères (Maroc et Tunisie) .....                  | 157 |
| <b><u>Paragraphe 1</u></b> : Situation laitière à fin 2000 .....                                       | 157 |
| 1. Développement des filières lait .....   | 157 |
| 2. Etat de situation des flux .....  | 158 |
| 3. Diagnostic .....  | 159 |
| <b><u>Paragraphe 2</u></b> : Les politiques laitières .....  | 160 |
| 1. L'amélioration du cheptel .....   | 161 |
| 2. La collecte du lait et la politique des prix .....  | 163 |
| 3. Le développement du tissu industriel.....   | 165 |
| <b><u>Paragraphe 3</u></b> : Situation laitière à fin 2010.....  | 166 |
| 1. Le Maroc aujourd'hui.....   | 166 |
| 2. La Tunisie aujourd'hui.....   | 167 |
| 3. Les points clefs.....   | 168 |
| <b><u>Conclusion de la deuxième partie</u></b> .....   | 169 |
| <b><u>Conclusion générale</u></b> .....  | 172 |
| <b><u>Bibliographie</u></b> .....  | 174 |

## PROBLEMATIQUE

Aujourd'hui le contexte mondial est en pleine mutation, avec ses nouvelles tendances mondiales caractérisées par l'ouverture des économies et le réajustement des politiques des états dans le cadre de la libéralisation des marchés, la scène nationale s'en trouve sensiblement affectée.

L'Algérie, pour assurer une bonne transition vers l'économie des marchés, tente de concevoir des mesures et des réformes imposées par les échéances déjà arrêtées <sup>(1)</sup>.

Les politiques qui ont été mises en œuvre ces dernières années dans le cadre du programme d'ajustement, caractérisées par l'absence de continuité, ont introduit des bouleversements considérables et des dysfonctionnements dans les structures et le fonctionnement des entreprises.

Les entreprises publiques se trouvent touchées par ces insuffisances, qui se sont engendrées de ces mutations structurelles et qui ne cessent de prendre de l'ampleur, provoquant des contraintes et des menaces à leurs survies sans précédent.

Ainsi, l'interrogation à laquelle tente de répondre notre travail est de savoir si « **les diverses mesures et réformes initiées ont eu un impact sur le fonctionnement des entreprises algériennes et sur leur développement économique** »

Les réformes économiques mises en œuvre ont concerné l'ensemble des secteurs économiques mais plus particulièrement le secteur agro-alimentaire qui est le plus affecté, car il en va de la sécurité alimentaire de toute une nation.

Les entreprises laitières revêtent un intérêt particulier, le lait étant un produit de base dans le modèle de la consommation alimentaire algérien, sa part dans les importations

---

(1) : Accord avec l'Union Européenne, adhésion à l'OMC.



alimentaires totales du pays représente environ 22% soit 600 millions de dollars chaque année<sup>(2)</sup>. Un pays qui n'assure pas son autosuffisance alimentaire ne peut maîtriser son développement économique.

C'est pour cette raison que cette étude a retenue toute mon intension, ainsi que pour bien d'autres :

- D'abord, ce mémoire trouve sa justification dans l'actualité économique du pays et dans la nécessité de la recherche d'une solution assurant la mise à niveau des entreprises publiques et leur épanouissement.
- Ensuite, les travaux et projets initiés concernant les industries laitières n'ont pas fait l'objet d'intérêts importants, ce qui est pourtant le cas des filières céréales et produits céréaliers.
- La filière lait représente la deuxième industrie agro-alimentaire au niveau national par son chiffre d'affaire (3 milliards de dinars, soit 17% de l'ensemble des IAA) et par ses effectifs (9% du total, soit 9.000 travailleurs)<sup>(3)</sup>.
- Et enfin, la place qu'occupe la filière dans le programme FNRDA initié par l'Etat du soutien au développement agricole. Les montants des soutiens accumulés depuis 1995 à ce jour dont a bénéficié la filière représentent 16% des consommations réalisées par l'ensemble des filières<sup>(4)</sup>.

Dans cette problématique, il s'agit de vérifier les hypothèses suivantes :

---

(2) : El Watan Economie ; « crise de lait en Algérie », n°102, 30 avril 2007, p 8-9

(3) : (idem) El Watan Economie ; « crise de lait en Algérie », n°102, 30 avril 2007, p 8-9

(4) : Réunion trimestrielle des cadres du secteur, les 8 et 9 avril 2006, Evaluation des programmes du Programme National de Développement de l'Agriculture, INVA.

**Hypothèse 1 :** Le programme de développement de la production laitière n'a pas atteint les résultats escomptés. Les interventions de l'Etat en termes de soutien à l'investissement et de prix n'ont pas eu de conséquences significatives sur les niveaux de production laitière et de la collecte. Dans le contexte économique et social actuel, la filière n'est pas rentable et non compétitive ; elle subira les conséquences (l'augmentation des prix de la poudre de lait, la diminution de l'offre, etc.) du marché international.

**Hypothèse 2 :** Le processus de libéralisation du marché qui tarde à venir, les diverses mesures et décisions étatiques et la politique protectionniste de l'Etat entraînent des dysfonctionnements considérables dans le fonctionnement des entreprises.

**Hypothèse 3 :** Le Plan National de Développement Agricole (PNDA) a permis d'orienter les soutiens vers l'investissement à la ferme. D'autres types de soutiens à la production et à la collecte seront mis en place pour développer l'intégration de la production dans l'industrie agro-alimentaire. Cette orientation permettra un soutien important à la filière, mais les résultats escomptés viseraient le moyen terme.

**Hypothèse 4 :** La solution qui remédierait à ce problème s'inscrit dans la politique de coopération et d'association des éleveurs et des entreprises et dans l'ouverture des marchés.

Pour confirmer ou infirmer ces hypothèses, nous avons choisi d'adopter la démarche suivante :

Dans un premier temps, nous essayerons de comprendre les causes qui ont entraîné la totale dépendance des entreprises laitières du marché mondial. Pour ce qui est des matières premières de base, cela est dû d'une part, à la faible production laitière nationale, d'où la déconnexion de l'industrie laitière de la sphère de production locale, et d'autre part, plus particulièrement à l'absence d'une véritable politique laitière au cours des différents plans de développement qui ont été mis en œuvre. L'Algérie se place ainsi au 3<sup>ème</sup> rang mondial en matière d'importation de lait après l'Italie et le Mexique.

Ensuite, nous tenterons de déterminer les efforts de l'Etat pour améliorer cette situation alarmante, assurer un bon passage à l'économie libérale, le développement agroalimentaire et faire face au défi de la restauration de la compétitivité.

Nous essayerons, à la fin, pour concrétiser ce travail, de nous consacrer au cas de la filière lait, qui constitue un champ de réflexion opportun, car elle met en jeu les préoccupations macro- économiques et politiques de l'Etat. Mettre en place un diagnostic interne et externe, s'avère indispensable pour connaître les opportunités et les menaces, repérer les orientations stratégiques qu'elle s'est fixées, comprendre les choix réalisés, les tactiques adoptées et dégager les efforts sur les résultats obtenus de leurs mises en œuvre. Et en fin, tenter de proposer des solutions pour remédier aux problèmes de la filière et l'aider à s'épanouir dans sa phase de transition.

## INTRODUCTION

Le processus de la mondialisation a engendré une mutation de l'économie mondiale obligeant ainsi l'ensemble des Etats à reconsidérer leurs stratégies politiques, économiques et sociales et à engager des réformes internes profondes dans le but de s'adapter à un nouvel environnement économique mondial, afin d'assurer leur insertion et atteindre leurs objectifs de croissance et de développement.

L'Algérie qui s'attelle depuis son indépendance à mettre en place une économie forte et concurrente, a connu plusieurs plans nationaux de développement qui visait en premier lieu à renforcer la structure économique du pays et en suite (après octobre 1988) à mettre fin à l'Etat providence, à l'économie de commandement et à la marginalisation de l'entreprise privée.

Ces mutations structurelles (réformes économiques et transition vers l'économie de marché) n'ont pas été sans conséquences pour les entreprises algériennes et la plus importante est la dépendance étrangère en matière première. C'est dans ce contexte instable, qu'évolue l'entreprise qui a été retenue pour notre recherche, une recherche qui se propose d'étudier l'impact des réformes économiques qui devaient aboutir à son épanouissement et à la stabilisation macroéconomique du pays.

Les politiques agro-industrielles et alimentaires suivies en Algérie après l'indépendance, ont petit à petit, mis en place un système prédominant qualifié de « modèle alimentaire importateur » <sup>(4)</sup>. Cette expression veut clairement dire que la production nationale ne suffit pas à satisfaire l'alimentation de base du pays et que le recours à l'importation est systématique.

La filière lait, objet de notre étude, constitue l'un des sujets brûlants par son importance dans l'alimentation du citoyen et par l'effort financier que déploie le pays pour importer les intrants (vaches laitières, poudre de lait...etc).

---

(4') M.BOUELLA & F.BRABEZ « *Restructuration industrielle et développement des IAA en Algérie* », les cahiers du CREAD n°45, Algérie, 3° trim 1998

Cette étude se fera en deux volets :

Le 1<sup>er</sup> volet, consiste en l'étude de l'impact global des diverses politiques économiques algériennes à travers l'étude de l'évolution de l'économie algérienne depuis l'indépendance à nos jours. Cette première partie est découpée en trois chapitres selon les trois périodes les plus importantes par les quels l'entreprise publique algérienne est passée.

Le premier chapitre se charge donc, d'étudier les différents modes de gestion de l'entreprise publique pendant la période de l'économie dirigée.

Dans le deuxième, nous verrons la phase qui a le plus touché l'entreprise algérienne : le passage de l'économie dirigée à l'économie de marché c'est-à-dire l'autonomie de gestion et cela suite à la crise qui s'est révélée au grand jour (le choc pétrolier) et ou des remèdes urgents devenaient plus que nécessaires.

Le troisième et dernier chapitre de cette première partie analyse l'entreprise publique en économie libérale, cette période a connu l'intervention d'entités internationales pour secourir une économie algérienne en crise, héritée d'une longue période de dépendance, de protection et en même de l'insufflation des règles du marché et des contraintes de la rentabilité. Mais, cette réforme de politique d'ajustement structurel répondra-elle adéquatement aux nouvelles exigences du marché ?

Le second volet s'attache à saisir l'impact des réformes économiques au niveau de la filière lait en Algérie. Une filière qui souffre des contraintes et des lourdeurs héritées de l'ancien système notamment d'un système de prix administrés. Cette partie est aussi partagée en trois chapitres.

Le premier chapitre procédera d'abord à une présentation générale de la filière lait depuis sa création, ensuite des différents acteurs et flux de la filière.

Le second chapitre traitera des différentes réformes qu'a connues la filière lait et leurs résultats ; les réformes antérieures ainsi que les nouvelles.

Le troisième chapitre sera consacré à l'étude des perspectives de développement de la filière, il portera sur les différentes contraintes qui entravent le développement de la filière, enfin nous tenterons d'apporter des appréciations des stratégies adoptées par la filière lait.

Nous tenons à préciser que notre étude s'est souvent heurtée à l'absence d'informations suffisamment fiables pour tirer les renseignements nécessaires sur la politique suivie par le pays et essentiellement dans le secteur de la production et transformation laitière. Je dénote, au cours de mon travail de recherche, d'éventuelles contradictions des chiffres dans les statistiques algériennes.

## **Première partie : la politique économique algérienne**

Dopés par la conjugaison de plusieurs facteurs (changements climatiques, politique commerciale et concurrence de producteurs de bio carburant pour le fourrage), les prix mondiaux du lait sont élevés.

Dans certaines régions des états unis, le lait coûte plus cher que l'essence, et l'on signale des vols de vaches dans les fermes du Wisconsin. Et tout comme les voitures rutilantes ou les téléviseurs à écran plat, le lait est un signe extérieur de nouvelle richesse, une source importante de protéines obligatoires dans le régime alimentaire de toute personne aisée. <sup>(5)</sup>

L'Algérie, où on remarque une explosion des importations au détriment de la production nationale (la production locale ne couvre plus que 30% des besoins de consommation contre 70% au début des années 1970), n'échappe pas à cette augmentation des prix. Ainsi, pour assurer à chacun sa ration de lait nécessaire, l'Etat n'hésite pas à mettre en place des tentatives de subvention.

### **Chapitre 1 : l'entreprise publique en économie dirigée :**

Le fonctionnement des filières agro-alimentaires, dans la phase de transition vers l'économie de marché, a connu beaucoup de perturbations. L'Algérie, depuis l'indépendance, ne cesse de se considérer comme responsable de l'alimentation de base de la population ; son intervention et ses initiatives ont porté sur la mise en œuvre de différentes réformes économiques.

A la veille des réformes économiques de libération et du processus d'intégration aux marchés mondiaux, les entreprises algériennes assuraient 75% de la production brute.

---

(5) Courrier international n° 880 du 13/09/2007, *le marché du lait en ébullition*. p45-46

En fait, jusqu'à la veille de cette nouvelle politique, elles sont totalement contrôlées par l'Etat qui dispose du monopole des importations, transformation et distribution et qui accorde des subventions massives. C'était la période du développement aut centré, c'est-à-dire une gestion centralisée laissant une très faible marge d'autonomie aux gestionnaires. L'Etat, à travers cela, vise deux objectifs : la satisfaction des besoins alimentaires et la réduction des importations des produits finis par une industrialisation de substitution aux importations.

Cette politique n'a eu de résultats positifs que grâce à la rente pétrolière qui a permis à l'Etat de faire face à des dépenses croissantes liées aux importations et au soutien des prix pour assurer la survie de ses entreprises déficitaires.

A la mi 1985, l'Algérie connaît une chute progressive des recettes d'exportation et un alourdissement de la dette extérieure. En février 1986, c'est le contre-choc pétrolier, le niveau des prix a atteint son plancher et dévoile brutalement les dysfonctionnements structurels de l'économie algérienne.

En effet, les carences profondes de l'économie administrée, masquées jusqu'à lors par l'importation de la rente, apparaissent au grand jour. La chute brutale des prix du pétrole de 40% réduit à néant les illusions de puissance du potentiel industriel algérien et révèle, au contraire, la dépendance et la fragilité d'un système construit exclusivement sur la seule performance du secteur des hydrocarbures et montre que le fondement de cette politique ne reposait pas sur la valeur sûre qu'est le travail et l'intelligence. L'aboutissement a été la cessation de paiement en 1994 où le service de la dette excède le niveau des recettes d'exportation. L'Algérie signe l'acte de décès de sa toute-puissante machine étatique. C'est face à cette crise de la rente qu'ont été tentées très particulièrement *des réformes*. Des réformes qui ont concerné l'agriculture, avec la dissolution des domaines agricoles socialistes (DAS) qui visait la constitution des grandes exploitations mécanisées sur les terres communales, domaniales, fermes collectives, fermes d'Etat : fermes du peuple, volonté d'encourager (dans le discours officiel) le regroupement en coopératives de la petite paysannerie. Et leur remplacement par les exploitations agricoles collectives (EAC) et individuelles (EAI), mises en œuvre pour assurer et accélérer la transition d'une économie centralisée et surtout bureaucratique à un système visant à redonner sa place au marché, cette transition constitue un enjeu qui cristallise les rapports politiques et les nouvelles forces sociales (parties,



syndicats) qui ne sont pas toujours porteurs du même projet ou de la même philosophie de développement.

Un premier accord pour le rééchelonnement de la dette extérieure a pour corollaire l'application d'un programme d'ajustement structurel (PAS) négocié avec le FMI. Le rééchelonnement a évidemment sonné le glas de « l'indépendance économique », érigée jusque-là en dogme.

## **Section 1 : Présentation générale**

### **Paragraphe 1 : Les définitions**

#### **1. Définition de l'industrie agro-alimentaire**

L'industrie agro-alimentaire a été définie comme l'industrie transformant les produits agricoles à des fins alimentaires. Cela suppose qu'elle entretienne des relations privilégiées avec l'agriculture. <sup>(6)</sup>

L'industrie agro-alimentaire en Algérie, à l'instar des autres secteurs de l'économie, connaît de profondes réformes économiques visant à relancer ce secteur dans une logique économique de marché grâce à l'appui et à l'aide d'un certain nombre de programmes parrainés par des institutions internationales.

#### **2. Définition des réformes économiques**

Les réformes économiques sont une politique d'ajustement classique dans la mesure où il s'agit de rétablir les équilibres macro-économiques (déficit budgétaire, balance des paiements).

Les réformes économiques se présentent comme une double nécessité en Algérie :

- Au plan intérieur, elles s'imposent du fait de la crise du système économique et du Système politique que la chute des prix du pétrole a mis a nu depuis 1986.

---

(6) M .BOUKELLA & F.BRABEZ ; *Restructuration industrielle et développement le cas des industries agro-alimentaire de base*, les cahiers de CREAD n°4,5 pp51-72, 1998

- Au plan extérieur, comme le résultat du programme d'ajustement structurel obéissant de plus en plus aux directives de la Banque Mondiale et du Fond Monétaire Internationale du fait du poids de la dette extérieure qui avait dépassé les 27 milliards de dollars.

La réforme qui se traduit au niveau de l'entreprise par son autonomisation par rapport au pouvoir central de tutelle et la repossesion de son pouvoir de décision, hérite d'une longue période de dépendance, de protection et même de l'insuffisance des règles du marché et des contraintes de la rentabilité.

### **3. Les réformes face aux tensions**

Les premières réformes ont du faire face à des résistances qui ont affecté les entreprises publiques et toute l'économie de l'Etat. C'est que l'ampleur du projet de réforme économique qu'il portait déjà avait soulevé des craintes à l'égard de toute idée de changement et de renouvellement.

- **Les actions des résistants consistent à :** <sup>(7)</sup>

- Exercer des pressions multiformes et graduelles sur le Président en exercice pour le faire revenir sur sa volonté de procéder à des réformes en profondeur ;
- Bloquer les réformes engagées ou à défaut les contourner ou les vider de leur sens ;
- Rendre publiques les divergences ou l'opposition aux réformes par des démissions médiatisées ;
- Engager des épreuves de force sur le terrain des luttes sociales et politiques ;
- Aller enfin à un affrontement ouvert avec le Président de la République.

- **Les causes des résistances** <sup>(8)</sup> : pour avancer dans l'analyse de ces causes, nous allons les regrouper en trois grandes familles de causes :

---

(7) Mr MEBTOUL Abderahman ; enjeux et défis du second mandat du Président Bouteflika : démocratie, réformes, développement, volume 1, éd. CASBAH, Alger 2005, P 125-126,

(8) idem

### **a. Les causes politiques et idéologiques**

- Difficulté de contradictions idéologiques : il s'inscrit dans le processus de bouleversements des comportements et de la culture acquis durant des décennies à l'ombre d'une idéologie socialiste. Cette idéologie reposait sur un slogan officiel « Par le peuple et Pour le peuple ».  
L'économie de marché vers laquelle tendent les réformes en cours, ne peut être assimilée par le peuple que comme un passage vers l'inconnu, auquel il associe la perte d'un bien collectif.
- Difficulté de contradictions politiques : ils résultent du comportement du personnel politique habitué des décennies durant à intervenir dans la sphère économique avec un puissant pouvoir dans tous les domaines de décision.  
C'est pourquoi, ils entravent le processus à travers « la faiblesse de volonté réelle de concrétisation des réformes ».
- L'instabilité des gouvernements : et les changements fréquents des autorités politiques (ministres), cette instabilité a eu comme conséquence la perte de cette vision cohérente des actions économiques du pouvoir. De 1992 à 1994, la durée de vie moyenne des gouvernements algériens n'a pas dépassé, en effet, un an. Sur cette courte période, l'Algérie a connu 03 gouvernements successifs. Au total, entre 1990 et 2003, elle a « consommé » 18 gouvernements et plus de 500 ministres. <sup>(9)</sup>

### **b. Les causes économiques et culturelles**

L'Algérie, pays en développement à ex orientation socialiste, connaît l'absence d'un environnement économique et technique favorable, qui est une source de difficultés et de contraintes décourageant l'investissement national et étranger.

### **c. Les causes sociales et culturelles**

Résistances sociales aux réformes économiques à travers des grèves dues à l'absence de dialogue et de communication institutionnelle sur les réformes économiques.

La faiblesse du dialogue sur les démarches des pouvoirs publics a créé un climat de méfiance et de contrainte chez les travailleurs sur le risque que les réformes n'aboutissent en fait qu'à plus de chômage, de licenciement et de misère.

---

(9) A. Dennouni, *le blocage est d'ordre systémique*, éd le jeune indépendant, Alger 2000, p7

## **Paragraphe 2 : Les prix dans la réforme économique**

La loi 89- 12 sur les prix véhiculés par la réforme économique distingue deux grands régimes : les prix réglementés administrés centralement et les prix déclarés libres.

### **1. Les prix administrés**

Cette catégorie n'est pas monolithique et est dominée par des réformes d'intervention centrale induisant trois types de prix.

#### **▪ Les prix garantis**

Ils sont fixés en valeur absolue au niveau du producteur pour une dizaine de biens (comme les produits agro-industriels) dont les pouvoirs publics visent à encourager la production et la substitution à l'importation.

#### **▪ Les prix plafonnés**

Une dizaine de produits sont concernés par ces prix maximum destinés à soutenir directement ou indirectement le pouvoir d'achat de la population (pain, huiles végétales, etc...) ou l'activité productive. Pour éviter que les branches concernées ne souffrent financièrement de ces mesures de plafonnement des prix, le versement par l'Etat de subventions d'équilibre n'est pas exclu.

#### **▪ Les marges plafonnées**

Cette mesure au départ est censée couvrir environ les deux tiers des produits. Le plafonnement des marges touche non pas des produits en particulier mais des catégories de biens et de services.

### **2. Les prix libres**

Les entreprises (dont les produits appartiennent à ce régime) sont contraintes d'opérer une déclaration simplifiée retraçant des informations générales concernant le produit et le prix envisagé (à la production ou l'importation) ; toute modification ultérieure de ce prix est soumise au même formalisme. Des contrôles à posteriori peuvent avoir lieu pour constater le respect de ces déclarations. Par contre, les distributeurs de produits assujettis à ce régime ne sont pas restreints à une déclaration ; leurs prix sont libres, à moins d'abus susceptibles d'entraîner une réaction du Ministère chargé du Commerce, en matière réglementaire.

### **3. L'objectif de la libéralisation des prix**

Manifestement, ce nouvel encadrement des prix cherche à concilier plusieurs soucis contradictoires :

- Encouragement direct de la production au moyen des prix déclarés ou des prix garantis et stimulation indirecte de la production par le biais des prix plafond de certains inputs importants ;
- Soutien du pouvoir d'achat de la population (en fixant des plafonds de prix à des biens considérés comme socialement stratégiques et identifiés grâce à leur poids relatif dans le budget du consommateur) ;
- Lutte contre le marché parallèle et l'évasion fiscale en revalorisant fortement les marges commerciales.

Les auteurs de cette politique des prix reconnaissent le besoin de lui assurer des mesures d'accompagnement comme :

- L'augmentation de l'offre et surtout de la production par l'amélioration de la productivité physique des capacités de production (excessivement sous-utilisées dans la période 1986- 90) ;
- L'assouplissement des procédures administratives relatives à l'exercice du commerce : le décideur veut permettre la diversification des marchandises distribuées par un commerçant de façon à faciliter le jeu de la concurrence ;
- La réforme fiscale visant à ne pas pénaliser l'effort productif et à limiter l'évasion devant l'impôt (et dont la mise en œuvre initiative est prévue par loi de finances pour 1991).

En pratique, le nouveau régime des prix est appliqué sans que ces mesures ne voient le jour et en particulier celle consistant à améliorer l'offre ; cette carence s'est traduite par une majoration impressionnante du coût de la vie.

## **Section 2 : Systèmes après indépendance**

Après une conquête de l'indépendance douloureuse, les Algériens se sont attelés à transformer les structures sociales et économiques du pays héritées de la colonisation.

La première tâche a été de rompre avec l'organisation sociale et économique héritée de la colonisation. Il fallait d'abord consolider l'Etat pour lui donner les moyens de procéder à une transformation économique :

- Récupérer les richesses nationales (domaine de la colonisation, richesses minières et hydrocarbures) ;
- Nationaliser les entreprises industrielles et le secteur bancaire ;

- Créer une monnaie nationale et établir un contrôle des changes et du commerce extérieur.

Suivra la mise en place d'un système de planification qui sera, dès 1969, à la base de plans de développement étalés sur plusieurs années.

Dès 1966, l'économie algérienne prenait une nouvelle direction. La préoccupation essentielle était de rompre avec tous les vestiges du colonialisme et à sa domination par les intérêts étrangers.

La construction d'une industrie de base, la réforme agraire et l'indépendance à l'égard de l'extérieur en sont les trois pivots.

L'objectif visé, en plus d'un contrôle national des richesses et des moyens, est l'élévation du niveau de vie de la population.

### **Paragraphe1 : Système de planification**

Au lendemain de son indépendance, l'Algérie, à l'instar de nombreux pays en développement, pour affirmer son indépendance économique et sa souveraineté nationale a opté pour instaurer un système de planification avec la création de certains organismes comme le Conseil National du Plan (CNP) et la Direction des études économiques et du plan (DEEP) <sup>(10)</sup> qui avaient pour mission, la définition des grandes lignes de développement de l'économie algérienne.

Avec la charte d'Alger <sup>(11)</sup>, la planification devient un outil nécessaire à la gestion et au développement de l'économie du pays pour les raisons suivantes :

- Sur le plan économique : la planification permet la mobilisation et la centralisation des ressources financières nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.
- Sur le plan politique : elle assure et garantit l'indépendance vis à vis de l'étranger.

Ainsi, l'Etat entama la création des sociétés nationales régies selon trois grands principes :

---

(10) voir ordonnance 02-031 du 25/08/62

(11) adoptée par le congrès du FLN en Avril 1964

- La planification ;
- La centralisation du pouvoir de décision ;
- La propriété publique : les biens de l'entreprise sont les biens de l'Etat.

Les textes de la charte nationale (charte nationale 1976 publication du FLN) montrent de manière claire que l'entreprise publique est un outil d'application de la politique économique et sociale de l'Etat. Son capital appartient totalement à l'Etat, et dont elle est responsable.

C'est ainsi que l'Etat a mis en place le premier plan de gestion dans le cadre de la planification et l'a formalisé par l'autogestion.

Cette autogestion est venue notamment pour empêcher la bourgeoisie nationale d'accéder à la propriété des entreprises.

### **1. Les différents modes de gestion de l'entreprise**

Dans cette première partie nous essayerons de donner un aperçu des différents modes de gestion qu'a connu l'entreprise publique durant différentes périodes depuis l'indépendance jusqu'à l'avènement des premières réformes et qui ont marqué l'évolution de cette dernière.  
(12)

Nous mettrons aussi en évidence les contradictions dans la politique de l'Etat et les résultats des différents modes de gestion.

Jusqu'à la première grande série de réformes, l'entreprise publique algérienne a été dominée successivement par :

- L'autogestion juste après l'indépendance ;
- La société nationale en 1964 avec les premières nationalisations ;
- L'entreprise nationale dès 1970, date de lancement du premier plan quadriennal ;
- L'entreprise sociale remplace les autres notions.

---

(12) A.BOUYAGOURB, *Gestion de l'entreprise industrielle publique en Algérie*, OPU Alger 1987 p17

## 1.1 L'autogestion (1962-1963)

### a) L'émergence de l'autogestion

Au lendemain de l'indépendance, l'autogestion industrielle et agricole s'est vue être imposée du fait du départ massif des colons et des propriétaires d'usines. Les travailleurs ont pris en main les biens « vacants » et ont continué à faire fonctionner les fermes et les usines et cela malgré de grandes difficultés.

C'est ainsi que des comités de gestion furent mis en place et l'état a formalisé juridiquement ce mode de gestion participatif par l'autogestion.

### b) Les organes de gestion de l'entreprise autogérée

Les textes réglementant, l'autogestion déclarent que l'entreprise publique autogérée est structurée en 4 organes principaux : l'assemblée des travailleurs, le comité de gestion le conseil des travailleurs et le directeur.

- L'assemblée des travailleurs : constitué de l'ensemble des travailleurs permanents. C'est l'organe suprême de l'entreprise, parmi ses différents pouvoirs, elle élit le conseil des travailleurs.
- Le conseil des travailleurs : il adopte le règlement intérieur de l'entreprise, décide des emprunts à long et moyen terme, son pouvoir, il élit et contrôle le comité de gestion.
- Le comité de gestion : il est chargé d'assurer toutes les charges de gestion de l'entreprise ; avec à sa tête un président élu. Il est chargé d'élaborer le plan de développement de l'entreprise et décide des emprunts à court terme.
- Le directeur : nommé et révoqué par le ministère de tutelle, en agissant sous l'autorité du président, il est censé appliquer les décisions du comité de gestion et du conseil des travailleurs.

Il est évident que cette multitude d'organes ne pouvait que nuire à une gestion rationnelle de l'entreprise. La sous qualification du personnel, la confusion des pouvoirs, les conflits de compétences, l'inadéquation du système bancaire à l'autogestion..., sont autant de facteurs qui ont hâté l'échec de cette forme d'organisation sociale.



### c) Bilan de cette réforme

Ce mode de gestion de l'entreprise a connu un échec, plusieurs facteurs expliquent cet échec en plus de ceux auparavant cités à savoir :

- Certains biens ont échappé au contrôle de manière directe ou indirecte ;
- La participation signifie en principe association à la gestion d'entreprise ; or on était loin de l'exclusivité de la responsabilité ouvrière au niveau des organes de gestion et de la direction de l'entreprise ;

C'est donc, la combinaison de l'ensemble de ces facteurs qui ont conduit au rejet de l'autogestion au profit d'un nouveau système de gestion, fortement étatisé et non participatif, et qui va s'étendre à la quasi totalité des secteurs d'activités économiques, sociales ou culturelles.

### 1.2 La société nationale (1964-1969)

Parallèlement à l'autogestion ouvrière, les décrets de mars 1963 et la charte d'Alger 1964 admettaient la possibilité pour le gouvernement de recourir à des méthodes de gestion publique ou étatique dans le domaine de l'économie.

A partir de 1964, de très nombreuses sociétés d'état furent créées pour gérer et développer des activités nouvelles. <sup>(13)</sup>

Mais ce n'est qu'à partir de 1966 qu'on assiste à une généralisation de ce mode de gestion en raison de l'apparition d'un projet économique et social.

C'est ainsi que des sociétés ont été créées, à partir soit des entreprises étrangères nationalisées (les mines, les assurances, les banques et diverses industries...) soit des unités autogérées (plusieurs unités autogérées sont regroupées en complexes).

Deux arguments majeurs, justifient le choix de l'option de la « société nationale » :

- La nécessité d'instruments économiques puissants pour le lancement du programme d'investissement, notamment industriel ;

Le regroupement des moyens humains et matériels du fait de l'insuffisance des capacités managériales et du know how c'est donc, pour remplir des conditions, et réaliser sa stratégie d'édification de l'économie que l'état a progressivement élargi sa propriété publique et favorisé cette forme de gestion de société nationale.

---

(13) Notamment Sonatrach, Sonitex, SNS, Société nationale des galeries algériennes, ...

### a) L'organisation de la société nationale

La société nationale est structurée en 2 organes principaux : le conseil d'administration et la direction des entreprises publiques.

- **Le conseil d'administration :** appelé soit commission d'orientation et de contrôle (exemple : SNS, sidérurgie...) soit encore comité de direction (les banques BNA, CPA, BEA...), il est composé de fonctionnaires représentants de ministères de fonction présidé par un ministre de tutelle. Cependant, dans d'autres cas, à coté de ces représentants de l'état, il est fait place à d'autres catégories, tel que les représentants des travailleurs, des consommateurs, du parti etc...

Pour l'état, le recours à la notion de représentation des intérêts est une forme de collaboration à la mise en œuvre des moyens sociaux, économiques et politiques qui permettent à la société de réaliser le maximum de rentabilité.

Le conseil d'administration a pour fonction la gestion et l'administration. Certaines délibérations ne sont exécutées qu'après l'approbation du ministre de tutelle. Il s'agit notamment, de l'état des prévisions des recettes et des dépenses, les programmes d'investissement, les emprunts, les acquisitions ou ventes immobilières...

- **La direction des entreprises publiques :** dans la plus part des cas, la direction des entreprises est assurée à la fois par un président du conseil d'administration et un directeur, dont les fonctions sont séparées.

Le directeur de l'entreprise est nommé par décret sur proposition du ministre de tutelle. Il a le pouvoir d'assurer le fonctionnement de la société, d'agir en son nom, et d'accomplir toutes les opérations relatives à son objet, mais cela n'exclut pas, dans les faits l'approbation préalable de l'autorité de tutelle.

Cependant, le fonctionnement de ces sociétés d'état a été entravé par de nombreuses difficultés à savoir :

- L'éparpillement géographique des unités de production, qui a engendré de nombreux surcoûts du fait de l'inexistence de structures organisationnelles cohérentes au niveau du siège de l'entreprise.

- L'hétérogénéité du niveau technologique a entraîné une diversité dans les systèmes de gestion, l'appel du capital étranger pour différentes prestations au sein des unités nationalisées.
- La diversité de la situation commerciale la concurrence d'un secteur privé redevenu très dynamique, et la méconnaissance du marché, constituaient un frein au développement de certaines sociétés nationales. Il faudra remarquer aussi que la diversité des unités industrielles a fait que la société nationale ne maîtrisait pas les caractéristiques techniques et commerciales de ses produits, aboutissant des certaines branches à dans aberrations commerciales.

#### **b) Bilan de cette réforme**

En conclusion, malgré la transformation de la nature de la propriété de l'entreprise, il n'y a pas eu de transformation des mécanismes du marché. Même au sein de son organisation interne il y a eu reproduction de rapports capitalistes de travail. La centralisation du pouvoir économique au niveau du directeur général a écarté les travailleurs du processus de prise de décision, ce qui par conséquent, a engendré une multitude de problèmes.

La société nationale était caractérisée par le fait qu'elle était porteuse d'une conception socialiste alors qu'elle était totalement entourée par les mécanismes d'une économie capitaliste.

### **1.3 L'entreprise nationale (1970-1974)**

En cette période après 1970, on assiste à un nouveau mode de gestion de l'entreprise qui connaît une véritable transformation de sa nature et de son statut économique du fait de l'introduction de certains mécanismes au sein de l'économie nationale, à savoir la planification et la réforme financière.

#### **a) La planification :**

La planification a été choisie, dès l'indépendance, comme moyen incontournable à la régulation et au développement de l'économie du pays.

En effet, la planification régissait la totalité de l'activité économique et sociale. Ainsi, l'ordonnance de janvier 1970, dote l'entreprise du cadre légal indispensable pour réaliser la rationalité, la cohérence et l'intégration de l'économie nationale.

Cependant, la mise en place d'une planification centralisée a entraîné une multitude de conséquences sur l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise :

- La recherche d'une gestion centralisée des investissements pour éviter les gaspillages et les déperditions, a conduit l'entreprise à ne plus être maître de sa propre décision d'investissement.

C'est ainsi que l'entreprise est devenu un agent d'exécution du plan et s'est orienté essentiellement vers la réalisation des objectifs de ce dernier à savoir :

- La réalisation des investissements ;
- La création des emplois ;
- La participation à la résorption des disparités régionales ;
- La prise en charge de la satisfaction des besoins des travailleurs (santé, culture, coopérative de consommation, logements,...) ;
- Le dégagement de surplus financiers.

Il faut noter toutefois que ce dernier objectif n'a été qu'apparent puisque tout le mode d'accumulation mis en œuvre reposait en grande partie sur la rente pétrolière.

**b) La nouvelle situation de l'entreprise :**

C'est ainsi que l'entreprise s'est trouvée dans une situation de contradiction dans la mesure où d'un côté on lui faisait supporter le coût du développement et de l'autre côté on lui demandait de dégager des excédents financiers.

- En raison de son nouveau statut, (en qualité d'agent de réalisation du mode d'accumulation) l'entreprise publique s'est vue confiée des tâches complexes et multiples en amont et en aval de sa fonction principale. Elle devait investir, produire, et même importer pour d'autres branches ; de plus elle était chargée de la formation du personnel, de la politique sociale, de la politique des prix ect...

De ce fait, on remarque un alourdissement dans la taille et dans la capacité de gestion de l'entreprise publique, qui s'est transformée en une véritable branche économique à cause des multiples fonctions qu'elle devait accomplir.

- Durant cette période, on assistait à un renforcement de la décentralisation des structures administratives et par conséquent à une concentration du pouvoir économique entre les mains du directeur général. C'est ainsi que l'exclusion des travailleurs du processus de décision a entraîné de nombreux conflits entre les travailleurs et la direction. Cet état de fait a montré de façon claire qu'il y

avait un fossé entre les discours de l'état sur le socialisme et la mise en œuvre de ce principe au niveau des structures organisationnelles.

### c) Bilan de cette réforme

La principale caractéristique de l'entreprise publique à partir de 1970 c'est qu'elle est devenue un lieu d'accumulation du capital étatique, c'est à dire un lieu de réalisation et d'exécution des projets d'investissements, ces derniers étaient déterminés en dehors de son espace par le plan. En effet, le choix du projet, son montant, le choix de ses partenaires, les conditions de sa réalisation, l'affectation des fonds, etc..., sont autant de décisions importantes, qui lui étaient extérieurs.

D'autre part, ces structures traduisent le nouveau statut économique de l'entreprise publique qui passe de moyen de gestion d'unités industrielles nationalisés à instrument et lieu d'accumulation du capital étatique.

Cette dialectique, mode d'accumulation, est remise en question par la contradiction que revêt le pouvoir économique.

La gestion socialiste des entreprises avait comme but la transformation du pouvoir économique au sein de l'entreprise publique, par l'intégration de la participation des travailleurs à la gestion.

## 1.4 L'entreprise socialiste (1974-1981)

La charte publiée en novembre 1971 et l'ordonnance relative à la gestion socialiste des entreprises, ont mis en place une réforme importante dans la construction du socialisme.

Cette réforme assigne à la nouvelle organisation plusieurs objectifs : en effet la charte précise qu'il faut assurer la promotion de l'homme sur l'ensemble des plans, juridique, économique, social et culturel. La concrétisation de cet objectif s'effectue à travers trois éléments :

- La participation des travailleurs à la gestion :

Les travailleurs deviennent des producteurs gestionnaires ; ils ne sont plus considérés comme simples salariés puisqu'ils sont associés à la gestion de l'entreprise.

- La formation des travailleurs :

La charte déclare que « la participation des travailleurs à la gestion des entreprises socialistes (GSE) » constitue pour les masses laborieuses une école de formation politique

économique et sociale. Les travailleurs y puisent des enseignements qui augmentent leur sens de responsabilités et leur capacité de gérer les affaires.

▪ Le contrôle :

La GSE instaure un système qui devait permettre aux travailleurs d'exercer un contrôle qui s'effectue dans le cadre des organes prévues par la G.S.E

**1. Les organes de la G.S.E**

La nouvelle organisation institutionnalise la participation des travailleurs ; celle ci s'exerce par le biais de (03) trois organes : l'assemblée des travailleurs (AT) ; les commissions permanentes, et le conseil de direction.

▪ L'assemblée des travailleurs :

L'assemblée des travailleurs d'entreprise (ATE) ou d'unités (ATU) est élue par les collectifs des travailleurs pour une durée de trois ans.

Le rôle de l'AT est en définitif surtout une association à la gestion de l'entreprise par les avis qu'elle donne plutôt que la détention d'un véritable pouvoir de décision.

▪ Les commissions spécialisées :

La réalisation du travail de l'assemblée des travailleurs s'effectue grâce à la collaboration de plusieurs commissions spécialisées à caractère permanent ; et qui sont notamment :

- **La commission de discipline :** compétente pour toute affaire disciplinaire concernant les travailleurs.
- **La commission d'hygiène et de sécurité :** chargée de veiller au respect des normes légales et réglementaires dans le domaine d'activité de l'entreprise.
- **La commission du personnel et de la formation :** elle a pour mission l'établissement des prévisions en matière de recrutement et de promotion, en outre, elle donne son avis sur la politique du personnel.
- **La commission économique et financière :** elle est associée de plein droit à la conclusion des marchés et essentiellement à la commission de l'ouverture des plis.
- **La commission des affaires sociales et culturelles :** chargée de concevoir et d'élaborer la politique sociale et culturelle.

- Le conseil de direction :

Selon la charte de la GSE, il existe un organe collégial de direction qui a à sa tête un responsable unique (le directeur pour l'unité et le directeur général pour l'entreprise)

Les différentes missions assignées au conseil de direction sont :

- **Au niveau économique** : il supervise les travaux d'élaboration du plan et décide des projets d'extension de l'entreprise ;
- **Au niveau financier** : il se prononce sur le contrôle de gestion et décide des emprunts à contracter.
- **Au niveau organisationnel** : il coordonne l'activité des unités et arrête les projets d'organigramme ; adapte avec l'ATE les avant-projets de statut de personnel et de grille de rémunération élaborées par la direction de l'entreprise.

Cependant, en pratique ces commissions n'ont pas fonctionné normalement ou n'ont presque pas fonctionné, comme c'est le cas de la commission chargée de l'hygiène et de la sécurité.

