

KAMEL BEHIDJL [*]

Autonomie, rationalité et management des entreprises publiques : l'épreuve de la réalité économique

1. INTRODUCTION

Le processus de réformes économiques, engagé depuis 1988, n'a pas fini de mettre à nu l'insuffisance, pour ne pas dire l'archaïsme, du dispositif institutionnel auquel le système productif national a toujours été et continue d'être confronté, dans la pratique concrète et quotidienne de sa gestion. Un dispositif constitué d'institutions économiques, financières, fiscales et judiciaires d'essence fondamentalement répressive, héritées en grande partie de l'administration coloniale, et qui limitent voire dénaturent toutes les tentatives de rationalisation de la gestion des entreprises industrielles et commerciales. A travers le présent travail, il sera proposé d'abord et avant tout, d'apporter la confirmation de ce constat à partir, justement, d'une expérience concrète, certes individuelle, mais dont les faits rapportés peuvent, à quelques particularités près, être transposés à la grande majorité des opérateurs économiques. Il sera, ensuite, avancé quelques explications sur les causes principales de cet handicap, hélas ! trop souvent ignoré ou insuffisamment pris en compte par les décideurs. La conclusion enfin, tentera de tirer les quelques enseignements utiles à la fois pour les décisions futures ainsi que pour l'étude, l'analyse et surtout la compréhension du comportement des entreprises industrielles et commerciales.

2. LES NOUVEAUX MECANISMES INTRODUIITS PAR LES LOIS SUR L'AUTONOMIE DES ENTREPRISES

Les lois sur l'autonomie ont introduit des réformes fondamentales quant à la pratique en matière de gestion de l'économie en général et des entreprises en particulier, tant pour ce qui concerne les décisions que pour les structures habilitées à prendre ces décisions. Ces réformes ont d'abord touché un des fondements de l'ancien système en séparant la propriété de l'administration et de la gestion des entreprises économiques. Si la propriété continue de relever exclusivement de l'Etat pour le compte duquel les Fonds de Participation agissent en tant qu'agent fiduciaire, en revanche, l'administration et la gestion des entreprises allaient être confiées à des Conseils d'Administration, représentant les actionnaires, chargés de constituer aussi les équipes de direction. Tout ceci étant conçu dans le cadre d'un dispositif réglementaire, fortement inspiré des principes de l'économie libérale, et qui réinstitue au sein des opérations d'échange, les mécanismes de commercialité, de rentabilité économique et financière, de concurrence

et de compétitivité qui avaient été complètement éludés par l'ancien système économique.

Ces lois ont aussi introduit un système de planification incitative de type participatif ainsi qu'un nombre d'instruments de régulation industrielle, commerciale et monétaire qui vont permettre à l'Etat, en tant que puissance publique, de favoriser aux moyens de mesures incitatives ou dissuasives, de veiller aux grands équilibres de l'économie nationale et du développement industriel et social. Ce souci était d'autant plus évident que la composition des Conseils d'Administration a été conçue de manière à faire représenter au sein de l'organe de décision de la Société les clients les plus importants, les fournisseurs réels et les secteurs qui présentaient des complémentarités industrielles et technologiques importantes. Par ailleurs, l'introduction du Commissariat aux Comptes, le passage à l'autonomie des banques commerciales et leur astreinte aux directives de la Banque Centrale érigée en institution indépendante, les nouvelles lois sociales, la loi sur la monnaie et le crédit, l'obligation de résultats et l'engagement de la responsabilité civile et pénale des administrateurs, devaient constituer, malgré quelques insuffisances, ce qu'il convient de considérer comme une véritable rupture dans les pratiques de gestion jusque là utilisées, et une évolution notable vers une rationalisation du management des entreprises industrielles et commerciales.

Mais comme vont justement le montrer les différents exemples qui ont marqué l'expérience vivante et concrète de gestion d'une entreprise autonome dans le cadre des nouvelles dispositions introduites par les lois sur les réformes économiques et sociales, les atavismes de tous bords et à tous les niveaux, la réalité économique et sociale, le manque d'expérience mais aussi et surtout l'importance des intérêts en jeu, vont constituer avec une information insuffisante et une situation économique et sociale relativement instable, autant de difficultés qui vont directement ou indirectement participer au blocage voire à la déviation du processus des réformes économiques.

