

Reflexions autour des raisons d'echec de la mise a niveau dans les pays en developpement.
Reflections on the reasons for failure to upgrade in developing countries.

Hicham MESSAOUDI

université de setif1 - Algérie

Hicham.messaoudi@univ-setif.dz

Lila GUETTAF

université de setif1 - Algérie

Lila.guettaf@univ-setif.dz

Farouq BENSALAM

université de setif1 - Algérie

Farouq.bensalem@univ-setif.dz

Date de soumission : 15/10/2019

Date d'acceptance : 20/10/2020

Date de publication : 31/12/2020

Résumé :

Contrairement à ceux qui voient dans la mise à niveau, une garantie pour une meilleure compétitivité, nous considérons que c'est ce processus même qui met en péril cette compétitivité. Telle qu'elle est comprise et pratiquée aujourd'hui, la mise à niveau ne peut profiter aux entreprises ni aux économies en développement dans la mesure où elle renferme dans ses principes trois grandes limites : mauvaise interprétation des vrais besoins des entreprises, profondes limites conceptuelles et enfin la difficulté de matérialisation sur le terrain. Nos conclusions sont confortées par l'étude de l'expérience algérienne.

- **Mots clés :** Entreprises, compétitivité, mise à niveau, pays en développement, Algérie.
- **Classification Jel :** L21, L26

Abstract:

Unlike those who support the hypothesis that upgrading constitutes an essential guarantee required for increased competitiveness, we consider, in this contribution that this process can lead to jeopardize the competitiveness. In fact, upgrading, as practiced nowadays, can't be profitable neither for firms and companies, nor for developing economies when it contains in the bottom three limitations: wrong interpretation of real company needs, conceptual limitations and a related practical difficulty. *In fine*, obtained results are systematically confirmed by the Algerian case study.

- **Key words:** companies, competitiveness, upgrading, developing economies, Algeria
- **Jel codes:** L21, L26

Introduction :

La mise à niveau est un concept apparu au Portugal, en 1989, dans le cadre des mesures de restructurations prises en vue de son insertion dans l'union européenne. Ces mesures ont permis, selon l'ONUDI notamment, d'améliorer la compétitivité des entreprises et la modernisation de toute l'économie portugaise. Depuis, ce concept ne cesse de prendre de l'ampleur et de l'importance. Il a très vite inspiré les pays géographiquement proches de la rive sud de la méditerranée, à l'image de l'Algérie, la Tunisie et le Maroc. Puis, dans un deuxième temps d'autres pays d'Afrique subsaharienne. Toutefois, il faut dire que la majorité de ces programmes sont introduits et conduits par l'ONUDI, qui en conçoit un « modèle » de renforcement de compétitivité d'entreprise afin d'être adopté par les pays en développement.

Si on prend le cas algérien comme l'exemple, le plus cité dans cet article, nous désirons d'abord rappeler que le lancement des différents programmes a été fait dans des moments d'aisance et de prospérité économique, sécuritaire et financière distincts. Nous pouvons distinguer en réalité entre deux périodes différentes : la première période qui s'est étalée de 1990 à 2000, est caractérisée par une conjoncture sécuritaire très difficile avec de faibles recettes pétrolières et un tribut lourd payé au FMI. La deuxième période a débuté à partir des années 2000, date à partir de laquelle les prix des hydrocarbures ont pris un rythme croissant. Un rythme qui n'est malheureusement pas suivi par des choix économiques pertinents. Les choix économiques pris par les pouvoirs publics ont par contre pris un sens opposé à celui du marché. Il semblait donc que l'aisance financière dont l'Algérie disposait n'a pas été mis à profit. Au lieu d'être un moment opportun pour réussir une véritable relance économique et non pas une simple « mise à niveau », il a été au contraire un facteur bloquant de la croissance. Pour le cas algérien, la mise à niveau a échoué sur les deux périodes d'endettement comme de prospérité.