## **2. Les limites de la G.S.E**

En voulant intégrer les travailleurs à leur entreprise par le biais de la participation et de l'association ; la GSE s'est avérée elle-même porteuse de conflits potentiels entre les organes élus et le collectif d'une part et entre les travailleurs et la direction d'autre part.

Ces différentes divisions ont donné par conséquent naissance au phénomène « d'autonomisation » des collectifs des travailleurs et des unités ; c'est ainsi que le changement espéré par les pouvoirs publics à travers l'introduction de ce nouveau système de gestion a produit d'autres effets que ceux attendus dans sa mise en œuvre et ceci pour les raisons suivantes :

- Le système de la G.S.E a mis en place des structures organisationnelles dans un cadre économique, social et politique déterminé. Aussi, il en résulte une imbrication des structures participatives sur les structures hiérarchiques. Cette cohabitation ne pouvait produire des structures participatives sur les structures hiérarchiques. Cette cohabitation ne pouvait produire l'équilibre convoité par l'état car les groupes sociaux représentaient des intérêts contradictoires.
- L'autre aspect contradictoire de ce système est que, on se trouve en présence d'un côté des travailleurs associés aux processus de décision et d'un autre côté,

des unités de production avec des processus de travail de type capitaliste c'est-à-dire des procès de travail fordiste.

- L'intéressement financier qui devait lier le sort des travailleurs à celui de l'entreprise est devenu une source de conflits, ce qui a introduit une conception nouvelle de l'entreprise, à savoir la valorisation du potentiel de production. Seulement la centralisation poussée de l'économie a imposé une logique de fonctionnement contraire. L'entreprise était plutôt soucieuse du taux de réalisation des investissements que de ses performances financières.

Toutefois, l'objectif d'accroître la production s'est traduit en pratique par une chute de la productivité.

## **2. La planification**

### **2.1 L'instrumentalité**

L'entreprise publique algérienne constitue un instrument privilégié pour la réalisation de la politique de l'état.

En effet, l'état détient des pouvoirs considérables, affectant directement le fonctionnement et le développement de l'entreprise et qui peuvent être saisis à quatre niveaux :

- Le premier niveau concerne les rapports qu'entretient l'entreprise avec les objectifs stratégiques de l'état ;
- Le deuxième niveau porte sur les rapports « entreprise-planification » ;
- Le troisième niveau concerne les rapports « entreprise-tutelle administrative » ;
- Le quatrième niveau concerne les relations de l'entreprise avec les autres institutions de l'état.

#### **a) Les relations « entreprise-objectifs stratégiques de l'état »**

L'entreprise, est un lieu de réalisation des objectifs inscrits dans la stratégie de l'état.

Parmi, ces objectifs on note :

- La réalisation des investissements planifiés ;
- L'augmentation de la production ;
- La maîtrise de la technologie ;
- La résorption du chômage ;
- La formation des travailleurs.



C'est ainsi, que l'entreprise ne pourra déterminer ses objectifs tactiques qu'une fois que la tutelle lui aura imposée des objectifs qui auront pour finalité la réalisation des objectifs de la stratégie nationale.

### **b) Les relations « entreprise-planification stratégiques de l'état »**

Au niveau central de planification, sont déterminées toutes les tâches d'ordre macro-économiques telle que :

Le rythme de la production et du revenu national, le taux d'accumulation ainsi que les orientations principales des investissements selon les branches.

Ce plan définit le volume et la structure de la production, les méthodes de production, l'écoulement des marchandises, la répartition des revenus..., en somme, il définit tous les programmes et budgets ainsi que toutes les actions quotidiennes et les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs.

#### **1. Les relations « entreprise-tutelle administrative »**

Chaque entreprise publique algérienne est placée sous l'autorité d'un ministère qui exerce sur elle une « tutelle administrative » au moyen de procédures d'orientation et de contrôle.

L'entreprise est sollicitée de façon permanente par sa tutelle en effet, elle est tenue de lui transmettre des renseignements concernant aussi bien la production, les investissements, les marchés des travaux, l'assistance technique que la formation ou les décisions prises en conseil de direction.

L'entreprise lui communique aussi certains documents (bilan, comptes de résultats, états sur les créances et les dettes, rapport annuel de l'activité...) et ceci afin que la tutelle puisse s'assurer de l'exécution des plans d'une part, et contrôler sa gestion d'autre part.

#### **2. Les relations « entreprise-tutelle administrative »**

L'entreprise publique entretient des relations avec d'autres administrations de l'état à qui elle communique la totalité des informations requises et qui contrôlent ses actes de gestion.

Ces administrations sont :

- Le ministère des plans qui planifie les projets industriels ;

- Le ministère des finances qui s'occupe de toutes les opérations de financement ;
- Le ministère du commerce qui a la tâche de gère les importations et les exportations ;
- Le ministère du travail chargé de mettre en œuvre la politique du personnel ; les salaires,...etc

## **2.2 La prise de décision de l'entreprise publique**

Après 1967, l'entreprise publique algérienne a été soumise à des décisions qui lui ont été dictées. Le processus de la décision d'investir suit le chemin suivant :

- En premier lieu, l'entreprise est tenue, en collaboration avec les représentants du ministère de tutelle et du ministère de la planification, d'identifier les besoins en investissements qui figurent parmi les prévisions du plan de développement ;
- Ensuite, l'entreprise lance au ministère de la planification une étude pour l'obtention de l'enveloppe financière ;
- L'entreprise industrielle réalise alors l'étude technico-économique, ensuite elle inscrit le projet dans la liste des projets retenus ;
- A ce stade, l'entreprise dépose une demande d'étude de faisabilité du projet ;
- Le dossier est alors adressé aux principaux organismes du ministère des finances, où les projets sont réétudiés par les services du plan ;
- Ce n'est qu'à partir de ce moment que le projet peut être réévalué ou approuvé par le Ministère du plan, qui établit une décision inscrivant le projet dans au programme d'investissement ;
- Il est alors transmis au système financier, au Ministère de tutelle et à l'entreprise après son acceptation ;
- La décision de financement n'intervient que plusieurs mois après la décision d'inscription. Elle est délivrée par la direction du trésor, du Ministère des finances, et est accompagnée d'un plan de financement ;
- Enfin intervient la phase de réalisation proprement dite qui se matérialise :
  - Sur le plan technique, par la fixation des délais de construction, la commande des équipements ;
  - Sur le plan financier, par la conclusion des conventions de prêts.

Ceci montre bien, que la décision d'investir ne dépend pas seulement de l'entreprise, mais qu'au contraire, cette décision est fortement centralisée.

### **2.3 Le contrôle de l'entreprise publique**

L'activité de l'entreprise est contrôlée par différents organismes qui exercent deux types de contrôle :

- Le contrôle interne :

Les différents contrôles sont réalisés à l'intérieur de l'entreprise par

- L'inspection générale de l'entreprise : elle établit des pratique qu'elle transmet à la direction générale de l'entreprise ;
- La fonction audit interne : les contrôleurs s'assurent de la bonne utilisation des moyens et ressources mis à la disposition de l'entreprise.
- Les organes de la G.S.E : c'est l'assemblée des travailleurs (A.T) qui procède au contrôle la gestion de l'entreprise et établit un rapport annuel qu'elle transmet au directeur de l'unité, au directeur général et à l'autorité de tutelle.

- Le contrôle externe :

Le contrôle externe est un contrôle qui s'effectue par différentes instances à savoir :

- Le contrôle de l'Assemblée Populaire Nationale (APN) : ce contrôle porte sur l'efficacité de la gestion de l'entreprise socialiste
- Le contrôle de la cour des comptes : c'est la constitution de 1976 qui a institué la cour des comptes. Selon l'article 5 de la loi N° 80-05 du 1<sup>er</sup> mars 1980, la cour des comptes est placée sous l'autorité du président de la république, elle est chargée de contrôler les différentes comptabilités retraçant l'ensemble des opérations financières et comptables dont elle vérifie la sincérité et qu'elle reçoit des commissaires aux comptes.
- Le contrôle par les institutions financières : il est assuré de manière indirecte grâce à une réglementation bancaire très stricte.

### **3. Bilan du système de planification**

La planification est une véritable entrave pour l'entreprise du moment qu'elle ne lui permet pas d'agir en toute liberté.

Alors que dans une économie de marché, l'entreprise doit être dynamique pour pouvoir survivre, il n'en demeure pas moins que dans une économie dirigée, sa mission est réduite à l'application de la mission de l'état.

En d'autres termes, elle ne représente qu'un outil, permettant la réalisation des orientations politiques et sociales de l'état.

Ainsi, l'entreprise est supposée exercer une double fonction : une fonction sociale et une fonction économique. Deux fonctions que l'on ne peut concilier facilement du fait de la contradiction de leur logique.

### **Paragraphe 2 : La restructuration des entreprises publiques**

La restructuration des entreprises publiques est initiée par le décret 80-242 du 4 octobre 1980. Elle est l'affirmation d'une mauvaise santé de ces entreprises révélée par le bilan de l'économie nationale pour la période 67-78. Ce bilan intitulé « synthèse du bilan économique et sociale de la décennie 1967-1978 met en évidence des « lacunes et insuffisances ». Il est pris cependant comme base pour l'élaboration du plan quinquennal (1980-1984).

Cette année (1980) marque un changement en matière de choix de développement ; les investissements publics dans l'industrie vont baisser et l'Etat commence à encourager et se limiter à certains secteurs. En 1982, les grandes entreprises publiques devenues au fur et à mesure de véritables « monstres » ingérables sont restructurées. Cette restructuration va donner naissance à 500 nouvelles entités. Face à la charge que vont représenter pour l'Etat ces entreprises publiques souvent mal gérées et déficitaires, l'Etat se verra dans l'obligation de réduire la place de ce secteur public.

L'économie nationale se caractérise, au début de la décennie 1980, par les cinq caractéristiques essentielles suivantes :

- L'efficacité très réduite des investissements ;
- La forte dépendance de l'industrie pour ses approvisionnements extérieurs ;
- Le déficit structurel des entreprises du secteur public ;
- Le système de prix incohérent ;
- La dépendance alimentaire croissante.

## **1. Le contexte de la restructuration et ses objectifs**

### **▪ L'efficacité réduite des investissements**

Les taux d'investissements très élevés réalisés tout au long de la première période (1968/1985), qui ont atteint des niveaux de 45 à 50% ont essentiellement concerné le secteur public et, pour une part prépondérante, le secteur des hydrocarbures.

Cependant, les performances de l'ensemble des entreprises publiques sont demeurées très basses, avec un taux moyen d'utilisation des capacités autour de 45 à 50%. Ceci a entraîné une efficacité des investissements elle-même très faible et, de plus, marquée par une évolution défavorable. <sup>(14)</sup>

Les investissements réalisés sont loin d'avoir généré les productions attendues, avec les effets sur le PIB, le système fonctionnant ainsi avec un gaspillage très important de ressources, et ne parvenait à survivre que grâce à la rente pétrolière.

### **▪ La dépendance de l'industrie en matière d'approvisionnements**

L'industrie nationale dépend très fortement des importations pour ses approvisionnements, les matières premières et demi-produits importés représentant jusqu'au tiers de l'ensemble pendant la décennie 1980. Cette situation a entraîné les conséquences ci-après :

- Cette dépendance n'a pu être compensée que pour une très faible proportion (15%), par les exportations hors hydrocarbures ;
- Le fonctionnement des entreprises industrielles a été ainsi conditionné par la disponibilité des ressources financières nécessaires, d'où une forte dépendance vis-à-vis du volume et des prix des hydrocarbures exportés.

### **▪ Le déficit structurel des entreprises**

On peut considérer que c'est essentiellement le mode de gestion de l'entreprise publique qui explique ses faibles performances. La gestion centralisée, ayant recours aux injonctions administratives, laissant une marge d'autonomie très réduite aux gestionnaires, les critères de choix imposés à ceux-ci, avec la prédominance de préoccupations d'ordre macro-économique (les objectifs planifiés) et social (emploi), ont abouti à ériger l'entreprise « moins en lieu de production de richesses qu'en lieu de redistribution de revenus, dont l'origine est

---

(14) R .Abdoun, Efficacité mesurée par le coefficient capital/produit marginal = dit ICOR=estimé à 4/5 entre 1975/80 et à 6/8 de 1980 et 1985 à 1994

liée à la rente énergétique ».

A ces facteurs s'est ajoutée la politique de prix qui était fixée de manière administrative et contraignait les entreprises à écouler leurs produits à des prix nettement inférieurs aux coûts réels, eux-mêmes alourdis par les charges correspondant aux sureffectifs de personnels, d'où des déséquilibres financiers et des dettes qui ont abouti à des déficits structurels.

▪ **La politique des prix**

Même si la surévaluation de la monnaie nationale a, pendant cette première période, permis aux entreprises de payer moins cher leurs importations de matières premières et leurs équipements, le système de prix administrés a abouti à des résultats comptables déficitaires.

En ce qui concerne le cas particulier des entreprises agro-alimentaires, un autre facteur a joué; celui de maintenir un niveau de prix permettant avec l'aide des subventions, l'accès des larges couches de la population aux produits de base, dont le lait.

▪ **L'aggravation de la dépendance alimentaire**

Deux indicateurs révèlent l'ampleur de cette aggravation et la situation à la fin de la première période (1985) :

- La production nationale n'assure plus que 20% des céréales et 30% de lait et des produits laitiers consommés ;
- Les importations alimentaires sont passées de 0,33 milliard de dollars en 1973 à 2,2 milliards de dollars en 1985 (soit \* 6,7).<sup>(15)</sup>

L'ensemble de ces données montre à quel point la situation était dégradée à la veille de la décision de recourir au rééchelonnement.

Pour mettre en œuvre la restructuration du secteur industriel public, Chadli fait appel à la firme américaine de consultants McKinsey and Ko afin de produire les critères de cette organisation.

---

(15) R. Abdoun, op.citée , p 36.

Pour certains analystes, cette restructuration a posé plus de problèmes qu'elle n'en a résolus ; les résultats ont été l'appauvrissement de pays.

- **Les objectifs de la restructuration**

Pendant la décennie 67-78, on a constaté l'incapacité de l'entreprise publique à dégager un surplus financier. C'est pourquoi, la restructuration était conçue comme une issue à la crise et avait comme objectif principal la rentabilisation financière du potentiel de production. Cet objectif représentait le but majeur de cette nouvelle politique économique.

L'entreprise devrait être désormais, le moteur de l'accumulation financière. Pour cela, elle devrait sécréter des excédents financiers afin de pouvoir assurer sa reproduction et celle du pays. A ce titre, F.PERROUX, dit que : « quelque soit le système économique, une entreprise non rentable n'a aucun sens. Elle s'appauvrit et appauvrit l'économie nationale, alors qu'elle doit être au contraire une source de richesse et de sécurité non seulement pour son personnel mais pour la communauté toute entière »<sup>(16)</sup>

En effet, une conception nouvelle de l'entreprise où domine la notion de rentabilité économique semble se dessiner à travers la réhabilitation du calcul économique. Ainsi l'entreprise restructurée devrait réaliser les objectifs stratégiques suivants :

- Dégager un autofinancement afin d'assurer sa reproduction élargie ;
- Rembourser les emprunts conformément à l'échéancier de remboursement ;
- Réaliser une accumulation financière pour participer au financement de la croissance économique.

La restructuration vise à :

- Renforcer la décentralisation de la gestion des activités de production de biens et de services par la définition des différents niveaux de prise de décision ;
- Rechercher une plus grande adéquation entre la taille de l'entreprise, son niveau d'intervention et sa compétence territoriale ;
- Réguler en quantité et qualité les approvisionnements des entreprises dans l'ensemble du territoire ;
- Favoriser l'initiative créatrice des organes de l'entreprise.

---

(16) F. PERROUX cité par C. HANBON « *Initiation à la vie et à la gestion de l'entreprise* » Ed. DALLOZ, 2001 ; p9

## **2. La restructuration organique et financière**

Le congrès extraordinaire du FLN réuni en juin 1980 en vue de l'adoption du premier plan quinquennal (1980-1984) a tracé le cadre général de la restructuration des entreprises. Cette commission qui était chargée de diagnostiquer le fonctionnement des entreprises, a dégagé un certain nombre d'orientations dans ce domaine en préconisant deux techniques de restructuration, constituant ainsi la réforme économique du secteur public :

- Une restructuration organique : c'est une réforme structurelle du mode d'organisation des entreprises.
- Une restructuration financière : accompagnée de mécanismes visant la régulation économique.

### **▪ La restructuration organique :**

Suite aux résultats financiers défavorables qui prenaient des proportions alarmantes, que l'on a eu tendance à relier les problèmes de gestion des entreprises à leur dimension.

C'est la taille de l'entreprise qui a semble-t-il posé des problèmes trop complexes pour les capacités, « managériale » des gestionnaires algériens. Réduire la taille de ces entreprises trop grandes, est apparu comme la seule solution à prendre pour résoudre les problèmes du secteur public.

Cette restructuration repose sur trois principes :

- Premier principe : séparation des fonctions au sein de l'entreprise ; il s'agit de séparation des fonctions de production, des fonctions de commercialisation, d'investissement et des activités sociales. Les entreprises de production ne devaient s'occuper uniquement de la fabrication. La commercialisation de leur produit confiée à des entreprises commerciales...etc
- Deuxième principe : la spécialisation par familles homogènes de produits : dans le cas où une entreprise spécialisée par famille homogène de produit s'avérerait trop importante, on l'éclaterait par régions.
- Troisième principe : la réduction de la taille par la création d'entreprises publiques régionales il s'agissait de répartir de façon plus équilibrée les activités à travers le territoire national pour une meilleure implantation spatiale des centres de décisions et des moyens humains et matériels nécessaires à leur fonctionnement.



▪ **La restructuration financière :**

Cette opération est intervenue comme suite logique de la restructuration organique, elle vise à assurer le fonctionnement des nouvelles entreprises issues de la restructuration et tente d'éliminer les contraintes qui entraînent des résultats déficitaires.

- **Les problèmes financiers :** on distingue les contraintes internes et les contraintes externes : les problèmes internes résultent des sur coûts dus à :
  - L'allongement des délais de réalisation des investissements ;
  - La surfacturation des biens d'équipement résultant de la situation de monopole.

Les problèmes externes, quand à eux, relèvent essentiellement :

- Des prix administrés souvent inférieurs aux coûts de production ;
- De la fiscalité caractérisée par sa lourdeur et sa complexité ;
- De l'absence de fonds de roulement pour faire face aux dépenses courantes (salaires, matières premières,...etc)

Toutes ces contraintes ont poussé l'entreprise à recourir au découvert bancaire, accumulant ainsi des frais financiers élevés qui se sont répercutés sur sa situation financière.

- **Les mesures prises dans le cadre de la restructuration financière:**

Les mesures prises touchent divers domaines :

- Les mesures financières : doter l'entreprise de fonds propres, de fonds de roulement minimum nécessaire afin qu'elle retrouve sa solvabilité, restructurer la dette de l'entreprise en la transformant en dette à moyen et long terme à l'égard du trésor et recouvrement des créances inter entreprises.
- Les mesures organisationnelles de gestion (maîtrise des charges) : à travers la réduction des coûts de production, la réforme du système de prix et allègement des charges fiscales.

**3. Bilan du système de restructuration**

- L'éclatement des entreprises en entités plus réduites les a affaiblit et a émietté les efforts (à partir de soixante-dix grandes entreprises publiques, de dimension internationale, sont nées près de quatre cent soixante-quatorze entreprises publiques de

dimension nationale et régionale), il en a résulté un éparpillement masqué des moyens et des obstacles structurels à la formation durable du capital.

- Aussi, l'accroissement du nombre d'entreprises a plutôt entraîné un alourdissement de la bureaucratie (une multiplication des procédures...) et une perte d'économie d'échelle.
- Le principe de désindustrialisation (abondant des investissements dans l'industrie au profit des investissements dans les secteurs de l'habitat et des travaux publics) participe à l'affaiblissement du pouvoir de la couche technocratique qui dirige les entreprises.

L'entreprise autogérée n'a pas pu assurer sa pérennité du fait du système de gestion basé sur la mise en place d'une économie planifiée impliquant la centralisation des différentes ressources.

De ce fait et à fin de rectifier le tir vers un objectif fondé sur une politique sociale volontariste, les pouvoirs publics décident de procéder à la nationalisation des entreprises.

Les entreprises nationalisées, dès leur création, connaissent de graves problèmes de prise en charge et de managériat.

C'est ainsi que le gouvernement, pour pallier la multitude de problèmes engendrés, procède à une réforme des structures, soumettant le secteur public à une plus grande centralisation dans la gestion en donnant naissance à l'entreprise socialiste.

Malheureusement, ce système socialiste présente, à son tour, différents conflits et dysfonctionnements au niveau des entreprises et les résultats de leurs bilans sont encore plus médiocres. En effet, des difficultés quand au dégagement des excédents financiers pour assurer leur survie et leur croissance apparaissent.

En résumé, les modes de gestion et les orientations mises en place et menées pendant toute une décennie dans le but du développement économique ont démarré sur un mauvais chemin et ont eu pour conséquence « la crise du secteur public ».

Suite à cela, et pour remédier à cette crise, le gouvernement essaye une autre tentative, celle de la restructuration organique et financière.

Cette nouvelle réforme économique, remet en cause tout l'ancien système de gestion et vient rétablir la fonction économique de l'entreprise en imposant la rentabilité financière comme critère pour l'évaluation des performances de l'entreprise.

En effet, cette réforme a redéfini la place et le rôle de l'entreprise dans le mode de développement qui est passé d'un moyen d'accumulation du capital physique à celle de moyen d'accumulation du capital financier.

Malheureusement, la restructuration organique qui a consisté en la division des entreprises publiques en nombres variables d'entreprises nouvelles, selon des critères fonctionnels et géographiques n'a fait qu'accentuer la crise du secteur public.

Ainsi, la crise du secteur public est beaucoup plus profonde car elle touche en l'essence même de l'entreprise. C'est pourquoi la question de l'autonomie des entreprises est apparue comme un besoin vital pour résoudre cette crise. A ce titre, elle est la base des réformes engagées à partir de 1988.

## Conclusion chapitre 1

Ces diverses politiques ont engendré une économie fragilisée qui n'a pas pu faire face au choc de 1986 et caractérisée par :

- Un modèle d'industrialisation algérien fondé prioritairement sur la valorisation externe et interne des hydrocarbures (raffinage, centrales électriques, unités GNL...)
- Au cours de la décennie 1980, plutôt que la mise en œuvre de nouveaux projets, la priorité est donnée aux investissements de valorisation du potentiel existant et à l'achèvement des programmes en cours de réalisation. Ceci a entraîné une baisse de la performance des autres entreprises publiques d'où une faible productivité et donc un dysfonctionnement du système fonctionnant ainsi avec pour seule ressource la rente pétrolière ;
- Une totale dépendance des industries algériennes du marché mondial pour ce qui est des matières premières de base. Cette dépense n'a pu être absorbée par les recettes des hydrocarbures que de 15% ; c'est que le pays s'était trouvé piégé dans un effet de ciseaux : pour couvrir les besoins d'importation en produits alimentaires, le pays doit exporter toujours davantage d'hydrocarbures) ;
- Deux indicateurs révèlent l'ampleur de l'aggravation de cette dépendance alimentaire :
  1. La production nationale n'assure que 20% des céréales et 30% de lait et des produits laitiers consommés ;
  2. Les importations alimentaires sont passées de 0,33 milliard de dollars en 1973 à 2,2 Milliards de dollars en 1985 (soit \*6,7)

L'ensemble de ces résultats révèle à quel point la situation était dégradée à la veille de la décision de recourir à l'ajustement structurel et met fin à la première période (1985) à travers l'institution de l'autonomie des entreprises publiques.

En 1988, les réformes passent à une autre étape, celle de la mise en place de nouvelles mesures dans le but de la libéralisation du marché dans un contexte marqué par la crise financière aiguë.

Cette libéralisation s'appuie sur les mesures économiques ou institutionnelles suivantes :

- Réduction des dépenses de l'Etat de protection sociale ;
- Adoption, en 1986, d'une loi visant à discipliner la politique du crédit mais qui n'est pas appliquée, la conjoncture économique hostile, induisant pour le Trésor, des besoins de financement exceptionnels ;
- Dissolution, en 1987, des domaines agricoles socialistes et privatisation de leur gestion, généralement au profit de leurs travailleurs ;

Institution en 1988, de l'autonomie des entreprises publiques, en essayant de séparer formellement, fictivement leur propriétaire de leurs dirigeants ; des fonds de participation (sous forme de sociétés commerciales à capitaux publics) voient le jour et contrôlent, par le biais de détention d'actions, la plupart des firmes publiques dont ils désignent les dirigeants, les conseils d'administration

## **Chapitre 2 : l'entreprise publique et le passage à l'économie de marché :**

La première vague de réformes a été très insuffisante, les entreprises publiques n'ont pu se maintenir seulement, grâce à une reproduction artificielle rendue possible par la rente pétrolière laquelle n'est toutefois pas une ressource stable et durable.

En effet, en plus des résultats décevants dégagés du système de restriction dont nous avons apprécié l'ampleur au chapitre précédent, la chute des prix du pétrole à partir de 1985 et la chute des recettes fiscales pétrolières, vont amener les pouvoirs publics (gouvernement HAMROUCHE) à réagir et à changer de politique de manière radicale afin d'assainir la situation des entreprises et permettre ainsi à l'Etat de se dégager du poids de leur financement, tout en restant propriétaire.

C'est ainsi qu'un besoin d'une nouvelle réforme économique fut né à la suite de ces dysfonctionnements et que ni la restructuration organiques ni la restructuration financière n'avaient réussi à éradiquer. Cette nouvelle réforme aurait pour mission de permettre l'entreprise publique de jouir d'une certaine liberté de gestion, cette réforme est basée sur la libéralisation des prix, la suppression des monopoles, la réorganisation du système bancaire,...)

Les résultats de cette politique économique vont montrer leurs insuffisances dès les premières années de leur mise en œuvre, aussi d'autres transformations seront opérées au sein des entreprises publiques à travers l'introduction à chaque fois de nouvelles mesures dans le cadre des réformes et que nous essayons de retracer dans ce chapitre.

### **Section 1 : La nouvelle réforme économique : l'autonomie de gestion de l'entreprise publique**

#### **Paragraphe 1 : Les fondements de l'autonomie de gestion de l'entreprise publique**

Durant cette période, un ensemble de réformes sont engagées afin de conférer aux entreprises nationales les moyens de leur autonomie.

L'entreprise publique est désormais une personne morale distincte de l'Etat, possédant son autonomie financière. L'Etat crée des structures spécialisées, dénommées « fonds de participation », auxquelles il délègue la gestion de ses participations. La loi de 1990, rend accessibles les biens relevant du domaine privé de l'Etat. Cette formule démontrera vite ses limites avec l'accentuation de la crise des liquidités en 1993 et 1994, qui obligera l'Etat à ré échelonner sa dette avec l'aide du FMI.

Les entreprises publiques entrent dans une nouvelle phase qui propose, pour sortir de la crise, un certain nombre de mesures de nature institutionnelle (libération des entreprises de la tutelle directe de l'état) visant à doter les entreprises de plus d'autonomie, avec à titre d'exemple l'institution de l'entreprise publique autonome (EPA) comme entreprise commerciale sans attache avec le trésor public, en essayant de séparer formellement, fictivement leur propriétaire de leurs dirigeants ; des fonds de participation (sous forme de sociétés commerciales à capitaux publics) verront le jour et contrôleront, par le biais de détention d'actions, la plupart des firmes publiques dont ils désignent les dirigeants et les conseils d'administration.

Un premier accord a été signé dans le plus grand secret en 1988, en même temps qu'était engagé un vaste programme de réformes. Cet accord prévoyait notamment la libéralisation des prix d'un certain nombre de produits soutenus par l'Etat avec l'engagement du gouvernement algérien de supprimer totalement le soutien des prix dans un délai d'une année.

C'est le gouvernement Hamrouche (1990-1992) qui va assurer cette libéralisation et transition d'une économie étatisée et planifiée à une économie de marché régulée par le « laisser faire laisser aller ». Il va notamment avoir à cœur d'instaurer à tous les niveaux de l'activité économique le principe de commercialité. Il sera relayé par les différents exécutifs qui vont se succéder pour déplanifier l'économie algérienne et l'engager dans la voie de la libéralisation.

L'accord de l'autonomie promulgue une série de lois, ordonnances et arrêtés qui sont centrés sur :

- La libération des prix et la fin du système des subventions ;
- La libéralisation du commerce extérieur des monopoles étatiques ;
- La réforme du marché monétaire et financier et la libération du système des changes ;
- La libération du code du travail fondé sur le principe de flexibilité.

### **1. Le contexte de l'autonomie de l'entreprise publique**

La deuxième vague de réformes économiques a été mise en place par l'état à travers des orientations de la charte nationale et des résolutions de la quatrième conférence nationale sur le développement et plus précisément dans celle du comité central du FLN en décembre 1986.

La relation état-entreprise perturbait énormément le bon fonctionnement de l'entreprise publique en particulier et celui de l'économie nationale de façon générale. En d'autres termes, c'est le rôle instrumental que jouait l'entreprise vis-à-vis de l'état qui l'empêchait de s'épanouir en une véritable entreprise pour les raisons suivantes :

- L'entreprise comme instrument de réalisation de la stratégie de l'état :

L'entreprise publique algérienne était considérée comme le principal outil de réalisation de la stratégie de l'état et devait réaliser des objectifs qui n'allaient pas forcément avec ses propres finalités. Elle se trouvait partagée entre le souci d'efficacité, les objectifs sociaux, politiques, occultant ainsi l'objectif primordial de la rentabilité.

Ainsi, l'entreprise publique était devenue un lieu de traitement des contradictions sociales à la place d'un lieu d'accumulation financière et de production. <sup>(17)</sup>

- L'entreprise comme agent fondamental de l'exécution du plan :

La réalisation de la stratégie de l'état a lieu à travers un système de planification nationale

C'est pourquoi, les pouvoirs publics ont voulu, donner une nouvelle logique aux réformes portant autonomie des entreprises pour rompre avec l'ancien concept de l'entreprise. En effet, le principe de ces réformes est complètement différent de celui mené au début des années 1980. Le principe de l'autonomie des entreprises a été propulsé surtout lors du dernier trimestre 1986 où le pays a connu un effondrement du cours de la principale source de devises

---

(17) R. ZOUMIA « L'ambivalence de l'entreprise publique en Algérie » RASJEP volume XXVII N°1 mars, Alger 1989. p. 90



Ainsi, la baisse considérable qui affecté le budget de l'Etat, l'a poussé, à entreprendre un programme d'ajustement structurel afin de réduire les déséquilibres financiers internes et externes et préparer le pays à instaurer les éléments constitutifs d'une économie de marché. A ce sujet, l'autonomie de la gestion des entreprises est considérée comme l'un des piliers de la mise en œuvre de ce programme.

## **2. Les objectifs de la réforme**

La réforme porte un triple objectif :

- Restituer à l'entreprise publique son identité et sa personnalité ;
- Permettre à celle-ci, de prendre en charge toutes ses activités et fonctions ;
- Recréer l'esprit d'entreprise et d'entrepreneur dans l'économie algérienne ; en mettant en œuvre le principe d'autonomie à l'intérieur de l'entreprise et en le généralisant à l'ensemble des secteurs économiques.

Dans ce cadre, l'état ne démissionnait pas totalement car il demeure l'actionnaire unique de l'entreprise publique économique (EPE), et veillera à protéger l'intérêt général.

Les réformes de 1988, signifiaient la libération de l'entreprise qui sera dorénavant un élément responsable de son fonctionnement, son organisation, sa gestion ses relations avec les tiers etc... autrement dit, la notion d'autonomie c'est la réhabilitation de l'entreprise dans tous les domaines.

Etant donné, que le principe de l'autonomie renvoie au concept de l'entreprise, il serait pertinent de voir comment cette réorganisation s'est faite.

## **3. Les conditions de passage à l'autonomie**

La plupart des EPE avaient de grandes difficultés et notamment des déficits et des découverts bancaires. Ceci est dû bien évidemment au fait que la transformation des entreprises en EPE s'est faite sans assainissement financier préalable.

Cet assainissement est une nécessité dans le processus des réformes afin que les entreprises puissent disposer des structures financières susceptibles de leur permettre d'affronter les exigences de l'économie de marché. C'est-à-dire que le passage à l'autonomie exige l'effacement de toutes les dettes des entreprises publiques.

Ainsi une étude réalisée par une commission Ad-hoc, sur 189 entreprises seules 25 semblent en bonne santé, alors que les autres (87%) présentent une situation financière assez défavorables (étude cite par El Watan le 12/05/1992).

Il a été décidé après plusieurs réflexions que l'assainissement soit pris en charge pour l'ensemble des acteurs intervenants à savoir ; les banques, l'impôt, le trésor public et les entreprises même.

## **Paragraphe 2 : Les dispositions de la réforme**

La réforme économique de 88 a prévu des transformations de l'entreprise publique, des modifications radicales nécessaires qui se situent à plusieurs niveaux :

### **1. La nouvelle entreprise publique (EPE)**

#### **a. Le statut juridique de l'EPE**

La loi N° 88-01 du 12 janvier 1988, a réhabilité la notion de fonds de participation. En effet, l'état se retire désormais de la gestion économique et transfère son droit de propriété à des structures spécialisées appelées « fonds de participation » qui agissent en son nom. La réorganisation du droit de propriété devait permettre l'instauration d'un nouveau mode de gestion, en l'occurrence la société par actions.

Ainsi avec la réforme, l'entreprise acquiert un nouveau statut juridique. Elle devient une personne morale qui dispose d'un capital social, souscrit et libéré soit par l'état, soit par d'autres entreprises économiques.

Par ailleurs, l'entreprise va jouir de l'autonomie financière du fait qu'elle soit dotée d'un budget sous forme de dépenses et de recettes préparées par les organes dirigeants de l'entreprise.

#### **b. La nature économique de l'EPE**

L'analyse de la nature économique de l'entreprise publique économique dénote un certain nombre de changements importants :

L'entreprise publique ne constitue plus un prolongement de l'administrateur étatique mais obéit à sa propre dynamique.

De ce fait, on est en présence d'une véritable décentralisation de la décision économique et cela contrairement à la situation qui a prévalu.

Ainsi, il s'agit de faire en sorte que l'entreprise soit plus responsable et ne se limite plus à de simples fonctions d'exécution. Il faut qu'elle devienne, dans les domaines pour lesquels elle est la structure, un centre de décision autonome, un centre de choix pour définir des objectifs de son activité ainsi que les meilleures voies de leur réalisation. <sup>(18)</sup>

### **c. Les relations avec l'Etat**

La nouveauté fondamentale des réformes portant, autonomie des entreprises c'est la transformation juridique de l'entreprise qui a permis de tisser un nouveau type de relation entre l'Etat et l'entreprise publique. Il s'agit donc de redéfinir les attributions de l'état d'une part et celle de l'entreprise publique d'autre part.

Les organes de l'état deviennent des partenaires des entreprises, eux ne sont plus des rapports hiérarchiques mais conventionnels. On note essentiellement :

#### **a) La tutelle**

Les lois de 1988 sur l'autonomie proposent une réforme de l'administration centrale afin de mettre fin à la tutelle administrative exercée sur les actes et les personnes de l'entreprise publique. Son rôle n'est plus de gérer au quotidien mais servir de support privilégié de l'action gouvernementale. <sup>(19)</sup>

#### **b) Le nouveau système de planification**

Avec cette nouvelle réforme, le système des investissements planifiés introduit en 1971, a été supprimé et l'entreprise peut définir ses besoins et les moyens à mettre en œuvre de manière autonome, un système de planification et particulièrement grâce à un contrat entre l'état et l'entreprise ou toutes les relations et les obligations respectives sont précisées.

Néanmoins, l'entreprise est tenue de respecter ses engagements une fois que son plan est adopté à condition que l'Etat lui garantisse son autonomie de gestion quant au choix des moyens à utiliser en vue d'exécuter les objectifs prévus et sur les quels, elle a engagé sa responsabilité.

---

(18) Voir le cahier de la réforme n°1 qui présente le rapport n°2 sur « l'autonomie des entreprises » p24-28.

(19) Les cahiers de la réforme n° 03 titre 1 « l'administration centrale » p.7 à 59, 1988

### **c) L'organisation financière**

La réforme vise la révolution des rapports entre l'entreprise publique et les institutions financières grâce à l'introduction de nouveaux mécanismes financiers.

Ainsi, la banque et l'entreprise redeviennent des partenaires égaux, entretenant des relations commerciales et contractuelles et devant dans ce cas assumer toutes les responsabilités ainsi que de prendre en compte le facteur risque.

### **d) Le contrôle**

La réforme a poussé l'élimination des contrôles multiples auxquels était assujettie l'entreprise publique.

Le contrôle à priori étant écarté par les textes de la réforme, le seul contrôle qui demeure est un contrôle à posteriori qui relève exclusivement du commissaire aux comptes. Cela, ne signifie nullement que cette compétence doit s'étendre à la gestion et l'exploitation de l'entreprise. <sup>(20)</sup>

## **2. Les nouveaux organes de l'EPE**

Avec l'avènement des réformes, plusieurs structures ont vu le jour tant au niveau externe de l'entreprise qu'au niveau interne. Les fonds de participation et le conseil national de la planification sont la grande nouveauté de l'autonomie au niveau interne de l'entreprise. Alors qu'à l'extérieur, d'autres structures ont apparu pour la première fois à savoir le conseil d'administration et l'assemblée générale des actionnaires.

### **a) Les structures internes de l'EPE**

Dans le cadre des nouvelles dispositions portant autonomie, l'entreprise publique économique s'est dotée de nouveaux organes dont la composition, les attributions et les responsabilités sont clairement précisées par la loi d'orientation sur les entreprises publiques, <sup>(21)</sup> les règles du droit commercial et les statuts de l'entreprise publique économique.

---

(20) Voir article n°41 de la loi 88-01 du 12/01/88

(21) (Idem) Voir article n° 41 de la loi 88-01 du 12/01/88

Les organes de l'entreprise publique économique sont : le directeur général, le conseil d'administration et l'assemblée générale. <sup>(14)</sup>

- **L'assemblée générale :**

L'assemblée générale est l'organe suprême de l'entreprise publique économique, elle est composée des actionnaires qui ont concouru à la création de l'entreprise. Ils ont les mêmes droits et les mêmes obligations et sont assujettis aux mêmes responsabilités civiles et pénales que les administrateurs.

- **Le conseil d'administration :**

L'entreprise publique est dotée d'un conseil d'administration, organe principal chargé d'exercer le droit d'administration. Il est composé, au minimum de sept (07) membres et, au maximum de douze (12) administrateurs. Ses principales prérogatives sont :

- Nomme et révoque le président du conseil et le directeur général ;
- Définit et conduit la politique de l'EPE ;
- Met en œuvre les stratégies d'action

- **Le Directeur Général**

La gestion courante ou la gestion d'exploitation est confiée soit à un directeur général soit à un président directeur général. Le conseil d'administration délègue tous ses pouvoirs au président directeur général ou au directeur général.

**b) Les structures externes de l'EPE**

- **Le Conseil National de Planification :**

Le conseil national de planification a été créé par décret n°87-266 du 09 décembre 1987 représente le niveau national de planification. Cependant c'est une nouvelle structure différente de l'ancien ministère de la planification. Il est composé des ministres de l'intérieur, des ministres de l'extérieur, des finances, du travail et du commerce.

Dans le cadre de la réforme, pour assumer ses tâches, le conseil national de planification dispose de structures techniques qui agissent en étroite coordination avec les structures de planification des administrations de l'état.

---

(22) Voir les cahiers de la réforme. Le cahier n°1 qui présente le rapport n°2 sur « l'autonomie des entreprises » p.24 à 28

Son rôle consiste à :

- Elaborer les projets de plans au niveau national ;
- La réglementation et la normalisation juridique et technique des diverses branches (respect des règles, gestion des finances, sécurité industrielle...);
- La promotion des activités (promouvoir le développement, l'innovation et la recherche) ;
- L'organisation du contrôle et de son exercice.

### - **Les fonds de participation**

Institutionnalisées en juin 1988, c'est dans le souci de supprimer tout rapport direct entre l'entreprise et l'Etat que les pouvoirs publics ont créé de telles structures. Ils exercent pour le compte de l'Etat, le droit de propriété ainsi que la gestion du capital de l'Etat.