3. L'AUTONOMIE FACE A LA REALITE ECONOMIQUE ET SOCIALE

Afin de mettre en évidence les difficultés mais aussi et surtout les incohérences dans le comportement des institutions censées appliquer et faire appliquer les lois et en particulier celles qui se rapportent aux réformes, les exemples ont été sélectionnés autant pour leur puissance didactique que pour être assez représentatifs des institutions économiques, financières, juridiques et sociales avec lesquelles les sociétés industrielles et commerciales ont des interfaces directes et nombreuses. C'est ainsi qu'après une présentation succincte de l'entreprise, de ses activités, de sa relation au marché et des conditions dans lesquelles elle est passée à l'autonomie, les exemples qui vont suivre mettront successivement l'entreprise face, d'une part à ses principaux partenaires à savoir ses clients, sa banque et les représentants de ses travailleurs ; et d'autre part, face à celles des institutions de l'Etat, en l'occurrence les actionnaires, les administrations centrales et les tribunaux de justice et dont le rôle est,

précisément dans les cas en question, d'arbitrer et d'agir en fonction des lois.

3.1. Présentation succincte de l'entreprise

L'entreprise dont il est question dans ce travail est une entreprise publique économique qui appartient au secteur des industries métalliques et mécaniques et qui est spécialisée dans la fabrication de biens d'équipements ferroviaires et de travaux publics notamment des wagons pour le transport de marchandises et des bétonnières. A ce titre, elle accumule les avantages et les inconvénients d'une entreprise qui fabrique plusieurs produits (les wagons ferroviaires) pour un seul et unique client (la Société Nationale des Chemins de Fer), et un produit unique (la bétonnière), pour plusieurs clients (entreprises de bâtiments et de travaux publics).

L'entreprise emploie 1.400 travailleurs relativement bien qualifiés et surtout expérimentés et son meilleur chiffre d'affaire a atteint le milliard de dinars dont une bonne partie à l'exportation en direction surtout des pays de l'ancien bloc communiste, en particulier l'ancienne Allemagne de l'Est et l'ex-URSS où elle a vendu respectivement 500 wagons ferroviaires et plus de 10.000 bétonnières. Comme la plupart des premières entreprises entrées dans l'autonomie, elle passera rapidement du statut d'entreprise Socialiste Sous Tutelle (ESST) à celui d'entreprise Publique Economique (EPE), dotée de l'autonomie de gestion, organisée en société par actions (SPA), et soumise aux règles du droit commercial privé et dont la totalité des actions est détenue, pour le compte de l'Etat, par trois Fonds de Participation (biens d'équipement, construction et services) qui se les répartissent à raison de 40 % pour l'actionnaire dominant (biens d'équipement) et 30 % pour chacun des deux autres.

3.2. Le cas de la rupture par le client d'un contrat pour l'acquisition de 200 wagons céréaliers

Ce contrat fut signé en 1991 entre l'entreprise et son client alors unique pour les équipements ferroviaires et prévoyait la livraison de 200 wagons de transport de céréales, dans un délai de 24 mois et à des prix fermes et non révisables. Le contrat devait être officiellement notifié par le client au plus tard trois mois après et les avances contractuelles et sur approvisionnement libérées dès la mise à disposition par l'Etat des crédits pour cette opération inscrite d'ailleurs dans les dépenses planifiées. Compte tenu des délais particulièrement tendus mais aussi et surtout de l'importante sous-charge de ses ateliers, l'entreprise se lança dans la prise en charge de ce contrat sans attendre la notification officielle ni d'ailleurs le règlement des avances contractuelles par le client qui était alors confronté à des problèmes à la fois internes (changement du directeur général) et externes (retard dans la mise à disposition des crédits).

