

À HAUTES ÉTUDES COMMERCIALES - ALGER :

une mesure monstrueuse»

**Pour éviter l'effet de ciseau qui se profile à l'horizon, faut-il, selon vous, prioriser le développement des exportations hors hydrocarbures ou la réduction des importations ? Et quels types de mesure vous semblent opportuns ?**

Je commencerai par enfoncer une porte ouverte : sur les deux fronts, il y a matière à travailler pour éviter l'effet de ciseau. Mais depuis une bonne trentaine d'années on nous ressasse le slogan de la diversification de nos exportations, sans que les résultats dans ce domaine n'avancent d'un iota. Il est grand temps de se demander si la solution de l'équation de l'après-pétrole ne doit pas commencer plutôt du côté des importations. Personnellement, j'estime qu'aujourd'hui, l'efficacité d'un dollar investi pour réduire les importations est nettement supérieure en termes de rendement, de risque et de délai de récupération à celle d'un dollar investi pour accroître les exportations hors hydrocarbures. Cela signifie que ce dollar investi dans la réduction des importations pourrait, en 2 à 3 ans, en procurer 4 ou 5 en termes d'économie de devises, tandis que dans le développement des exportations, les scores sont certainement très inférieurs et très aléatoires. Sans compter que les créneaux à exploiter sont plus évidents dans le premier cas que dans le second cas. C'est pourquoi la porte d'entrée de la préparation de l'après-pétrole se situe du côté des importations et non pas des exportations hors hydrocarbures.

**Quand vous dites que les créneaux de réduction des importations sont plus évidents, qu'entendez-vous par là ?**

Précisons tout de suite qu'il ne s'agit pas de rationner les importations, mais de les rationaliser. La différence est de taille : le rationnement conduit à l'asphyxie économique, à la pénurie et à la spéculation, tandis que la rationalisation est un acte de bonne gouvernance qui s'inscrit dans une philosophie de développement durable.

Dans ce cadre, je vois cinq types de mesures qui peuvent être déterminantes dans la rationalisation des importations : (I) instituer des BNT de façon à ce qu'elles jouent pleinement les rôles de protection et de régulation attendus d'elles, (II) faire jouer chaque fois qu'il le faut les clauses de sauvegarde prévues dans les accords commerciaux passés, (III) faire valoir pleinement et à tous les niveaux notre pouvoir de négociation dans les approvisionnements extérieurs ; un rôle important étant dévolu ici à la diplomatie économique, (IV) professionnaliser davantage les opérations d'importations en renforçant les capacités des opérateurs à obtenir et à négocier les meilleures offres possibles en se prémunissant au mieux contre les multiples risques inhérents aux achats internationaux, (V) et the last but not the least mettre en place une stratégie industrielle qui réserve un rôle structurant central à la substitution des importations. Chacun de ces types de mesure doit renvoyer bien entendu à tout un programme.

**Le cinquième point que vous évoquez est déterminant, celui de la stratégie industrielle. Mais comme vous le savez, des études ont été initiées par le gouvernement à l'époque du MPPI et il n'y a malheureusement pas eu de consensus sur la stratégie industrielle à adopter.**

Une stratégie peut prendre forme de deux façons. Elle peut être délibérée, c'est-à-dire concoctée à tête reposée par

ceux qui en ont les prérogatives. Mais elle peut être aussi émergente, c'est-à-dire dictée à chaud par les faits et la pratique. La première est un peu platonicienne. C'est ce que le gouvernement a essayé de faire, sans aboutir. A partir de cet échec, le monde s'est arrêté de tourner. On a oublié qu'une stratégie peut être aussi émergente. Notre stratégie industrielle peut en grande partie être dictée par les tendances lourdes et la structure de nos importations. En procédant à une analyse de ces tendances et de cette structure, on obtient «en creux» ce qu'il y a lieu de faire en urgence dans le domaine de l'industrie, de l'agriculture et des services. Très globalement, de très intéressantes marges de manœuvre s'offrent à la relance des industries sidérurgiques, métallurgiques, mécaniques et électriques (ISMME), celles-là mêmes qui ont connu un net déclin ces dernières années. Idem pour les biens de consommation où il est encore plus facile de détecter les choix qui ont un caractère fatal et évident : je pense ici à des produits prioritaires comme les céréales, les médicaments, le lait, mais aussi à d'autres produits comme la levure, ainsi qu'un grand nombre de produits qui ont massivement pénétré le marché algérien depuis la signature des accords de la Zale en 1999. Selon le cas, il s'agira d'investissements nouveaux, de modernisation, d'extension, de redimensionnement, de restructuration de l'outil de production en place.