### **3. Bilan de la réforme d'autonomie :**

Environ 300 firmes d'Etat à dimension nationale (sur 450) sont rapidement transformées en entreprises publiques économiques, sont devenues « commerciales, autonomes » ; quelques unes, dont le caractère commercial est moins évident, acquièrent un statut plus mitigé ou un statut d'établissement administratif, prévu aussi par la loi 88-01 <sup>(23)</sup> Ceci dit, il y a lieu de relever que le passage, en 1988-90, des entreprises d'Etat à l'autonomie s'accomplit dans des conditions défavorables marquées par <sup>(24)</sup> :

- De nombreux conflits sociaux, en 1989-91 ; l'augmentation de leur nombre s'explique par la reconnaissance du droit de grève par la Constitution du 23 février 1989 ;
- L'existence de groupes puissants, habitués à vivre informellement voire illicitement du commerce d'importation et entravant le redressement des firmes d'Etat et la libéralisation de l'économie et du commerce extérieur ;
- Un manque de devises asphyxiant le système productif, depuis 1986 ;
- Et, enfin, la persistance, au niveau des dirigeants de mentalités opposées à la flexibilité, à la commercialité des entreprises publiques : perméabilité aux interférences de l'Etat, recherche même de ces interférences-protections, maintien

---

(23) Voir article n°41 de la loi 88-01 du 12/01/88

(24) BENISSAD. H ; Algérie : de la planification socialiste à l'économie de marché, éd. ENAG, Alger, 2004, p58

délibéré des appels d'offres à caractère administratif pour sélectionner les partenaires commerciaux, etc.

Cette remise en cause directe de l'autonomie formelle des entreprises publiques procède d'une volonté robuste, de recentralisation de la décision économique, ayant résisté aux réformes économiques. Le recours à une thérapie libérale de choc, en 1994, avec l'appui du Fonds Monétaire International, ouvre, en principe, de nouvelles perspectives aux entreprises d'Etat ; ces perspectives sont caractérisées par une vague de restructurations industrielles (fusions, dissolutions, privatisations, etc...) qui infléchit (sans la supprimer) la propension de l'Etat à interférer dans la direction de ces entreprises.

## **Section 2 : Les attributs des agents fiduciaires**

### **Paragraphe 1 : Les fonds de participation**

#### **1. La création des fonds de participation**

Ils ont été créés en juin 1988, par décision du conseil des ministres et sur proposition de l'organe central de planification et du ministère des finances. Ce sont des organes de liaison entre l'Etat et les entreprises publiques.

Le capital des EPE appartient à l'Etat et l'exercice de ce droit de propriété est assuré par les fonds de participations. En d'autres termes les fonds de participation ont été créés pour assurer une surveillance stratégique<sup>(25)</sup> sur les EPE.

Les fonds de participation, sont une E.P.E. particulière, ayant la forme des sociétés publiques, qui venaient d'être dirigées en sociétés anonymes. « Ils sont administrés par un conseil d'administration de cinq à neuf membres, désignés par le gouvernement, pour cinq ans, à leur tour, ces membres élisent le président du conseil »<sup>(26)</sup>

Chaque fonds, en raison de sa vocation multi- sectorielles détenait des actions dans plusieurs E.P.E. appartenant aux branches ayant de fortes liaisons entre elles.

---

(25) Loi n° 88-03 du 12 janvier 1988 relative aux fonds de participation

(26) H. Khalche, *Les réformes économiques en Algérie : autonomie de l'entreprise* : Master of Sciences, CIHEAM-IAM, Montpellier, 1993.

En règle générale, entreprise publique est la propriété de trois fonds de participation au minimum et de quatre au maximum ; Etant donné qu'aucun fond ne saurait détenir la majorité des actions d'une E.P.E., la répartition des actions s'est faite sur la base de (35%, 25%, 20%) et (30%, 30% ,40%).

Chaque fond détient ainsi des participations croisées minoritaires ou dominantes dans plus d'une centaine d'entreprises publiques. Cette précaution devait, d'une part éviter de concentrer les pouvoirs de décision dans les mains d'un seul fond, pour ne pas avoir à constituer une nouvelle tutelle, d'autre part, favoriser l'émulation entre les différents fonds de participation".

Ils intervenaient dans l'élaboration et le suivi d'exécution du plan d'entreprise, par ses représentants au sein du conseil d'administration de celle- ci. Ils assuraient au nom de l'Etat la fonction de surveillance stratégique, ils étaient garants du maintien de la valeur globale des capitaux publics, sans pour cela s'immiscer dans le fonctionnement direct des entreprises.

Le capital du fond de participation provenait d'un apport de l'Etat (sous forme de capital initial ou sous forme de portefeuille d'actions détenues par l'Etat dans les entreprises), d'une prise de participation sur le patrimoine des entreprises publiques en association avec d'autres fonds et d'une mission d'emprunts obligatoires garantis par l'Etat.

Quand les résultats financiers étaient positifs, ils étaient en partie versés au budget de l'Etat, l'autre partie restait au fond qui s'en servait pour augmenter ses fonds propres. Quand les résultats étaient négatifs, L'Etat intervenait financièrement auprès de l'entreprise publique (lorsqu'il s'agissait d'entreprises structurantes).

## **2. Missions et organisation des fonds de participation**

### **a. Les missions des fonds de participation**

Les fonds des participations ont des missions, dont spécificité peut être située à plusieurs niveaux :

- Le fond de participation est gestionnaire de valeurs mobilières : en sa qualité d'agent fiduciaire de l'Etat, le fond de participation est chargé d'assurer la gestion financière d'un portefeuille de valeurs mobilières pour le compte de l'Etat. Cette mission



n'implique que le fond de participation set habilité à vendre, acheter ou échanger les actions de capital des EPE. En pratique, cette mission comporte des limites étant donné que le cadre juridique régissant les EPE ne permet d'autres termes, ces transactions ne peuvent être effectuées que dans la sphère publique, entre les fonds de participation et/ou les autres EPE ;

- Le fond de participation est le promoteur de l'activité des EPE : il est chargé de mettre en œuvre les moyens de nature à favoriser la rentabilité et les performances des EPE <sup>(27)</sup> qui sont appelées à devenir des centres de création de richesse ;
- Le fond de participation est un promoteur d'investissements : il est chargé de mettre en œuvre la politique économique de l'Etat, notamment au niveau des secteurs et des branches, et de procéder à des investissements <sup>(28)</sup> en sa qualité d'investisseur financier.

#### **b. L'organisation des fonds de participation**

Bien que régis par le code de commerce, y compris au plan de leur organisation, les fonds de participation ont pour mission, des spécificités qui leurs sont propres, que ce soit au niveau de leur assemblée générale ou au niveau des organes d'administration :

L'assemblée générale des fonds de participation : tout en ayant les prérogatives classiques dévolues aux sociétés par actions (désignation des CAC et probation des comptes, augmentation ou réduction du capital, prise de participation dans le capital d'autres entreprises...), l'assemblée générale des fonds a la particularité d'approuver le plan à moyen terme des fonds de participation. Mais la principale spécificité réside dans sa composition puisque l'AG des fonds de participation est formée de ministres, membres du gouvernement, nommément désignés ainsi que du gouverneur de la banque centrale et du directeur de trésor, qui ont tous deux un rôle consultatif. En d'autres termes, l'assemblée générale des fonds de participation, qui est un mini conseil de gouvernement, est un véritable organe à caractère politique.

---

(27) L'article 10 de la loi n° 88-03 du 12 janvier 1988 relative aux fonds de participations stipule que « le fond étudie et met en œuvre toute mesure propre à favoriser l'expansion économique et financière des EPE dont il détient des actions ou parts sociales »

(28) L'article 2 de la loi 88-03 du 12 janvier 1988 relative aux fonds de participation dispose que le fonds « procède pour l'Etat à des investissements...à l'effet de générer des gains financiers.

- Le conseil d'administration des fonds de participation : les fonds de participation sont administrés par un conseil de cinq membres, désignés par le gouvernement pour une durée de cinq ans. A ce titre comparatif, le conseil d'administration des autres EPE est formé de sept membres au moins, dont deux représentant les travailleurs de l'EPE ; l'Etat peut, en outre, désigner deux administrateurs des fonds de participation exercent leur activité à temps plein et ne peuvent être membres du CA d'autres EPE.

### **c. La configuration des fonds de participation**

Le schéma retenu par la réforme économique de 1988 prévoit deux catégories de fonds de participation : des fonds à vocation nationale et des fonds à vocation locale.

Les fonds de participations dits « nationaux », c'est-à-dire les fonds dont les EPE d'envergure nationale relèvent de leur porte feuille, ont été créés sur la base d'un double fondement :

- Le critère de la branche d'activités : les fonds de participation ont pour vocation principale de gérer un portefeuille actions d'entreprises publiques relevant d'une même branche d'activité. Pour ces entreprises, le fonds est appelé à jouer un rôle prépondérant dans la mesure où il occupe une position dominante dans la répartition du capital actions de ces EPE.
- Le caractère multisectoriel des fonds : outre les branches ou un fonds de participation va détenir des actions dans les EPE relevant de branches qui ont de fortes relations avec les branches ou il est dominant. Ce critère implique qu'un fonds de participation ne peut détenir la totalité voire même la majorité des actions d'une même EPE. Ce choix se justifie également par le fait de transférer à un fonds de participation les pouvoirs exercés sur une entreprise par les ministères de tutelle.

En d'autres termes, le capital d'une EPE est réparti entre trois ou quatre fonds de participation dont l'un exerce une position dominante sans avoir, pour autant, la majorité du capital.

Généralement, la répartition du capital d'une EPE, entre les différents fonds de participations ;

- Pour certaines EPE, le capital est réparti entre quatre fonds de participation avec respectivement 35%, 25%, 20% et 20% des actions de capital ;

- Pour d'autres EPE, le capital est réparti entre trois fonds de participations ayant respectivement 40%,30% et 30% du capital actions.

Huit fonds de participation, ayant une vocation nationale, ont été créés selon le critère de la branche d'activités. A l'exception des organismes et des établissements financiers, un fonds de participation déterminé exerce un rôle prépondérant sur une EPE. Les fonds à vocation nationale sont les suivants :

- F.1 : fonds de participation des industries agroalimentaires et pêche ;
- F.2 : fonds de participation des mines, hydrocarbures et hydraulique ;
- F.3 : fonds de participation des biens d'équipements ;
- F.4 : fonds de participation de la construction ;
- F.5 : fonds de participation de la chimie, pétrochimie et pharmacie ;
- F.6 : fonds de participation électronique, télécommunications et informatique ;
- F.7 : fonds de participation des textiles, cuirs, chaussures et ameublement ;
- F.8 : fonds de participation des services.

Selon le schéma retenu par la réforme économique de 1988, les EPE locales devaient relever d'un ou plusieurs fonds de participation des collectivités locales, régis par les mêmes principes que ceux applicables aux fonds de participation des collectivités locales n'ont pas été mis en place et les EPE locales évolueront, jusqu'à la création des holdings publics régionaux en 1995, en marge de la réforme économique initiée en 1988.

**Tableau 01** : Répartition des entreprises /08 fonds de partition

| <b>Fonds de participation mis en place par branche d'activité</b> | <b>Portefeuille détenu par chacun des fonds (nombre d'entreprises)</b> |
|---|--|
| Agroalimentaire   | 41   |
| Mines, Hydraulique, Hydrocarbure                                  | 41   |
| Biens d'équipement  | 31   |
| Construction  | 84   |
| Chimie, Pétrochimie, pharmacie                                    | 24   |
| Electronique, Informatique, Télécommunication                     | 18   |
| Industries diverses   | 22   |
| Services  | 82   |
| <b>Nombre total d'entreprises affectées aux huit fonds</b>        | <b>343</b>   |

Source : *Essai de diagnostic stratégique d'une entreprise en phase de transition*, A. Cherfaoui, thèse Master of Science, 2003

Les fonds de participation sont appelés à jouer un rôle fondamental dans le cadre de la planification de branche, étant donné que le principal critère de choix ayant présidé à leur création et à leur figuration est en œuvre réellement <sup>(29)</sup>. Dans les faits, la planification s'est limitée, pendant plusieurs années, à gérer le budget d'équipement de l'Etat. Actuellement, cette gestion relève des attributions du ministère des Finances.

Les limites rencontrées dans la conception et la mise en œuvre du nouveau système de planification se retrouvent, à des degrés divers, au niveau des changements opérés dans l'organisation et le fonctionnement du secteur public économique. A cela, il faut ajouter le faible degré de performance des EPE.

---

(29) A fin décembre 2001, la loi sus visée n'a toujours pas été abrogée. Un nouveau dispositif de planification est à l'étude depuis plusieurs années.

### **3. Bilan de la création des fonds de participation**

La réforme économique engagée en 1988 a rapidement atteint des limites et certaines d'entre elles se situent dans la conception même de la réforme.

L'ensemble des réformes de 1988 n'a pas été couronné de succès escompté, le mode de gestion bureaucratique a continué à être en vigueur. Selon Mr Z.ADLI, la non atteinte des objectifs est due à :

- L'instabilité de la composante de l'assemblée générale, due aux changements fréquents des gouvernements ;
- Le manque de ressources financières, qui a caractérisé la fin de la décennie 1980 et le début de la décennie 90, par rapport aux portefeuilles confiés ;
- L'incompétence des fonds à influencer sur la gestion des E.P.E due à l'écart d'intervention dans la gestion ;

Ainsi pour cet ensemble de raisons, la réforme économique a rencontré des limites. Cette situation va entraîner, une nouvelle fois, à apporter des aménagements à l'organisation et au fonctionnement du secteur public économique, à changer de dispositif avec la dissolution des fonds de participation et leur remplacement par les holdings publics.

#### **Paragraphe 2 : Les holdings publics**

##### **1. La création des holdings publics**

Un programme de stabilisation de l'économie a été élaboré en 1992, il a introduit une nouvelle restructuration des entreprises publiques, à travers un assainissement financier des entreprises déficitaires et une réorganisation du système de gestion. Pour cela, il a été créé des holdings publics et un conseil National des participations de l'Etat.

Le 25 septembre 1995, la loi n° 95-25 relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat, a dissout les fonds de participation et confié aux holdings publics les missions de gestion et d'administration des capitaux des entreprises publiques.

Le holding public est une société financière, organisé en société par actions, qui possède une part importante du capital de plusieurs entreprises appartenant à des secteurs voisins ou complémentaires. Le capital social est détenu exclusivement ou conjointement par l'Etat et les autres personnes morales de droit public.

Pour permettre une efficacité dans leurs missions, une souplesse dans l'exercice de leurs tâches, dans un cadre dépourvu de contraintes, l'Etat a investi les holdings publics de tous les attributs de droits de propriétés, mettant ainsi fin à son rôle en tant que gestionnaire direct de l'économie. Les holdings ont ainsi hérité de la totalité des actions des anciens fonds.

Au début de l'année 1997, une nouvelle forme de restructuration et de soutien aux entreprises publiques, a été mise en œuvre. Elle se caractérise par le regroupement des unités de production en filiales, afin d'accroître l'autonomie.

## **2. Missions et organisation des holdings publics**

### **a. Les missions des holdings publics**

- La mission, l'organisation et la configuration des holdings publics est chargée d'assurer, pour le compte de l'Etat, la gestion d'un portefeuille de valeurs mobilières. Cette mission implique que le holding public est habilité à acquérir. Vendre ou échanger les valeurs mobilières dont il assure la gestion. Alors que les fonds de participation ne pouvaient réaliser la cession d'actions que dans la sphère publique, les holdings publics peuvent céder les valeurs mobilières qu'ils détiennent aux profits d'opérateurs privés, dans le cadre de la privatisation des entreprises publiques ;
- Alors que le fonds de participation est chargé de « favoriser l'expansion économique et financière des EPE dont il détient des actions », le holding public a, quand à lui, pour mission « d'impulser le développement des ensembles industriels, commerciaux et financiers qu'il contrôle » ;
- A l'instar du fonds de participation, le holding public est chargé d'une mission de développement et « contribue à la mise en œuvre de la politique économique du gouvernement ».

De cette comparaison, il ressort que les missions des holdings publics, une autre analogie avec les fonds de participation est à relever, puisque le capital est entièrement détenu par l'Etat. En d'autres termes, un holding public n'est pas privatisable.

## **b. L'organisation des holdings publics**

Par rapport aux autres entreprises publiques, l'organisation des holdings publics revêt des spécificités, notamment en ce qui concerne l'organe d'administration et l'assemblée générale, qu'il convient de relever :

- Contrairement aux fonds de participation qui étaient administrés par un conseil d'administration, les holdings publics sont gérés par des un directoire, placé sous le contrôle d'un conseil de surveillance. Les premiers holdings (onze holdings publics nationaux et cinq holdings régionaux) étaient administrés par un directoire de trois membres et, à la faveur de la restructuration des holdings, qui a donné naissance à cinq holdings publics nationaux, l'administration a été confiée à un directeur général unique ;
- Les missions d'assemblée générale des holdings publics sont assurées par des représentants mandatés par le conseil national des participations de l'Etat ou bien par des membres de ce conseil.

Le conseil national des participations de l'Etat (CNPE) est une nouvelle institution créée par la réforme du secteur public économique de 1995. Il s'agit d'une institution à caractère politique, en la forme d'un mini conseil de gouvernement puisqu'il est présidé par le chef du gouvernement et composé de ministres. Ce mode d'organisation s'inspire fortement de l'assemblée générale des fonds de participation qui était composée également de membres du gouvernement. Le CNPE dispose d'un secrétariat technique permanent dirigé par un délégué aux participations de l'Etat, placé auprès du chef du gouvernement.

Le CNPE a pour mission de définir « les objectifs de la politique de gestion des participations de l'Etat et ...les conditions de placement des capitaux de l'Etat, des acquisitions et cessions d'actions et autres valeurs mobilières »<sup>(30)</sup>

---

(30) Article 20 de l'ordonnance n°95-25 du 25 septembre 1995 relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat.

### La configuration des holdings publics

Dans une certaine mesure, l'approche retenue pour la configuration des holdings publics est proche de celle adoptée pour les fonds de participation.

La réforme du secteur public de 1995 a prévu, comme celle de 1988, l'institution des Holdings Publics Nationaux (par référence aux fonds de participation à vocation régionale).

Les holdings publics nationaux ont été créés, comme les fonds de participation, sur la base du critère de la branche d'activité. Une différence fondamentale est, toutefois, à souligner : dans le cas des fonds de participation, le capital, d'une entreprise publique économique est réparti entre plusieurs fonds de participations, dont un fond dominant, alors que la nouvelle configuration du secteur public, le capital d'une EPE est détenu, en totalité, par un Holding Public.

En d'autres termes, le souci d'accorder un certain degré d'autonomie à l'entreprise publique ne constitue plus une préoccupation majeure même si les textes réaffirment le principe de l'autonomie des EPE.

La réforme du secteur public de 1995 va donner naissance, dans un premier temps, à douze holdings publics nationaux :

- Holding Public National Mécanique ;
- Holding Public National Sidérurgie-Métallurgie;
- Holding Public National Agro-alimentaires Divers;
- Holding Public National Agro-alimentaires de Base;
- Holding Public National Electrique-Electronique;
- Holding Public National Services;
- Holding Public National Mines;
- Holding Public National Bâtiment et Matériaux de Construction;
- Holding Public National Réalisation et Grand Travaux;
- Holding Public National Chimie Pharmacie;
- Holding Public National Industries Manufacturières;
- Holding Public National Eau.



Le Holding agro-alimentaire de base est subdivisé en trois (03) filières et regroupe onze (11) entreprises :

- Filiale céréale : ERIAD Alger, ER Sétif, ER Constantine, ED Tiaret, ER SBA ;
- Filière lait : ORLAC, ORELAIT, OROLAIT ;
- Filière végétale : ENCG, ENASUCRE, SNTA. <sup>(31)</sup>

Parallèlement à la mise en place des holdings publics nationaux et régionaux, la réforme économique de 1995 ouvre le champ à la privatisation des EPE.

### **3. Bilan de la création des holdings publics :**

Cette nouvelle formule a apporté des changements qui révèlent :

- Evolution d'à peine 3% du chiffre d'affaire en 1999, soit 600 milliards de dinars contre 586 milliards en 1998 ;
- La valeur ajoutée a connu une croissance de l'ordre de 7% par rapport à 1997 ou elle n'avait atteint que le seuil de 5%, les portefeuilles des entreprises concernées par cette hausse sont les services avec 4%, l'agro- alimentaire avec 16% et les grands travaux 21% ;
- L'excédent brut d'exploitation qui était de 116 milliards de dinars en 1998 est passé à 123 milliards de dinars en 1999, soit une progression de 5% ;
- Quand à l'assainissement des entreprises, depuis la création des holdings, il est estimé à 380 milliards de dinars.

C'est ainsi que, selon le responsable du conseil national des participations de l'Etat (CNPE) le bilan des holdings est jugé acceptable puisque, le processus de restructuration engagé par ces derniers a permis le sauvetage des trois quarts des entreprises qui étaient en cessation de paiement en 1996. Mais il n'en pêche que ce système a atteint ses limites puisque le secteur public connaît toujours de graves difficultés de gestion, vieillissement des outils de production, etc...

---

(31) M.BOUELLA et F.BRABEZ ; « *Restructuration industrielle et développement des IAA en Algérie* », les cahiers du CREAD n°45, 3<sup>e</sup> trimestre 1998

En 2000, nous assistons à la fusion des holdings en 5 méga holdings et la suppression du Conseil national des privatisations ; en 2001, nouvelle organisation : les holdings ont été dissous par leur assemblée extraordinaire respective et ont été remplacés par des S.G.P, «Sociétés de gestion des participations» qui sont plus habilitées à conduire des opérations de privatisation et de liquidation des entreprises publiques économiques en faillite.

*Cas du secteur agro-industriel* : Compte tenu de l'importance de ce secteur dans l'économie nationale et la consommation des populations, deux Holdings ont été mis en place : « Agro Divers » et « Agro de Base ». Dans une première phase, ceux-ci se sont concentrés sur les actions suivantes <sup>(32)</sup> :

- La réalisation d'un audit complet
- L'élagage des activités sans rapport direct avec la mission essentielle du Holding
- La mise au point, avec les banques, de mesures de soutien financier pour les entreprises « ayant des chances de survie dans un environnement concurrentiel ».

La deuxième phase a consisté dans la filialisation des entreprises et la constitution de groupes industriels cohérents pouvant faciliter le processus de partenariat et de privatisation.

La lecture des fondements tant doctrinaux que théoriques de la stratégie algérienne de développement nous a permis de situer, de manière précise, les statuts assignés à l'agriculture et les fonctions qu'elle devait remplir.

---

(32) J.L Rastoin, *Analyse stratégique*, document pédagogique, ENSAM, (l'Economie Nationale Supérieure Agronomique), pp18 et 94, Montpellier, 2001.

## **Conclusion du chapitre 2**

Ces engagements présentaient plusieurs insuffisances comme la sous utilisation des capacités de production, la forte dépendance vis-à-vis du secteur des hydrocarbures, la détérioration continuelle de la balance des paiements, la hausse du chômage et de l'inflation...et surtout un malaise continu des entreprises publiques.

Ces difficultés ont engendré une crise profonde du pays et des tensions entre le FMI et le gouvernement Algérien. En 1994, l'Algérie se retrouve brutalement en état de cessation des paiements avec seulement 8 milliards de dollars de recettes contre un service de la dette s'élevant à 9,5milliards de dollars. Un plan d'ajustement structurel sera mis en place avec la conclusion d'un accord « Stand by » en mai 1994. Il sera suivi d'un autre portant sur trois ans contenant les grandes mesures que doivent prendre les autorités algériennes pour opérer la restructuration économique.

## **Chapitre 3 : l'entreprise publique en économie de marché :**

Cette période est caractérisée, au plan politique, par une grande instabilité. L'Algérie a en effet connu, en l'espace de sept ans, la succession de sept chefs de gouvernement soit, en moyenne, un changement de gouvernement tous les ans. Cette politique a été préjudiciable à l'action des fonds de participation d'autant plus que l'assemblée générale des fonds, c'est-à-dire le principal organe de décision de ces institutions, était constitué de membres du gouvernement. De ce fait, les fonds de participation n'avaient pas la latitude de déployer des actions profondes, qui auraient été menées sur une longue durée, pour sauver l'outil de production et faire en sorte que l'entreprise devienne un véritable centre de création de richesses.

### **Section 1 : L'intervention d'entités internationales (Banque mondiale et FMI) au secours d'une économie en crise**

#### **Paragraphe 1 : La politique d'ajustement structurel : la PAS**

##### **1. L'Ajustement Structurel**

La spirale infernale de l'endettement extérieur a débouché au début des années 1980 pour certains pays, quelques années plus tard pour les pays producteurs de pétrole, à un état d'insolvabilité, ces pays se trouvant dans l'impossibilité de rembourser leur dette.

Les bailleurs de fonds internationaux notamment le FMI et la Banque Mondiale, face à cette crise financière généralisée ont décidé de conditionner tous les nouveaux prêts aux pays concernés. Les conditions exigées par ces institutions sont l'engagement du pays emprunteur de prendre certaines mesures économiques et financières dans le but de parvenir à un équilibre qui lui permette de nouveau de dégager des excédents financiers destinés à rembourser leur dette extérieure.

Les mesures préconisées par le FMI et la Banque Mondiale sont appelées «ajustements structurels». En effet, les pays endettés présentent des déséquilibres de la balance des paiements et du budget, déséquilibres qui ont été considérablement aggravés par le poids de la dette.

L'ajustement a donc pour but de réduire les déséquilibres intérieurs et extérieurs <sup>(33)</sup>

## **2. L'objectif de l'Ajustement structurel**

L'ajustement structurel vise à généraliser, mondialiser les principes du « laisser faire, laisser aller », les mécanismes du marché ; il traduit la conviction contemporaine, quasi-universelle que le marché capitaliste ouvre la voie la plus durable et la plus sûre à la prospérité.

En général, les états n'acceptent de recourir à des politiques d'ajustement structurel que lorsque le déséquilibre de leur balance des comptes et la situation de leurs avoirs extérieurs sont tels qu'ils ne parviennent plus à faire face à leurs règlements internationaux.

L'approvisionnement du pays en biens de toutes sortes et, par conséquent, les équilibres sociaux comme le fonctionnement de l'appareil de production deviennent, alors difficiles à préserver. Les avoirs extérieurs étant faibles ou ayant tendance à « disparaître » et les créditeurs de fonds devenant réticents, L'Etat est enclin à user de politiques de « redressement », « d'assainissement », de « réhabilitation », d'ajustement ou de réformes économiques », ayant les desseins principaux suivants : <sup>(34)</sup>

- Rééquilibrer les comptes extérieurs, reconstituer les réserves de change et la capacité de paiement du pays ;
- Restructurer le système productif national pour le rendre plus efficient dans une économie mondiale globalisée.

« On est donc amené à parler des Plans d'ajustement structurel pour désigner des programmes pour lesquels le retour à l'équilibre extérieur se fait à travers un ensemble de mesures institutionnelles ou réglementaires qui doivent permettre que s'exerce librement les mécanismes du marché et qui visent donc à supprimer les obstacles à une croissance future » <sup>(35)</sup>

---

(33) M.Selowsky « *L'Ajustement structurel dans les années 80 : vue d'ensemble* », Finances et développement, Paris, Juin 1987.

(34) H.BENISSAD « *Ajustement structurel. L'expérience du Maghreb* » éd OPU, Alger, 1999 pp7à 8

(35) M.Raffinot « *Dette extérieure et ajustement structurel* » citation

### **3. Résultats de ce programme**

Le programme d'ajustement structurel (PAS) qui a découlé des accords avec le FMI et la Banque mondiale a imposait plusieurs objectifs visant tous à assurer les grands équilibres macro-économiques et préparer les conditions d'une relance de la croissance économique. Quels sont les premiers résultats de l'application de ce programme, très vite devenu le programme de travail du gouvernement depuis Avril 1994 ?

Des imperfections et des insuffisances sont à noter durant cette période, certains observateurs qualifient de « processus inachevé ». La non atteinte des objectifs est due, selon Mr Bouzidi aux difficultés de la période et aux rigidités de l'environnement juridique de l'entreprise en précisant que : « ...autonomie de gestion de l'entreprise publique et institution des fonds de participation ne sont pas traduites par une relance du développement aussi bien à cause du manque de ressources financières qui a caractérisé la fin de la décennie 1980 et le début de la décennie 1990 qu'à cause d'un droit économique encore trop rigide ». <sup>(36)</sup>

Les causes endogènes de cette situation, qui d'ailleurs n'ont pas été bien pris en charge, se situent principalement dans les dimensions suivantes :

- La forte dépendance du secteur public des marchés extérieurs au plan des approvisionnements et de la technologie, par manque d'intégration intersectorielle ;
- La sous-utilisation chronique des capacités de production installées de l'ordre de 50% en moyenne, s'expliquant tant par des problèmes d'approvisionnement en matières premières et en pièces de rechange que par le manque de maîtrise de la technologie et de l'organisation du travail ;
- Le déficit en organisation et en capacité management ;
- La faible compétitivité externe pour non-conformité aux normes internationales

La PAS a aboutit à désengager l'Etat d'une grande partie de l'économie, et ses effets n'ont pas assaini les dépenses de l'Etat.

---

<sup>(36)</sup> H. Benissad, *L'ajustement structurel*, office des publications universitaires, Alger, 1999, pp56.

Il en résulte que ce programme d'ajustement structurel, aussi nécessaire soit il, ne peut pas remplacer un programme de développement. <sup>(37)</sup>

Les dérèglements macro-économiques et macro- financiers ont continué à se détériorer jusqu'à 1994 comme le montrent ces résultats : <sup>(38)</sup>

- Croissance économique 1987- 1993 : - 1,6%
- Taux d'inflation : 29% en 1994
- Taux de chômage : 17% en 1987, 27% en 1994
- Dette extérieure : 17 Milliards de dollars en 1987,  
26,4 Milliards de dollars fin 1993

Le fardeau de la dette, ayant atteint plus de 80% de la valeur des exportations met l'Algérie en situation de cessation de paiement. Le choix du pouvoir et de son exécutif est unilatéral et sans ambiguïté. C'est pour cette raison que l'Etat décide de rééchelonner sa dette extérieure, elle doit accepter les conditionnalités du FMI et admettre le pilotage de l'économie par les institutions économiques et financières internationales.

Le pays se résignera au rééchelonnement de sa dette extérieure, évaluée à plus de 25 milliards de dollars, au début des années 1990.

En mars 1994, l'Algérie adresse une lettre à l'intention du FMI pour demander un arrangement dans le cadre de la stabilisation macro-économique.

## **Paragraphe 2 : La stabilisation macro-économique**

### **1. Le premier accord : stand-by (mai 1994)**

Cet arrangement d'une durée d'un an, adossée à des opérations de rééchelonnement est négocié dans le contexte, extrêmement défavorable, d'une cessation de paiement, précédé d'une rupture de dialogue avec le FMI, comporte quatre dispositions majeures: <sup>(39)</sup>

---

(37) Source finances et développement publication trimestrielle du fond monétaire international et de la banque mondiale, juin 1996, p 14.

(38) A. Bouzidi, *La planification des investissements en Algérie*. Revue Algérienne des sciences juridiques, économiques et politiques, 1999, num spécial 20<sup>ème</sup> anniversaire, pp249-279.

(39) H. Benissad, *L'ajustement structurel*, office des publications universitaires, Alger, 1999, pp56.

- Au niveau des prix, le principe de la déréglementation généralisée est retenu, y compris pour les produits de base importés; dans les faits, ces derniers enregistrent de fortes hausses à cause de la dépréciation du cours du dinar et de la réduction des subventions;
- L'amenuisement de la valeur externe du dinar; ce dernier subit une dévaluation de 50% avant de reprendre son glissement; de plus, la Banque d'Algérie cherche à abandonner sa gestion administrative du taux de change et établit une vente périodique de devises aux enchères;
- La libéralisation du commerce extérieur; en décembre 1994, les restrictions quantitatives sont presque toutes abolies à l'importation et à l'exportation; cette mesure est couplée à une convertibilité commerciale effective du dinar; l'Algérie renonce, désormais, à son protectionnisme traditionnel pour participer aussi et de plus en plus au processus de mondialisation;
- La maîtrise des flux monétaires à l'aide de hausses du taux d'intérêt, de contrôles quantitatifs de crédit à l'économie et des avances au Trésor. L'équilibre budgétaire perturbé en 1992-93 redevient un but majeur de la politique économique; son rétablissement s'appuie sur l'alourdissement de l'impôt et la réduction de la dépense publique. Compte tenu du poids de l'assistance financière de l'Etat à ses entreprises, du "fonds d'assainissement", le FMI insiste désormais sur la nécessité de la restructuration
- Privatisation du secteur public, qui représente encore 75% de la production des secteurs de l'industrie (hors hydrocarbures), du bâtiment et des travaux publics.

Ayant exécuté avec rigueur ce programme économique, sans que les problèmes financiers extérieurs et les problèmes structurels domestiques n'aient trouvé de solution, l'Algérie obtient un nouvel appui du FMI, par le biais d'une "facilité élargie", un programme économique de trois ans.

## **2. Le deuxième : La "facilité de financement élargie" (EFF) (mai 1995-avril 1998)**

Cet accord, obtenu facilement par l'Algérie est combiné aussi à de nouvelles opérations de rééchelonnement (auprès du club de Paris et du club de Londres), prévoit la poursuite de la politique de stabilisation et la prise en charge des problèmes structurels du



système productif, selon les termes et les conditions de l'ajustement sectoriel (où le rôle de la Banque mondiale est déterminant).

Le programme de déréglementation totale des prix véhiculant la démonopolisation des activités de production (sauf dans quelques branches dites “stratégiques” comme la production et la distribution de l'électricité). Parallèlement à la codification des règles de concurrence, les subventions aux prix des denrées alimentaires et des produits énergétiques sont quasiment supprimées. Enfin, une instruction de la Banque d'Algérie libère les taux d'intérêt au moment où sont imposées de sévères restrictions sur la distribution du crédit, occasionnant des retards de paiement voire des non paiements de salaires dans certaines firmes d'Etat.

Les actions structurelles visent, en principe, à réformer le système productif pour le dynamiser et à stimuler la réalisation d'investissements productifs.

L'objectif de ce programme n'est plus seulement d'effacer le déficit budgétaire mais de parvenir à inciter une épargne publique et ce malgré un pouvoir d'achat durement érodé. Il est prévu une diminution des dépenses d'équipement, la disparition des subventions des prix et la suppression du « fonds d'assainissement » des entreprises. Parmi les mesures structurelles envisagées en 1995-98, il y a lieu de citer: <sup>(40)</sup>

- Une libéralisation totale du commerce extérieur et du mouvement des capitaux : suppression du monopole de l'Etat sur le commerce extérieur ;
- La restructuration des firmes d'Etat et la privatisation de certaines d'entre elles ainsi que la réhabilitation du système bancaire. A cet égard, une ordonnance est promulguée (en septembre 1995) qui énumère les branches susceptibles d'être ouvertes à la privatisation;
- L'institution d'un marché financier devant faciliter les programmes de restructuration-privatisation des firmes d'Etat, encourager l'efficience du système productif et favoriser l'investissement. Dans cet esprit, différents textes législatifs sont pris pour développer l'épargne (sociétés faisant appel à l'épargne du public, création d'une bourse des valeurs, sociétés de placement collectif en valeurs mobilières, etc.);
- La fondation d'une compagnie d'assurance et de garantie à l'exportation afin de soutenir le processus de diversification des ventes à l'étranger (hors hydrocarbures) et de permettre à terme une plus forte résistance de l'économie aux chocs externes;

---

(40) idem : H. Benissad, *L'ajustement structurel*, P67, op citée p71.

- L'introduction de nouveaux modes de financement, adaptés à l'économie de marché (warrant, leasing, factoring, etc.).

A la fin de 1996, le dispositif législatif relatif aux transformations structurelles est largement mis en place. Par contre, il n'a aucun effet sur le système productif (appelé à bénéficier encore, en 1996, d'un fonds d'assainissement) et sur le système financier. La seule exception notable à cette conclusion réside dans la vague d'entreprises nationales ou locales dissoutes en 1996-97 et qui reste en deçà des demandes du FMI.

### **3. Résultats de ce programme**

La mise en œuvre de ce programme a permis d'obtenir des résultats satisfaisants qui ont été réalisés sur toute la période, des performances qui méritent d'être relevées. <sup>(41)</sup>

Les efforts d'assainissement et de stabilisation macroéconomique entrepris entre 1994 et 1998 ont permis à l'économie algérienne le retour à un sentier de croissance positive et de recul de l'inflation, dans un contexte de libéralisation du commerce extérieur et de mise en œuvre de la convertibilité de dinar pour les opérations courantes. Une inflation longtemps excessive due à la masse monétaire supérieure aux besoins de l'économie qui a servi à prendre en charge le déficit financier chronique des entreprises publiques.

**Tableau 2** : Evolution du taux d'inflation

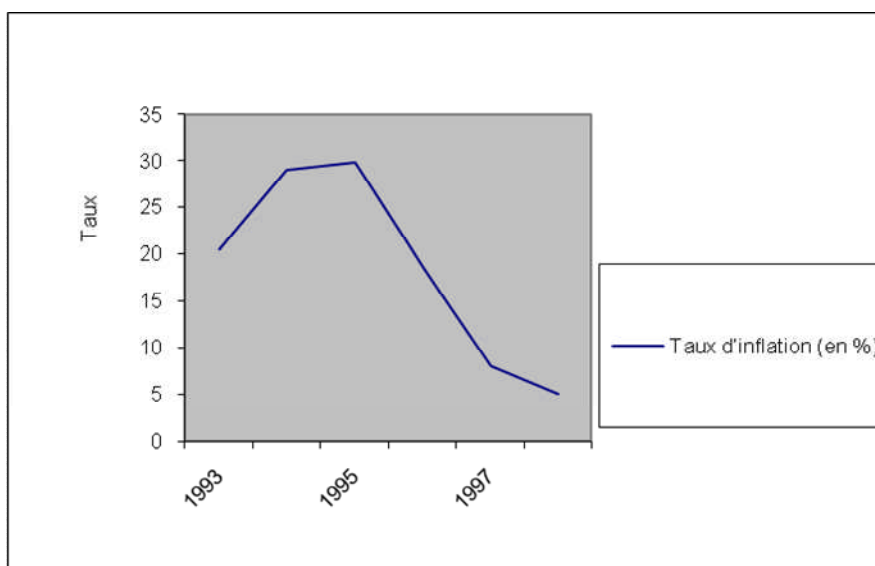
|                         | <b>1993</b> | <b>1994</b> | <b>1995</b> | <b>1996</b> | <b>1997</b> | <b>1998</b> |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Taux d'inflation (en %) | 20,5        | 29          | 29,8        | 18,7        | 8           | 5           |

Source : A. BOUZIDI « *Les années 90 de l'économie algérienne* » Ed. ENAG. 1999

---

(41) A. Bouzidi « *Les années 90 de l'économie algérienne* » Ed. ENAG. 1999

**Graphe 1 :** Evolution du taux d'inflation



Source : fait par non soins à partir du tableau

On note le rétablissement des équilibres extérieurs ; les réserves de change ont atteint 8 milliards de dollars à la fin de 1997 et 8,9 milliards de dollars en mai 1998 contre 1 milliards de dollars à la fin mars 1993. De cette façon, la dette extérieure et les réserves de change ont évolué de la manière suivante :

**Tableau 3 :** Evolution de la dette et des réserves de change

|   | 1993  | 1994  | 1995  | 1996  | 1997 | 1998 |
|---|-------|-------|-------|-------|------|------|
| S/c de la dette extérieure<br>(en Milliards de USD)           | 25,72 | 29,65 | 31,32 | 32,09 | 31,2 |      |
| S/c de la dette extérieure<br>(en %)<br>avant rééchelonnement | 86    | 95,5  | 84    |       |      |      |
| Après rééchelonnement   |       | 47    | 42    | 29    | 32   | 47,1 |
| Réserves brutes en<br>milliards de USD                        | 1,5   | 2,64  | 2,009 | 4,5   | 8    | 8,9  |

Source : idem A. BOUZIDI « *Les années 90 de l'économie algérienne* »

En 1994 l'état des paiements extérieurs s'améliore fortement grâce aux opérations de rééchelonnement de la dette, ce qui a permis de la réduire de moitié. Le ratio du service de la dette chute à 29,5% en 1996-97 grâce à cet accord signé en 1994, avec le FMI et avec les

créanciers, ce qui obligea l'Algérie à verser chaque année, jusqu'en 2006, un montant important des devises tirées de l'exportation des hydrocarbures.

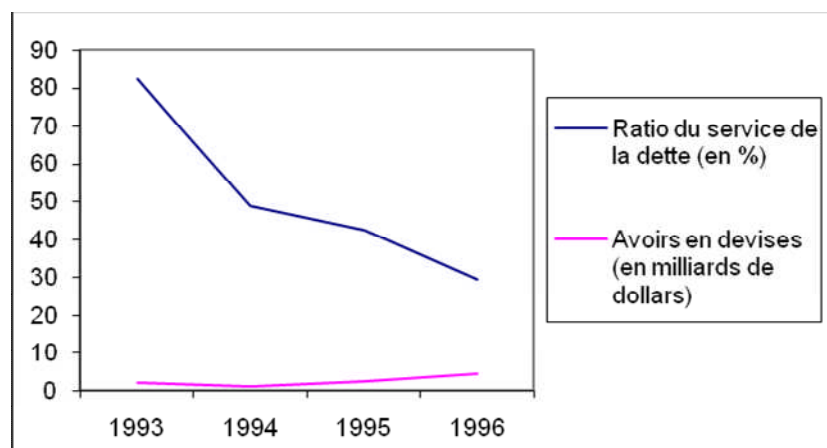
Cette évolution favorable se poursuit sous l'influence d'une amélioration du redressement des avoirs en devises.