Par ailleurs, ce genre de situation n'était pas nouveau et l'entreprise avait déjà connu des problèmes similaires mais qui avaient en général

trouvé des solutions notamment à travers l'arbitrage des tutelles alors dotées de pouvoirs importants dans l'ancien système de gestion.

Ensuite, toutes les opérations techniques et logistiques qui précèdent le lancement effectif de la commande en fabrication ont été effectuées avec l'accord écrit du client, comme cela est d'ailleurs prescrit dans le contrat. Il s'agit en particulier, de l'exécution des études générales et de détails, de la fabrication du prototype pour les essais et enfin de la réalisation des approvisionnements des matières premières, en équipements et en accessoires d'ailleurs spécifiques à chaque contrat.

L'entreprise commença donc la fabrication des wagons dont le rythme de production allait atteindre la moyenne de 20 unités par mois et cela quatre mois seulement après le lancement effectif de la production. Ce qui était une performance pour qui connaît les difficultés et la complexité de la préparation et du démarrage d'une chaîne de fabrication de wagons céréaliers. Par ailleurs, et compte tenu que le client avait des difficultés temporaires à recevoir les crédits, l'entreprise était pratiquement obligée de prendre en charge, au moins temporairement lui semblait-il, le financement de l'opération sur sa propre exploitation. Ceci étant, et malgré ces efforts importants et toute la considération de l'entreprise pour les difficultés de son client, ce dernier décida, unilatéralement et en contradiction flagrante avec toutes les dispositions contractuelles, de rompre le contrat au début de l'année 1993, c'est-à-dire l'année au cours de laquelle devaient commencer les réceptions des wagons céréaliers selon le planning convenu.

La décision étant très grave et pratiquement sans précédent pour des contrats de cette importance, la première réaction de l'entreprise fut de s'adresser à son client, directement, pour demander des explications. L'explication que daigna donner le client s'exprima en deux temps. La première fois, il prit pour prétexte la diminution importante de l'utilisation des chemins de fer pour le transport des céréales par la Société détenant le monopole national de l'importation et de la distribution de ces denrées. Ensuite, le client afficha ce qu'il désigna comme sa nouvelle politique commerciale, laquelle, en substance, prévoyait le redéploiement rapide des services ferroviaires en direction du transport de voyageurs au détriment de celui des marchandises.

Le recours à la Justice fut rejeté dès le début, aussi bien par la majorité des membres du Conseil d'Administration que par les responsables des Fonds de Participation. Il fut aussi fortement déconseillé par les ministères de tutelle. Il semblait y avoir dans ces attitudes des raisons toutes aussi objectives (processus long, coûteux et en fait complexe du fait du précédent), que subjectives (le directeur général de la société cliente était "un revenant" puisqu'il avait été déjà enlevé du poste auparavant, et était supposé jouir de supports importants "en haut lieu"). Tous les centres de décision dont la mission première était justement d'arbitrer, au nom de l'Etat, préférèrent s'en tenir à une sorte de médiation passive dans une affaire économique et commerciale somme toute banale puisque le fournisseur et le client agissent au nom de ce même l'Etat, lui-même pourvoyeur de crédits et de législation.

L'affaire n'a toujours pas été réglée et cela au préjudice de l'entreprise fabricante.

3.3. Le cas de l'exportation de bétonnières dans le cadre d'un accord intergouvernemental

La crise de paiement qu'a connue le pays après la chute des prix du pétrole au milieu des années 80, a poussé les décideurs à négocier le remboursement d'une partie de la dette, notamment celle contractée auprès des pays de l'ex-URSS à partir de la livraison de produits agricoles et industriels fabriquée par les entreprises nationales publiques et privées. A partir de l'année 1988, les ventes de produits à l'exportation, réalisées à la suite des accords intergouvernementaux conclus dans le cadre du remboursement de la dette, commençaient à se développer de manière substantielle pour atteindre en 1992 plus de 500 millions de dollars américains. A ce stade, il convient de signaler deux points importants qui d'ailleurs vont avoir des répercussions sur les événements à venir. D'autre part, les transactions étaient réalisées sur la base d'un taux de change établi en 1987 où le rouble était coté pour 1,77 dollar américain ; d'autre part, et après le démantèlement de l'URSS et la création de la C.E.I., la Russie fut officiellement désignée pour gérer les accords au nom des autres pays.