Donc, très empiriquement, la stratégie industrielle qu'on attend comporte des volets émergents dans lesquels les choix sont dictés comme des fatalités par les périls qui se profilent à l'horizon et sont orientés vers les filières agroalimentaires, la pharmacie, les ISMME, auxquelles on peut certainement ajouter d'autres comme les énergies renouvelables. Le tout est de bien cibler les segments, de procéder aux études de marché et aux études technico-économiques, de concevoir des montages juridico-financiers judicieux, de sélectionner soigneusement les partenaires, de négocier des contrats solides, et de veiller à leur exécution rigoureuse.

**C'est plus facile à dire qu'à faire dans l'état où se trouvent nos institutions.**

Vous avez raison. Mais rien n'interdit de rêver, n'est-ce pas ?

**Vous avez raison. Continuons à rêver. Vous venez de citer de manière intuitive et à titre d'exemple quelques pistes, mais l'Algérie importe de tout. Ce n'est pas évident de sélectionner les priorités.**

Bien sûr que cela requiert un travail technique précis et méticuleux. L'obstacle à lever pour ce travail est celui du déclic de la volonté politique de l'initier. Sinon, pour le ciblage des segments prioritaires, il suffit de mettre en place une approche critique toute simple. Je peux vous citer une batterie de sept principaux critères pour la sélection des produits prioritaires : (I) le poids financier en termes de coût en devises à l'importation, (II) la dynamique de la demande interne, (III) la prospective des prix sur les marchés internationaux, (IV) le degré d'incompressibilité des approvisionnements nationaux en cas de difficultés financières du pays, (V) le degré de disponibilité locale immédiate des ressources rares requises et leurs coûts, (VI) l'impact sur l'environnement et les équilibres écologiques, (VII) les effets induits en termes de développement des avantages compétitifs, tels que l'économie de la connaissance.

Il suffit par exemple qu'un segment réponde pleinement à au moins cinq de ces sept critères pour qu'il soit digne d'être inscrit sur la liste des segments prioritaires. Comme vous le voyez, en partant des périls qui nous menacent et en s'appuyant sur quelques critères simples, l'esquisse d'une stratégie industrielle par substitution à l'importation devient un jeu d'enfant. Essayons de nous inspirer des pays d'Asie. Chez eux le terme «crise» n'a pas la connotation qu'on lui connaît ici, celle d'une situation porteuse seulement de menaces et de contraintes qui a pour effet de nous affaiblir. C'est aussi une ouverture sur des opportunités nouvelles et inespérées (le yin et le yang). Chez nous, on continue pourtant à se noyer dans un verre d'eau, en fantasmant sur une stratégie industrielle majestueuse dans l'esprit des années 1970. La stratégie industrielle de l'Algérie des années 2010 sera émergente ou ne sera pas !!!

**Mis à part le prisme culturel qui nous bloque sur le yin et nous empêche de considérer le yang, comment expliquez-vous que l'approche par la stratégie émergente continue d'être ignorée, après que l'exploration d'une stratégie délibérée ait échoué ?**

Les stratégies délibérées et les stratégies émergentes n'ont pas les mêmes initiateurs. Les premières ne peuvent être initiées que par la technocratie ou à défaut par la bureaucratie, de jure. Par contre, les secondes peuvent être aussi incubées et lancées de facto par la communauté des affaires. Alors que l'échec dans la quête d'une stratégie délibérée n'est imputable qu'au gouvernement, la responsabilité d'un échec ou d'un renoncement dans la quête d'une stratégie émergente est partagée entre le gouvernement et la communauté des affaires.