**Tableau 4** : Evolution du ratio du service de la dette et des avoirs en devises

|   | 1993  | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 |
|---|-------|------|------|------|------|------|
| Ratio du service de la dette (en %)         | 82,22 | 48,6 | 42,5 | 29,5 | -    | -    |
| Avoirs en devises (en milliards de dollars) | 2,2   | 1,1  | 2,3  | 4,5  | -    | -    |

Source : idem A. BOUZIDI « *Les années 90 de l'économie algérienne* »

**Graphe 2** : Evolution du ratio du service de la dette et des réserves de change



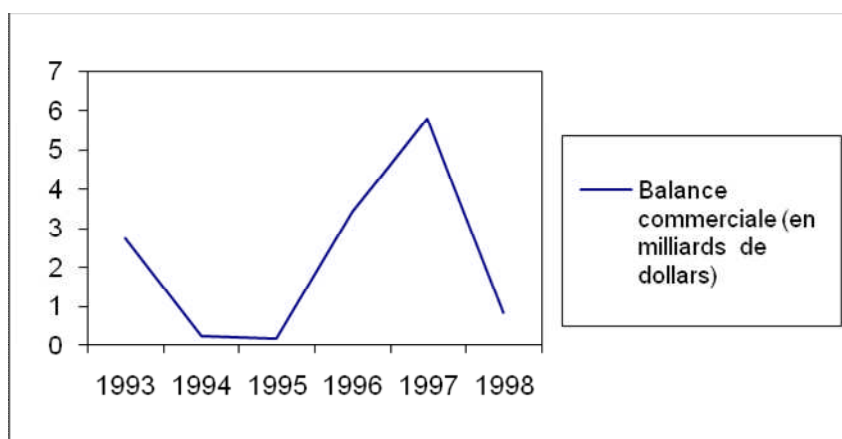
Source : fait par nos soins à partir du tableau

**Tableau 5** : Evolution de la balance commerciale

|   | 1993  | 1994  | 1995  | 1996  | 1997  | 1998  |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Balance commerciale (en milliards de dollars) | 2,728 | 0,259 | 0,179 | 3,439 | 5,790 | 0,839 |

Source : idem A. BOUZIDI « *Les années 90 de l'économie algérienne* »

**Graphe 3** : Evolution de la balance commerciale



Source : fait par non soins à partir du tableau

Cette évolution positive de la balance commerciale a été possible grâce au recours prudent aux crédits extérieurs et à une maîtrise de l'encours de la dette extérieure et à une maîtrise des importations ce qui a contribué en 1997 à la réalisation d'un record d'excédent commercial et notamment grâce aux exportations des hydrocarbures qui ont atteint le plus grand sommet de la période, soit 13,64 milliards USD. Mais on remarque qu'en 1998 c'est la chute vertigineuse des ressources de la balance commerciale causée par une chute brutale des prix du pétrole qui est passé de 19,49 à 13,4 dollars.

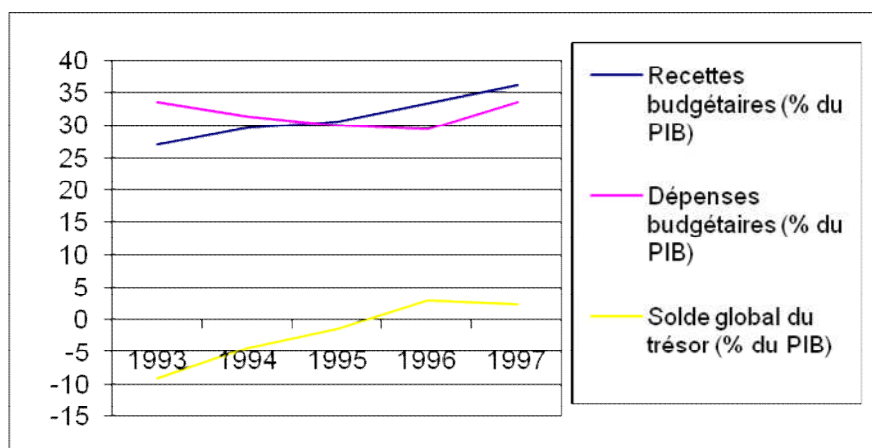
L'autre performance a trait à l'assainissement progressif des finances publiques : l'excédent global du trésor s'est élevé à 3% du produit intérieur brut en 1996 contre un déficit de 9,1% en 1993 comme le montre le tableau suivant :

**Tableau 6** : Evolution des finances publiques

|                                   | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Recettes budgétaires (% du PIB)   | 27   | 29,5 | 30,6 | 33,4 | 36,2 | -    |
| Recettes dépenses (% du PIB)      | 33,6 | 31,4 | 30   | 29,4 | 33,6 | -    |
| Solde global du trésor (% du PIB) | -9,1 | -4,4 | -1,5 | +2,9 | 2,4  | -3,6 |

Source : idem A. BOUZIDI « Les années 90 de l'économie algérienne »

**Graphe 4** : Evolution des finances publiques



Source : fait par non soins à partir du tableau

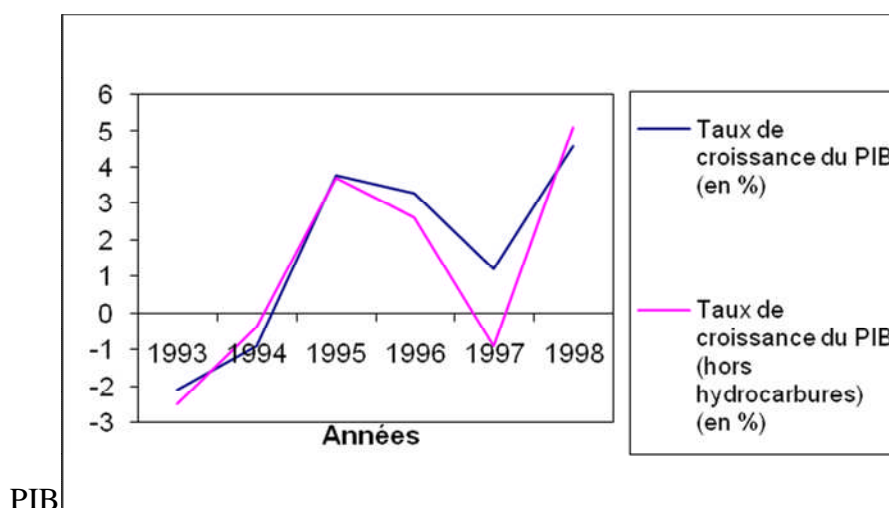
Les années 1994-1997 ont connu une gestion très drastique des finances publiques, puisque au moment où les recettes budgétaires augmentaient, les dépenses publiques baissaient. Le solde du trésor qui est devenu positif et qui est passé de : -110 milliards de DA en 1993 à 66,1 milliards de DA en 1997.

**Tableau 7** : Evolution du taux de croissance du PIB (en %)

|   | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 |
|---|------|------|------|------|------|------|
| Taux de croissance du PIB                         | -2,1 | -0,9 | +3,8 | +3,3 | +1,2 | +4,6 |
| Taux de croissance du PIB<br>(hors hydrocarbures) | -2,5 | -0,4 | +3,7 | +2,6 | -0,9 | +5,1 |

Source : idem A. BOUZIDI « Les années 90 de l'économie algérienne »

**Graphe 5** : Evolution du taux de croissance du



Source : fait par non soins à partir du tableau

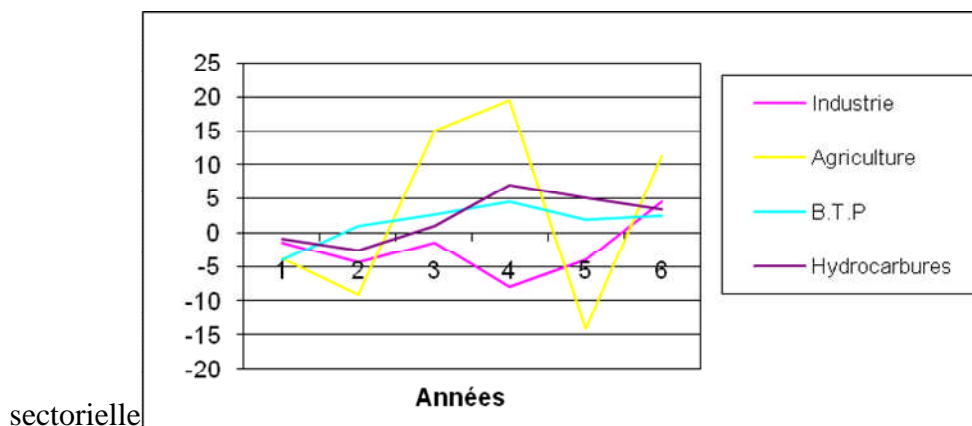
Même si la croissance économique reste encore fragile et insuffisante, elle marque une croissance appréciable tirée par une évolution favorable de deux secteurs exogènes qui sont les hydrocarbures (en 1996 et pendant le deuxième semestre 1999 avec une amélioration des cours du pétrole brut) et l'agriculture (une bonne pluviométrie en 1996), comme le montre le tableau ci-dessus :

**Tableau 8** : Taux de croissance sectorielle

| Secteurs      | 1993 | 1994 | 1995 | 1996  | 1997 | 1998  |
|---------------|------|------|------|-------|------|-------|
| Industrie     | -1,3 | -4,4 | -1,4 | -7,9  | -3,9 | +4,6  |
| Agriculture   | -3,7 | -9   | +15  | +19,5 | -14  | +11,4 |
| B.T.P         | -4   | +0,9 | +2,7 | +4,5  | +2   | +2,4  |
| Hydrocarbures | -0,8 | -2,5 | +1   | +7    | +5,2 | +3,5  |

Source : idem A. BOUZIDI « *Les années 90 de l'économie algérienne* »

**Graphe 6** : Evolution du taux de croissance



Il ressort de cette première section que le choc pétrolier, survenu en 1994, a été un révélateur de la défaillance du système politique d'où la décision de l'Etat à le revoir et le remettre en cause. Cette décision ferme a permis d'afficher des résultats satisfaisants sur le plan macro-économique, qui a affirmé que l'Algérie a réuni en 1998, tant sur le plan externe qu'interne, les conditions d'un financement non inflationniste, d'une relance de l'offre et d'une conduite résolue d'une stratégie de forte croissance. <sup>(42)</sup>

La presse algérienne rapporte souvent sous de gros titres les jugements des institutions internationales à l'égard de l'Algérie et particulièrement en ce qui concerne le programme d'ajustement structurel. Ainsi, lit-on dans un grand quotidien: "Une nouvelle note de satisfaction" du FMI est décernée à l'Algérie <sup>(43)</sup>. Le même quotidien relevait que le Bulletin du FMI se félicitait "des bons résultats de l'ajustement structurel de l'Algérie"

Malheureusement, ces résultats macro-économiques, même si performants, n'ont toute fois pas permis d'atteindre les objectifs fixés en matière de croissance sectorielle et sociale.

Les expériences historiques de la doctrine enseignent que l'application des programmes d'ajustement ont des effets récessifs dans le court terme. Il s'agit « d'assainir » l'économie par le rétablissement des grands équilibres de façon à réunir les conditions de la relance, seulement il est loin d'être prouvé que l'ajustement conduit de manière automatique à la reprise de la croissance et ne suffit pas à faire repartir dans la plupart des pays, la machine

(42) A. BOUZIDI « les années 90 de l'économie algérienne » Ed. ENAG. 1999

(43) El Watan du 18 janvier 1997, rapporte sous ce titre les conclusions du Conseil d'administration du Fonds monétaire international relatives à l'Algérie lors de sa réunion du 15 janvier 1997



économique. De même que l'ajustement n'est pas nécessairement, une conduite suffisante qui permette de juguler la récession.

Cependant, l'ajustement structurel a eu pour effet de retirer brutalement la protection de l'Etat aux entreprises publiques. Du jour au lendemain, ces dernières devaient faire face à un nouvel environnement issu des décisions macro-économiques (libération des prix et des taux d'intérêt, ouverture économique).

## **Section 2 : La refonte du modèle économique**

### **Paragraphe 1 : les sociétés de gestion des participations (les SGP)**

#### **1. La dissolution des holdings publics**

Conformément aux dispositions de l'article 40 de l'ordonnance 01-04 du 20 août 2001 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des EPE ;

Conformément à la résolution du CNPE n° 01-06-01 du 06 janvier 2001 constituant l'assemblée générale des holdings publics ;

L'assemblée générale extraordinaire prononce la dissolution anticipée des SPA Holdings Régionaux qui prend effet à date de 13 décembre 2001 sur convocation de ses Directoires à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

- Dissolution anticipée
- Désignation des liquidateurs
- Mandat des liquidateurs
- Conditions de fonctionnement des holdings durant la liquidation
- Durée de la liquidation
- Rémunération des liquidateurs
- Siège des liquidateurs
- Publicité légale

#### **2. La création des SGP**

En exécution de l'ordonnance n° 01-04 du 20 août 2001 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des Entreprises Publiques Economiques.

Il a été constitué la Société de Gestion des Participations sous forme de Société par actions, ayant pour rôle de détenir et de gérer pour le compte de l'Etat un patrimoine composé :

- D'un portefeuille d'actions et autres valeurs mobilières émises en représentation
- Du capital social des entreprises publiques économiques souscrit directement par l'Etat
- Et de créances détenues sur elles par l'Etat
- D'autres actifs de diverses natures, telles que les liquidités de trésorerie et autres créances liquides provenant soit de concours de l'Etat actionnaire, soit des revenus générés par la détention pour compte de l'Etat de ce patrimoine.

La mise en œuvre des politiques et des stratégies des participations de l'Etat et de privatisation doit s'effectuer dans le cadre du strict respect des prérogatives des institutions définies par le nouveau dispositif légal et réglementaire découlant de l'ordonnance n°01-04 du 20 août 2001, relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des EPE.

La mise en place de ce dispositif de gestion des participations de l'Etat a été parachevée avec l'adoption des principaux textes réglementaires, l'adaptation des attributions, prérogatives et missions du Ministre chargé des participations et l'installation des SGP.

### **3. Les missions des sociétés de gestion de participation**

La vocation des SGP est d'assurer, en tant que sociétés par actions revêtant une forme particulière d'organe d'administration et de gestion, la détention et la gestion pour compte de l'Etat des actions et autres valeurs mobilières détenues directement par l'Etat sur les EPE.

Ainsi et conformément à la stratégie et politique de participation et de privatisation arrêtée par le Conseil des Participations de l'Etat, détenteur des prérogatives de l'Etat actionnaire, la SGP a pour missions essentielles :

- De traduire et de mettre en œuvre les formes commerciales qui conviennent les programmes de plans de redressement, de réhabilitation et de développement des EPE.
- De traduire et de mettre en œuvre les formes commerciales qui conviennent les programmes de restructuration et de privatisation des EPE, notamment par l'élaboration et la mise en œuvre de tous montages juridiques et financiers adéquats.

- D'assurer la gestion et la surveillance stratégique et opérationnelle des portefeuilles d'actions et autres valeurs mobilières dans les normes d'efficacité et de rentabilité requis.
- D'exercer les prérogatives d'assemblée générale des EPE dans les limites fixées dans le mandat de gestion et les résolutions de l'assemblée générale.

Les SGP constituent, de ce fait, un des instruments par lequel l'Etat entend exercer pleinement et efficacement son droit de propriété sur les EPE en leur déléguant un certain nombre de ses prérogatives de propriété de façon concise, opératoire et contractualisée en la forme d'un mandat de gestion.

Le mandat de gestion qui constitue un mode d'articulation des rapports entre l'Etat actionnaire à travers la SGP, définit également la nature des rapports entre celle-ci et les EPE faisant partie de leurs portefeuilles en conformité avec les dispositions du code de commerce.

## **Paragraphe 2 : Les relances économiques**

Beaucoup de chemin a déjà été accompli et le mérite des Algériens est de l'avoir fait dans des conditions particulièrement difficiles (crises financières, insécurité, mentalité rentière héritée du régime socialiste...), une décennie noire qui a vu le pays tombant dans une incertitude totale obligeant les pouvoirs publics à procéder au programme d'ajustement structurel (PAS) sous l'égide du FMI et de nombreuses occasions manquées sont certes à déplorer, mais plutôt que d'épiloguer sur le pourquoi de la trajectoire tortueuse de la réforme économique, il serait plus productif pour le pays de réfléchir à ce qui reste à faire et comment le faire sans trop tarder compte tenu de l'amélioration de la situation sécuritaire et de l'embellie financière (grâce à la hausse des cours du pétrole). C'est pourquoi, l'Etat a contribué à accompagner les réformes par des relances économiques.

Depuis son investiture à la tête de l'Etat, le président de la république (et son gouvernement) a lancé trois grands programmes en vue d'insuffler une nouvelle dynamique au pays :

### **1. La relance économique (2001-2004)**

Cette période se caractérise par une poursuite du redressement économique global.

Le programme de soutien à la relance économique a mobilisé l'équivalent de 7 milliards de dollars US, soit 525 milliards de dinars, en investissements publics étalés sur la période (2001-2004) ce qui a été d'un apport significatif à la consolidation de la croissance.

Ce programme a inscrit la création d'un Fonds de Partenariat ; ouverture de capital, qui sera créé pour accélérer le processus de partenariat et d'ouverture de capital et sera utilisé pour financer les coûts d'accompagnement des opérations de privatisation.

Il est articulé autour d'actions destinées à la dynamisation des activités productives agricoles à travers le Plan National de Développement Agricole (PNDA), au renforcement des services publics dans les domaines de l'hydraulique, des transports et des infrastructures, au développement local et au développement des ressources humaines.

#### **Bilan du premier plan** <sup>(44)</sup>

Le pays a vécu, durant la période 2001-2004, une situation de stabilité macro économique en favorisant une forte croissance du PIB. La maîtrise de l'inflation (avec un taux à moins de 3% en moyenne annuelle) ainsi que la position financière extérieure solide et la viabilité des finances publiques en témoignent :

Une forte position financière extérieure de notre pays reflétée par l'accumulation soutenue des réserves officielles de change et une dette extérieure estimée à 21,8 milliards de dollars en 2004 alors qu'elle était de 33 milliards de dollars vers la fin des années 1990.

La stabilité monétaire est également reflétée par le faible niveau de l'inflation des prix en 2005 (1,6% en moyenne annuelle) et le taux de croissance de la masse monétaire a reculé à 10,9% en 2005.

S'il est vrai que ces résultats ont été dopés par l'augmentation des prix du pétrole, l'Etat a saisi cette aisance financière pour s'adapter aux nouvelles données de l'environnement économique international. Cependant, l'objectif, par la mise en place de ce premier plan de soutien à la relance économique (2001-2004), qui était de transformer le cadre de fonctionnement de l'économie nationale et lui permettre une intégration efficace dans l'économie mondiale, n'a pas été atteint.

---

(44) Rapport national édité par le gouvernement algérien, juillet 2005, Algérie, Impression : El-DIWAN.

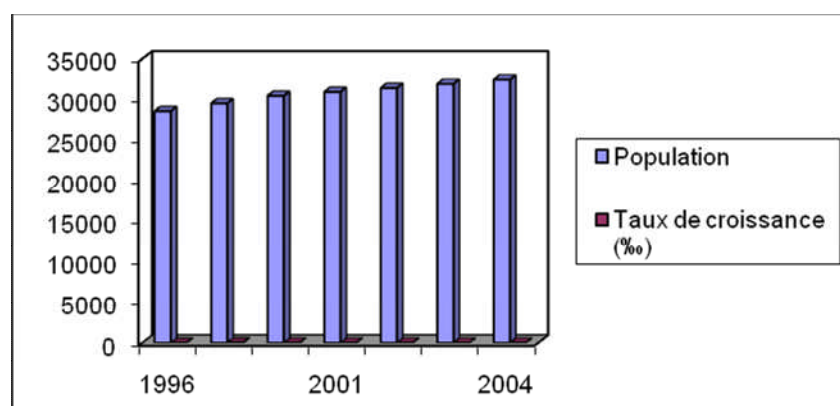
**Tableau 9** : Evolution de la population

(U : milliers)

|                               | 1996   | 1998   | 2000   | 2001   | 2002   | 2003   | 2004   |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Population</b>             | 28.566 | 29.507 | 30.416 | 30.879 | 31.357 | 31.848 | 32.364 |
| <b>Taux de croissance (%)</b> | -      | 32,94  | 14,8   | 15,5   | 15,3   | 15,8   | 16,3   |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graphe 7** : Evolution de la population



Source : fait par nos soins à partir du tableau

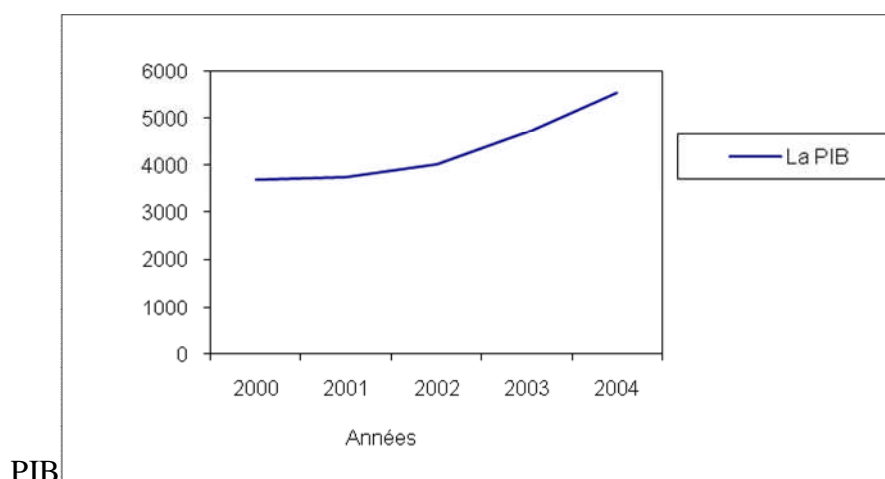
**Tableau 10** : Evolution de la production intérieure brut

(U : milliards de DA)

|                               | 2000    | 2001    | 2002    | 2003     | 2004    |
|-------------------------------|---------|---------|---------|----------|---------|
| <b>La PIB</b>                 | 3.698,7 | 3.754,9 | 4.023,4 | 4.700,00 | 5.547,2 |
| <b>Taux de croissance (%)</b> | -       | 2,6     | 5,0     | 7,2      | 5,3     |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graphe 8** : Evolution de la



Source : fait par nos soins à partir du tableau

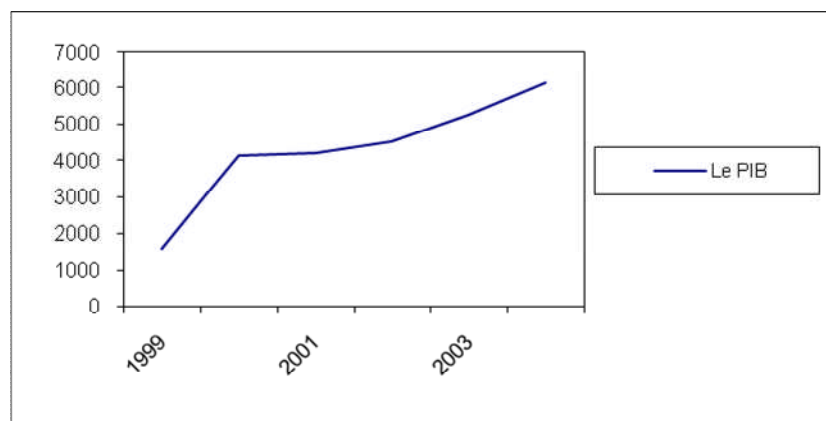
**Tableau 11**: Evolution du produit intérieur brut

(U : milliards de DA)

|               | 1999  | 2000    | 2001    | 2002    | 2003    | 2004    |
|---------------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Le PIB</b> | 1.600 | 4.123,5 | 4.227,1 | 4.522,8 | 5.252,3 | 6.150,5 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graphe 9** : Evolution du PIB



Source : fait par nos soins à partir du tableau

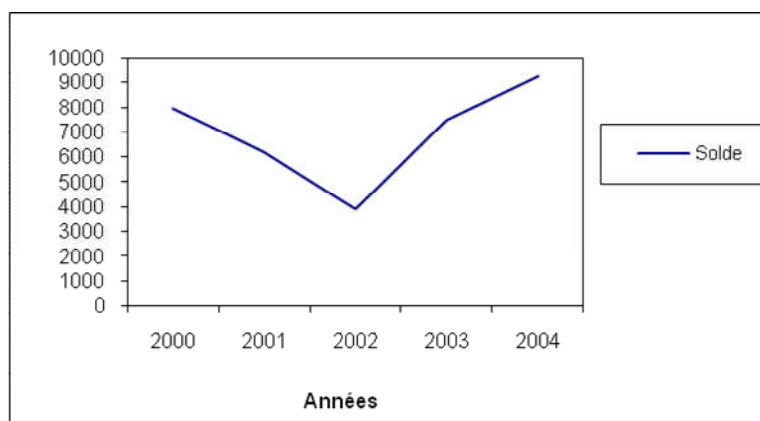
**Tableau 12** : Evolution du solde de la balance des paiements

(U : 10<sup>6</sup> \$ US)

|              | 2000  | 2001  | 2002  | 2003  | 2004  |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Solde</b> | 7.960 | 6.210 | 3.925 | 7.469 | 9.251 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graphe 10** : Evolution du solde de la balance des paiements



Source : fait par nos soins à partir du tableau

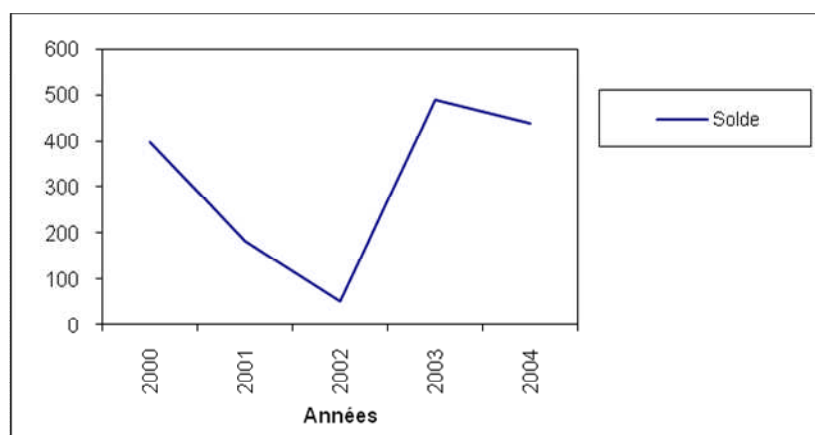
**Tableau 13** : Evolution du solde global du Trésor

(U : milliards de DA)

|              | 2000  | 2001  | 2002 | 2003  | 2004  |
|--------------|-------|-------|------|-------|-------|
| <b>Solde</b> | 398,9 | 184,5 | 52,6 | 489,6 | 439,0 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graphe 11** : Evolution du solde global du Trésor



Source : fait par nos soins à partir du tableau

**Tableau 14** : Evolution du ratio C.F.M / la PIB

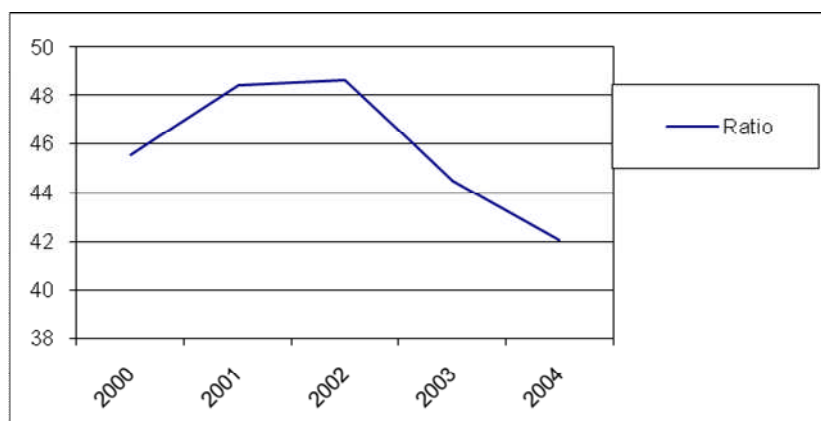
(U : en %)

|              | 2000  | 2001  | 2002  | 2003  | 2004  |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Ratio</b> | 45,55 | 48,40 | 48,60 | 44,48 | 42,06 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**C.F.M** : Consommation Final des Ménages.

**Graphe 12** : Evolution du ratio C.F.M / la PIB



Source : fait par nos soins à partir du tableau

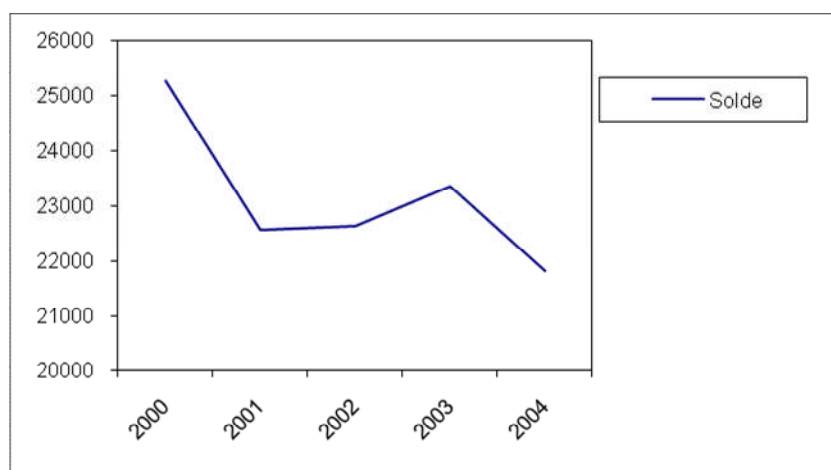
**Tableau 15** : Evolution de la dette extérieure

(U : 10<sup>6</sup> \$ US)

|              | 2000   | 2001   | 2002   | 2003   | 2004   |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Solde</b> | 25.261 | 22.571 | 22.642 | 23.353 | 21.821 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graphe 13** : Evolution de la dette extérieure



Source : fait par nos soins à partir du tableau

**Tableau 16** : Evolution du prix du baril de pétrole

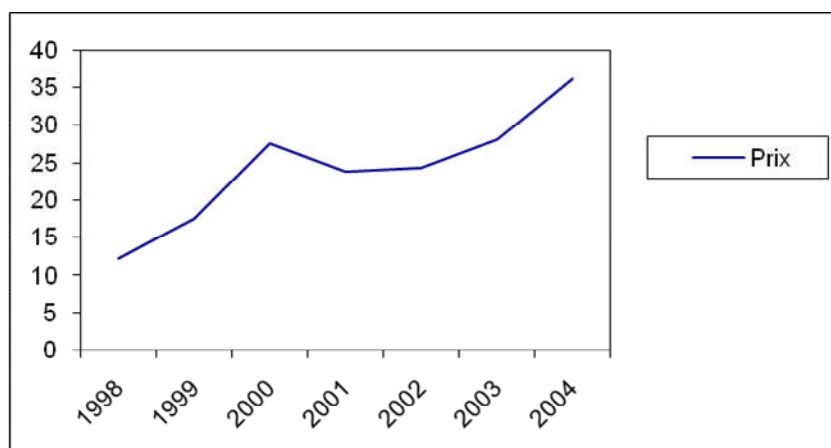
(U : USD)

|             | 1998  | 1999  | 2000 | 2001 | 2002  | 2003 | 2004  |
|-------------|-------|-------|------|------|-------|------|-------|
| <b>Prix</b> | 12,28 | 17,48 | 27,6 | 23,9 | 24,36 | 28,1 | 36,05 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)



**Grphe 14** : Evolution du prix du baril de pétrole



Source : fait par nos soins à partir du tableau

## **2. La relance économique (2005-2009)**

Après le plan de soutien à la relance économique (PSRE) lancé en 2001, le Président de la République a lancé un deuxième programme complémentaire de soutien à la croissance économique (PCSRE).

De toute la série de réformes et de plans de développement depuis l'indépendance à nos jours, le plus important en termes de budget et d'objectifs, est le PCSCE (programme complémentaire de soutien à la croissance économique) lancé en 2005 avec une enveloppe de 55 milliards de dollars US, soit un montant de plus de 4200 milliards de dinars.

Ce programme complémentaire (2005-2009), qui vient consolider les actions initiées dans le programme de soutien à la relance économique (2001-2004), a été élaboré sur la base des recommandations des schémas directeurs (2005-2025) qui prennent en charge le développement durable du pays.

L'état de nos entreprises et leurs difficultés à financer leur cycle de production et la faiblesse du système productif national, dont le plus redouté est l'importation pour satisfaire la demande nationale, sont les principales raisons de cette relance économique. En effet, les objectifs inscrits dans le programme doivent favoriser autant que possible l'utilisation des produits locaux.

Couvrant la période 2005-2009, le programme place le secteur des infrastructures de base comme première priorité avec un montant de 1.693 milliards de dinars.

Les infrastructures hydrauliques en quatrième position, après les transports et le secteur de l’habitat, avec une enveloppe de 393 milliards de dinars.

Le secteur de l’Agriculture occupe, lui aussi, une bonne position avec 300 milliards de dinars.

Le secteur de la PME n’a bénéficié que de 4 milliards de dinars ;

**Bilan de ce plan :**

Une croissance continue du PIB et du solde de la balance des paiements. Une dette extérieure estimée à 5,6 milliards de dollars en 2007 alors qu’elle était de 33 milliards de dollars vers la fin des années 1990.

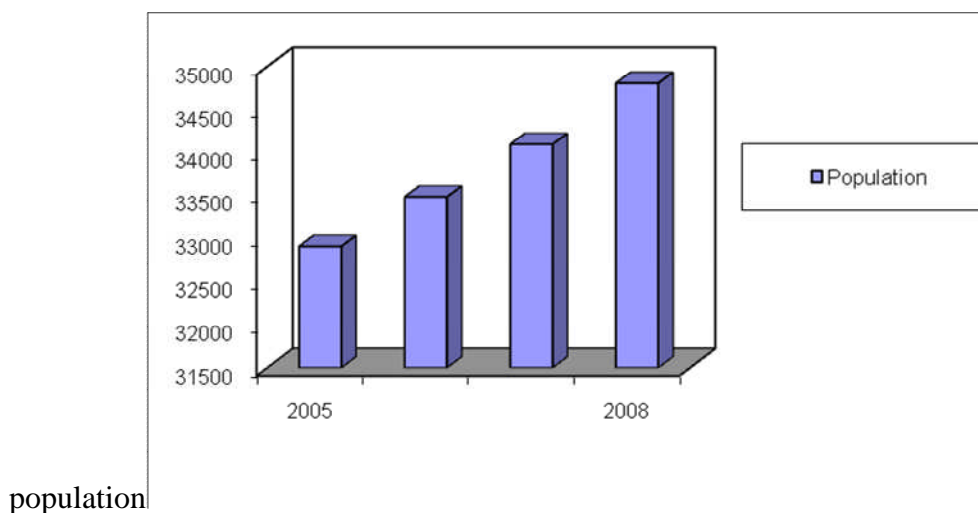
**Tableau 17:** Evolution de la population

(U : milliers)

|                               | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Population</b>             | 32.906 | 33.481 | 34.096 | 34.803 |
| <b>Taux de croissance (‰)</b> | 16,9   | 17,8   | 18,6   | 20,7   |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graphe 15** : Evolution de la



Source : fait par nos soins à partir du tableau

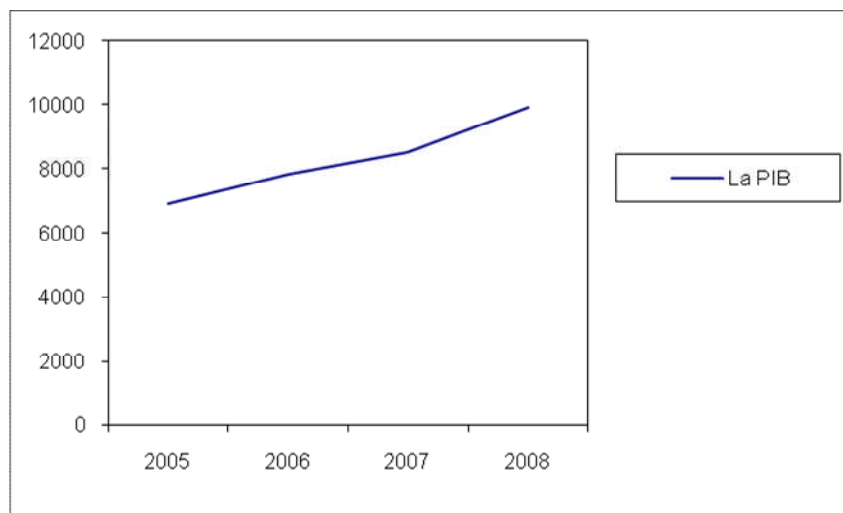
**Tableau 18**: Evolution de la production intérieure brut

(U : milliards de DA)

|               | 2005    | 2006    | 2007    | 2008    |
|---------------|---------|---------|---------|---------|
| <b>La PIB</b> | 6.931,8 | 7.842,7 | 8.523,7 | 9.929,4 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graphe 16** : Evolution de la production intérieure brut



Source : fait par nos soins à partir du tableau

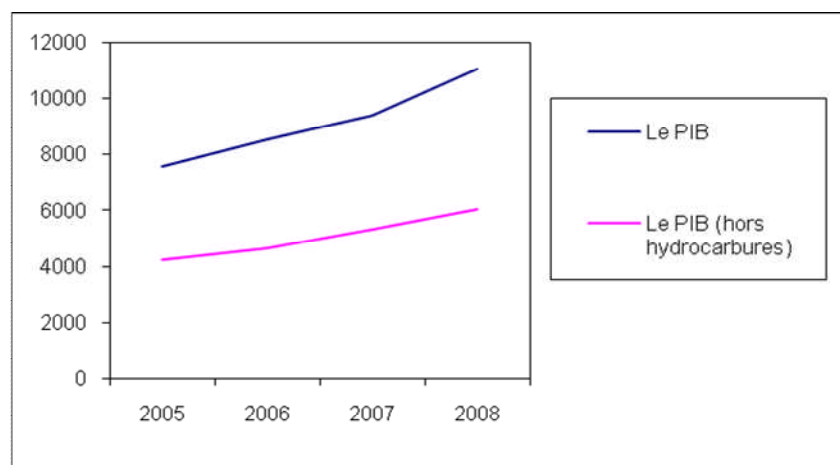
**Tableau 19:** Evolution du produit intérieur brut

(U : milliards de DA)

|                                    | 2005    | 2006    | 2007    | 2008     |
|------------------------------------|---------|---------|---------|----------|
| <b>Le PIB</b>                      | 7.563,6 | 8.520,6 | 9.360,7 | 11.042,8 |
| <b>Le PIB</b> (hors hydrocarbures) | 4.211,7 | 4.630,0 | 5.319,0 | 6.041,3  |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graph 17:** Evolution du produit intérieur brut



Source : fait par nos soins à partir du tableau

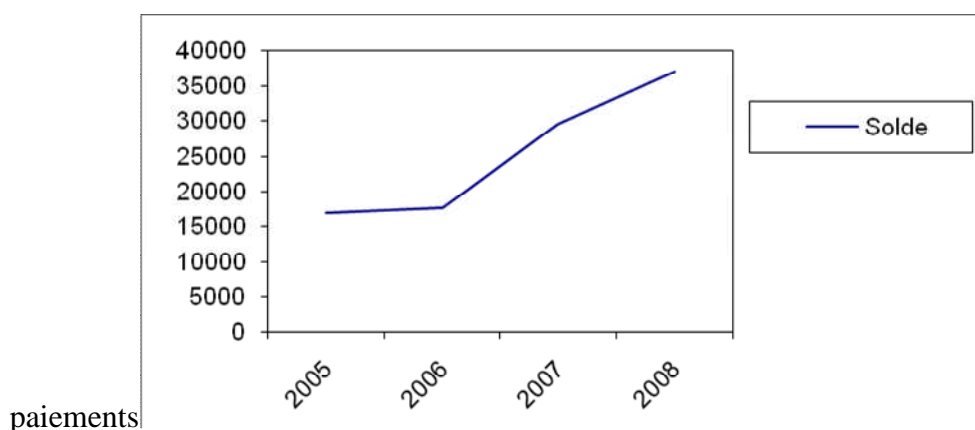
**Tableau 20 :** Evolution du solde de la balance des paiements

(U : 10<sup>6</sup> \$ US)

|              | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   |
|--------------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Solde</b> | 16.940 | 17.740 | 29.550 | 36.990 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graph 18** : Evolution du solde de la balance des



Source : fait par nos soins à partir du tableau

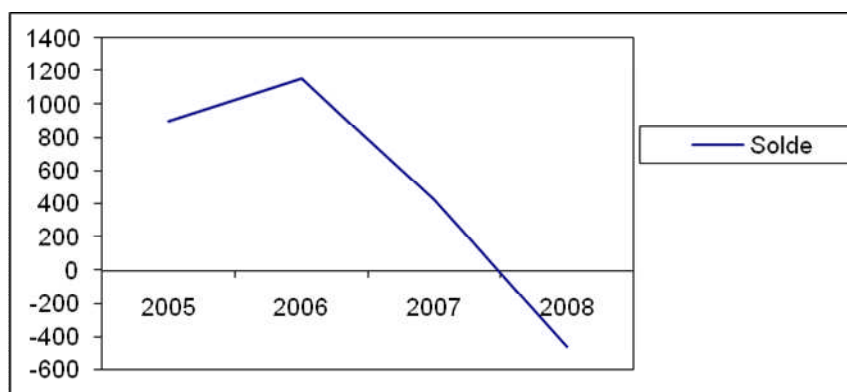
**Tableau 21** : Evolution du solde global du Trésor

(U : milliards de DA)

|              | 2005  | 2006    | 2007  | 2008    |
|--------------|-------|---------|-------|---------|
| <b>Solde</b> | 896,6 | 1.150,7 | 427,7 | - 456,4 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graph 19** : Evolution du solde global du Trésor



Source : fait par nos soins à partir du tableau

**Tableau 22** : Evolution du ratio C.F.M / la PIB

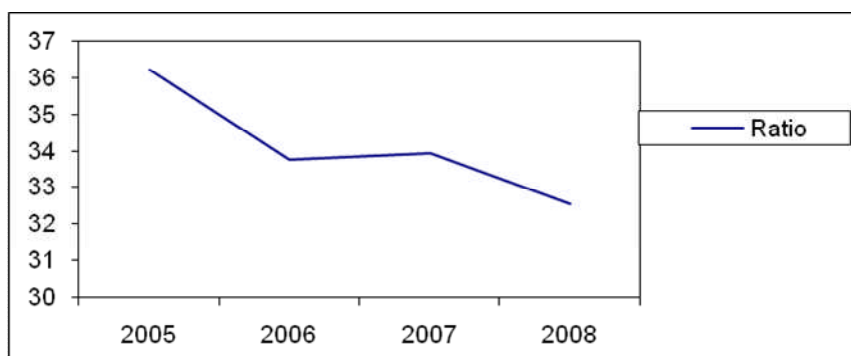
(U : en %)

|              | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  |
|--------------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Ratio</b> | 36,22 | 33,75 | 33,94 | 32,54 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

C.F.M : Consommation Final des Ménages.