L'entreprise s'impliqua rapidement dans ces accords qui vont lui permettre d'exporter, sur une période de 3 ans (1988-1990), quelques 6.400 bétonnières pour un montant de plus de 50 millions de dollars. L'entreprise négocia avec une entreprise d'Etat russe, un premier contrat-test pour la livraison de 400 bétonnières selon la formule "free on board" c'est-à-dire à quai algérien. Ce contrat se déroula dans de bonnes conditions à la satisfaction de tous les partenaires et la bétonnière avait si bien répondu aux exigences de performance, de qualité et surtout de résistance requises entre autres par les conditions climatiques en Russie, que le client proposa un nouveau contrat pour la livraison, cette fois-ci, de 6.000 bétonnières selon les mêmes termes. Ce montant, malgré son importance, fut réalisé sans beaucoup de problèmes et dans les mêmes conditions de qualité, de délais et de performances que celles du premier.

A partir de la fin de l'année 1990, les crises politiques et économiques qui secouent les deux pays vont venir changer, de manière fondamentale, les conditions de réalisation de cette coopération commerciale tout à fait originale et où tous les opérateurs semblaient trouver leurs comptes. La remise en cause la plus importante des termes des accords intergouvernementaux concernera surtout la parité retenue pour le rouble par rapport au dollar américain. La monnaie russe connaissait, en effet, un véritable effritement de sa valeur par rapport à la devise américaine et les Algériens demandèrent un alignement pur et simple du taux de change prévu par les accords sur le taux international qui avait atteint à l'époque 400 roubles pour 1 dollar. Ce qu'évidemment la partie russe refusera de manière catégorique. Les négociations, qui dureront plus de trois années et ne seront d'ailleurs jamais totalement terminées, seront, à la différence de la partie russe, menée entièrement par les tutelles à l'insu des entreprises

nationales publiques et privées engagées financièrement, commercialement et industriellement dans la prise en charge des engagements de l'Etat.

L'entreprise, qui s'était déjà engagée pour un nouveau contrat de 4000 bétonnières pour la réalisation duquel elle avait effectué l'ensemble des approvisionnements, développera alors avec ses propres moyens, une démarche qui consistait d'une part, à exercer une pression continue sur le client, les tutelles, les Fonds de Participation mais aussi et surtout sur la Banque d'Algérie qui était en fait l'ordonnateur et le payeur et donc le véritable client puisque le contrat entrait dans le cadre de la gestion de la dette externe de l'Etat ; et d'autre part, à trouver un autre moyen de régler le problème en touchant les centres de décision de l'entreprise russe à travers notamment des sociétés d'import-export privées très au fait des processus de décision encore marquée par la période collectiviste. Et c'est à travers ces méthodes que l'entreprise réussira, seule, à régler les expéditions des bétonnières du dernier contrat. Evidemment, tous les gains escomptés de cette opération seront engloutis par les pertes de changes et les frais sur découvert occasionnés par les retards des négociations. Et cela bien que le véritable payeur soit, en réalité, l'Etat algérien.

3.4. Le cas de la décision de réduction des horaires de travail pour des causes économiques et financières

Les événements décrits plus haut, à savoir l'affaire de la rupture du contrat de wagons céréaliers et celle des difficultés de réalisation du 3ème contrat d'exportation de bétonnières vers la Russie sont des événements qui se sont déroulés pratiquement durant la même année, c'est-à-dire 1993. Une année, on s'en doute, particulièrement difficile pour l'entreprise puisque les deux contrats en question représentaient globalement plus de 80 % du plan de charge et du chiffre d'affaire de l'année. L'année 1993 était aussi la première année de mise en application de la toute récente convention collective signée entre l'entreprise et les représentants des travailleurs, après une année et demie de négociations. Cette convention améliorait de manière assez substantielle les salaires des travailleurs mais instituait aussi de nouveaux rapports de travail et socioprofessionnels basés essentiellement sur la performance et intégrait l'ensemble des dispositions des nouvelles lois sociales introduites par les réformes économiques.