Il faut admettre que personne n'est spontanément intéressé par l'existence d'une stratégie industrielle au point d'en faire une fixation ! Tant qu'on peut vivre sans, faisons-le ! Pour qu'un pays puisse se doter d'une stratégie industrielle digne de ce nom, il faut que des conditions soient réunies, dont trois me semblent déterminantes aujourd'hui en Algérie : un gouvernement attaché à l'intérêt général à long terme de la nation, une communauté des affaires moderne, visionnaire et organisée, et enfin un dialogue public-privé institutionnalisé et axé sur les problématiques économiques et sociales fondamentales du pays.

**Autant dire que la stratégie industrielle n'est pas pour demain en Algérie. N'y a-t-il pas un moyen de commencer à avancer dans ce sens, sans attendre que les conditions idéales soient réunies ?**

Nous avons parlé des marges de manœuvre qui, fort heureusement, existent. Là, vous venez de soulever la question des capacités de manœuvre. Allons-nous pouvoir mettre à profit les marges de manœuvre offertes, ou sommes-nous condamnés à rester les bras croisés face à un potentiel voué à la décomposition ?

Libérer les capacités de manœuvre, c'est instaurer entre l'Etat et les entreprises des projets communs gagnant-gagnant, fondés sur les règles du donnant-donnant, des règles qui soient claires, transparentes et explicites, chacun restant dans le rôle qui est le sien. Ni plus ni moins. Ce tournant ne peut pas être opéré sans une initiative forte et persuasive qui peut venir indifféremment du gouvernement ou de la communauté des affaires.

**Pouvez-vous être plus concret sur ce point précis ?**

Puisqu'il s'agit de valoriser un gisement qui est ici celui de la substitution à l'importation, on pourrait penser à une formule proche de celle utilisée dans les contrats d'association dans le secteur des hydrocarbures. Je m'explique : un, le gouvernement élabore un programme national de substitution à l'importation dans lequel sont répertoriées des esquisses de projets très concrets et bien délimités. Deux, il lance des appels publics à manifestation d'intérêt nationaux et internationaux, accompagnés de cahiers des charges dans lesquels il incite les entreprises intéressées, nationales et étrangères à se constituer en consortium pour soumissionner en vue d'un contrat de performance. Trois, la performance consiste ici à augmenter la part de la production nationale pour un produit ou une gamme de produits importés, avec pour effet de réduire ou stabiliser les importations, ou encore de décélérer leur croissance. Quatre, le même projet peut être pris par deux consortiums, voire plus. Cinq, les deux parties contractantes, le consortium et une agence gouvernementale spécialisée, agissant comme maître d'œuvre, seraient liées par des droits et obligations qui procureraient un bénéfice mutuel aux entreprises du consortium et à l'Etat.

**De quels genres seraient ces droits et ces obligations ?**

Le consortium assumerait des obligations de moyens mais aussi des obligations de résultats. En contrepartie, il obtiendrait des avantages et facilités spécifiques, ainsi qu'une rémunération variable calculée sur un pourcentage des devises économisées par le pays, par rapport au cas de figure où l'intervention du consortium n'aurait pas eu lieu. Par ailleurs, le gouvernement en retirerait tout ce que la nation attend de lui : une préservation des réserves de change nationales et des réserves d'hydrocarbures pour les générations futures, une densification — modernisation du secteur de la PME, une dynamisation du partenariat et de la sous-traitance nationale et internationale, un renforcement de l'intégration économique nationale, des créations d'emplois productifs, une régénération de l'entrepreneuriat ; en un mot, la relance d'une croissance de bonne qualité.

**Un dernier mot ?**

Oui, j'aimerais ajouter un point. Il existe en Algérie beaucoup de dispositifs précieux et coûteux, comme les avantages et facilités ANDI, la politique des IDE, le programme de mise à niveau des PME, les nombreux dispositifs de soutien agricole, les programmes de recherche scientifique, etc. Mais ils fonctionnent d'un certain point de vue pour eux-mêmes, un peu à l'aveuglette et en tout cas de manière cloisonnée et dispersée, ce qui rend leur efficacité douteuse. Ils gagneraient à s'inscrire dans une démarche stratégique nationale qui leur donnerait une finalité et un sens. Un programme national de promotion de la substitution à l'importation peut jouer ce rôle. Il n'est pas non plus à exclure que la mise en œuvre d'un tel programme contribue à aménager des tremplins pour les exportations hors hydrocarbures.

A. B.