**Graphe 20** : Evolution du ratio C.F.M / la PIB



Source : fait par nos soins à partir du tableau

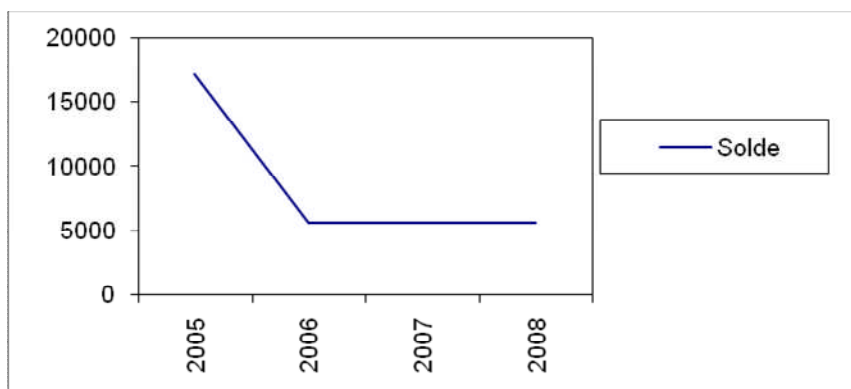
**Tableau 23** : Evolution de la dette extérieure

(U : 10<sup>6</sup> \$ US)

|              | 2005   | 2006  | 2007  | 2008  |
|--------------|--------|-------|-------|-------|
| <b>Solde</b> | 17.192 | 5.612 | 5.606 | 5.586 |

Source : ONS (Office National des Statistiques)

**Graphe 21** : Evolution de la dette extérieure



Source : fait par nos soins à partir du tableau

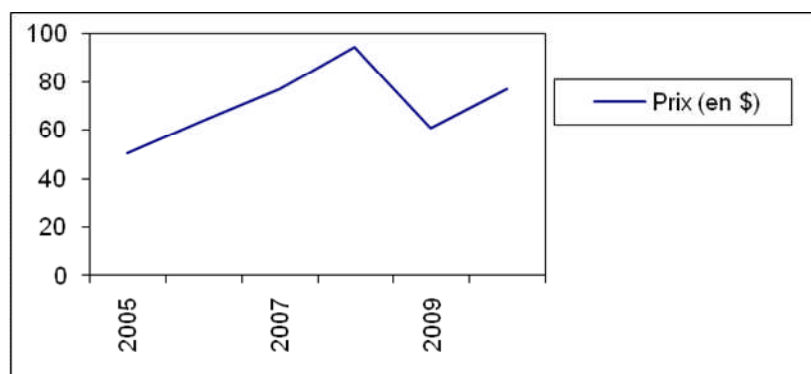
**Tableau 24** : Evolution du prix du baril de pétrole

(U : USD)

|                     | 2005  | 2006 | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  |
|---------------------|-------|------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Prix (en \$)</b> | 50,64 | 64,4 | 77,44 | 94,45 | 61,09 | 77,35 |

Source : Banque d'Algérie & ONS (Office National des Statistiques)

**Grphe 22** : Evolution du prix du baril de pétrole



Source : fait par nos soins à partir du tableau

### **3. La relance économique (2010-2014)**

Il s'agit du troisième programme d'investissement public engagé par l'Etat Algérien depuis l'année 2001.

Le chef de l'Etat a souligné que ce programme s'inscrit dans la dynamique de reconstruction nationale entamée, voilà dix années, d'abord avec le Programme de soutien à la relance économique (2001-2004), à hauteur des ressources alors disponibles. Cette dynamique a été relayée par le programme (2005- 2009).

Le nouveau plan quinquennal (2010-2014) implique un engagement financier de l'ordre de 286 Milliards de Dollars, soit 21.214 milliards de DA, dont bénéficieront pratiquement tous les secteurs avec un intérêt particulier pour les projets structurants et ceux du secteur économique dont le but fondamental est la réduction de la dépendance des hydrocarbures.

Le bilan d'activités du gouvernement couvre la fin du programme quinquennal (2005-2009) et le lancement du second (2010-2014).

- 130 Milliards de Dollars pour le parachèvement des anciens projets (rail, routes, eau...)
- 156 Milliards de Dollars pour les nouveaux projets (11.534 milliards de DA)

Le programme quinquennal réserve plus de 1 500 milliards de DA à l'appui au développement de l'économie nationale, avec notamment de plus de 1000 milliards de DA affectés au soutien du développement agricole et rural mis en œuvre depuis l'année dernière,

et près de 150 milliards de DA à la promotion de la petite et moyenne entreprise, à travers la réalisation de zones industrielles, le soutien public à la mise à niveau ainsi que la bonification de crédits bancaires, pouvant atteindre 300 milliards de DA pour cette même fin.

Le développement industriel mobilisera aussi plus de 2000 milliards DA de crédits bancaires bonifiés par l'Etat pour la réalisation de nouvelles centrales électriques, le développement de l'industrie pétrochimique et la modernisation des entreprises publiques.

Le programme d'investissements publics retenu pour la période allant de (2010 à 2014) implique des engagements financiers d'une enveloppe financière de 21.214 milliards de DA (ou l'équivalent de 286 milliards de dollars).



### **Conclusion chapitre 3**

L'Algérie connaît aujourd'hui une conjoncture économique très favorable qui lui permet de lancer d'importants programmes d'investissements publics.

La situation économique actuelle constitue donc une opportunité pour les pouvoirs publics pour accélérer le processus de relance de la croissance économique par le financement de projets de développement économiques. Elle est un gage d'encouragement pour nos entreprises à investir durablement, par des partenariats équilibrés avec un secteur privé en pleine mutation ou des entreprises publiques restructurées dans le cadre du programme de privatisation.

Cependant, cette relance de la croissance est pour l'essentiel financée par la ressource pétrolière ce qui constitue un modèle de développement particulièrement vulnérable à long terme.

La bonne tenue des indicateurs macroéconomiques ne doit donc pas masquer la structure encore mono exportatrice de l'économie et par conséquent la nécessité d'opérer les réformes indispensables pour modifier la structure de l'économie.

## **Conclusion première partie**

Les réformes successives que l'Algérie a vécues, n'ont pas eu les effets escomptés ; amélioration des performances économiques, plus grande rationalisation dans la gestion de l'économie, diminution de la dépendance extérieure et meilleure prise en charge des problèmes sociaux.

L'échec des réformes a été révélé par une crise multiforme qui a secoué l'Algérie ; la situation sécuritaire et politique se sont dégradés, ce qui a conduit à un frein des investissements étrangers.

L'application du programme d'ajustement structurel a réussi à remettre sur pieds l'économie algérienne mais celui-ci est resté insuffisant pour redresser une situation plus critique.

Aujourd'hui les nouveaux plans quinquennaux, dont l'objectif est de se détacher de cette dépendance des hydrocarbures, semblent redonner un nouveau souffle à l'économie Algérienne grâce à une nouvelle stratégie, celle de l'intensification de la production en amont et du mouvement de libéralisation économique en cours. Ce mouvement confère un caractère irrévocable à l'intégration progressive de l'Algérie dans l'économie mondiale.

A présent, nous comptons mener un diagnostic stratégique de la filière lait pour connaître sa situation interne et externe, ses opportunités et menaces. Cette partie, portant sur la filière lait face aux réformes, va être utile pour mieux comprendre et expliquer l'impact des différentes politiques économiques de l'Etat sur le développement de cette filière et sur l'économie nationale.

## **DEUXIEME PARTIE : l'impact des réformes économiques sur la filière « lait » en Algérie**

Ce dernier chapitre est consacré à l'étude de la filière lait. A travers cette étude, nous essayerons de relater l'impact des différentes réformes économiques engagées par les pouvoirs publics au niveau de la filière.

L'objet de cette étude ne prétend pas faire l'analyse de l'ensemble des mutations engendrées par les vagues des réformes successives mais de cerner les principales et leurs conséquences sur la filière lait.

Avec les nouvelles orientations des pouvoirs publiques, le passage à l'économie de marché est irréversible, c'est pourquoi l'entreprise publique algérienne doit tenir compte de l'exigence de la rentabilité économique et financière sous peine de disparition.

Les nouvelles mesures contenues dans les réformes économiques sont censées aider les entreprises à se prendre en mains pour affronter le marché et s'adapter à cette nouvelle variable qui est en perpétuelle mouvance.

Au début des années 80, avec la première tentative de réformes, les pouvoirs publics ont décidé de restructurer les grandes entreprises nationales. C'est ainsi qu'un très grand nombre d'entreprises ont vu le jour. Parmi elles, nous relevons la filière lait issue de GAIRLAC objet de notre étude.

Au préalable nous avons estimé intéressant de présenter la filière lait pour mieux saisir l'importance et la place du lait, ensuite nous présenterons les diverses réformes économiques qui ont touché la filière et les réalisations qui correspondent à leur lancement depuis l'indépendance à nos jours. Enfin, nous essayerons d'apporter des solutions et des recommandations pour améliorer la situation de la filière lait et assurer son passage à l'économie de marché.

## **Chapitre 1 : Présentation de la filière « LAIT »**

### **Section 1 : Présentation générale :**

#### **Paragraphe 1 : Présentation de la filière**

##### **1. L'approche filière**

La notion de filière a été préconisée par plusieurs « courants de pensées » dans une option d'approche intégrée même si souvent ils n'ont pas utilisé le mot filière. La filière n'est pas une méthodologie d'analyse de la réalité mais un guide pour mieux comprendre l'hétérogénéité des compétences des agents du marché et de leurs relations de pouvoir au sein d'un marché spécifique <sup>(45)</sup>.

Cette approche est un cadre privilégié pour analyser les phénomènes d'interdépendance et d'intégration qui caractérisent l'appareil agro-alimentaire aussi bien au niveau macro-économique qu'au niveau micro-économique <sup>(46)</sup>

Selon Goldberg (1957 cité par J-C. Montigaud 1994, op.cit.) « Cette approche englobe tous les participants impliqués dans la production, la transformation et la commercialisation d'un produit agricole. Elle inclut les fournisseurs de l'agriculture, les agriculteurs les entrepreneurs de stockage, les transformateurs, les grossistes et détaillants. Elle concerne enfin toutes les institutions telles que les institutions gouvernementales, les marchés et les associations de commerce qui affectent et coordonnent les niveaux successifs sur lesquels transitent les produits».

P. Chalmin voit «la filière comme un ensemble d'agents économiques, transformateurs ou non, des agents administratifs et politiques qui jalonnent directement ou indirectement l'itinéraire d'un produit du stade initial de la production au stade final de la consommation » <sup>(47)</sup>

---

(45) M.PADILLA, H. BENCHRIF, *Approvisionnement alimentaire des villes*, CIHEAM- IAM, p 262, Montpellier, 2001

(46) A.BENCHARIF, *Analyse des systèmes et des filières agro-alimentaires : les fondements de l'approche filière*. P 74, Blida, 2000.

(47) P.Chalming, *l'analyse de la filière appliquée aux marchés internationaux des produits agricoles*, Revue des études coopératives n° 8, deuxième trimestre. 1983, p 27-48.

## **2. Etat des lieux :**

Pour alimenter la population en lait et dérivés, l'Algérie importe la poudre de lait en sacs de 25 kg pour un montant dépassant, déjà en 2008, largement 1.280 millions de us dollars. <sup>(48)</sup> Cette somme faramineuse représente 50% environ de la facture globale tous laits confondus.

Avec l'augmentation des prix de la poudre, en effet, au bas mot, c'est un milliard cinq cents millions (1 500 Millions) de us dollars que le pays doit consacrer aujourd'hui à ce produit noble. Si nous additionnons toutes les catégories de lait y compris le lait enrichi, c'est environ, la ration par habitant par an de 130 litres que l'Etat doit assurer.

Mais la quantité de lait reconstituée par an à partir de la poudre de 26% et 0% de matière grasse par nos usines de reconstitution avoisine 4,5 milliards de Litres.

L'Algérien dépense pour la consommation familiale pour une moyenne de 4 personnes, environ 30 000 dinars /an, soit l'équivalent de 2 500 dinars/mois.

Les villes consomment avidement plus que les campagnes en raison de l'autoconsommation qui a toujours prévalu dans nos campagnes et qui s'y prête (possibilité d'élevage familiale).

Les laiteries privées sont apparues récemment depuis le début de l'ouverture de l'économie. On compte à l'heure actuelle plus de 25 laiteries dont 19 appartiennent au groupe étatique Giplait et qui sont appelées à être cédées dans le cadre de la privatisation.

## **3. L'organisation de la filière :**

L'industrie du lait occupe la deuxième place dans le secteur agro-alimentaire par son chiffre d'affaires de 3 milliards de dinars en 2007 soit 17% de l'ensemble des IAA (Industries Agro-alimentaires), après l'industrie des céréales évaluée par un chiffre d'affaires de 7 à 9 milliards de dinars soit 35% de l'ensemble des IAA.

D'après une étude du bureau d'études Ac. Nielson, « le lait détient la troisième place après les sodas et les jus avec un volume de ventes de 100 000 DA, ces six derniers mois » <sup>(49)</sup>

---

(48) Source : CNIS (centre national de l'informatique et des statistiques)

(49) El Watan, 29/03/2005, n°4364, p1-5 « un marché annuel de 1,7 milliards de litres

Le lait, en Algérie occupe une place très importante, dans la ration alimentaire de chacun, quel que soit son revenu. Ainsi, en 2008, la part de la consommation du lait était de 78% de la consommation de protéines d'origine animale, devançant largement la viande (7%) et les œufs (13%).<sup>(50)</sup>

Vu les prix élevés des viandes en cette période, les personnes à revenus faibles ou modestes recourent à la substitution des viandes par des produits laitiers qui sont subventionnés par l'état. En effet, un gramme de protéines à partir du produit laitier coûte huit fois moins cher qu'un gramme de viande ; Aussi, recourent-ils à la substitution des fruits et autres desserts qui coûtent chers par les produits laitiers.

Pour le lait, il y a toujours eu importation de ce produit, ce qui est destiné à une consommation finale sans transformation à l'origine, et qui est importé en vrac.

A partir de 1972, il y a eu une modification dans le sens où le lait est importé en poudre, ce qui augmente les activités de transformation de l'ONALAIT (Office National du lait) qui constitue elle-même ce produit, de plus elle diversifie sa production en produits laitiers dérivés (fromage, yaourt, etc...)

En ce qui concerne ces produits dérivés et qui touchent une grande partie de la population, il faut noter que ces produits correspondent à l'introduction d'un modèle de consommation occidental diffusé par les classes aisées, qui, dans un certain sens accentue la dépendance vis-à-vis de l'extérieure en produits laitiers.

## **Paragraphe 2 : Généralités sur le lait**

### **1. Le marché du lait :**

Le marché du lait est un marché fragmenté avec plus de trente marques. Le Leader étant Colaital avec 38% de parts de marché, suivi de Numedia (19%) et Monlait (12%). Candia a la plus grosse part de marché du lait UHT (79%)<sup>(51)</sup>.

### **2. Le lait en sachet :**

La forme de conditionnement se fait sous forme de sachet de polyéthylène de 1 litre. Le lait est pasteurisé à 85°. Il est donc d'une durée de vie de 48 heures s'il est bien entendu,

---

(50) J.A Le Quotidien d'Oran n° 4320, du 12/01/2009 ; Le lait dans tous ses états, pp9.

(51) idem

stocké, transporté et conservé sous froid. C'est-à-dire 4° et 6°c.

Si on examine de près la situation d'après la composition de ce sachet de lait, on se rend compte que 90% des inputs en terme de valeur proviennent de l'étranger (poudre de lait) et même certains produits de nettoyage aux quels il faut ajouter bien évidemment les pièces de rechange.

Le prix du litre de lait PDL en sachet est fixé par l'administration à 23,35 dinars quai usine et les marges des distributeurs de gros et des détaillants sont arrêtées respectivement à 0,75 et 0,90 dinars<sup>(51)</sup>.

### **3. Le lait UHT (ultra- haute température)**

Lait conditionné dans des contenants aseptiques scellés, il se conserve pendant trois mois. Le procédé UHT est un traitement en douceur qui préserve les qualités organoleptiques et nutritionnelles du produit. Il représente le meilleur compromis entre les demandes de produits non modifiées par le traitement et une durée de vie plus longue. Il est emballé dans des boites en carton dont la surface externe est recouverte d'un film de polyéthylène et la face interne d'une feuille d'aluminium et d'un filme polyéthylène de telle sorte que le carton soit tout à fait imperméable aux gaz et à la lumière. Le rôle de l'emballage est la protection du produit contre la contamination microbienne et la détérioration chimique. Pour fabriquer du lait UHT, il faut respecter tout un processus : on le chauffe à une température de 135 à 150°c pendant quelques secondes, puis brusquement, on le refroidit avec de l'eau. Ce choc violent déplie les protéines sur les quels se fixe alors le lactose. Cela forme des molécules inassimilables et le lait ne caille plus.

## **Paragraphe 3 : Objet de l'étude**

### **1. L'objet :**

La présente étude a pour objet l'évaluation rétrospective de la filière Lait et sa réhabilitation à fin qu'elle puisse mener à terme et en toute assurance son passage de structure administrée par l'Etat vers structure régulée par le marché.

---

(51)' J.A Le Quotidien d'Oran, n° 2741, du 18/02/2010 ; *Le lait coule à flot*, pp21.

## **2. L'objectif :**

L'objectif assigné est :

- De mettre en place une appréciation de la filière et ressortir l'impact des différentes réformes mises en place par l'état sur la filière ;
- D'évaluer les perspectives et cerner les différentes contraintes qui entravent le développement de la filière ;
- D'apporter des recommandations et proposer un plan de remise à niveau pour la réalisation de l'option stratégique retenue.

## **3. Contexte :**

Cette étude s'inscrit dans un contexte particulièrement difficile. L'industrie laitière nationale traverse une crise aiguë résultant d'une flambée des coûts des matières premières sur le marché mondial.

L'environnement actuel de l'entreprise est caractérisé par :

- Un marché à potentiel de croissance élevée : la demande est tirée par la croissance démographique, l'urbanisation et l'amélioration du pouvoir d'achat ;
- Une offre diversifiée : le lait pasteurisé domine la consommation, mais les produits laitiers progressent ;
- Un contexte concurrentiel très disputé : le marché du lait pasteurisé est dominé par le groupe GIPLAIT, mais le marché des produits laitiers est désormais dominé par le secteur privé, avec l'émergence de firmes de grande taille ;
- Un marché mondial de la poudre de lait, très tendu, se caractérisant par un renchérissement structurel des cours mondiaux.

Ce contexte se traduit par des contraintes stratégiques lourdes pour l'industrie nationale. Il met la filière, dans une situation d'impasse concurrentielle. Le portefeuille de la filière est dominé par le lait (LCP et lait frais) qui représente 93% du CA dont 81% de lait pasteurisé en sachet. Ces produits traversent une crise de rentabilité en raison de la rigidité des prix de ventes (gèle des prix du lait pasteurisé conditionné en sachet) et de fortes augmentations des cours de la poudre de lait et du MGLA (accroissement variant de 94% à 167% durant la période 2008/2009).



Ces contraintes constituent la principale cause des déficits cumulés de La filière. Ces déficits ont annihilé toute possibilité de financement du développement de l'entreprise et la mettent dans une situation d'insolvabilité.

Les efforts entrepris par l'entreprise ne peuvent suffire et rendent nécessaire le concours de l'Etat en termes d'assainissement.

## **Section 2 : L'évolution de la filière lait**

### **Paragraphe 1 : La filière lait de 1964 à 1980**

A l'indépendance, l'Algérie n'a hérité d'aucune industrie laitière valable tant sur le plan technique que sur le plan économique <sup>(52)</sup>. De 1962 à 1980, se sont constitués des opérateurs publics intervenant directement dans la filière lait ;

1. L'office national de commercialisation (ONACO) crée en 1962 ;
2. Le groupement d'achat d'importation et de répartition des laits de conserves (GAIRLAC) qui a vu le jour en 1964 ;
3. L'office national du lait des produits laitiers décrété en 1969.

A coté de ces organismes d'Etat, se sont développés aussi de petites industries laitières et fromagerie réalisées par le secteur privé dont les intérêts étaient intimement liés à des groupes français d'exportation <sup>(53)</sup>.

Ces laiteries privées sont constituées par des ateliers artisanaux de fabrication de fromages et yaourts selon des normes de fabrication et de conditions d'hygiène répondant rarement à la législation de la matière.

#### **1. La naissance de GAIRLAC**

Ce groupement est créé en 1964, il est formé de toutes personnes physiques ou morales exerçant la profession d'importateur, installée sur le territoire national et effectuant toutes les opérations relatives à l'importation, à la distribution ou à la transformation des

---

(52) « l'Orolait ». Revue le Jeune Afrique n°634 du 03.03.73 par M.KERFAL, p39.

(53) idem

produits relevant de la compétence de GAIRLAC.

Il lui est attribué le monopole exclusif des importations des laits concentrés, de laits en poudre alimentaire et des laits en poudre infantiles, généralement tous les produits entrant dans la position 04-02 de la nomenclature douanière de cette période, sans que l'ONACO importait les laits et crèmes de laits frais, non concentrés, ni sucrés et beurre.

Les produits importés de l'étranger par GAIRLAC étaient soumis à une fixation de prix préalablement à leur mise en vente en Algérie. Ce prix concerne les taux limites de marges brutes à la vente en gros et au détail des laits de conserves et dont l'évolution est due à chaque modification du prix.

**Tableau 25** : Evolution des taux de marges à la vente des laits

|                                       | 1965      | 1968      |
|---------------------------------------|-----------|-----------|
| Poudres de lait infantiles            | Gros 5%   | Gros 7%   |
|                                       | Détail 9% | Détail 9% |
| Autres laits de conserves             | Gros 6%   | Gros 7%   |
|                                       | Détail 8% | Détail 9% |
| Laits concentrés sucrés et non sucrés | Gros 6%   | Gros 11%  |
|                                       | Détail 8% | Détail 9% |
| Lait en poudre industriel             | Détail 7% | Gros 10%  |

Source : journal officiel (J.O) n° 26. Année 1965, p269

Source : journal officiel (J.O) n° 41. Année 1967, p398

La dissolution de GAIRLAC intervenait en 1971, deux ans après la création de l'ONALAIT et les attributions de ce groupe sont transférées à l'office national de la commercialisation.

## **2. La création de l'ONALAIT et ses réalisations**

### **a. La création de l'ONALAIT**

Jusqu'ici, la filière lait est dominée par l'importation du lait frais et dérivés. Ce n'est qu'en 1969, que le Ministère de l'Agriculture mis en œuvre une politique laitière nationale par la mise en place d'un office national du lait (ONALAIT) issue de la restructuration en un seul office de trois coopératives préexistantes, l'activité laitière au niveau national a connu une grande expansion.

Avant 1970, (date de création de l'ONALAIT), le secteur d'Etat était le fait d'unités coopératives laitières :

- La coopérative laitière d'Oran (CLO), avec une capacité d'environ 10.000 litres/jour ;
- Le COLAITAL de Birkhadem (40.000 litres /jour) ;
- La coopérative laitière de Constantine (10.000 litres /jour)

Dans ses interventions commerciales et ses relations avec les tiers, l'ONALAIT a pour mission de développer la production laitière, d'organiser et d'assurer le traitement et la transformation du lait et produits laitiers afin de garantir l'approvisionnement régulier, la collecte et la répartition nationale.

#### **b. Les réalisations industrielles de l'ONALAIT**

Ses réalisations ont porté sur la conversion et l'extension de deux unités existantes (Birkhadem et Oran) et la construction de six nouvelles usines. Les réalisations industrielles furent donc les suivantes ;

- Juillet 1972 : laiterie de Birkhadem, atelier de lait recombinaé et laiterie de pasteurisation ;
- Octobre 1972 : laiterie de Constantine ville, remplacement de tous les équipements de l'ancienne unité (cette unité a été désaffectée en 1980) ;
- Février 1973 : laiterie d'Oran, atelier de lait recombinaé et renouvellement des équipements ;
- Juin 1974 : fromagerie-yaourterie de Birkhadem ;
- Août 1974 : laiterie-fromagerie de Draâ Ben Khedda ;
- Novembre 1975 : laiterie-fromagerie de Annaba ;
- Janvier 1976 : laiterie de Tlemcen ;
- Décembre 1977 : laiterie-fromagerie de Sidi Bel Abbès ;
- Avril 1978 : laiterie-fromagerie de Boudouaou ;
- Mars 1980 : laiterie-yaourterie de Constantine <sup>(54)</sup>

---

(54) Evolution de la consommation en Afrique. Cas de l'Algérie, éd CREAD, 1980, p2.

Ainsi, l'industrie laitière du secteur d'Etat qui avait une capacité journalière de traitement et de transformation de 1.050.000 L/j en 1970 a mis en place en 1980 une capacité de 1.750.000 L/j permettant une fabrication annuelle de 366 millions de litres de lait de consommation, 40 millions de litres de lben, 115 millions de pots de yaourts, 3000 tonnes de fromages de différents types et 500 tonnes de beurres frais. <sup>(55)</sup>

Le tableau suivant indique l'évolution des quantités de lait traitées et transformées par l'ONALAIT de 1969 à 1980.

**Tableau 26** : Evolution des quantités de lait traité et transformé de 1969 à 1980. En 10<sup>3</sup> litres.

| Années | Lait en vrac importé | Lait recombiné avec la poudre et le MGLA | Lait ramassé localement | Total   |
|--------|----------------------|--|-------------------------|---------|
| 1969   | 10 626               | 0  | 29 066                  | 39 682  |
| 1970   | 15 319               | 0  | 41 013                  | 57 561  |
| 1971   | 23 309               | 0  | 34 252                  | 57 555  |
| 1972   | 31 948               | 13 855                                   | 33 072                  | 78 875  |
| 1973   | 35 994               | 78 836                                   | 32 612                  | 147 442 |
| 1974   | 24 104               | 133 045                                  | 33 160                  | 190 302 |
| 1975   | 14 330               | 164 552                                  | 39 801                  | 218 683 |
| 1976   | 0                    | 210 668                                  | 59 600                  | 270 268 |
| 1977   | 0                    | 235 440                                  | 63 000                  | 298 440 |
| 1978   | 0                    | 253 152                                  | 56 000                  | 309 152 |
| 1979   | 0                    | 286 035                                  | 48 400                  | 334 435 |
| 1980   | 0                    | 378 500                                  | 43 500                  | 422 000 |

**Source** : SOUKEHA.A, Evolution de la production, des importations et de la consommation en lait et produits laitiers en Algérie, colloque CREAD, p 179 éd 1980

(55) idem : Evolution de la consommation en Afrique. Cas de l'Algérie, éd CREAD, 1980, p2.

On note un accroissement en quantités produites 1970 à 1980 de 750 % environ. Au cours du plan quinquennal (1980-1984), l'ONALAIT compte doubler ses capacités de production, en créant une vingtaine de laiteries de collectes et de distribution, ainsi que trois unités spécialisées :

- Une pour le lait concentré sucré (60.000 t/an) ;
- Une pour le lait stérilisé (40.000 t/an) ;
- Une pour le lait en poudre des enfants (10.000 t/an).

La réalisation de cette industrie a nécessité la mobilisation des moyens financiers accordés sous forme de prêts d'équipements dans le cadre des investissements planifiés.

Le bilan au 31-12-1980 des moyens financiers mobilisés est le suivant :

- Autorisation de programme : 545.640 DA;
- Engagements contractuels : 407.000.000 DA ;
- Paiements effectués : 330.000.000 DA. <sup>(56)</sup>

### **3. L'importation des produits laitiers :**

Compte tenu du très important déficit de la production nationale pour satisfaire les besoins du marché, ce sont en faits les importations qui comblent le reste des besoins de la population. A cet effet, l'ONALAIT lui est attribué le monopole à l'importation et à la distribution des produits suivants ;

1. Lait et crème de lait frais, non concentrés ni sucrés ;
2. Lait en poudre industriel et alimentaire à l'exception des laits en poudre infantiles ;
3. Matières grasses de lait anhydre ou huile de beurre, destinés à la reconstitution de lait.

Depuis l'indépendance jusqu'à l'année 1970 les importations de produits laitiers ont non seulement augmenté en quantité et en valeur mais aussi presque triplé par habitant, comme le montre le tableau suivant.

---

(56) Evolution de la consommation en Afrique, op citée.

**Tableau 27** : Evolution de l'importation des produits laitiers de 1968 à 1970

| <b>Année</b> | <b>Population Totale</b> | <b>Importations totales<br/>équivalent lait en<br/>tonnes</b> | <b>Importation par<br/>habitant équivalent<br/>lait en litre</b> |
|--------------|--------------------------|---|--|
| 1968         | 12 800 000               | 200 000   | 15,6   |
| 1969         | 18 500 000               | 644 000   | 34,8   |
| 1970         | 19 014 000               | 873 000   | 47,2   |

Source : annuaire statistique de l'Algérie, années 1968-1970, éd ONS

### **Paragraphe 2 : La filière lait de 1981 à 1989 :**

On peut dire qu'une réelle politique laitière n'est mise en place dans le pays qu'à partir de 1969, date à laquelle a été créée l'office national du lait (ONALAIT) dont les missions, fixés par l'Etat, étaient principalement de promouvoir la production laitière locale et réguler le marché du lait et des produits laitiers.

Le premier élément du bilan de la politique laitière depuis cette date est l'éclatement de l'office en trois Offices régionaux : OROLAIT dans l'Ouest, ORELAIT dans l'Est et ORLAC dans le Centre.

#### **1. Création de l'OROLAI, ORLAC, et ORELAIT**

La dissolution de l'OROLAIT en 1982 et son remplacement par trois offices régionaux, indépendants les uns des autres assurent les missions suivantes ;

- Participer à l'organisation et au développement de la production laitière nationale ;
- Développer et gérer les industries de traitements et de transformation du lait et de ses dérivés ;
- Assurer un approvisionnement régulier du marché par une répartition rationnelle et équilibrée du lait et des produits dérivés. (décret n° 81-352 et 81-353 du 19.12.81 portant respectivement création des offices régionaux du lait et produits laitiers de l'Est, Centre et de l'Ouest.

## 2. Les raisons de création de ces offices

Cinq faits poussent la politique laitière à opter massivement pour la technique de reconstitution du lait à partir de la poudre de lait et des matières grasses de lait importées.

Le premier fait est la diminution progressive du lait ramassé localement à partir de vaches à haut potentiel importées et élevées sur les périmètres irrigués.

Le deuxième fait, est le coût élevé du lait en vrac importé du sud de la France. Technique qui a prévalu jusqu'au début des années soixante-dix.

Le troisième fait est la volonté politique de fournir dans les meilleurs délais et en relative abondance à la population ce produit considéré de première nécessité. Cette volonté politique s'explique par la nature du pouvoir de l'époque et s'est traduite dans beaucoup d'autres domaines (médecine gratuite, éducation...etc).

La quatrième motivation est le faible prix des matières premières dès le début des années soixante dix. La surproduction de lait dans les pays grands producteurs impose à ces derniers de subventionner fortement les exportations. Cette opportunité a incité l'OROLAIT à en importer.

**Tableau 28** : Evolution de la quantité de lait collecté et la production du lait pasteurisé du secteur public national de 1981 à 1989 en 10<sup>3</sup> litres

| <b>Années</b> | <b>Lait pasteurisé produit</b> | <b>Lait collecté</b> | <b>Tx d'intégration en %</b> |
|---------------|--------------------------------|----------------------|------------------------------|
| 1981          | 357 641                        | 37 000               | 10                           |
| 1982          | 403 672                        | 29 000               | 7                            |
| 1983          | 424 521                        | 31 000               | 7                            |
| 1984          | 438 870                        | 34 000               | 8                            |
| 1985          | 463 345                        | 41 000               | 9                            |
| 1986          | 544 000                        | 54 000               | 10                           |
| 1987          | 654 900                        | 81 000               | 12                           |
| 1988          | 745 300                        | 65 000               | 9                            |
| 1989          | 847 400                        | 45 000               | 5                            |

Source : annuaire des statistiques de l'Algérie, années 1981-1990, éd ONS.

D'après le tableau de la collecte de lait frais, on constate que l'industrie laitière est très largement extravertie dont les causes concernent :

1. Le prix du lait cru ;
2. La perturbation des superficies fourragères ;
3. L'importation des matières premières.

### **Le prix du lait cru :**

Versé aux producteurs, le prix n'était pas suffisamment incitatif, et ne suivait pas l'augmentation des prix des facteurs de production : l'aliment du bétail par exemple. Des calculs faits dans une exploitation agricole pilote pour une campagne 1988-1989 montrent que le prix de revient du litre de lait s'élève à 5,13 DA/L alors que le prix payé à la production était de 4 DA. <sup>(57)</sup>

Les prix à la production du lait cru et celui de l'aliment du bétail (fourrage vert) ont été respectivement multipliés par 2 et 3 de 1981 à 1989, comme l'atteste le tableau :

**Tableau 29** : Evolution des prix à la production du lait cru et de l'aliment du bétail

| <b>Années</b> | <b>Prix à la production du lait<br/>En DA/L</b> | <b>Prix de l'aliment du bétail<br/>(fourrage vert)<br/>en DA/quintal</b> |
|---------------|---|--|
| 1981          | 1,75  | 92,7   |
| 1982          | 2,00  | 101,7  |
| 1983          | 2,80  | 101,7  |
| 1984          | 2,80  | 101,7  |
| 1985          | 3,00  | 111,0  |
| 1986          | 4,00  | 184,0  |
| 1987          | 4,00  | 200,0  |
| 1988          | 4,00  | 250,0  |
| 1989          | 4,00  | 270,0  |

Source : annuaire statistiques de l'Algérie, op cité p110.

(57) Les cahiers de CREAD, n°44, du 04/1998 ; Consommation et production du lait en Algérie : éléments de bilan et perspectives, éd. BEDRAI, pp45-71.



### **La perturbation des superficies fourragères**

Cultivées en irrigué, ce qui avait provoqué un approvisionnement irrégulier des aliments concentrés et l'élévation de leurs prix de vente en cas de chute de culture.

### **L'importation des matières premières**

Elle a évolué en termes de quantités à 78,82% passant ainsi de 73.117 t en 1984 à 130.775 t en 1988. « Sur le marché mondial, le prix de certains produits ont pratiquement doublé : la poudre du lait coûtant 600\$/t en 1985 est passé à 1.600\$/t en 1989, plus de 166% d'augmentation entre 1985 et 1989. <sup>(58)</sup>

Selon les producteurs, les effets négatifs de la surproduction de lait sur les économies excédentaires notamment les revendications sociales des éleveurs et les risques sur l'équilibre régional de leurs bassins laitiers ont amené de gros producteurs à prendre des mesures radicales en vue de limiter la production, ce qui incite à augmenter les prix du lait.

### **3. La disparition de GLORIA sur le marché national**

En matière de lait, le fait le plus remarqué dans le début des années 80, par chacun, était sans doute la reconversion de GLORIA en LAHDA. Le but était de réduire le coût de ce type d'importation. En effet le lait en poudre coûtait moins cher que le lait évaporé, qu'en était-il exactement ? Avant de répondre à cette question, il est nécessaire de noter les points suivants ;

- a. Les estimations officielles indiquaient qu'environ 1/3 de la consommation nationale était satisfaite par le lait cru, 1/3 par le lait en sachet distribué par les EDIPAL et produit par les offices régionaux et le reste par les laits importés : lait évaporé et LAHDA <sup>(59)</sup>
- b. Au mois de juin 1986, selon l'ENAPAL, 55 millions de litres ont été distribués, tous laits confondus (GLORIA, LAHDA, sachets, etc.) <sup>(60)</sup>
- c. Il est intéressant de noter également qu'un 1kg de lait évaporé ne donne que deux litres de laits, tandis que la même quantité de lait LAHDA permet de

---

(58) Evolution de la consommation en Algérie, éd CREAD, 1990, p03.

(59) « y'en a, mais ça manque ». Revue Algérie Actualité n°1082 du 10 au 16/07/86, par A.H, p17.

(60) « les poires et les fromages ». Revue Algérie Actualité n°1108 du 08 au 14/01/87, par R.H, p11

réaliser 4 litres de lait. La différence est significative pour un pays qui connaissait des problèmes de disponibilités financières, comme tous les pays frappés par la crise et l'effondrement des prix pétroliers en 1986. <sup>(61)</sup>

- d. Au plan du prix de revient, la différence est tout aussi intéressante : en 1982, le litre de lait évaporé revenait à 2,003DA alors que le litre de LAHDA ne coûtait que 1,052 DA. En 1986, l'écart était encore plus grand puisque le litre de Gloria coûtait 1,820 DA alors que le litre de LAHDA revenait seulement à 0,694. On réalise l'ampleur des économies non seulement en devises mais aussi en frais supplémentaires sur le transport de chargement et les surfaces de stockages. <sup>(62)</sup>

### **Paragraphe 3 : La filière lait de 1990 à 2010**

La filière a connu son passage à l'autonomie en 1989 conformément à la loi 88-01 portant autonomie des entreprises.

Après plus d'une décennie, ce passage qui a été accompagné d'une multitude de mesures organisationnelles et financières a permis :

- La réorganisation de la filière par la création de sept (07) unités de production de lait ;
- Un allègement de son endettement ;
- Sa recapitalisation.

L'objectif est de faire face à l'augmentation de l'importation des matières premières qui ne cessent de croître sur le marché mondial.

---

(61) idem : « les poires et les fromages ». Algérie Actualité n°1108 du 08 au 14.01.87, par R.H, p11

(62) idem

## **1. La création du conseil national interprofessionnel du lait (CNIL)**

Il a été décidé d'installer un conseil national interprofessionnel du lait par le ministère de l'agriculture en 1994 <sup>(63)</sup>, ses principaux intervenants :

- Les éleveurs bovins laitiers ;
- Les producteurs et importateurs d'aliments du bétail : OAIC, ERIAD et ONAB ;
- Les industries de la transformation : OROLAIT, ORALC et ORELAIT ;
- Les banquiers ;
- Les assurances ;
- Les services techniques : ONAPSA pour les produits vétérinaires, CNIAAG pour l'insémination artificielle, les centres de médecine vétérinaire et de services hydrauliques ;
- Les distributeurs publics et privés.

Le ministère aurait voulu déterminer d'abord les opérateurs qui interviennent dans la chaîne laitière et leurs poids respectifs dans le processus de production afin de fixer une participation de chaque protagoniste en rapport avec ses obligations pour aboutir à un diagnostic de la situation et cibler ensuite les maillons faibles de la chaîne qu'il s'agira de renforcer.

## **2. Création de holding Agro- Alimentaire**

Les responsables ont tenté de s'adapter à une nouvelle restructuration industrielle née avec ce holding. Dès Avril 1997, les unités de production sont érigées en S.A.R.L, dotées d'un gérant qui exerce sous le contrôle d'un conseil de surveillance ou en S.P.A.

Cette nouvelle stratégie devait permettre dès l'année 1998, l'autonomie pure et simple des filiales. Plusieurs mesures ont été édictées pour la réduction des charges et l'externalisation (céder les tâches au profit de tierces personnes) de certaines fonctions dans le cadre de contrats de sous traitante.