A la fin du mois de septembre 1993, et malgré de nombreuses démarches en direction de la plupart des autorités politiques, économiques et financières susceptibles d'agir directement ou indirectement en faveur du règlement total ou partiel des problèmes auxquels était confrontée l'entreprise, aucune évolution notable n'avait été possible. Après avoir épuisé tous les crédits de fonctionnement en faisant notamment appel à des avances sur factures et des avances sur stocks, et malgré des efforts importants pour limiter au strict minimum les dépenses courantes, la situation générale de l'entreprise continuait de se détériorer et chaque demande de fonds, y compris ceux destinés à payer les salaires, faisait l'objet de négociations ardues avec la

banque, qui était pourtant au courant au détail près, de toutes les démarches et de toutes les difficultés citées plus haut. Aussi, et après en avoir discuté avec les cadres, les délégués du personnel et les représentants syndicaux, et afin d'arrêter une détérioration rapide et dommageable pour l'avenir, l'entreprise prit la décision de réduire de deux jours la durée hebdomadaire de travail, et ce conformément aux dispositions des nouvelles lois sociales et de celles de la convention collective.

Cette décision, tout à fait fondée économiquement mais aussi et surtout légalement, provoqua une véritable levée de boucliers. D'abord, de la part des tutelles syndicales locale, sectorielle et nationale, ce qui était parfaitement compréhensible du fait qu'il s'agissait, pratiquement, de la première mesure de cette nature, touchant une des entreprises industrielles d'un secteur lié à la toute puissante Fédération des industries sidérurgiques et métallurgiques. Ensuite, ce fut le tour des ministères chargés de l'Industrie et du Travail. Le premier, pour créer une commission d'arbitrage dont faisaient d'ailleurs partie à la fois les représentants des tutelles syndicales et ceux des administrations de l'Industrie et du Travail ; et le deuxième, pour en principe, évaluer la légalité de la décision, mais aussi et surtout le degré de conciliation ou de non-conciliation des protagonistes. En réalité, les représentants de l'organisation syndicale autant que ceux de l'administration centrale, voulaient faire revenir très vite l'entreprise sur une décision que chacun, pour des raisons qui lui sont propres, considérait comme correcte mais "inopportune" comme finira par le préciser un des hauts fonctionnaires membres de la commission d'arbitrage.

Sous la pression des événements, l'entreprise accepta de suspendre temporairement la décision et convoqua une réunion extraordinaire du Conseil d'Administration qui se tiendra trois jours plus tard. Les membres du Conseil d'Administration apportèrent leur appui sans réserve à l'entreprise, mais celle-ci, s'appêtant à réinstaurer la mesure de réduction du temps hebdomadaire de travail, reçut dans la semaine qui suivit, une injonction écrite du ministère de tutelle lui signifiant le retrait pur et simple de la décision. Les Fonds de Participation, sollicités par l'entreprise d'abord, et par le Conseil d'Administration ensuite, se déclarèrent pratiquement incompétents et se réfugièrent dans la même attitude d'expectative qu'ils avaient adoptée dès le début de l'affaire, allant jusqu'à invoquer la non-ingérence dans la gestion de l'entreprise. Cette même entreprise et son Conseil d'Administration qui n'eurent d'ailleurs d'autre choix que celui de se résoudre à obtempérer à l'injonction. Un dossier de sujétion, en bonne et due forme, fut tout de même élaboré et introduit par l'entreprise auprès du ministère de tutelle pour dédommagement, mais cette requête, pourtant conforme aux lois sur l'autonomie des entreprises, ne reçut aucune suite favorable.