Des points de vente et des A.R.D (Agents de Réseaux et de distribution) et du franchising ont permis à la filière de fonctionner au mieux dans un environnement commercial.

---

(63) « Lait/un conseil national pour revaloriser le secteur ». El Watan du 08.02.93, par Z.O, p 05.

### **3. Création de l'office national interprofessionnel du lait (ONIL)**

Créé le 8 juillet 1997, l'ONIL a été placé sous la tutelle du ministère de l'Agriculture et du développement rural. A l'époque, les pouvoirs publics tentaient de mettre en œuvre une politique de développement de la filière « en tant qu'instrument essentiel de l'Etat et agissant pour son compte, l'office a pour mission d'organiser, d'approvisionner, de réguler et de stabiliser le marché national du lait et des produits laitiers.

A ce titre, il est chargé : de participer à la préparation de la réglementation relative à l'organisation et à la gestion de la filière lait et d'en assurer l'application, de proposer l'ensemble des actions tendant à l'orientation, l'amélioration et au développement de la production, du stockage, de la commercialisation et de l'utilisation du lait et des produits laitiers et de veiller à sa mise en œuvre ; d'évaluer les disponibilités et les besoins nationaux en lait et de définir en concertation avec des institutions et les organismes concernés, le programme national d'approvisionnement et de veiller à sa mise en œuvre sur la base de cahier des charges, de participer à la définition d'une politique nationale de stockage de lait et des produits laitiers et de veiller, en collaboration avec les organismes concernés, à sa mise en œuvre », stipule l'article 5 du décret exécutif n°97-247 portant création de cet office. Mais à l'époque, le manque de moyens financiers et de vision stratégique ne permettra pas à l'office d'accomplir pleinement ses missions. Inactif, l'ONIL, sera rangé durant plusieurs années dans les placards de l'administration.

Mais en 2007, l'Algérie est confrontée à une grave crise de lait, le prix de la poudre de lait, matière première utilisée par les unités de transformation, connaît une augmentation vertigineuse sur le marché international. Les transformateurs privés sont frappés de plein fouet par cette crise. Ils crient à l'asphyxie financière et exigent un soutien urgent de l'Etat sans quoi, le consommateur ne pourra plus acheter le sachet de lait au prix de 25 dinars. Le dossier est traité au plus haut sommet de l'Etat. L'ONIL est réactivée en urgence et est chargé de gérer un mécanisme de subvention. Le gouvernement Belkhadem ouvre grand les vannes du Trésor public : 10,6 milliards de dinars sont allouées aux opérateurs privés pour compenser le différentiel entre le prix du lait sorti d'usine et son prix administré.

## **Section 3 : Les flux de la filière**

### **Paragraphe 1 : Les maillons de la filière lait**

En Algérie, la filière s'articule autour de trois maillons principaux :

- A l'amont, une grande diversité d'élevages bovins ;
- Les organismes de collecte et de transformation à la fois étatiques et privés ;
- A l'aval, les systèmes de mise en marché et les consommateurs.

### **1. En amont de la filière :**

On retrouve les importateurs d'aliments de bétail ou de lait en poudre et les producteurs nationaux (la production laitière est assurée à plus de 80% par le cheptel bovin). L'émergence en amont d'un élevage laitier en mesure d'assurer les approvisionnements nécessaires conséquents en lait, représente la principale condition pour le développement de cette filière.

Si on essaye de compter les intervenants dans la filière lait, on s'aperçoit qu'il y a beaucoup d'opérateurs en amont de la production –offreurs- ;

- Les éleveurs bovins laitiers ;
- Les producteurs et importateurs d'aliments pour bétail : OAIC, ERIAD et ONAB ;
- L'ONAPSA pour les produits vétérinaires ;
- Le CNIAGG pour l'insémination artificielle ;
- L'ITGC et la production végétale en général pour les fourrages, céréales et les protéagineux ;
- L'institut technique de l'élevage bovin et les centres de médecine vétérinaire pour l'appui technique aux éleveurs et la couverture sanitaire du cheptel ;
- Les services hydrauliques pour les constructions de barrages nécessaires aux fermes laitières ;
- Les importateurs privés et publics de lait en poudre et les fournisseurs de pièces de rechange et de matières de conditionnement : le sachet, le carton, l'aluminium, etc ;

### **2. Les intermédiaires (amont- aval)**

On retrouve les organismes de collecte et de transformation, les industries de transformation et les distributeurs ; la production nationale de lait issue des fermes d'élevage est collectée et transportée dans des récipients à une température inférieure ou égale à 6°C, pour être utilisée par les transformateurs.

### **3. En aval de la filière :**

On retrouve les interlocuteurs consommateurs. L'effort déployé afin d'augmenter la production du lait pasteurisé soit à la consommation finale ; celle des ménages, soit à la consommation intermédiaire ; tel les crémiers.

Ainsi on retrouve :

- Les industries agro-alimentaires et de transformation du lait, par exemple, le yaourt et lait caillé ;
- Les grossistes ;
- Les détaillants ;
- Les consommateurs finals.

On remarque que la filière lait est complexe dans son fonctionnement et les intervenants sont nombreux. Il s'avère que le marché du lait n'est pas un cercle restreint des producteurs de lait- en tant que produit tangible- et les consommateurs, il intègre les producteurs de services inhérents à cette filière.

## **Paragraphe 2 : Situation des flux de la filière**

### **1. Production et importation :**<sup>(64)</sup>

#### **- La production du lait cru :**

Par la diversité des situations existantes tant sur le plan juridique que géo écologique, on distingue principalement trois systèmes de production: Le système intensif public, le système intensif privé et le système extensif privé. Chacun de ces systèmes se distingue par un volume de production et une dynamique qui lui est propre :

#### **a) Le système intensif public :**

Ce système d'élevage détient les meilleures terres des zones littorales et telliennes Nord qui jouissent d'une pluviosité importante. Sa production par vache est de l'ordre de 9,5 litre/j.

---

(64) H. YAKHLEF ; La production et importation de lait en Algérie, éd. CIHEAM, n°60, 2006, pp135-136

Il est considéré comme intensif, en raison des vaches laitières de races améliorées, il participe pour 15% dans la production laitière.

**b) Le système privé intensif:**

Le cheptel est constitué principalement de races fortes productrices importées. Ces élevages en raison surtout de leur faible dimension enregistrent des performances exceptionnelles. Avec une production moyenne par vache de l'ordre de 13 litre/j, ce système participe pour 38% dans la production laitière.

Développé dans les zones irrigables autour des agglomérations de moyenne et de grande importance, ce système détient des vaches laitières élevées dans des exploitations de moins de 5 Ha.

**c) Le système privé extensif :**

Le système de production bovine en extensif occupe une place importante dans l'économie familiale et nationale. Avec une production moyenne par vache de l'ordre de 8 L/j, le système extensif fournit 47% de la production totale de lait.

Donc, le bovin laitier intensif ou appelé moderne fournit 10 litre/j contre 8 litre/j pour le bovin laitier amélioré.

Le cheptel que l'on désigne sous le vocable de <<Bovin local amélioré>> recouvre les divers peuplements bovins issus de multiples croisements entre la race locale <<Brune de l'Atlas>> et ses variantes d'une part, et diverses races importées d'Europe: Pie Rouge, Tarentaise, Brune des Alpes et Frisonne Pie Noire.

Dans le système de production bovine en extensif la taille des effectifs est le résultat d'une situation imposée le plus souvent par la nature:

- Si les pluies d'automne sont précoces, si l'hiver est doux... si les disponibilités fourragères répondent et dépassent même les besoins: l'effectif s'accroît.
- Si par contre, les pluies d'automne sont tardives, l'hiver rigoureux... les disponibilités en fourrages baissent: l'effectif diminue.

D'une façon générale l'effectif moyen du troupeau par foyer est de 5 à 6 têtes. Les effectifs les plus importants sont concentrés en zones forestières et montagneuses (atteignant

parfois 50 têtes et plus par foyer). Aux alentours des agglomérations, les effectifs ne dépassent pas en général trois têtes.

La production laitière nationale est évaluée à 1,6 milliard de litres de lait de vache en 2008, sur une production totale, toutes espèces confondues, de 2,2 milliards de litres, soit 0,28% de la production mondiale selon les derniers chiffres établis par le ministère de l'Agriculture et du Développement rural. <sup>(65)</sup>

Cette production est en totale inadéquation avec la croissance galopante de la population, elle couvre à peine les 40% des besoins.

Selon le ministère de l'Agriculture, cette production provient d'un effectif de 893 000 vaches laitières en 2008, dont 243 000 BLM (bovin laitier moderne). Par ailleurs, comparativement à la moyenne annuelle de la production du lait enregistrée entre 2004 et 2008, qui est de 1,9 milliard de litres, le ministère de l'Agriculture prévoit à l'horizon 2014 une production de 3,2 milliards de litres, soit une augmentation de 1,3 milliard de litres en cinq ans (la consommation est estimée à 115 litres de lait annuellement par tête d'habitant).

La production laitière est passée de 2,23 milliards de litres en 2008 à 2,45 milliards de litres en 2009. Elle est assurée en grande partie par le cheptel bovin (plus de 80%). L'élevage bovin Algérien ne constitue pas un ensemble homogène.

- **Les importations :**

Le lait constitue un produit de base dans le modèle de consommation algérien. Sa part dans les importations alimentaires totales du pays représente environ 22 %. En provenance de l'Union Européenne et du reste du monde, notamment le Canada et la Nouvelle Zélande.

L'Algérie se place ainsi au troisième rang mondial en matière d'importation de laits et produits laitiers, après l'Italie et le Mexique.

L'industrie laitière, qui fonctionne essentiellement sur la base de poudre de lait d'importation, ne peut couvrir qu'une faible partie des besoins de consommation, ce qui contraint les pouvoirs publics à importer, à prix fort, des quantités importantes de lait prêt à la

---

(65) Synthèse de Rayane, [www.algerie-dz.com](http://www.algerie-dz.com), d'après le Jeune Indépendant).



consommation pour compenser le déficit de la production industrielle.

Les importations de poudre de lait ont atteint 121.000 t en 2009, en baisse par rapport à 2008 où elles avaient été de 145.000 t. Selon les données du Centre National de l'Informatique et des Statistiques des Douanes (CNIS), la facture des laits et produits laitiers s'est établie à 862,76 millions de dollars en 2009, contre 1,28 milliards de dollars en 2008 soit une baisse de 32,9%. Cette tendance baissière se poursuit en 2010. <sup>(66)</sup>

La couverture du marché est assurée à 60% par l'ONIL. Cet office importe quelque 200 000 tonnes de poudre de lait annuellement. Une partie est utilisée dans la consommation directe et une autre pour la transformation industrielle. Toutefois, "de nombreux importateurs introduisent cette poudre qu'ils n'utilisent pas nécessairement pour la production du lait en sachet", a déclaré M. Miloud Boutaba (Secrétaire Général du Ministère des Finances). Les pouvoirs publics doivent s'assurer que cette poudre soit utilisée uniquement pour la production du lait en sachet et non pas ses dérivés par les opérateurs privés et publics afin de maintenir les prix à 25 DA.

## **2. La collecte du lait cru :**

La collecte de lait cru reste relativement faible pour des raisons qui tiennent aux avantages que confère le recours à la poudre de lait importée. Les produits laitiers occupent une place prépondérante dans la structure des importations puisqu'ils représentent près de 20% de la facture alimentaire globale.

Le ministère de l'Agriculture et du Développement rural avait reconnu à l'époque et il avait constaté également que le maillon faible de la chaîne de production résidait dans la collecte. En effet, le taux de collecte de lait restant insignifiant en Algérie, puisqu'il ne dépasse pas 10 à 15% de la traite. Pour preuve, la collecte de lait de vache a atteint, en 2008, 218 millions de litres, soit environ 12% de la production nationale de lait collectée et en 2009 314 millions de litres soit 13% de la production nationale collectée.

---

(66) bilans annuels de l'ONIL

Cette faiblesse du taux de collecte s'explique également par une organisation déficiente du faible réseau de collecte, aggravée par la forte dispersion des exploitations dans la plupart des régions, où, très souvent, la quantité de lait collectée au kilomètre est faible.

### **3. La distribution du lait**

Le réseau de distribution de l'entreprise est organisé suivant la politique géologique et l'implantation des unités de productions.

Chaque unité est implantée dans une wilaya de l'Ouest et son organisation commerciale couvre les secteurs de distribution d'une ou plusieurs wilayas limitrophes.

Les systèmes de distribution mis en place pour la distribution du lait mettent en jeu de nombreux intermédiaires dont les marges demeurent modestes pour ne pas pénaliser ni décourager les producteurs et les consommateurs. Une large part des circuits de distribution du lait et produits dérivés est assurée par le système informel qui caractérise bon nombre d'activités en Algérie.

#### **▪ Les circuits de distribution**

##### **- La distribution des produits locaux :**

La plus part des producteurs sont situés en zone rurale, ce qui fait la difficulté de la distribution du lait vers les zones urbaines. Le circuit informel assure l'essentiel des ventes du lait et produits laitiers produits localement. Le traitement et la transformation - souvent une simple pasteurisation ou l'élaboration de l'ben, raeb, beurre de ferme,... par des unités artisanales ne prend en charge qu'une partie marginale du lait distribué sur la ville: la qualité n'est pas en cause mais la gestion de ces ateliers est le plus souvent inadaptée et dispendieuse.

##### **- La distribution des produits importés :**

Pour distribuer ces produits, des circuits de distribution bien développés se sont mis en place, qui de l'importateur au consommateur final, forment un maillage efficace.

#### **▪ Les stratégies de distribution :**

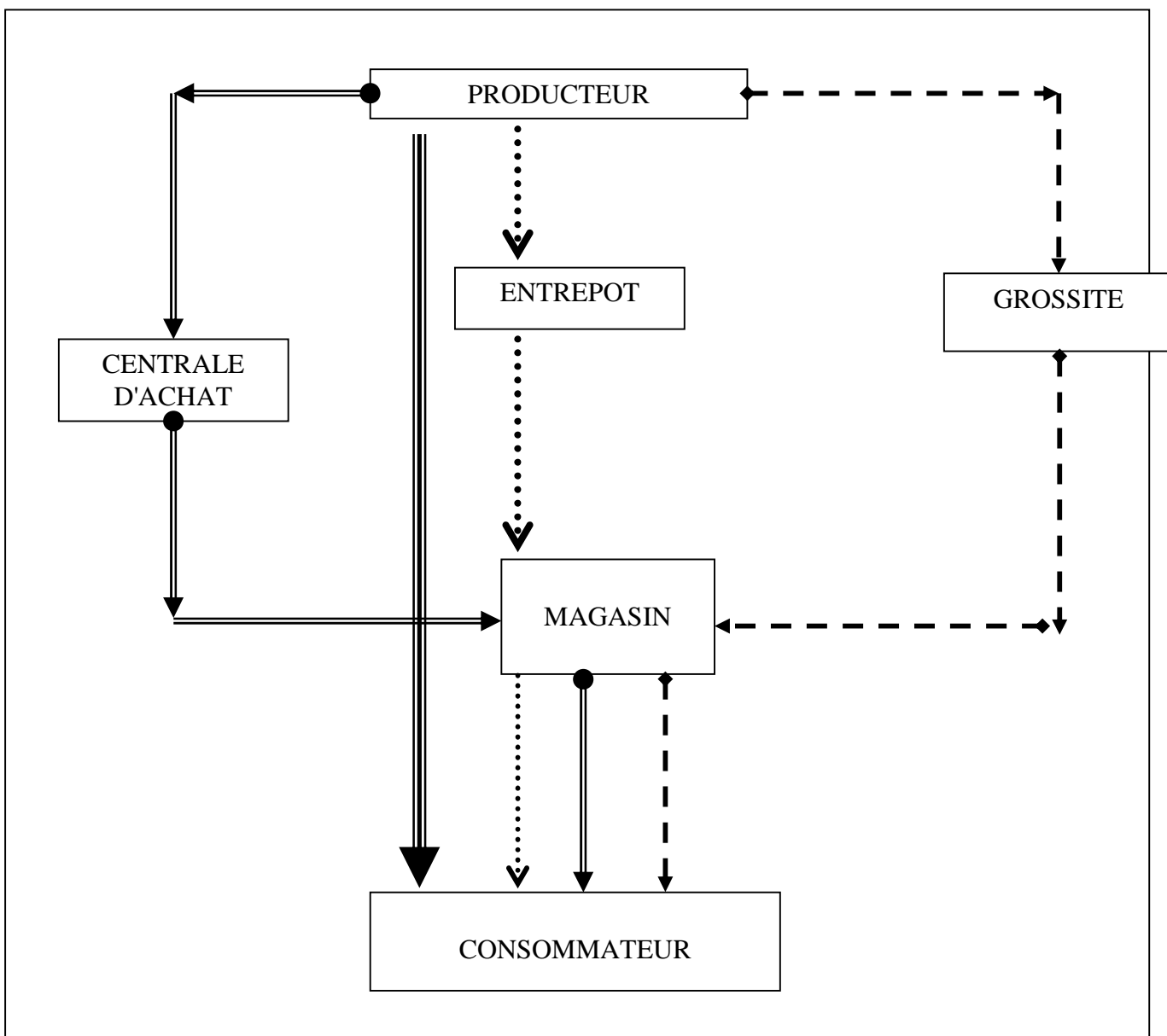
##### **- La distribution intensive :**

Elle se traduit par la présence de ces produits chez les intervenants d'alimentation générale, même chez qui n'ont rien avoir avec cette activité.

- **La distribution sélective :**

Elle se traduit par le choix de certains intermédiaires, qui accordent au produit une attention particulière.

**Schéma 1:** Les circuits des marchandises du producteur au consommateur



Source : A.CHERFAOUI, *Essai de diagnostic stratégique d'une entreprise publique en phase de transition* ; thèse Master of Science, 2003

## **Chapitre 2 : Les réformes économiques et leur impact sur la filière**

### **lait:**

#### **Section 1 : Les politiques économiques antérieurs et leurs conséquences**

L'industrie laitière était symbolique au lendemain de l'indépendance ; les laiteries étaient concentrées autour d'Alger et Oran.

Avant 1970 (date de création de l'ONALAIT), le secteur d'Etat était le fait d'unités coopératives laitières :

- La coopérative laitière d'Oran (CLO), avec une capacité d'environ 100 000 litres par jour ;
- Le COLAITAL de Birkhadem (40 000 litres par jour) ;
- La coopérative laitière de Constantine (10 000 litres par jour) ;

Parallèlement, il existe des laiteries privées qui jouent un rôle mineur, leur activité a diminué depuis plusieurs années, il en est tout autrement pour la production de fromage.

#### **Paragraphe 1 : Restructuration de la filière**

##### **1. Résultat des premiers plans quadriennaux**

La création de l'ONALAIT était le fait de la première politique de restructuration des entreprises de 1970 ; (restructuration en un seul office des trois coopératives préexistantes).

Suite à cette création, l'activité laitière au niveau nationale a connu une grande expansion. Les investissements réalisés au cours des deux plans quadriennaux confirment ce caractère, les réalisations industrielles furent donc les suivantes <sup>(67)</sup>:

- Juillet 1972 : laiterie de Birkhadem : atelier de lait recombinaison et laiterie de pasteurisation ;
- Octobre 1972 : laiterie de Constantine, remplacement et renouvellement des équipements de l'ancienne unité ;
- Février 1973 : laiterie d'Oran, atelier de lait recombinaison et renouvellement des équipements ;
- Juin 1974 : fromagerie, yaourterie de Birkhadem ;

---

(67) SOUKEHAL. A, évolution de la production, des importations et de la consommation en lait et produits laitiers en Algérie, Colloque CREA, juin 1981, p 165

- Août 1974 : laiterie, fromagerie de Dr aa-Ben Khedda ;
- Novembre 1975 : laiterie, fromagerie de Annaba ;
- Janvier 1976 : laiterie de Tlemcen ;
- Décembre : laiterie, fromagerie de Sidi Bel-Abbès ;
- Avril 1978 : laiterie, fromagerie de Boudouaou ;
- Mars 1980 : laiterie, yaourterie de Constantine.

Ainsi, l'industrie laitière du secteur d'Etat qui avait une capacité journalière de traitement et de transformation de 150 000 litres par jour en 1970 est passée à une capacité de 1 750 000 litres par jour en 1980.

L'ONALAIT assurait l'essentiel de la collecte, du traitement et de la commercialisation des produits laitiers. Ainsi sa production en cette période était la suivante :

On note un accroissement en quantité produite 1970 à 1980 de 75% environ.

**Tableau 30:** Production de l'ONALAIT (quantité = litre)

| Année | Quantité (litre) |
|-------|------------------|
| 1969  | 39 682 000       |
| 1970  | 56 332 000       |
| 1971  | 57 555 000       |
| 1972  | 78 875 000       |
| 1973  | 147 442 000      |
| 1974  | 190 309 000      |
| 1975  | 218 683 000      |
| 1976  | 270 268 000      |
| 1977  | 298 440 000      |
| 1978  | 309 152 000      |
| 1979  | 334 435 000      |
| 1980  | 422 000 000      |

Source : SOUKEHALA ; Evolution de la production des importations et de la consommation en lait et produits laitiers en Algérie, Colloque CREA, p. 179

Et l'importation de lait en cette période est de :

**Tableau 31** : Importation du lait (quantité = litre)

|   | 1969        | 1973        | 1977        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Importation de lait                                     | 213 000 000 | 302 000 000 | 677 000 000 |
| La part des importations dans la consommation nationale | 31%         | 35%         | 49%         |

Source : H. YAKHLEF ; La production et importation de lait en Algérie, éd. CIHEAM, n°60, 2006, pp135-136

Les politiques de développement et de régulation de la filière lait menées jusqu'à la fin des années 1980, avaient pour principal objectif une amélioration de la consommation du lait et la satisfaction des besoins de la population. Pour atteindre cet objectif, l'Etat s'est appuyé sur deux principaux instruments :

- Les prix à la consommation qui ont été maintenus relativement bas grâce à l'octroi de subventions croissantes ;
- Les importations d'importantes quantités de poudre de lait.

En outre l'Etat a mis en place un appareil de transformation fondé sur des unités industrielles de grande taille, fonctionnant surtout avec la poudre de lait importée. Cette politique a été possible grâce à l'aisance financière due à la rente pétrolière, mais la croissance rapide des importations a également été encouragée par des prix sur les marchés mondiaux relativement bas.

## **2. Résultat du plan quinquennal (1980-1984)**

Au cours de ce plan l'ONAALAIT double ses capacités de production, en créant une vingtaine de laiteries de collectes et de distribution, ainsi que trois unités spécialisées :

- Une pour le lait concentré sucré (60 000 T/an) ;
- Une pour le lait concentré stérilisé (40 000 T/an) ;
- Une pour le lait en poudre des enfants (10 000 T/an)

Au niveau technologique, comme pour la SN SEMPAC, les réalisations de génie civil sont effectuées par des entreprises algériennes.

Pour les équipements, l'opération est assurée par des sociétés étrangères comme pour le reste de l'industrie.

▪ **Les crédits au secteur privé**

Le secteur privé exclu du financement bancaire dans les années 70 à cause d'un ostracisme idéologique, reçoit à partir de 1981-82 des prêts croissants. Afin de préserver la banque de l'agriculture contre l'insolvabilité des agriculteurs et éleveurs privés, est fondé en 1987 un Fonds de Garantie Agricole. (Destiné à cautionner les crédits à l'agriculture privée)

▪ **La substitution à l'importation dans l'élevage**

Au début des années 80 une aide technique et financière est apportée à l'agriculture sous toutes ses formes induisant une forte substitution à l'importation dans le domaine des œufs et des viandes de poulet.

La production laitière était assurée à l'origine principalement par le secteur privé, avec des races bovines locales.

Devant l'insuffisance de cette production, l'Etat a introduit de nouvelles races bovines importées de pays européens.

Ce choix s'est fait sur des bovins à haut rendement laitier.

Or l'introduction de ces vaches laitières ne s'est pas traduite par le rendement escompté. En effet, ces bovins se sont très mal adaptés aux conditions climatiques.

De plus, il faut ajouter à cela leur alimentation, en effet ces bovins ont besoin d'une nourriture fortement concentrée (céréales, tourteaux,...), qui sont difficilement offerts au niveau national.

C'est ainsi que le secteur privé ne pouvant répondre à ces caractéristiques, constitue une alimentation basée sur des résidus cultureux et des ressources grossières.

L'alimentation d'une manière générale demeure empirique.

Les efforts de production nationale ont été insuffisants, au regard des besoins induits par l'accroissement démographique et par les nécessaires améliorations des consommations des ménages.

Par ailleurs en 1986-87 l'importation sans paiement, sans cession de devises par la Banque Centrale d'Algérie est étendue au cheptel reproducteur (non destiné à l'abattage) ; ces

opérations sont même dispensées de toute taxe douanière. Lorsque cette disposition est détournée vers les achats de cheptel de boucherie, elle est annulée

Ainsi l'ONALAIT a toujours fonctionné depuis sa création avec des quantités de lait importé.

### **Paragraphe 2 : Autonomie de gestion de la filière**

Dans ce nouveau schéma, le rôle jusqu'ici tatillon et dirigiste de l'Etat s'amenuise ; désormais l'Etat est censé :

1. Confier un droit de jouissance perpétuelle de ses cheptels aux paysans moyennant versement d'une redevance ;
2. Orienter les activités d'élevage au moyen de mesures de régulation indirectes, non coercitives (par le biais des prix par exemple) ;
3. Décentraliser les structures d'appui à la production laitière.

#### **1. Les mesures de cette politique :**

Les objectifs de ce nouveau bouleversement des règles de fonctionnement de la production laitière sont :

1. Autonomiser les producteurs laitiers antérieurement écrasés par la bureaucratie environnante ;
2. Mettre fin au salariat des éleveurs et lier effectivement leurs revenus aux rendements de la production laitière ; l'intérêt des éleveurs réside donc dans le redressement de la production, objectif social essentiel.

#### **2. Résultat de cette politique :**

La réorganisation de l'exploitation du capital foncier socialiste aboutit à la formation de 22.356 exploitations agricoles collectives et de 5.677 exploitations agricoles individuelles dont les membres doivent recevoir des actes administratifs (valant actes authentiques) pour conforter leur situation. Toutefois après deux ans de fonctionnement de ce nouveau régime d'autonomie de gestion il y a lieu d'observer que :

1. D'abord des personnes n'appartenant pas au monde rural bénéficient indûment de la privatisation partielle des domaines socialistes incitant la paysannerie au lendemain du soulèvement d'octobre 1988 à revendiquer leur exclusion ainsi que celles de producteurs ayant d'autres sources de revenus.



2. Ensuite les éleveurs en 1987 sont confrontés à des difficultés insurmontées en matière d’approvisionnement en aliments pour bétail, médicament... ; cet état de choses, du à la chute de la capacité d’importation et à l’anarchie traditionnelle entachant les approvisionnements, décourage certains d’entre eux (qui se mettent à regretter l’ère du salariat « autogestionnaire », de la sécurité des revenus) ;

L’amélioration de la production laitière avec un gain de 912 millions de litres entre 1990 et 1996 soit une évolution de 100%, est due à :

- a. L’accroissement du cheptel bovin ;
- b. L’accroissement des surfaces fourragères ;
- c. L’octroi financier attribué aux éleveurs ;
- d. L’augmentation de la prime de production ;
- e. L’installation d’un conseil national interprofessionnel du lait

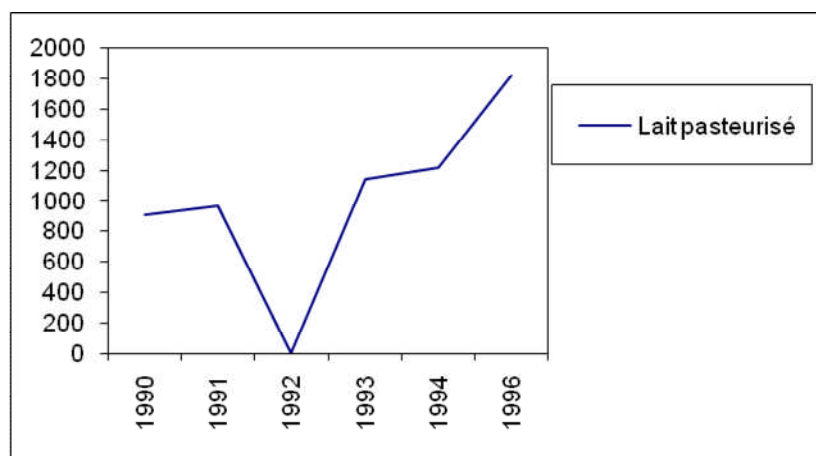
- **L’accroissement de la production nationale du lait**

**Tableau 32** : Evolution de la production nationale du lait pasteurisé du secteur public national entre 1990 et 1996. En 10<sup>6</sup> litres

| Années                 | 1990 | 1991  | 1992    | 1993  | 1994  | 1996  |
|------------------------|------|-------|---------|-------|-------|-------|
| <b>Lait pasteurisé</b> | 911  | 962,3 | 1 090,3 | 1 140 | 1 215 | 1 823 |

Source : l’Algérie en quelques chiffres, années 1991-1996, éd ONS

**Graph 23** : Evolution de la production nationale du lait pasteurisé



Source : fait par nos soins à partir du tableau

- **L'accroissement du cheptel bovin (BLM)\*bovin laitier moderne**

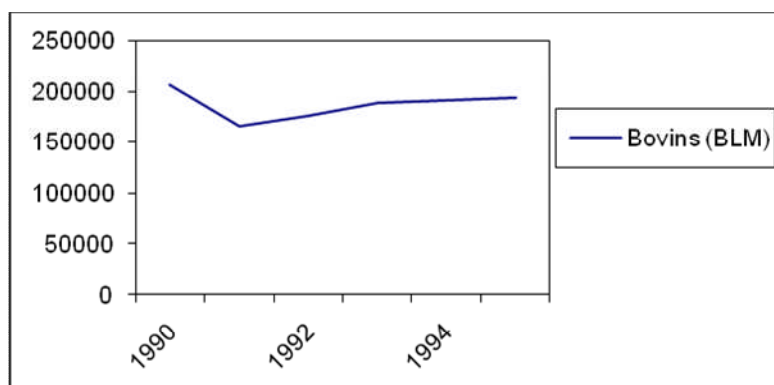
Cet accroissement a permis de passer de 165.986 en 1990 têtes à 193.020 en 1996, avec un taux d'augmentation de 17%. Voir tableau suivant :

**Tableau 33** : Evolution du cheptel bovin entre 1990 et 1996. En têtes

| Années              | 1990    | 1991    | 1992    | 1993    | 1994    | 1996    |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Bovins (BLM)</b> | 206.000 | 165.986 | 175.613 | 188.101 | 191.000 | 193.020 |

Source : l'Algérie en quelques chiffres, années 1991-1996, éd ONS

**Graphe 24** : Evolution du cheptel bovin



Source : fait par nos soins à partir du tableau

Cette amélioration, en termes de quantités, améliorera le taux d'intégration. « Le cheptel bovin composé de races améliorées et locales a fait l'objet de promotion et d'investissement dans le secteur de l'élevage laitier. Ce projet se résume dans l'identification du cheptel et son dépistage ; une enveloppe de 200 millions de DA <sup>(63)</sup> venait d'être réservée à cet effet. En plus de leurs importations, les pouvoirs publics ont pris en charge la mission de l'insémination artificielle (repeuplement) qui s'attellera à la modernisation et la conservation des races les mieux adaptées et les plus performantes, elle assurera une augmentation consistante du cheptel.

(63) l'Algérie en quelques chiffres, années 1991-1996, éd ONS

- **L'accroissement des surfaces fourragères**

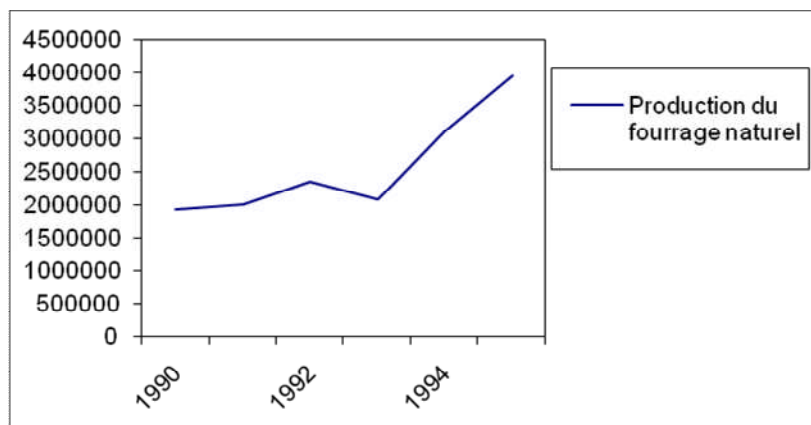
La réhabilitation de ce secteur est liée aussi à la disponibilité du fourrage nécessaire à l'alimentation du bétail.

**Tableau 34** : Evolution de la production du fourrage naturel. En quintaux

| Années                                | 1990      | 1991      | 1992      | 1993      | 1994      | 1996      |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Production du fourrage naturel</b> | 1.930.190 | 2.010.760 | 2.360.780 | 2.085.340 | 3.092.000 | 3.943.200 |

Source : l'Algérie en quelques chiffres, op cit p114.

**Graphe 25** : Evolution de la production du fourrage naturel



Source : fait par nos soins à partir du tableau

On relève une augmentation de 104% entre 1990 et 1996 de ce produit, on déduit qu'un effort en création de surfaces fourragères irriguées a été déployé grâce à ;

1. La réalisation d'abreuvoirs ;
2. L'achat du matériel d'appui (cuves réfrigérantes, vaisselles, ensileuses) ;
3. Dépenses liées au ponçage de puits.

Ce qui a permis d'assurer une couverture régulière des besoins en eau potable. Le montant destiné à cette opération s'élève à environ 12 milliards de centimes. <sup>(69)</sup>

- **L'aide financière**

Il s'agit d'une aide ouverte à tous les éleveurs (publics ou privés) auprès des caisses régionales agricoles et du fonds national du développement agricole (FNDA), aide qui peut aller jusqu'à 60% en plus d'une prime incitative par litre qui revient aux producteurs <sup>(70)</sup>

Nous citons à ce propos, deux exemples ; ceux de Chlef et de l'ORLAC.

« Le soutien de l'Etat à la production et à la collecte du lait cru connaissait un début d'exécution à travers la remise de chèques aux producteurs de la wilaya de Chlef. La contribution financière en question qui s'élève à 22,00DA/l en 1996 pour le producteur procède évidemment du souci d'encourager la production laitière. L'autre mesure de soutien s'adresse en particulier aux investisseurs pour les aider à acquérir le matériel nécessaire à la réalisation de mini-laiterie de 5.000 à 10.000 L/j. Pour chaque unité, il est prévu en effet une subvention de l'ordre de 40% à titre individuel et 60% à titre collectif » <sup>(71)</sup>

Quand à l'ORLAC, elle a octroyé des prêts pour l'aménagement des étables (5milliards de centimes en 1994) et proposé aux éleveurs de bénéficier d'une aide de l'Etat estimée à 60% qui consistait essentiellement en matériels d'agro-élevage (froid, traite mécanique) et en produits phytosanitaires. <sup>(72)</sup>

- **Les prix à la production**

Les prix à la production, payés par les offices, ont connu un relèvement incitatif. Il a été décidé une augmentation du prix minimum qui passe de 7, 00DA en 1990 à 22,00DA en 1996, soit une évolution de 214% en 6 ans.

---

(69) « Encourager la production locale ». Révolution Africaine du 05 au 11.04.95, par L.A, p15.)

(70) « Lait/ plus de 130millions pour la production nationale ». El watan du 17.03.95, par l'APS, p05

(71) Lait/ soutien aux producteurs ». El Watan du 01.02.96, par K.B., p07.

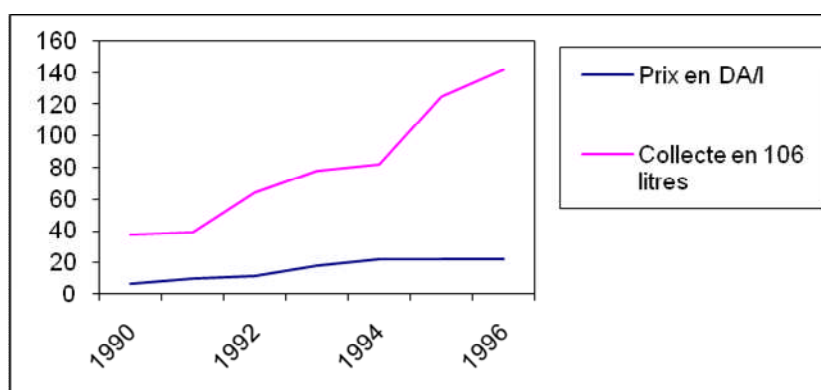
(72) Encourager la production locale, op cit.

**Tableau 35** : Evolution du prix à la production et la collecte du lait cru de vache entre 1990 et 1996

| Années                             | 1990 | 1991  | 1992  | 1993  | 1994  | 1995  | 1996  |
|------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Prix en DA/l                       | 7,00 | 10,00 | 12,00 | 18,00 | 22,00 | 22,00 | 22,00 |
| Collecte en 10 <sup>6</sup> litres | 37   | 39    | 64    | 78    | 82    | 125   | 142   |

Source : annuaire statistiques de l'Algérie, op cit

**Graphe 26** : Evolution du prix à la production et la collecte du lait cru de vache



Source : fait par nos soins à partir du tableau

Les multiples réajustements du prix ont incité, ces dernières années, les éleveurs à produire davantage.

La loi 98-12 sur les prix, véhiculée par les réformes économiques, distingue 02 grands régimes ;

- Les prix réglementés, centralement administrés ;
- Les prix déclarés libres <sup>(73)</sup>

#### a) Les prix réglementés

##### - Le prix garanti à la production

C'est un prix planché fixé préalablement à la production. Il consiste en un soutien des prix en vue d'aider les producteurs « il peut alors conduire à un excédent : l'offre supérieure à la demande » <sup>(74)</sup>

(73) La réforme économique en Algérie, H.BENISSAD, éd OPU 1991, p 51

(74) lexique économique, collectif, éd DALLOZ 1989, p 205

Sont soumis à la garantie des prix à la production, les biens et services dont la production nécessite, de façon particulière, un encouragement, une protection ou une stimulation <sup>(75)</sup> Parmi ces produits, figure le lait cru de vache qui a fait l'objet de 04 décrets exécutifs portant classification des biens soumis aux prix réglementés :

- N° 90-88 du 13-03-90
- N° 91-401 du 27-10-91
- N° 94-419 du 30-11-94
- N°95-119 du 26-04-95

- **Le prix plafonné**

C'est un prix maximum destiné à soutenir directement ou indirectement le pouvoir d'achat de la population ou l'activité productrice. C'est une forme d'aide aux demandeurs ou consommateurs « il peut résulter des pénuries : l'offre inférieure à la demande » <sup>(76)</sup>

Selon l'article 14 de la loi 89-12 « le plafonnement des prix est appliqué aux biens et services qui font l'objet de préférence économique ou sociale particulière de l'Etat destiné à protéger des activités économiques ou des catégories sociales déterminé.

Le lait pasteurisé, le lait en poudre entier et les laits infantiles sont concernés par ce régime.

Cette mesure de soutien s'insère dans une option visant à renverser progressivement la tendance à l'importation par définition d'un prix à la production car il encourage en principe la production nationale.

**b) Les prix déclarés libres**

L'article 20 de la loi 89-12 stipule « les biens et services soumis au régime des prix déclarés font l'objet d'une déclaration de prix de vente à la production auprès de l'autorité compétente ». Parmi ces biens et services, on note les autres catégories du lait et ses dérivés.

- **La libéralisation des prix**

Le lait de large consommation a connu ces dernières années une série d'augmentations répétées. Celles-ci s'inscrivent dans la politique de libération des prix (voir tableau suivant)

---

(75) Art 13 de la loi 89.12.

(76) Lexique économique collectif, éd DALLOZ 1989, p205

**Tableau 36** : Evolution du prix de vente au détail du lait pasteurisé entre 1972 et 1997. En DA/L

| Années | Prix | Années | Prix  |
|--------|------|--------|-------|
| 1972   | 0,90 | 1985   | 1,50  |
| 1973   | 1,00 | 1986   | 1,50  |
| 1974   | 1,00 | 1987   | 1,75  |
| 1975   | 1,20 | 1988   | 1,75  |
| 1976   | 1,24 | 1989   | 1,80  |
| 1977   | 1,30 | 1990   | 4,00  |
| 1978   | 1,30 | 1991   | 5,50  |
| 1979   | 1,30 | 1992   | 7,00  |
| 1980   | 1,30 | 1993   | 8,50  |
| 1981   | 1,30 | 1994   | 12,00 |
| 1982   | 1,30 | 1995   | 15,00 |
| 1983   | 1,30 | 1996   | 20,00 |
| 1984   | 1,30 | 1997   | 20,00 |

Source : annuaire de l'Algérie, années 1972-1997, éd ONS.