4. DE L'ANALYSE DES CAS REELS ET DES PREMIERS ENSEIGNEMENTS

Des cas similaires aux exemples cités plus haut sont très nombreux. Mais ceux-ci ont été précisément sélectionnés de manière à faire représenter la plupart des interlocuteurs économiques, financiers,

sociaux et institutionnels qui interviennent ou influencent directement ou indirectement les décisions de gestion. Ils constituent, en fait, l'environnement naturel des entreprises industrielles et commerciales. Cela permet à la fois de mieux apprécier les impacts positifs et négatifs des interfaces mais aussi et surtout de mettre en évidence les limites ainsi que les erreurs des approches parcellaires dans une situation où il existe un système rentier, certes affaibli, mais qui a réussi à maintenir pratiquement intacte ses bases économiques, sociales et surtout institutionnelles. Les premiers enseignements qu'il est peut être possible de tirer de la période des réformes économiques enclenchées en 1988 sont à la fois des enseignements d'ordre technique et pratique relatifs au processus lui-même, à ses apports et à ses erreurs ; et d'ordre théorique c'est-à-dire en relation avec les concepts qui ont été à la base même de ce processus.

4.1. Les réformes économiques ont contribué à l'amélioration générale du savoir collectif de gestion

Le processus de réformes économiques engagé au lendemain de l'approbation des lois sur l'autonomie des entreprises, malgré ses insuffisances et contrairement aux arguments très souvent subjectifs de ses détracteurs, a transformé le paysage économique et social du pays, mais aussi et surtout radicalement changé la compréhension et les méthodes d'approche des différents problèmes économiques et sociaux liés à la gestion de l'économie en général et des entreprises en particulier. Il a participé directement et rapidement à un véritable saut qualitatif du savoir collectif et individuel des différents groupes socioprofessionnels composant la population active depuis les gestionnaires et les cadres jusqu'aux syndicalistes et personnels d'exécution, à travers notamment la diffusion systématique et à l'échelle sociale, des notions jusque-là inconnues, de rentabilité, de bancabilité, de découvert, de trésorerie, de restructuration, de marché, de concurrence, de compétitivité, de sureffectif, de compression et de chômage technique, etc... Bref, et pour la première fois depuis l'indépendance, et grâce au processus des réformes économiques, la société algérienne, dans son ensemble, entrait dans le monde de l'économique.

4.2. Les réformes économiques ont d'abord buté sur la réalité économique du pays

Si on admet, avec Jean Marie Chevalier (1987), que d'une part, la réalité économique est avant tout une réalité politique et sociale façonnée par des rapports de force fondamentalement inégaux, et que d'autre part, il ne peut y avoir de politique économique sans un consensus assurant une certaine stabilité sociale, il apparaît que les concepteurs et les initiateurs du processus de réformes économiques de 1988, ont, soit fortement sous-estimé la réalité économique nationale, ce qui est une erreur fondamentale puisqu'elle sera à l'origine de la fin brutale de cette importante expérience de ce que l'on peut d'ores et déjà considérer comme une forme de libéralisation contrôlée de l'économie, soit qu'ils l'aient, au contraire, justement évalué à tel point qu'ils ont peut-être considéré que seules des mesures globales,

menées avec détermination, et à un rythme soutenu, pouvaient créer une véritable dynamique de réhabilitation de l'économie nationale fortement endettée et pratiquement sclérosée.

4.3. Les réformes économiques ont été sélectivement appliquées limitant ainsi leur dynamique d'entraînement

Après l'adoption des lois instituant les réformes économiques par les institutions législatives de l'époque, leur application allait concerner des groupes d'entreprises industrielles et commerciales qui avaient été sélectionnées sur la base d'un dispositif d'évaluation étudié et mis en place par un organisme dépendant du Premier Ministre, le Commissariat à l'Organisation Générale des entreprises (C.O.G.E.), qui, en substance, classait ces entreprises, en fonction de la situation de leurs actifs et fonds de roulement nets, et faisait ainsi dépendre leur passage immédiat ou différé à l'autonomie, de la nécessité ou non d'un assainissement surtout financier. Cette méthode a non seulement retardé l'application générale des réformes mais aussi et surtout limité les impacts et les effets formidables d'entraînement attendus, puisque les vingt deux plus importantes entreprises nationales tant par les secteurs d'activité, que par les effectifs, le chiffre d'affaire mais aussi et surtout par l'extraversion industrielle, technologique et financière, ont vu leur passage à l'autonomie différé. Il est vrai que ces mêmes entreprises sont caractérisées par des concentrations importantes de populations ouvrières et constituent de ce fait de puissantes bases de contestations politiques et sociales en général connotées et structurées idéologiquement.

4.4. Les principales institutions étatiques n'ont pas été touchées par les réformés économiques

Même si les incohérences et les insuffisances pourraient trouver des explications dans les retards de mise en place des textes de lois complétant le dispositif législatif introduit par les lois fondamentales portant autonomie des entreprises, il faut signaler aussi que les principales institutions étatiques, c'est-à-dire en fait, les administrations centrales intervenant directement ou indirectement dans les affaires économiques comme notamment la Justice et les Finances et surtout leurs démembrements (banques, douanes, fisc, tribunaux administratifs, inspection du travail, etc...), n'ont pas été concernées par le processus des réformes économiques. D'une manière générale, ces administrations ont toujours été à l'écart des changements économiques et sociaux ayant marqué l'économie nationale. Il en fut ainsi pour les grands plans de développement qui ont marqué les années 70 et les débuts des années 80; il en est de même pour les réformes économiques de 1988. Comme pour les importantes opérations précédentes, les institutions étatiques vont constituer sinon un frein du moins une force d'inertie qui gênera considérablement la dynamique de changement. Les institutions étatiques, essentiellement conçues et mises en place par l'occupant colonial, sont archaïques et de nature particulièrement répressive. Ayant été plus ou moins consciemment maintenues en dehors des transformations profondes qu'a connues le pays depuis son indépendance, elles constituent

aujourd'hui le principal handicap à de véritables réformes économiques et sociales.

4.5. Les réformes économiques ont montré les limites des décisions politico-administratives en matière économique et sociale

Depuis la fin des années 70, et de manière plus dramatique depuis le début de la crise touchant les revenus pétroliers, l'Etat a tenté d'introduire plusieurs réformes de type économique et social dans le but, entre autres, d'adapter l'économie nationale aux importantes mutations que l'on pouvait observer tant au niveau mondial que local. Ce fut d'abord le processus de restructuration organique et financière des entreprises dont les résultats ont été particulièrement controversés, puis ensuite les lois portant sur les réformes économiques. Malgré l'apport très appréciable en matière notamment de pratique de gestion, la plupart de ces tentatives ont objectivement montré leurs limites, en raison, notamment, du fait qu'elles restent essentiellement caractérisées par une démarche centralisatrice et techniciste, et dont le processus décisionnel a toujours été à l'initiative de cercles restreints de décideurs. Dans une analyse originale du processus d'industrialisation et de développement de l'économie nationale par comparaison à celui des pays développés, A. Henni (1993) constatant en substance que les moyens industriels et économiques participent plus de la production d'une hiérarchie sociale que de plus-value, admettra que toutes les tentatives de modernisation par le haut ne peuvent qu'être limitées sinon déviées et conclura que seuls des rapports économiques et sociaux antagoniques pourront rendre le mouvement de modernisation irréversible en devenant à la fois les causes et les effets de cette modernisation.

Références

CHEVALIER J. M. 1987. *Introduction à l'analyse économique*. La Découverte, Paris 1987

HENNI A. 1993. *Le Cheikh et le patron ou de l'usage de la modernité pour reproduire la tradition*. OPU, Alger 1993.

BEHIDJI K. 1995. *L'industrie algérienne face à l'ajustement structurel in l'Algérie, des principes de Novembre à l'ajustement structurel, déstructuration fatale ou choc salutaire*. G.T.N. Algérie, CODESRIA Dakar, 1995.

HADJ NACER A.R. (SOUS LA DIRECTION DE), 1990. *Les cahiers des réformes*. ENAG, Alger, 1990.

Notes

[*] Maître Assistant à l'Institut des Sciences Commerciales d'Oran, ancien dirigeant d'entreprise publique.