D'après le tableau, on voit que le prix de vente a connu une légère augmentation entre 1972 et 1989, ce n'est qu'à partir de l'année 1990 qu'il a connu des hausses vertigineuses. Comment expliquer cela ?

Du moment que l'Algérie a décidé de prendre contact avec le FMI et a demandé l'assistance du système financier international, il lui fallait payer en retour le prix de l'accord de confirmation avec le FMI, signé par le gouvernement de Mouloud HAMROUCHE, qui remonte à juin 1991, et prévoit, entre autres mesures d'assainissement de l'économie, la libération totale des prix. Dans la lettre d'intention qu'il avait envoyé au FMI en 1991, le gouvernement écrivait que la politique des prix adoptée par le gouvernement vise à passer à un système où tous les prix seront déterminés par le marché. <sup>(77)</sup>

---

(77) « prix et ajustement ». El Watan du 28.04.95, par K.M, p 13.

### - La hausse du prix du lait

Les prix des produits qui bénéficient d'un soutien direct ou indirect de l'Etat sont sujet à augmenter successivement et d'une manière assez conséquente, à l'instar du lait, jusqu'à ce qu'ils atteignent leur point d'équilibre déterminé exclusivement par les forces du marché « le ministre de l'économie avait préconisé, en 1994 que la structure des prix était désormais fonction de l'offre et de la demande et qu'il ne fallait pas s'attendre à une intervention des pouvoirs publics. <sup>(78)</sup>

Cette progression dite « politique de réajustement périodique et modérée des prix » <sup>(79)</sup> devait se faire par étapes. Ainsi en l'espace de six ans, le prix a enregistré une évolution de 400%, par contre en une période précédente de 18 ans, il n'a connu qu'une augmentation de 100%.

Cependant, le ministère de l'économie, à qui revient la tâche de mise en application de cette politique de réajustement des prix, explique que ce rattrapage des coûts vise à encourager les différents intervenants dans la chaîne de production des produits de consommation. <sup>(80)</sup>

Le chemin parcouru de l'industrie laitière est marqué par une transition dans la deuxième moitié de l'année 1990 et cela a abouti à un changement dans son histoire marqué par ;

- L'accroissement du cheptel bovin et des surfaces fourragères ;
- L'aide financière ;
- L'instauration de la prime à la production ;
- Création d'un conseil national interprofessionnel du lait.

Les raisons d'être de cette transition proviennent, particulièrement, d'un manque de couverture des besoins de la population en lait.

---

(78) « l'Etat n'est plus cette vache à lait ». El Watan du 11.01.95, p 02

(79) « Prix et marché/ les efforts d'une transition ».El Watan du 27.06.93, par E.C, p 07

(80) « Le coût de la vérité des prix ». El Watan du 12.06.95, par A.G, p 01.



### **Paragraphe 3 : La politique d'intensification de la production laitière :**

#### **1. Les mesures de cette politique**

Les principaux moyens mis en œuvre ont été l'incitation à l'extension des cultures fourragères, qui n'a pas donné les résultats escomptés à travers la subvention des investissements, l'importation d'animaux de races hautement productives et d'aliments de bétail, la subvention des aliments pour le bétail, de la mécanisation, de l'agriculture et du transport.

Le gouvernement a lancé en 1997 un plan de développement de la production laitière qui a permis à de jeunes ruraux d'investir ce créneau.

Il comporte des aides à l'importation de vaches laitières (un programme de 50 000 animaux) à l'acquisition de matériel et à la création de centre de collecte et de laiteries.

Il s'agit d'une aide ouverte à tous les éleveurs auprès des caisses régionales agricoles et du fonds national du développement agricole (FNDA).

#### **2. Résultat de cette politique :**

Cette politique d'importation de vaches laitières a entraîné l'ampleur du phénomène de l'abattage clandestin des vaches vu le bénéfice important que rapporte la vente d'un kilo de viande par rapport à un litre de lait, cet abattage clandestin a beaucoup pesé sur la reproduction du cheptel local bovin et ovin.

### **Section 2 : Les nouvelles politiques économiques et leurs perspectives**

La nouvelle politique mise en place par le gouvernement vise à lever les contraintes des politiques citées plus haut, et plus particulièrement les distorsions créées par le système des prix administrés. Les réformes économiques veulent encourager le développement de la production locale et sa collecte, ainsi que la mobilisation et responsabilisation de tous les professionnels de la filière.

### **Paragraphe 1 : Programme de redressement des entreprises laitières (2001-2004)**

#### **1. Les mesures de ce programme**

Mis en place en 2001, dans le cadre de la relance économique 2001-2004, avec un budget engagé pour la relance d'un montant de 900 millions de DA, ce programme est un processus qui vise les finalités suivantes :

- Une meilleure préparation et une adéquate adaptation de l'entreprise et de son environnement au niveau des exigences du libre échange.
- Concevoir une démarche opérationnelle permettant une bonne consolidation des performances acquises de l'entreprise et une élimination définitive de ces faiblesses.

Aussi ce processus s'adresse, particulièrement, aux entreprises viables et performantes en vue d'améliorer leur compétitivité industrielle et leurs performances par la modernisation de leurs équipements et, surtout, par l'accroissement de son niveau de compétitivité.

Ceci dit, la concrétisation de ce processus de redressement passe par différentes étapes distinctes, complémentaire et impératives, à savoir :

1. Effectuer un diagnostic stratégique global, grâce à des études réalistes permettant de clarifier le fonctionnement de l'entreprise sous tous ses aspects ;
2. Proposition d'alternatives stratégiques appropriées susceptibles de renforcer la viabilité et d'améliorer la compétitivité de l'entreprise.
3. La mise en œuvre des actions matérielles et immatérielles opérationnelles adéquates requises dans le cadre d'un plan de mise à niveau.

- Les mesures de redressement internes :

Les Offices Régionaux ont mis en place un ensemble de mesures qui portent sur la :

- Réduction de l'effectif ;
- Réduction des frais de personnel ;
- Rationalisation de la gestion des stocks par la création d'une nouvelle entité chargée des approvisionnements.

- Les mesures de redressement externes :

Ces mesures ont porté sur l'assainissement financier des dettes globales à travers :

- Rachat par le Trésor Public du découvert bancaire ;
- Annulation de titres participatifs et d'obligations;

- Rééchelonnement du découvert en crédits à MT ;
- Financement du volet social ;
- Rééchelonnement des impayés (investissement) en crédits à MT ;
- Soutien des prix.

## **2. Bilan de ce programme :**

Le bilan arrêté à fin mars 2004, par le département ministériel a permis de constater que malgré les résultats fort encourageants de ce programme, les besoins à d'autres initiatives similaires restent grandissants d'où le recours des pouvoirs publics aux projets de coopération pour soutenir et développer le processus de redressement et de mise à niveau des entreprises laitières. Cette coopération est structurée autour d'un certain nombre de programmes fondamentaux internationaux. Que nous présentons, brièvement, comme suit :

### 1. Programme Euro développement PME :

Réalisé conjointement entre les pouvoirs publics et la commission européenne, ce programme a pour objectif le renforcement du secteur privé par une contribution plus importante des PME à la croissance économique et à la création d'emplois permanents.

### 2. Conseil et formation pour les PME :

Projet inscrit dans le cadre de la coopération Algé-Allemande.

### 3. Le réseau international des PME:

Projet initié par les le Gouvernement Italien, qui a pour objectif de stimuler, d'encourager l'innovation et le transfert technologique (ITT) au profit des PME.

### 4. Programme de coopération avec l'ONUDI :

C'est le plus important des programmes de coopération initiés visant à améliorer la compétitivité et la restructuration industrielle.

## **Paragraphe 2 : Programme de subvention de la filière lait (2005-2009)**

Dans le sillage des efforts consentis pour endiguer l'ampleur de la facture alimentaire, une nouvelle politique devant recadrer le développement de la filière laitière a été mise en place en 2005 dans le cadre de la relance économique 2005-2009. Selon le service de communication du ministère de l'Agriculture et du développement rural, ces nouvelles mesures se traduiront par la révision à la hausse des subventions allouées aux acteurs de la filière, en l'occurrence les éleveurs, transformateurs et collecteurs.

L'objectif visé par ces opérations d'aide est de parvenir, de période en période et au moyen d'une intégration graduelle du lait cru dans le processus de transformation et de production du sachet de lait, à l'élimination à terme de la poudre de lait.

### **1. Mesures de ce programme**

L'Etat a mis en place, dans le cadre du FNRDA, (Fond National de Régulation du Développement Agricole) un système de subventions, (le montant engagé pour cette filière est estimé à 3,2 milliards de DA <sup>(81)</sup>, articulé autour de trois principaux programmes :

- **La promotion de la collecte du lait cru** : à travers une prime d'incitation à la production locale de lait livré à la transformation qui consiste en l'octroi de 12 dinars par litre aux producteurs (elle est passée de 7 à 12 DA), prime de 5 dinars par litre aux collecteurs de lait cru qui le livrent aux transformateurs et de 4 dinars toujours par litre aux transformateurs pour l'intégration du lait cru dans la production du lait en sachet. Sachant que la CIPA (confédération des industriels et producteurs algériens) a estimé, par ailleurs, qu'il serait nécessaire d'augmenter la prime d'intégration du lait cru de 4 à 9 DA. L'éleveur a également un bonus de 0,5 DA pour chaque gramme de matière grasse contenu dans le litre de lait. <sup>(82)</sup>
- **L'incitation à la production fourragère** : l'Etat a institué des subventions pour encourager l'éleveur à cultiver lui-même l'aliment pour ses bêtes, à travers des primes de 5 000 DA/ha pour la production fourragère, pour la construction de silo, pour la production d'ensilage ;
- Exemption des producteurs agricoles de la taxe sur valeur ajoutée, au titre de la campagne agricole 2008-2009, de certains engrais et produits phytosanitaires et insecticides pour encourager la production fourragère, ainsi que sur les produits chimiques et organiques importés par les fabricants de médicaments vétérinaires.

---

(81) bilans annuels de l'ONIL, 2009

(82) Quotidien d'Oran n°4423, du 09/03/2010 ; Conflit entre producteurs et transformateurs : ça tourne au vinaigre chez les laitiers, pp2.

- **L'incitation à la réalisation de mini- laiteries :** pour encourager la mise en place de laiteries de petites dimensions, il est prévu un financement de 40% de l'équipement de mini- laiterie d'une capacité de 5 000 à 10 000 litres. Ce financement est porté à 60% lorsque les investissements sont réalisés par des producteurs organisés en coopératives ;
- **La promotion de l'investissement à la ferme :** une subvention pour l'achat d'une génisse laitière de l'ordre de 25 à 30% est accordée <sup>(83)</sup>  
 Les éleveurs disposant de douze (12) vaches laitières et plus peuvent bénéficier d'un financement à concours de 50% des installations d'étables, des équipements d'irrigation et de matériels de récolte et à 40 à 50% des matériels laitiers.  
 Une prime de naissance de 30 000 DA est également accordée aux éleveurs dans le cadre de l'insémination artificielle pratiquée sous contrôle vétérinaire. Une prime de 60 000 DA est offerte aux éleveurs après trois mois de la naissance du veau en plus des 60 000 accordées à sa naissance et son insémination artificielle.
- **Une campagne de sensibilisation :** Une campagne intensive de sensibilisation est également menée par les services techniques de la direction des services agricoles à l'adresse des éleveurs pour les amener à un meilleur respect du processus technique pratiqué en matière d'élevage et de production laitière.
- **Octroi de modules d'élevage :** bovin, ovin, caprin et apicole (864 éleveurs ont bénéficié des aides pour promouvoir le petit élevage en milieu rural, lors des festivités du 5 Juillet 2009, dont 480 ont reçu chacun un module ovin comprenant 10 brebis et 2 béliers, soit 5.280 têtes. 248 éleveurs ont bénéficié chacun d'un module bovin comprenant 1 vache et 2 génisses. Ainsi que 16 modules caprins ont été octroyés soit 176 sujets. <sup>(84)</sup>
- **Soutien à l'acquisition de bassins laitiers :** Des producteurs de plusieurs wilayas ont bénéficié, dans le cadre du plan national de développement agricole (PNDA) de soutien nécessaire pour l'acquisition de 151 bassins pour

---

(83) l'Orani, n°2138, du 28/02/2010 ; Des mesures pour les producteurs de lait, pp5.

(84) Le Quotidien d'Oran n°6310, du 08/07/2009 ; La promotion du petit élevage, pp5.

le refroidissement du lait cru et 155 machines à traire modernes. <sup>(85)</sup>

La mise en œuvre d'une telle politique est prise en charge par les professionnels ; c'est pour cela qu'il a été mis en place un Conseil National Interprofessionnel du lait (CNIF), et un Office Interprofessionnel du lait.

## 2. Bilan de ce programme

Le montant engagé était de 3,2 milliards de DA, mais à la fin de ce plan, l'Etat aurait dépensé un montant de 5,8 milliards de DA dans le cadre des subventions pour cette filière.

<sup>(86)</sup>

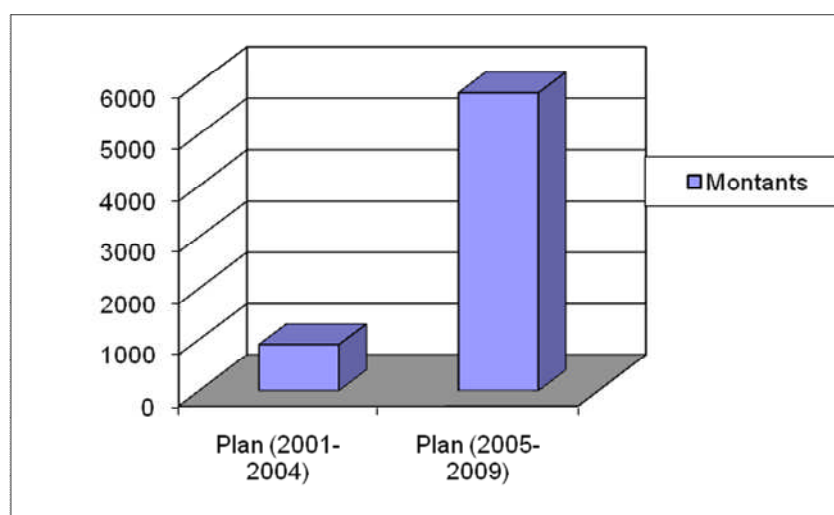
**Tableau 37:** Comparative des montants engagés dans le cadre des deux plans (2001-2004) et (2005-2009)

U : 10<sup>6</sup> DA

|                 | Plan (2001-2004) | Plan (2005-2009) |
|-----------------|------------------|------------------|
| <b>Montants</b> | 900              | 5.800            |

Source : bilans annuels de l'ONIL

**Graphe 27:** Comparative des montants engagés dans le cadre des deux plans (2001-2004) et (2005-2009)



(85) Le Quotidien d'Oran, n° 2741, du 18/02/2010 ; « Le lait coule à flot », p21

(86) Bilans annuels de l'ONIL

Les résultats comptabilisés, ont montré que certes, la collecte du lait cru issue des fermes d'élevage, est passée de 218 millions de litres en 2008 à 380 millions de litres en 2009, mais l'intégration de ce produit dans le circuit industriel reste insuffisante.

Durant l'année 2009, l'office qui devait collecter 400 millions de litres <sup>(87)</sup>, un engagement inscrit dans le contrat de performance et du développement rural, n'a réalisé que 380 millions de litres.

Le niveau de collecte reste faible (il ne dépasse pas 10 à 15% de la traite) par rapport au potentiel de la production nationale, estimé à plus de 2 milliards de litres cru/an pour un cheptel de 900.000 vaches laitières, pour des raisons qui tiennent aux avantages que confère le recours à la poudre de lait importée.

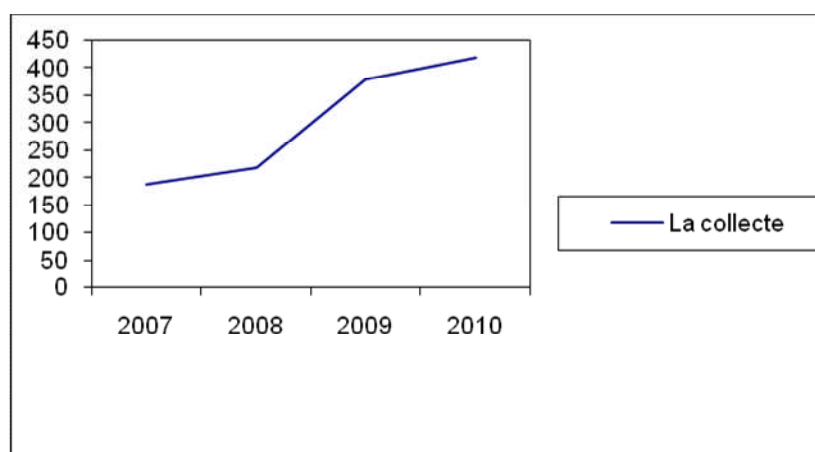
**Tableau 38** : La collecte du lait cru

(U : millions de litres)

|                    | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--------------------|------|------|------|------|
| <b>La collecte</b> | 187  | 218  | 380  | 420  |

Source : bilans annuels de l'ONIL

**Graphe 28** : La collecte du lait cru



Source : fait par nos soins à partir du tableau

Les importations de poudre de lait ont atteint 121 000 tonnes en 2009, en baisse par rapport à 2008, où elles avaient été de 145 000 tonnes. Selon les données statistiques du centre national de l'informatique et des statistiques des douanes (Cnis), la facture des laits et produits laitiers s'est établie à 862,76 millions de dollars en 2009, contre 1,28 milliards de

(87) budget prévisionnel de l'ONIL, 2008

dollars en 2008, soit une baisse de 32,9%.

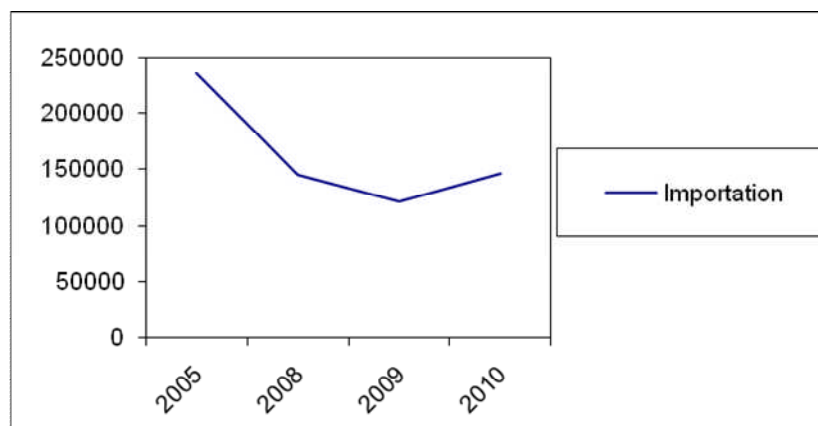
**Tableau 39** : Importation poudre de lait

(U : tonne)

|                    | 2005    | 2008    | 2009    | 2010    |
|--------------------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Importation</b> | 235.600 | 145.000 | 121.000 | 146.000 |

Source : centre national de l'informatique et des statistiques des douanes (CNIS)

**Graphe 29** : Importation poudre de lait



Source : fait par nos soins à partir du tableau

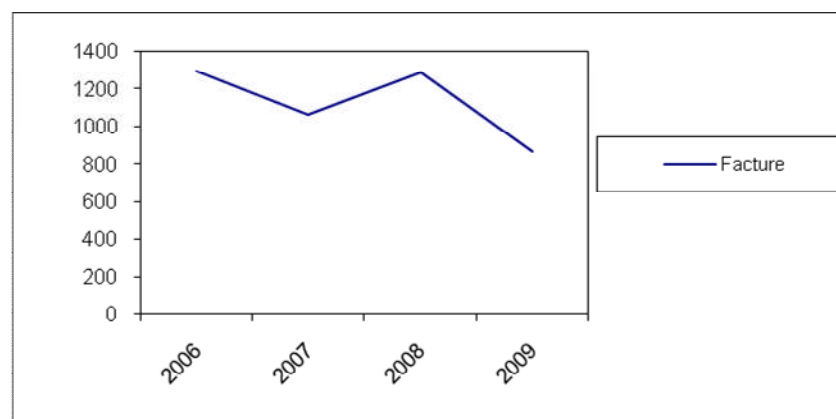
**Tableau 40** : Facture d'importation de PDL

(U : millions de dollars)

|                | 2006  | 2007  | 2008  | 2009   |
|----------------|-------|-------|-------|--------|
| <b>Facture</b> | 1.290 | 1.060 | 1.280 | 862,76 |

Source : centre national de l'informatique et des statistiques des douanes (CNIS)

**Graphe 30** : Facture d'importation de PDL



Source : fait par nos soins à partir du tableau



Cette baisse des importations s'accompagne d'un engouement pour l'élevage bovin, souligne le DG de l'Onil. Plus de 14 000 génisses ont été importées par les éleveurs en 2009 contre seulement 1 200 en 2008. Les différents maillons de la filière, à savoir les éleveurs, les collecteurs et les industriels, ont été encouragés par le système des primes, qui en attire de plus en plus, a-t-il ajouté et a permis la stabilisation du prix du lait à 25 DA le litre.

**Tableau 41** : Importation de génisses

(U : génisses)

|                           | 2008  | 2009   |
|---------------------------|-------|--------|
| <b>Génisses importées</b> | 1.200 | 14.000 |

Source : centre national de l'informatique et des statistiques des douanes (CNIS)

**Graphe 31** : Importation de génisses



Source : fait par nos soins à partir du tableau

La production du lait cru est passée de 2,23 milliards de litres en 2008 à 2,45 milliards de litres en 2009. Les besoins du marché sont estimés à 1,5 milliards de litres pour le lait en sachet qui reste le plus prisé par les couches populaires pour son prix subventionné. Selon le ministère de l'agriculture, le chiffre d'Affaires de la filière a atteint 160 milliards de dinars en 2009 et a permis la création de quelque 100 000 emplois permanents. Selon la même, la filière compte 13 000 éleveurs, 129 laiteries et 650 collecteurs.

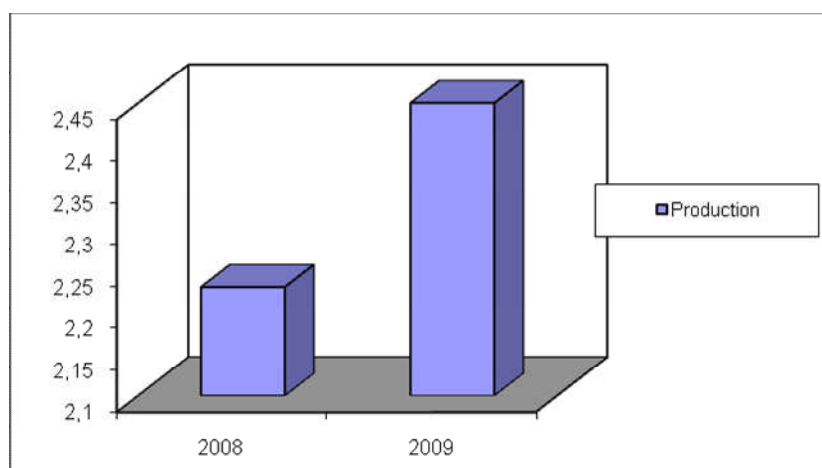
**Tableau 42** : Production de lait cru

(U : milliards de litres)

|                   | 2008 | 2009 |
|-------------------|------|------|
| <b>Production</b> | 2,23 | 2,45 |

Source : centre national de l'informatique et des statistiques des douanes (CNIS)

**Grphe 32** : Production de lait cru



Source : fait par nos soins à partir du tableau

Le but de cette nouvelle réforme était de réduire la facture d'importation de la poudre de lait de 50%. Mais, la réduction des quotas de poudre de lait importé a créé une tension économique et sociale nationale, ce qui a poussé le gouvernement à en importer 25 mille tonnes de plus qu'en 2010<sup>(88)</sup>. Les résultats de cette politique se résument comme suit :

- Pénurie de lait en sachet,
- Certains revendeurs pratiquent une vente « corrélative » forcée : un père de famille s'élève contre cette vente concomitante ou les vendeurs obligent les clients à acheter deux pots de yaourt,<sup>(89)</sup>
- Plusieurs laiteries sont en arrêt d'activité ou avec une production réduite faute de matière première,
- Les producteurs de lait ont refusé d'utiliser le lait cru de vache pour leur production. Le lait en poudre est stérilisé avant son importation, alors que le lait de vache doit passer par plusieurs étapes et coutures pour l'être,
- La fraude dans la composition d'un sachet de lait, des analyses faites, ont démontré qu'il contenait 70g de poudre de lait dans un litre d'eau au lieu de 100g,<sup>(90)</sup>
- Chaque matin à l'aube, d'interminables chaînes se forment, pour acheter un sachet de lait, une heure, parfois plus, avant le passage du camion livreur qui ne dépose que la

(88) El Khaber, n°6174, du 11/11/10 ; « Une guerre » pour un sachet de lait, pp2 & Le Quotidien d'Oran n°3112 du 11/11/10 ; 21 milliards de litres de lait vendus sur le marché parallèle, pp4

(89) Le Quotidien d'Oran n°4847, du 09/11/10, *Le lait de vache fait recette à Bordj Bou Arréridj* pp6

(90) El Khaber, n°6184, du 23/11/2010, *La solution dans le contrôle des vaches importées* , pp3

moitié, souvent moins, de la demande, <sup>(91)</sup>

- Grève des distributeurs de lait pasteurisé en sachet pour rappeler aux responsables que c'est leur gagne pain qui est menacé, <sup>(92)</sup>
- Augmentation de l'importation de la poudre de lait en 2010 par rapport à 2009 de 25.000 tonnes (elle est passée de 121.000 tonnes en 2009 à 146.000 tonnes en 2010), <sup>(93)</sup> Le prix d'une boîte de lait en poudre a augmenté et a atteint les 400 et 450DA dans plusieurs régions du sud notamment Timimoun, Borj Baji Moukhtar et Tamenraset. <sup>(94)</sup>

### **Paragraphe 3 : Programme de développement quinquennal (2010-2014)**

#### **1. Mesures de ce programme**

L'Algérie ambitionne de porter sa production de lait annuelle à plus de 3 milliards de litres à l'horizon 2014. lit-on dans un long communiqué diffusé, par le ministère de l'Agriculture et du Développement rural dans lequel il étale sa nouvelle vision concernant le secteur et, notamment, la filière lait qu'il considère comme l'une des priorités durant le prochain quinquennat. La production nationale laitière en 2008, est estimée à 1,6 milliard de litres de lait de vache, sur une production totale, toutes espèces confondues, de 2,23 milliards de litres, selon les derniers chiffres établis par le ministère de l'Agriculture et du Développement rural. Cette production provient d'un effectif de 893 000 vaches laitières, dont 243 000 BLM (bovin laitier moderne). La collecte du lait cru de vache a atteint en 2008, 218 millions de litres, soit environs 12% de la production du lait à collecter. Compte tenu de cette situation, l'Algérie est appelée à fournir encore plus d'efforts à même de promouvoir la filière lait, l'un des piliers de la sécurité alimentaire nationale. Comparativement à la moyenne annuelle de la production du lait, enregistrée entre 2004 et 2008, qui est de 1,9 milliard de litres, l'on prévoit à l'horizon 2014 une production de 3,2 milliards de litres, soit une augmentation de 1,3 milliard de litres en cinq ans. Il s'agit là, en outre, de l'un des plus grands défis lancés par le ministère de l'Agriculture et du Développement rural, à travers un programme de développement quinquennal (2009-2014) consacré spécialement pour la filière lait, et qui vise à augmenter la production laitière. Pour ce faire, le département ministériel de Rachid Benaïssa prévoit un accroissement des effectifs de vaches laitières de 296 000 têtes,

---

(91) Le Quotidien d'Oran du 08/11/10 n° 4846, *Le lait en sachet fait des siennes*, pp7)

(92) El Khaber n° 6172 du 09/11/2010, *Le citoyen en quête d'un sachet de lait*, pp7)

(93) El Khaber, n°6174, du 11/11/10 ; « Une guerre » pour un sachet de lait, pp2 & Le Quotidien d'Oran n°3112 du 11/11/10 ; *21 milliards de litres de lait vendus sur le marché parallèle*, pp4)

(94) El Khaber, n°6184, du 23/11/2010, *La solution dans le contrôle des vaches importées*, pp3)

dont 123 000 BLM (bovin laitier moderne). Notons que, actuellement, l'Algérie dispose de 900 000 vaches laitières, dont 230 000 BLM. Un accroissement des superficies réservées aux fourrages de plus de 900 000 hectares, dont 180 000 hectares en irrigué, contre 450 000 hectares disponibles actuellement. Un programme de développement de transfert d'embryons et d'insémination artificielle est aussi au programme avec une mise à niveau des étables. L'on prévoit également la mise en place d'un fichier national des éleveurs et des collecteurs afin d'assurer la traçabilité de la production et d'évaluer la qualité des laits produits. Pour atteindre ces objectifs, l'Algérie s'est engagée dans un long processus de la réorganisation de la filière, commencé avec la remise sur rail de l'Office national interprofessionnel du lait (ONIL), et suivi par la mise en place, depuis janvier 2009, du dispositif d'accompagnement à l'intensification et au développement de la production laitière nationale. Ce dispositif, rappelons-le, a pour objectif prioritaire de diminuer la facture alimentaire en s'appuyant sur une relance de la production nationale. Les mesures décidées, telles l'instauration de mesures d'aide aux éleveurs, la réorientation effective du fonctionnement des laiteries en privilégiant la collecte de lait cru et sa transformation en tant que lait de consommation, la validation des différentes conventions, constituent les fondements essentiels de cette stratégie destinée à améliorer les performances de production et de collecte et d'assurer la traçabilité de la production du lait cru.

## **2. Bilan prévisionnel**

Il est tout à fait justifiable de craindre un effet domino dans la mesure où tous les acteurs intervenants dans cette filière sont subventionnés par l'Etat. Autrement dit, la moindre difficulté financière aura un effet destructeur sur l'ensemble de la chaîne. Ajoutons à cela les prix de la poudre de lait qui ont commencé à baisser sur le marché international. Ce qui poussera certains transformateurs, par souci de rentabilité, à intensifier les importations de la poudre de lait au détriment du lait cru. Autrement dit, dans la filière lait, c'est l'ensemble des éleveurs, collecteurs, producteurs et transformateurs qui sont interpellés et de manière sérieuse quant à l'avenir de cette filière. Car il ne faut pas perdre de vue que les différentes mesures incitatives, prises jusque-là par les pouvoirs publics pour encourager l'utilisation du lait cru pour la production laitière, semblent ne pas convaincre les acteurs de cette filière. <sup>(95)</sup>

---

(95) Dalila B. Lemaghrabdz.com du 07/05/2009

## **Chapitre 3 : Orientations et perspectives de développement de la filière:**

### **Section 1 : Les différentes contraintes qui entravent le développement de la filière :**

La filière algérienne du lait ne possède plus l'énergie des miraculés et aligne les contre- performances : la vache qui produit 50 litres de lait par jour en Europe, une fois importée en Algérie, ne produit plus que 6 litres de lait par jour. Soit la vache en Algérie produit 8 fois moins de lait que ce qu'elle doit produire. Pourquoi ? Les points faibles passés au crible. <sup>(96)</sup>

#### **Paragraphe 1 : Insuffisance de l'alimentation du bétail :**

##### **1. Une agriculture archaïque**

C'est le problème n°1. La filière lait dépend de l'élevage qui lui, à son tour, dépend étroitement de l'agriculture, c'est-à-dire de la capacité de la culture des fourrages et des concentrés dont essentiellement le maïs à bien alimenter le cheptel laitier. « La modernisation de l'agriculture est repoussée le plus tard possible dans le calendrier », les experts en sont unanimes. L'Algérie, qui consomme 3,5 milliards de litres de lait par an, n'en produit que 2,2 milliards, dont seuls 250 millions sont collectés et pasteurisés par les transformateurs. Si la filière algérienne arrive à permettre à une vache de produire 30 litres par jour, on aura abouti à l'autosuffisance et exporter la même quantité de lait qu'on importe aujourd'hui. Mais l'on est loin de ce compte.

Composé de petites propriétés, le secteur agricole en Algérie est parmi les plus archaïques du globe. Certaines exploitations utilisent des moyens d'irrigation traditionnels, dans les coins reculés du pays, des hommes poussent encore la charrue. Le rendement des cultures fourragères est 20 fois inférieur à celui des grands pays céréaliers

##### **2. Faible pluviométrie**

L'absence de fourrages verts et de bonne qualité constitue une contrainte de taille qui ne permet pas de prévoir une augmentation rapide et conséquente de la production laitière

---

(96) El Khabar, n°6174 du 11/11/2010, « Une guerre » pour un sachet de lait, pp2.

nationale. La production fourragère n'assure que 50,5% des besoins du cheptel, soit un besoin annuel estimé à environ 9,5 milliards d'UF (unité fourragère), les disponibilités ne sont en moyenne que de 4,8 milliards d'UF, en raison de la faible pluviométrie et de fréquentes sécheresses qui sévissent depuis plusieurs années le pays au niveau des pâturages. En Algérie, un hectare de terre ne produit que 4 quintaux de fourrage et d'orge quand en Europe, le même hectare produit 20 fois plus ! l'importation des vaches laitières n'aura en fin de compte servi à rien.

Les 49,5% des besoins du cheptel restants en matière de fourrage proviennent de fourrage sec et des aliments conditionnés importés. Les vaches sont parquées dans des hangars et la production se fait de façon industrielle. L'industrie des aliments de bétail ne peut fournir qu'un appoint de l'ordre de 1,3 milliards d'UF.

A un niveau global, on peut remarquer que les superficies fourragères, estimées à environ 668 220 ha, demeurent insuffisantes compte tenu des besoins du cheptel. Rapportées à la superficie utilisée par l'agriculture, elles ne représentent que 1,6 %.

En outre, les superficies de fourrages artificiels représentent la part la plus importante avec 522 240 ha soit 78%, celle des prairies naturelles n'étant que de 145 980 ha (22 %).<sup>(97)</sup>

### **3. Faible valeur nutritive**

Par ailleurs, les espèces de fourrages cultivées, dont les rendements ne dépassent pas 15 quintaux à l'hectare, sont généralement de faible valeur nutritive et ne permettent pas d'obtenir des rendements satisfaisants ; l'éleveur donne à son cheptel une alimentation déséquilibrée, ce qui se solde par des rendements en lait très faibles en terme de qualité.

Une telle situation constitue forcément une contrainte à la mise en place d'un système de production laitière au point que beaucoup d'éleveurs menacent d'abandonner cette activité de production de lait et de vendre leurs vaches. Ce qui s'est passé dans la région de Tlemcen vue l'augmentation du prix du fourrage qui dépasse 2.800 DA/ quintal<sup>(98)</sup> Sachant que la plus part de ces éleveurs ont obtenu leurs vaches par le biais du crédit bancaire.

---

(97) R. HADJ MOHAMED, N. HALOUANE, Y. SAAD BOUZID., *l'Algérie en quelques chiffres*, éd Série statistiques ordonnées, Alger, 2009.

(98) El Khaber 29/09/10, n°63131, *Les éleveurs de vaches menacent de changer d'activité*, p9).

La flambé de l'aliment de bétail a conduit cet éleveur de 68 ans, Mr khelifati Bejaoui d'Alger à vendre 30 de ses vaches, il en avait 65 ; « je m'en occupais mieux que de mes propres enfants », dit il a regret.

## **Paragraphe 2 : Mauvaise organisation :**

### **1. Mauvaise répartition des quotas de PDL**

Le président de la confédération des industriels et producteurs algériens (CIPA), Abdelwahab Ziani, indique dans une conférence de presse en marge de l'assemblée extraordinaire des producteurs de lait, « qu'un nombre de producteurs de lait ont bel et bien mis la clé sous le paillason alors que d'autres ont été contraints de licencier des travailleurs », la cause, explique-il est dans « la mauvaise programmation et la distribution de quotas de la poudre de lait filière lait par l'Office national interprofessionnel du lait (ONIL) ». Selon lui, des producteurs recevaient des quantités bien en de ça de leur capacité de production au même moment où quelques producteurs « malhonnêtes » se permettaient de prendre des quantités plus importantes en comparaison de leur capacité de production et les écouler sur le marché parallèle.<sup>(99)</sup>

Souvent des pénuries dans l'approvisionnement en lait en sachet comme la pénurie à l'Ouest en septembre 2010. « Nos stocks en poudre de lait sont totalement épuisés depuis une semaine » regrette un propriétaire d'une laiterie privée à Oran. Et d'enchaîner : « j'ai payé il y a une dizaine de jours, mais l'ONIL n'a pas encore libéré mon quota mensuel ». Un responsable de l'ONIL nous précise que « l'office fonctionne sans stocks de sécurité. Les managers de l'ONIL recourent à une gestion à stocks tendus pour réduire la consommation nationale de la poudre de lait ». Mais d'autres propriétaires de laiteries privées contestent le système actuel des quotas qui défavorise, selon leurs propos, la région de l'Oranie au profit du Centre. « La nouvelle répartition des quotas élaborée par le comité interprofessionnel du lait n'a pas été mise en service. Le travail de plusieurs mois de labeur est ainsi mis au tiroir pour ne pas bousculer les intérêts des grands bonnets de la filière », lance en colère, ce représentant des laiteries privées de l'Ouest. La réaffectation des quotas de la poudre de lait de manière équitable était annoncée pour le mois de juin dernier, rappel-t-on.<sup>(100)</sup>

La laiterie de Draâ Ben Khedda, principale unité de production de la wilaya de Tizi

---

(99) El Watan n° 6064, du 05/10/2010 ; La laiterie de DRAË Ben Khedda à l'arrêt, pp5.

(100) Le Quotidien d'Oran n° 4786, du 29/08/2010; Nouvelle tension sur le lait en sachet à l'Ouest , pp02

Ouzou, était à l'arrêt pendant quinze (15) jours. La raison principale invoquée par la responsable du service des réclamations au niveau de cette unité est le manque de matière première, la poudre de lait. « *Nous envoyons nos camions à Constantine et Annaba pour nous approvisionner auprès des dépositaires de la poudre de lait, hélas, ils reviennent vides* », se contente-t-elle de dire, visiblement désespérée. Selon un distributeur agréé auprès de cette unité, la quantité livrée en usine ne cesse de se réduire au fil des jours. Il nous déclare que de 4.500 unités/jour, elle est passée actuellement à 2.500 unités. Il nous apprend que « le lait cru, même si on voudrait le valoriser, demeure relativement trop cher pour les foyers ». De plus, même cédé à 35 DA/litre, le lait de vache demeure introuvable. La même pénurie est constatée pour le lait pasteurisé des autres producteurs de la wilaya, à savoir Tifra Lait et Pâturages d'Algérie. <sup>(101)</sup>

L'Algérie importe la poudre de lait de France, d'Irlande, d'Allemagne, de Pologne mais surtout d'Ukraine pour son moindre coût. Cependant, les conditions de transport par voie maritime, les délais d'analyse et de contrôle et de stockage font que la poudre se détériore au fil du temps, même si elle est le 1<sup>er</sup> choix.

## **2. Les prix faibles :**

Le lait reconstitué par la combinaison de poudre et d'eau, est commercialisé à un prix relativement bas. Dès lors, les industriels font très peu d'efforts pour favoriser la production locale et la collecte de lait cru. Tant qu'il y aura des sachets de lait de 25 DA, le lait cru ne pourra pas émerger.

La faiblesse du prix du lait fixé par l'Etat ; beaucoup d'éleveurs abandonnent l'élevage laitier au profit d'autres activités plus rémunératrices, l'activité de boucherie, par exemple. Ce qui a pour conséquence évolution du nombre d'abattage contrôlé et incontrôlé des bovins.

Les éleveurs algériens se plaignent du lait en poudre importé qui est davantage subventionné que le lait cru produit localement ce n'est pas là le seul paradoxe d'une filière en crise.

Les producteurs de lait cru ont du mal à écouler leurs produits, les transformateurs publics ou privés préfèrent s'approvisionner de lait en poudre sur le marché européen en

---

(101) El Watan n°6065, du 05/10/2010, La laiterie de DRAË Ben Khedda à l'arrêt, pp5.



raison de la chute des prix au lieu d'acheter chez les éleveurs.

Annuellement l'Algérie importe environ 60% de sa consommation en lait, les transformateurs profitent de la subvention accordée par l'état pour cette importation « c'est une concurrence déloyale ».

Le fellah a été délogé de sa chaumière et de ses écuries. Le soutien profite exclusivement aux firmes exportatrices (la France, la Hollande et les lointaines contrées de la Nouvelle Zélande et du Canada). Un chiffre anecdotique dit tout le drame de la situation : deux cent milles vaches laitières françaises produisent spécialement pour le consommateur algérien. <sup>(102)</sup>

Aussi, les tenants de la filière (éleveurs- producteurs) « lait » trouvent que les 12DA de soutien au litre de lait produit s'avère très insuffisant et réclament 10DA de plus, ce qui ferait que le lait reviendrait à 61DA à l'Etat au lieu des 51DA actuels. Tout comme ils demandent que le soutien à la culture des plantes fourragères fixé actuellement à 60 000DA, soit revu à la hausse, avançant que le prix de revient d'un hectare de fourrage avoisine les 60 000DA, mais les responsables du secteur indiquent qu'il s'agit d'une aide à la production qui couvrent les frais d'achat des semences qui coûtent assez cher et non pas une subvention à 100%.

### **Effet de subvention**

Les prix avec lesquels l'éleveur est disposé à écouler sa production sont-ils rémunérateurs ? D'après le président de la fédération nationale des producteurs de lait, Mr KHEIREDDINE « La hausse du prix du lait est justifiée par le coût des facteurs de production, il a presque stagné pendant 7 ans. En 1983, le lait coûtait 3,00 DA/L, il est passé à 4,00DA/L en 1990, alors que le prix de la vache a pratiquement été multiplié par 6 de 8 000DA à 48 000DA durant la même période. Tandis que le quintal de son est vendu à 230 DA au lieu de 35 et l'orge à 450 DA au lieu de 150, ceci sans compter le manque flagrant du matériel destiné à l'élevage » <sup>(103)</sup>

---

(102) Le Quotidien d'oran n° 4422, *Encourager la production locale*, du 08/03/2010, pp3.

(103) Conférence de Mr Alain Bourbouze ; « le développement des filières lait au Maghreb », Montpellier, 2007

Devant ces contraintes, les éleveurs peuvent avoir à choisir d'abandonner l'élevage laitier au profit d'autres activités plus rémunératrices. Le tableau suivant nous montre l'évolution des prix des viandes bovines.

**Tableau 43** : L'évolution des prix moyens des viandes bovines

| Années | Prix viande bovine en DA/Kg |
|--------|-----------------------------|
| 1988   | 90                          |
| 1998   | 95                          |
| 1990   | 120                         |
| 1992   | 185                         |
| 1994   | 190                         |
| 1996   | 270                         |
| 1998   | 340                         |
| 2000   | 425                         |
| 2002   | 655                         |
| 2004   | 700                         |
| 2006   | 820                         |
| 2008   | 870                         |

Source : annuaire méditerranéen de l'agriculture MEDAGRI, éd FAO 1996 et annuaire statistiques de l'Algérie, éd 2009, op cit

Ce tableau indique qu'un effet de substitution peut se produire chez les éleveurs et qu'il a tendance à rendre les quantités de lait offertes moins importantes lorsque le prix n'est pas incitatif : l'offre est une fonction croissante du prix.

### **3. Les détournements :**

Comme tous les dispositifs de soutien dans notre pays, celui-ci n'échappe pas aux détournements et au mauvais ciblage.

L'absence d'un contrôle rigoureux du lait subventionné est un autre point à citer ; alors que le lait subventionné doit être destiné exclusivement à la fabrication du lait en sachet, des transformateurs l'utilisent pour fabriquer des produits dérivés (yaourts, fromages...)

Le prix au quel est ramené le lait en poudre a non seulement généré le gaspillage mais il a crée des réseaux de contrebandes qui font fi des distances et des dangers du désert pour acheminer le produit vers le Maroc, le Mali et le Niger. La gendarmerie nationale a saisi le 08 avril 2010 une quantité énorme de 125 tonnes de poudre de lait transportée sur 06 camions et qui aller être détournée vers le Maroc. <sup>(104)</sup>

Un autre cas, celui de trois douaniers arrêtés pour avoir vendu frauduleusement 1500 boites de poudre de lait périmé. <sup>(105)</sup>

Plusieurs sociétés privées spécialisées dans la transformation de lait sont impliquées dans des affaires de détournement des subventions accordées par l'Etat à travers les mécanismes de l'Office national interprofessionnel du lait (ONIL). Des responsables d'une laiterie située dans la wilaya de Boumerdès ont réussi à détourner plusieurs milliards de dinars. Une grande partie de cette somme a été transférée illégalement vers l'étranger.

Cette entreprise a réussi en quelques mois à se hisser parmi les premiers producteurs de lait en Algérie. Mais tous ses chiffres n'étaient, en fait, que virtuels. Les équipements de son unité n'étaient pas adaptés à une telle capacité de production », confie une source proche de l'ONIL qui a requis l'anonymat. En 2008 et 2009, la laiterie se voit attribuer 18.872 tonnes de poudre de lait pour une subvention totale de près de 3 milliards de dinars (2.857.252.416 DA). Selon notre source, une enquête interne a démontré que cet opérateur a mis en œuvre une entreprise fictive pour détourner la matière première et les fonds alloués par l'Etat.

En effet, un de ses clients n'est autre qu'une entreprise fictive installée à Alger spécialisée dans « la production industrielle de lait ». Fait étonnant, les responsables du secteur ne se rendent même pas compte que cette unité « industrielle » s'étend sur 45m2 et quelle ne dispose d'aucun équipement de production ! Mieux, ses propriétaires n'ont jamais occupé les lieux. La revente de la poudre de lait a permis de générer 1.598.193.936 DA.

- **Exportation frauduleuse**

Le secteur connaît aussi un détournement important du cheptel bovin vers le Maroc. L'exportation frauduleuse du cheptel vers le Maroc connaît, en effet, un essor spectaculaire. La gendarmerie nationale saisit une moyenne de 2.000 têtes de bovins chaque année.

---

(104) El Chourouk. n° 4321, du 20/09/2010 ; « Affaire tentative de détournement de 125t de poudre de lait devant le tribunal de Tlemcen », pp7

(105) El Khabar n° 9106, du 02/09/2010 ; Arrestation de trois douaniers pour vole et vente de 1500 boites de lait en poudre, p02

- **Abattage clandestin**

Sans oublier le phénomène de l'abattage clandestin en pleine activité et du péril qui pèserait sur la reproduction du cheptel local bovin. La brigade mixte de lutte contre la fraude commerciale, de Constantine, a découvert lors d'une descente opérée la première semaine du ramadhan 2009 six carcasses de vaches au sein d'un laboratoire clandestin rapporte le journal quotidien d'Oran septembre 2009. L'importation d'un effectif important de génisses n'a rencontré que la soif du gain rapide de certains bénéficiaires qui le conduisent purement et simplement à l'abattoir vue les prix de la viande bovine.

**Tableau 44** : Evolution des prix de la viande bovine

Prix moyens annuels de vente au détail dans la ville d'Alger

|                     | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|---------------------|------|------|------|------|------|
| <b>Prix (DA/Kg)</b> | 700  | 765  | 820  | 848  | 870  |

Source : ONS

- **Détournement du foncier**

Le rétrécissement des parcours de pâturages, engendré par le détournement du foncier agricole ainsi que par les contre-réformes agraires qui se sont succédées les une aux autres, depuis l'autogestion jusqu'à la création des exploitations agricoles collectives (EAC) et individuelles (EAI), a conduit à la banqueroute de la filière lait.

**Paragraphe3 : Manque d'incitation**

**1. Entraves bureaucratiques**

Les entraves bureaucratiques sont toujours vivaces ; la fiscalité, le secteur bancaire, l'instabilité juridique étant le plus souvent invoquée.

Selon une enquête récente de la commission européenne réalisée au près des investisseurs potentiels, 62% d'entre eux déclarent avoir été déçus, ou très déçus.

**2. Retard de paiement des subventions**

A cette contrainte, il faut ajouter que les offices vivent des retards de paiement des subventions que l'Etat doit leur verser pour compenser la différence entre le prix réel du lait et

celui auquel il est vendu. Ce problème influe sur le fonctionnement extérieur des offices pour importer la poudre de lait.

### **3. Investissement étranger non encouragé**

Il y a eu des porteurs de projets qui avaient l'intention d'investir dans le créneau de l'élevage mais rien n'a pu être fait pour la simple raison que l'Etat protège ce secteur et stipule que le développement de la production laitière en Algérie ne doit se faire qu'avec les éleveurs algériens.

La structure des exploitations, les systèmes d'élevage qui y sont pratiqués et le déficit fourrager, sont autant d'éléments contraignants à l'intensification de la production laitière et, par là- même, à l'introversion de la filière dans une perspective de moyen terme.

**Si nous faisons un petit calcul** ; quand une vache arrive de ses pâturages européens, elle est capable de produire jusqu'à 48L/jour. Une fois en Algérie, nourrie au foin dans un environnement différent de son environnement d'origine, elle ne produit plus que 20L/jour et encore, pas tous les jours. Maintenant, un sachet de lait crû pasteurisé est vendu 35 DA. Avec les 12 DA de subvention, on arrive à 47 DA. Multiplié par 20 L, on arrive à 940 DA. Une vache avec les 02 hectares d'herbes vertes et les 150L d'eau dont elle a besoin tous les jours, coûte à l'éleveur 2.500 DA/jour ! Vous voyez le manque à gagner !

## **Section 2 : Lumière des expériences étrangères (Maroc, Tunisie) :**

Cette partie s'intéressera à l'analyse de deux expériences étrangères aux fins de tirer des enseignements et des typologies susceptibles de servir de modèles à des solutions alternatives en Algérie. Deux pays en développement, le Maroc et la Tunisie, ont été retenues pour leur proximité géographique et culturelle de l'Algérie.

### **Paragraphe 1 : Situation laitière à fin 2000**

#### **1. Développement des filières lait**

L'histoire du développement des filières lait en Algérie, Maroc et Tunisie est particulièrement instructive et fait du Maghreb un véritable laboratoire des politiques laitières. Rappelons qu'à l'amorce des indépendances, donc au début des années « soixante », l'industrie laitière proprement dite n'existe pratiquement pas au Maghreb (quelques usines

privées de faible capacité dans les grandes villes, les Centrales d'Alger et Casablanca, la CLO à Oran, etc...).

D'une façon générale les colons, qui avaient peu investi dans le secteur de l'élevage, n'avaient pas trop réussi dans le secteur laitier malgré des tentatives d'importation de races pures (Normandes, Jerseyaise, Tarentaise...). En milieu rural traditionnel, l'autoconsommation est la règle et on déclare volontiers que « le lait s'offre mais ne se vend pas » ! Aussi, les responsables politiques nationaux, confrontés à la forte poussée démographique et à l'impérieuse nécessité de nourrir les villes, vont rapidement élaborer des plans laitiers qui vont être effectifs au début des années 70.

## **2. Etat de situation des flux**

**En Algérie :** la consommation croît de 950 millions de litres en 1970 à 3700 millions de litres en 1985 pour redescendre à 3380 millions en 2000. C'est-à-dire que la consommation par habitant/an est passée de 90 à 170 puis revient à 115 litres. <sup>(106)</sup> l'algérien est donc devenu en peu de temps un fort consommateur malgré la régression conjoncturelle des dernières années.

**Au Maroc :** la consommation totale va dans le même laps de temps 1970-2000 simplement doubler (de 990 millions de litres à 1860 millions), de sorte que la consommation par habitant/an stagne autour de 65 litres par le simple fait de la pression démographique.

**En Tunisie :** la performance est intermédiaire car la consommation totale triple dans la période 1970-2000 (de 275 millions à près de 800 millions). La consommation par habitant/an augmente certes, mais pas spectaculairement (de 55 litres à 83 litres).

Ces chiffres cachent en vérité des politiques très différentes. La stratégie la plus logique vise à nourrir les villes en collectant le lait dans les fermes pour le transformer dans les usines...et de compléter les déficits par les importations. Donc, deux indicateurs sont à considérer, les importations et le lait dit « usiné ». En principe la production nationale devrait être canalisée dans la mesure du possible vers le circuit industriel contrôlé (le lait usiné) mais

---

(106) A.KHALDI, La filière lait en Algérie et la stratégie de l'Orolait, Thèse 2000

le circuit présente de nombreuses « fuites » car une partie de ce lait ne quitte pas les exploitations agricoles (autoconsommation par le veau et par la famille), une autre partie étant commercialisée par le biais du colportage et des ventes en directe.

L'indicateur « lait usiné », qui évoque la capacité du pays à nourrir les villes, est donc important à considérer (tableau).

**Tableau 45:** Production et importation du lait et dérivées en 2000

(En millions de litres d'équivalent lait)

|   | <b>Algérie</b> | <b>Maroc</b> | <b>Tunisie</b> |
|---|----------------|--------------|----------------|
| <b>Production nationale</b>                   | 1 140          | 900          | 670            |
| Dont lait usiné                               | 110            | 485          | 390            |
| <b>Importations</b>                           | 2 240          | 960          | 75             |
| <b>Consommation</b>                           | 3 380          | 1 860        | 745            |
| <b>Taux de couverture</b>                     | 34%            | 48%          | 90%            |
| <b>Prix du lait à la consommation (en FF)</b> | 2,20           | 3,50         | 3,20           |

Source : résumé sur [www.lavieeco.com](http://www.lavieeco.com) , de la conférence de Alain BOURBOUZE ; *le développement des filières lait au Maghreb*, donnée à Agropolis Museum le 5 Mars 2003.

### **3. Diagnostic**

Trois images très différentes se désignent ainsi :

**En Algérie :** la politique suivie a délibérément privilégié la consommation par l'importation de poudre de lait et de matière grasse en grandes quantités (2.240 millions de litres). Les usines construites à travers le pays (« entreprise GIPLAIT ») se contentent alors de mettre sur le marché du lait reconstitué par la combinaison de poudre et d'eau, et ce à un prix assez faible (2,20 FF) ce que permet le prix de la poudre de lait importée qui reste assez bas sur le marché mondial, malgré une forte remontée. Dès lors, les industriels font très peu d'efforts pour favoriser la production locale et la collecte de lait cru. Ils n'en collectent que 110 millions de litres qu'ils destinent aux productions sensibles (yaourterie...), laissant s'échapper vers les circuits courts le lait de colportage pour des consommateurs qui acceptent de payer le lait cru-de qualité non certifiée- à un prix plus élevé. Les élevages laitiers spécialisés ont donc beaucoup de mal à s'implanter sur le territoire algérien ailleurs que dans les ceintures périurbaines. Mais en marge de colportage, une nouvelle corporation d'artisans

laitiers s'installe et s'organise par le biais de laiteries urbaines (minilaiteries) qui se montrent très actives et s'équipent progressivement pour collecter le lait cru. En fait, les circuits informels...se formalisent.

**Au Maroc :** les options furent différentes. La taxation aux frontières de la poudre de lait dès 1972, la mise en place d'un dispositif d'aide à la production locale et de collecte du lait, a permis aux usines laitières de s'approvisionner sur place en lait cru (485 millions de litres usinés) auprès de petits producteurs intéressés par un prix de vente à la production attractif. Par contre, le prix à la consommation est resté relativement élevé, freinant les niveaux de consommation qui sont très bas. Les importations restent fortes mais ne concernent que des produits dérivés (beurre, fromages). La production nationale n'assure ainsi que la moitié des besoins totaux (taux de couverture de 48%). Comme en Algérie, des minilaiteries se multiplient en ville et commencent à concurrencer sérieusement les circuits industriels dans certaines régions.

**En Tunisie :** la politique a d'abord emprunté la voie algérienne de la reconstitution du lait par importation de poudre. Mais progressivement des mesures furent adoptées pour favoriser l'émergence de la production nationale qui, à partir de 1990, a véritablement décollé, assurant en 2001 la totalité des besoins de consommation grâce à la multiplication de petits élevages laitiers intégrés dans une filière dynamique. Succès évident donc d'une politique, confrontée à présent aux problèmes des excédents laitiers et des contrôles de qualité. Toutefois, le niveau de consommation reste assez modeste (831) du fait de prix à la consommation assez élevés. Le système tunisien souligne ainsi qu'on peut produire beaucoup, mais il reste à retrouver les moyens de produire moins cher pour faire consommer plus.

### **Paragraphe 2 : Les politiques laitières**

**Le Maroc :** La filière laitière au Maroc a connu un grand essor depuis 1975, date du premier « plan laitier » (plan : 1975-2000). Beaucoup d'efforts ont été déployés pour promouvoir la production laitière, ces derniers étaient basés sur les axes suivants :

1. L'intensification des ressources alimentaires du cheptel, par le développement des cultures fourragères
2. L'amélioration de la composition génétique par l'importation de bétail laitier à haute valeur génétique
3. La création des étables pépinières et le croisement



4. L'organisation professionnelle des éleveurs
5. L'octroi de subventions aux éleveurs
6. L'organisation des circuits de commercialisation et la multiplication des usines de transformation
7. L'encadrement sanitaire des cheptels
8. L'organisation professionnelle des éleveurs
9. Une politique des prix accompagnée par un contrôle des importations.

Ce plan a permis de passer d'une production de 581 millions de litres en 1975 à 900 millions de litre en 2000, cependant elle n'a pas atteint tous les objectifs escomptés, puisque le niveau de production à atteindre en 2000 était de 3,5 milliards de litres pour aboutir à l'autosuffisance. <sup>(107)</sup>

**Tunisie :** Au début des années soixante-dix, la production à la ferme étant limitée à l'autoconsommation et au colportage, la filière souffrait d'une dépendance presque totale des importations de la poudre de lait pour l'approvisionnement des populations urbaines en lait industriel de boisson.

A partir de 1995, l'Etat a mis en œuvre, une stratégie touchant tous les niveaux de la filière. L'objectif visait la réduction des importations et l'atteinte de l'autosuffisance à l'horizon 2000 à travers la multiplication de petits élevages.

Par différentes incitations, les politiques laitières se sont donc attachées à intervenir sur trois niveaux :

### **1. L'amélioration du cheptel**

- **Importation de vaches :**

Elle s'est traduite par une politique très active d'importations de génisses, de race Pie Noire et PN Holstein pour la plus part, qui a été dopée par des cours mondiaux assez bas (impact des quotas laitiers européens). Ce cheptel, quelles qu'aient été les craintes du début, c'est plutôt bien adapté aux conditions locales (notamment en irrigué), mais les niveaux de production restent médiocres, autour de 3.500 kg de lait par lactation. Chaque pays dispose maintenant d'un cheptel bovin fortement métissé où l'on distingue les animaux de race

---

(107) Direction de la statistique et Ministère de la prévision économique et du plan, 2000

améliorée (importés ou nés sue place de parents importés...mais il y en a moins que prévu car beaucoup de ces produits partent vers les abattoirs), les animaux croisés (qui sont par contre très nombreux et s'approchent de 40% du troupeau total) et les animaux de race locale confinés dans les zones sèches et difficiles et de moins en moins nombreux (tableau 46)

**Tableau 46** : Effectif 2000 et race des troupeaux bovins au Maghreb

L'effet des importations

|   | Algérie | Maroc     | Tunisie |
|---|---------|-----------|---------|
| <b>Effectif de vaches</b>                                       | 675 000 | 1 150 000 | 425 000 |
| <b>Effectif de vaches de races améliorées (dites « pures »)</b> | 130 000 | 200 000   | 149 000 |
| <b>Effectif de vaches importées depuis 1975</b>                 | 120 000 | 175 000   | 90 000  |
| <b>Taux de race améliorée « pures » (croisés non comptés)</b>   | 19%     | 17%       | 35%     |

Source : idem (résumé sur [www.lavieeco.com](http://www.lavieeco.com) , de la conférence de Alain

BOURBOUZE ; *le développement des filières lait au Maghreb*, donnée à Agropolis Museum le 5 Mars 2003).

• **La conduite du troupeau et son alimentation** :

Le fourrage étant reconnu comme un vecteur essentiel du développement de la production laitière, tout plan laitier s'accompagne de mesures destinées à développer la sole fourragère. Les efforts consentis dans ce domaine n'ont connu qu'un succès partiel. Actuellement, les fourrages cultivés n'occupent qu'une place modeste dans les assolements. Beaucoup de ces fourrages sont produits en irrigué où la concurrence est forte entre les spéculations (arboricultures, maraîchage...). De plus, un certain nombre d'obstacles freinent le développement fourrager :

- La faible diversification du fait de la prééminence de quelques espèces (bersim, luzerne, vesce-avoine, orge en vert)

- La concurrence exercée par les concentrés importés (orge, tourteaux...) qui tirent vers le bas les produits locaux (sous produits agro-industriels, céréales...), offrant ainsi aux éleveurs des alternatives plus intéressantes que les fourrages.

Malgré le fait que de nombreux éleveurs aient pris conscience de la nécessité de faire du fourrage en irrigué, les chargements sont couramment de plus de 10 vaches par hectare de fourrage, là où il en faudrait moins. On continue à faire du lait « à coups de concentré » en faisant confiance au marché...et à l'Etat qui importe orge, maïs tourteau de soja et bouchons de luzerne.

## **2. La collecte du lait et la politique des prix**

- **La collecte :**

Pour permettre une collecte efficace du lait jusqu'au plus près des producteurs, il fallait installer un réseau dense de centres de collecte. L'organisation des éleveurs concernés en coopératives, greffées sur ces centres de collecte, fut ainsi le fer de lance de la politique laitière, tant au Maroc qu'en Tunisie.

**Le Maroc :** en quinze ans, a su mettre en place plus de 500 de ces centres coopératifs qui ont pu drainer des quantités importantes de lait vers les usines : 485 millions de litres en 1999, soit 54% de la production nationale.

Depuis la mise en place du plan laitier en 1975, l'Etat et plus récemment le secteur privé se sont engagés à construire et à équiper les centres de collecte du lait, ce qui a contribué à pouvoir approvisionner les laiteries en une importante quantité de lait. La quantité de lait collectée par ces centres a atteint environ 640 millions de litres de lait en 2000 contre 41 millions de litres en 1970. <sup>(108)</sup>

**En Tunisie :** le nombre de centres de collectes va passer de 86 en 1990 à 248 en 1998, la production ainsi collectée passant de 20% à 50% de la production laitière totale. Les coopératives/ centres de collecte ont donc joué un rôle capital dans le développement de la production laitière nationale en permettant l'intégration des petits producteurs qui contribuent majoritairement à l'approvisionnement des villes au sein de cette filière.

---

(108) MADRPM ; Elevage en chiffres, Rabat, 2001 : service du suivi et de l'évaluation, Direction de l'élevage, Ministère de l'agriculture, du développement rural et de la pêche maritime

Le plan laitier a été mis en place plus tardivement mais a connu une belle réussite liées à la conjugaison de nombreux facteurs. On peut citer parmi ceux-ci :

- Une plus forte demande en produits laitiers de meilleure qualité dans les milieux urbains.
- La montée en puissance des coopératives qui ont offert un cadre favorable aux centres de collecte pour dynamiser la filière lait encore balbutiante au début des années 80.
- La présence forte des services techniques rattachés aux gouvernorats.

Sur le plan des productions collectées, les résultats de cette politique laitière vont être spectaculaires et dépasser les prévisions puisqu'en 2000 on peut considérer que la Tunisie a atteint son autosuffisance en lait.

**En Algérie :** l'industrie laitière est restée longtemps propriété de l'Etat et n'a pas fait d'efforts particuliers pour favoriser la collecte locale. Ces entreprises, regroupées sous le nom de GIPLAI, travaillent comme auparavant essentiellement sur le lait reconstitué à partir de poudre (930 millions de litres) et peu sur du lait collecté (110 millions de litres). Les circuits informels, avec l'apparition comme au Maroc de colporteurs organisés autour de minilaiteries privées, sont très actifs mais mal recensés.

- **La politique des prix :**

C'est sans doute l'élément essentiel d'une politique laitière, mais les décisions dans ce domaine ont parfois manqué de cohérence.

**En Algérie :** très tôt l'Etat a fixé à la production un niveau raisonnable et un prix à la consommation particulièrement bas. La consommation a donc très rapidement croissante, provoquant une forte demande que seuls des importations massives de poudre de lait pouvaient satisfaire. Le prix du lait actuel à la consommation n'est donc supportable que grâce aux prix relativement bas de la poudre de lait grâce aux subventions accordées.

**Au Maroc :** par contre, l'importation de poudre de lait a été fortement taxée dès 1972 pour permettre l'éclosion de la production nationale ; la subvention directe à la production laitière, accordée aux éleveurs jusqu'en 1982, a pu disparaître en raison de l'augmentation régulière du prix à la consommation qui ont été libéralisés à partir de juin 1992. Actuellement, le lait pasteurisé est vendu cher et explique le faible niveau de consommation.

**En Tunisie :** le dispositif s'est mis en place plus lentement, mais le résultat final est spectaculaire. On constate que deux dispositions vont jouer un rôle déterminant :

- La mise en place avant 1980 des premiers centres de collecte destinés à répondre aux problèmes de ramassage liés à la petite taille des troupeaux laitiers et leur dispersion géographique.
- A partir de 1983, l'attribution aux centres de collecte agréés d'une subvention de 40 millimes par litre de lait collecté, et donc, refroidi et correctement conservé (soit 20% du prix payé aux producteurs). Ce fut une décision capitale qui s'avèrera très coûteuse pour le budget de l'Etat. Mais l'avenir de la filière va se jouer autour de cette aide bien ciblée qui donnera les moyens aux centres de collecte de s'installer durablement et de concurrencer le colportage.

Jusque là, cette politique n'a pas eu l'effet escompté et il faudra attendre les mesures décidées en 1989 qui vont déverrouiller le système :

- L'Etat instaure une sur taxe sur la poudre de lait importée de façon à assurer une protection de 15% à la production locale. Cette mesure, appliquée contre leur gré aux industriels puissamment implantés à l'époque (et qui se contentaient de reconstituer le lait à partir de la poudre), est l'élément clef du dispositif.
- Le relèvement du prix à la production est appliqué plus vigoureusement. En effet le prix du lait n'est pas libre et est fixé par l'Etat qui détermine un prix maximum de vente au consommateur. Entre 1990 et 2000 le prix du litre de lait va ainsi doubler. A la consommation, le lait reste cependant un produit coûteux.

### **3. Le développement du tissu industriel**

La conséquence directe (mais aussi la cause) de ce développement laitier là où il s'est produit fut bien sûr l'émergence d'une industrie laitière active. Les unités de transformation du lait sont de type coopératif ou de statut privé. L'Etat a certes moins de prise sur le développement de ces dernières mais dispose de plusieurs moyens pour favoriser les implantations.

**Au Maroc :** le secteur privé domine largement, mais le groupe centrale laitière (dans la quelle Danone possède 20% des parts) monopolise 35% des capacités de transformation, assurant ainsi 60% des ventes de lait frais usiné et 80% des ventes de yaourts usinés. Cette entreprise mène une politique très offensive pour conserver sa prééminence, créant des situations de concurrence déséquilibrée au détriment de certains producteurs et consommateurs.

**En Tunisie :** le monopole de la STIL (qui fut longtemps un frein au développement de la filière) appartient maintenant au passé. A partir des années « 90 », qui marquent comme on l'a vu le début du « boom » laitier, le tissu industriel s'est considérablement enrichi (Khamassi, El Efrif et Hassainya, 2001). On dénombre ainsi 40 entreprises de transformation dont 13 centrales laitières (dont 5 créées depuis 1999). De nouveaux bassins laitiers se créent, pas toujours là où on les attendrait, au sahel (Mahdia, Sfax) ou plus au sud encore. Le marché devenant de plus en plus concurrentiel, les stratégies commerciales s'orientent vers plus de diversification car la demande s'essouffle.

**En Algérie :** l'ONALAIT avait hérité à sa création en 1969 de trois usines, puis avait été restructuré en 1982 en trois offices régionaux. De nouvelles unités se sont ajoutées progressivement (7 dans les années « 80 », 5 depuis lors). Enfin récemment, toutes ont fusionné pour donner naissance au groupe GIPLAIT, entreprise publique forte d'une vingtaine d'usines qui traitent essentiellement à hauteur de 90% du lait reconstitué à partir de poudre de lait et de MGLA importés. Toutefois, en relation avec la libéralisation de l'économie et la disparition des monopoles de ces entreprises publiques, des officines privées d'importation/distribution et des minilaiteries très correctement équipées commencent à investir le secteur.

### **Paragraphe 3 : Situation laitière à fin 2010**

#### **1. Le Maroc aujourd'hui**

L'Etat a mis en place un nouveau plan pour la période 2000-2020 qui s'articule autour de la spécialisation des régions en systèmes de production, la poursuite de l'amélioration génétique du troupeau, l'encouragement de partenariat entre les professionnels du secteur et l'amélioration de la qualité du lait de la production à commercialisation.

La collecte organisée a connu aujourd'hui (en 2009) un développement important en approvisionnant l'industrie laitière à hauteur de 75% (le reste 10% pour l'autoconsommation et 15% pour le veau) alors qu'il était à hauteur de 35% en 1975. Il n'importe donc plus que 15% de sa consommation restante. <sup>(109)</sup>

## **2. La Tunisie aujourd'hui**

Ces dernières décennies, la filière lait en Tunisie a connu une progression remarquable.

La Tunisie compte 230 centres de collecte de lait en 2009. Depuis 2007, elle n'a pas eu recours à l'importation de lait. <sup>(110)</sup>

L'autosuffisance, projetée pour l'année 2000, a finalement été atteinte dès 1999, avec la disparition totale des importations qui avaient déjà enregistré une diminution de 30 à 7 millions de litres entre 1997 et 1998. <sup>(111)</sup>

Aujourd'hui, (en 2009) l'autosuffisance en lait est déjà atteinte, et on parle de la gestion des excédents devenus structurels. La Tunisie exporte 3 millions de litres par an et dispose d'un stock de lait stérilisé estimé à environ 50 millions de litres <sup>(112)</sup>

Au bout de la filière, le consommateur est désormais assuré d'un approvisionnement permanent en lait industriel et en dérivés diversifiés en nature (beurre, yaourt, fromages et desserts glacés) et en marques. La filière de l'approvisionnement externe a disparu, la filière locale a enregistré une croissance remarquable.

Le renforcement du réseau collecte a probablement contribué de manière décisive à l'augmentation de la production en garantissant aux petits et moyens éleveurs, l'écoulement de leur production additionnelle dans de bonnes conditions et à des prix intéressants.

---

(109) MEKKAOUI.H, la filière lait au Maroc, thèse de troisième cycle. Université Mohamed V, Rabat, Maroc, 2009

(110) Centre Nationale des Etudes Agricoles (CNEA), Etude technico-économique d'une unité de fabrication de lait en poudre, Tunis, 2009

(111) Bencharif.A & Khamassi.F, qualité et compétitivité, enjeux et défis pour les entreprises agro-alimentaires dans le cadre de l'accord de partenariat Tunisie-Union européenne, Tunis, 2000)

(112) Centre Nationale des Etudes Agricoles (CNEA), Etude technico-économique d'une unité de fabrication de lait en poudre, Tunis, 2009.

Grâce à l'extension géographique des centres de collecte qui couvrent désormais la plupart des régions du pays. Ce développement de la collecte a eu un double effet, à l'amont comme à l'aval de la filière. Au niveau de la production, la garantie d'écoulement a sécurisé les petits et moyens éleveurs laitiers qui ont accordé plus d'importance à ce maillon.

### **3. Les points clefs**

Une politique, est un faisceau de dispositions qui ne se mettent pas toujours en place au moment le plus opportun. Il faut donc du temps pour qu'elles s'articulent correctement entre elles et exercent leurs effets. Dans l'exemple tunisien, il a fallu près de 20 ans après que les bonnes décisions aient été prises, pour accéder à une certaine auto suffisance.

Trois décisions apparaissent comme incontournables :

1. La taxation de la poudre de lait à l'importation ;
2. L'aide à la collecte vers des centres contrôlés (publics ou privés) pour concurrencer le colportage ;
3. La montée en puissance d'un cheptel performant par l'importation de génisses et l'organisation de la « filière » génétique.

Il faut aussi que des partenariats se mettent en place entre pays du Nord et de Sud de la Méditerranée.

Les exemples sont maintenant nombreux, de nouvelles entreprises adoptant des stratégies de partenariat avec des firmes étrangères pour bénéficier de la compétence et de la notoriété d'entreprises à dimension internationale. Par ailleurs, la coopération conventionnelle bilatérale (dans le cas Tunisie, Belgique, Luxembourg, France...) ou de type décentralisée (entre deux régions) peut être efficace si elle se coule dans le moule d'une politique cohérente.



## **CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE :**

Notre essai d'évaluation des politiques économiques établies par l'Etat, en perspectives d'une transition vers l'économie de marché, a permis d'établir un diagnostic de la filière lait et de comprendre les actions entreprises en sa faveur dans le cadre du développement du pays et en particulier celui de l'élevage bovin.

On peut d'ores et déjà conclure que la contribution des programmes antérieurs de développement dans leur ensemble, visant une augmentation effective de la production laitière, n'a pas eu les effets escomptés et ne peut guère constituer une "stratégie" à long terme. Les interventions de l'Etat en termes de soutien aux prix et à l'investissement n'ont eu que des résultats limités et la décision de consacrer une subvention à l'importation de lait en poudre pour soutenir les prix à la consommation n'est qu'un traitement symptomatique. Dans sa structuration actuelle, la filière n'est pas rentable et non compétitive ; elle subirait fortement les conséquences du marché international.

Les hypothèses de travail de l'essai se vérifient d'elles-mêmes, et l'on peut avancer que les actions contenues dans le dernier plan de développement (PNDA) constituaient un point de départ significatif dans la mesure où elles ont été orientées spécifiquement vers la ferme. Toutefois les résultats attendus ne peuvent être significatifs qu'à moyen terme avec un appui soutenu et sans cesse croissant au développement.

La demande en lait au niveau national s'est fortement accrue et n'est couverte qu'aux deux tiers (2/3) seulement, dont 70% sont fournis par les importations. Tous les efforts menés jusqu'à présent par l'Etat pour améliorer la production se sont soldés par des fluctuations peu convaincantes et ne répondent pas aux besoins croissants de la population. La filière lait reste déstructurée avec un taux de collecte frôlant les 10% ; et d'intégration dans le processus de transformation de 5% seulement. L'absence d'organisation à la base de la filière fait que, quel que soit le type de soutien, il sera totalement absorbé sans résultat visible.

Notre diagnostic montre que la filière n'est pas structurée pour pouvoir affronter le marché libre. Elle est constituée d'un ensemble de maillons de nature éparse sans relations perceptibles d'intérêts économique et social. Ce sont des agriculteurs, des producteurs de fourrages, des importateurs d'aliments du bétail, des unités de transformation aussi, des

structures administratives et financières sans incidences effectives sur le devenir immédiat et concret de l'évolution à imprimer à la filière.

Le renforcement des maillons de base par la mise en place de formes d'organisation susceptibles d'agir pour le compte et au nom des producteurs, avec la capacité de gérer, l'amont et l'aval de la ferme constituera un progrès indéniable en mesure de faciliter la structuration logique de la filière dans un marché libre. L'unité d'organisation élémentaire est un maillon de base nécessaire à la prise en charge des actions de développement, de négociation et de démarches administratives et juridiques portant sur l'intérêt des producteurs.

Notre étude indique que l'intégration dans le marché libre de la filière lait va être à l'origine d'effets positifs pour l'unité de transformation par la nécessité de libéralisation des prix administrés et par conséquent la possibilité d'enregistrer un profit, jusque là pratiquement absent. Ce profit proviendra du calcul d'un prix de vente réel à la porte de l'usine.

Le développement de l'agriculture en général et celui du bovin en particulier, sont fortement liés à la politique de l'eau. Les insuffisances en matière de mobilisation et de distribution ainsi que les cycles de sécheresse subis depuis l'indépendance ont fait que les efforts consentis sont restés peu significatifs au regard des besoins à la consommation. Aujourd'hui, l'agriculture et l'élevage sont engagés dans un double processus de négociations et de réformes qui déterminera leur devenir.

Parallèlement, la faiblesse de technicité chez les éleveurs dans la maîtrise et la rigueur de la conduite du troupeau, l'exploitation des techniques de reproduction, incite à une révision globale des systèmes de formation et d'acquisition des données qui n'offrent aucune possibilité d'organisation des éleveurs. C'est de la capacité de pouvoir s'organiser que dépendra de loin la vitesse de croissance de la filière.

Tous les indices montrent qu'il faut sortir de cette logique peu porteuse et d'investir dans des solutions plus appropriées qui réhabiliteraient d'une façon définitive la filière lait dans notre pays. Or, sur le terrain, l'ensemble des projets peinent à voir le jour, compromettant davantage l'évolution de cette filière.

La stratégie à recommander, pour éviter l'asphyxie de la filière, est de faire de l'unité de transformation «une véritable centrale laitière et lui conférer un rôle de pôle de rayonnement rural». Faire évoluer les centres de collecte progressivement en coopératives

laitières qui constitueront alors l'unité de base en mesure d'entreprendre des actions de collecte et de commercialisation du lait de vache, cette tâche de collecte est un trait d'union entre les éleveurs producteurs de lait et les transformateurs. L'action coopérative apparaît alors, comme une voie royale.

Les coopératives sont des groupements de collecte de lait à initiative privée ou publique qui s'organisent et négocient des contrats avec les unités de transformation. L'action collective portée par les coopératives permet aux coopérateurs d'augmenter leur pouvoir de négociation, par exemple face aux industriels de la transformation.

Par ailleurs, selon les experts, pour améliorer la filière lait, on note qu'il y a urgence, à mettre fin à la bureaucratie paralysante : la faiblesse de l'investissement est due pour plus de 60% aux obstacles bureaucratiques, il s'agit de lever ces obstacles qui nuisent à l'épanouissement des énergies créatrices de richesses.

Sur taxer la poudre de lait importée de façon à assurer une protection de 15% à la production locale, c'est l'élément clé des dispositifs.

L'Etat doit réussir sa révolution verte, ainsi elle devra améliorer les conditions de production localement du fourrage vert, à travers la création de prairies. Et ouvrir une nouvelle piste pour une production de maïs.

Asseoir un processus fiable afin de développer un partenariat interprofessionnel (partenariat durable entre les professionnels du lait) pour une stratégie d'intégration industrielle de la production nationale de lait cru.

Il s'agit de l'absence de traçabilité, toutes les vaches devraient avoir un matricule comme les voitures.

Et enfin, encourager l'investissement dans les industries, ainsi le lait cru non écoulé sera usiné et transformé en poudre, ce à quoi s'est attelé le gouvernement depuis 1997 en lançant un programme de développement de l'industrie laitière mais sans résultats.

## CONCLUSION

Les modes de gestion et les orientations mises en place pendant toute une décennie dans le but du développement économique ont démarré sur un mauvais chemin et ont eu pour conséquence « la crise du secteur public ; il en a résulté une économie fragilisée. Plusieurs formules ont, depuis, été tentées, d'où une instabilité chronique, des discontinuités et des ruptures successives.

La chute des prix du pétrole de 1986 a joué un rôle révélateur des insuffisances de l'économie. Ce qui va entraîner l'adoption laborieuse d'une autre politique, la précédente n'étant pas abandonnée que sous la contrainte des réalités, ce qui va aboutir au programme de stabilisation macro-économique de 1994-1998.

Le bilan dressé de la mise en œuvre de ce plan a permis de constater que les objectifs essentiels qui avaient été tracés ont été largement atteints, mais que le pays n'a pas pu valoriser de manière efficace ses acquis.

En 2002, malgré les améliorations des ressources procurées par les hydrocarbures, les réformes économiques marquent le pas, mais la relance économique tarde à venir.

L'adoption de la démarche filière, dans notre étude, a pu nous aider à montrer les dysfonctionnements dont elle souffre ainsi que les efforts déployés pour remédier à ces faiblesses. La politique laitière nationale a prouvé ses faiblesses.

Il a été également possible de constater que, malgré un certain nombre d'insuffisances liées aux conditions d'application, la nouvelle politique de développement agricole –le PNDA-, en permettant l'accès aux crédits et en impulsant, dans des délais assez limités, une dynamique active d'investissements grâce aux soutiens apportés aux divers acteurs de la filière, a ouvert une nouvelle étape et des perspectives réelles de progression notamment de la production laitière à partir du lait cru local.

Il peut être aussi affirmé que les politiques d'intervention gouvernementale sur les prix et le soutien à l'investissement, vont connaître des adaptations successives aux différents contextes nouveaux tels qu'ils se présenteront dans le cadre d'une intégration au marché libre.

En effet, l'option semble désormais arrêter d'accélérer les réformes économiques et de passer rapidement à la libéralisation des marchés qui pourraient à présent avoir un rôle clé à jouer dans la recherche des solutions véritables aux problèmes de fond.

Ainsi, ce travail confirme les hypothèses posées au départ et incite à considérer comme fondées les idées exprimées sur les dangers de la persistance de l'enlisement des réformes.

## Résumé

Le Fonctionnement des entreprises publiques dans la phase de transition vers l'économie de marché pose des questions théoriques et pratiques complexes. La problématique de notre projet de recherche s'interroge sur l'impact des réformes économique sur le développement des entreprises publiques. Après avoir situé la problématique, ce travail examine deux partie une partie théorique qui concerne les entreprises publiques en générale face aux différentes réformes et une partie pratique, dans le cas particulier de la filière lait en Algérie. L'étude de cas, analyse les différentes politiques laitières et propose une réflexion sur l'analyse stratégique dans une économie de transition. Il apparaît en conclusion, que la marge de manœuvre de l'entreprise s'avère très étroite, et que sa survie est en péril au cas où les solutions aux problèmes de fond ne sont pas assurées par une relance du processus des réformes stables.

### Mots clés :

Algérie; Analyse stratégique; Economie de marché; Economie en transition; Entreprise publique; Filière lait; Privatisation; Réformes économiques; Stratégie.