L'échec est à plusieurs reprises annoncé par les pouvoirs publics (institutions de pilotage, ministère de la PME, l'ANDPME), (La revue de l'entreprise algérienne, ministère de l'industrie et des mines, 2015, pp. 15-40). D'abord, il faut dire que dans tous les programmes lancés, le nombre des entreprises adhérees est très insignifiant par rapport au nombre total des entreprises algériennes (soit près d'un million d'entreprises, tout statut confondus). Si nous intéressons par exemple au dernier programme quinquennal lancé par Algérie (bilan arrêté au 31 août 2014), la situation en chiffre est la suivante : Sur une population totale visée de 20 000 PME, seulement 4023 entreprises ont déposé réellement leurs dossiers auprès des directions régionales de l'ANDPME. Ainsi, seulement 51 % des dossiers déposés sont retenus, soit 2081 entreprises, dont 900 conventions seulement signées, soit 4.5 % de l'objectif tracé. De même, la plupart des dossiers retenus sont malheureusement limités au secteur du BTBH, avec 61.52 % du total des entreprises ayant bénéficié du soutien de l'Etat.

Ce constat peut être ainsi vérifié par le dernier rapport de la banque mondiale « *Doing business 2016* » qui classe l'Algérie parmi les derniers pays au monde en terme de compétitivité, soit 163^{ième} sur 189 économies mondiales. (Sachant que la compétitivité est l'objectif premier de la mise à niveau).

Toutefois, l'origine des problèmes dont souffre l'Algérie aujourd'hui est dans le choix d'un modèle de développement économique adéquat. La mise à niveau est, par nature, une action rectificative d'un modèle plus au moins équilibré. Or, l'Algérie ne dispose d'aucun modèle, la mise à niveau est donc par conséquent une solution plutôt frivole. Il existe un certain nombre de facteurs qui ne font pas de cette mise à niveau une réponse adéquate particulièrement dans les conditions actuelles, marquées notamment par les apports disproportionnés en termes d'échanges entre pays développés et pays en développement.

Notre objectif est de proposer une conception plutôt complète sur les raisons d'échec et les enjeux cachés de cette mise à niveau. Pour ce faire, nous n'allons pas reproduire le peu de rapports réalisés notamment par les institutions de pilotage (le rapport du ministère de l'industrie de 2008 et le rapport de l'ANDPME de 2015). Au contraire, notre recherche sera plutôt orientée vers l'étude de l'impact que peuvent avoir d'autres facteurs externes à l'entreprise et à son environnement national.

Mis à part les facteurs classiques relatifs à la fois aux institutions de pilotages, aux bureaux d'études et aux entreprises elles-mêmes, la nouveauté de cette recherche réside dans l'impact que pourra avoir l'environnement international et plus précisément la qualité des relations commerciales et économiques entre d'un côté les pays développés et de l'autre les pays en développement à l'image de l'Algérie sur la réussite de la mise à niveau. Nous allons à travers cet article essayer de répondre plus précisément aux questions suivantes :

- *Quelles sont les véritables raisons d'échec de la mise à niveau des entreprises des pays en développement ?*
- *Pourquoi la mise à niveau ne profitera pas aux entreprises des pays en développement ?*
- *Dans quelles conditions, la mise à niveau pourrait-elle améliorer la compétitivité des entreprises des pays en développement ?*

C'est à ces questionnements et à d'autres d'ordre beaucoup plus théorique que cet article tente de répondre. Rappelons-le, ce travail a pour objectif d'élargir le champ de recherche sur les raisons déjà évoqués de l'échec de la mise à niveau pour examiner les fondements, la genèse, mais aussi pour évoquer le rôle des facteurs externes à l'entreprise et à son environnement national. Cet article essaie de défendre les trois hypothèses suivantes :

- *La mise à niveau ne pourra malheureusement être profitable aux entreprises des pays en développement (algériennes) dans la mesure où elle ne peut pas servir de modèle clair pour l'amélioration de la compétitivité.*
- *La mise à niveau profite au contraire aux pays avancés dans la mesure où elle est seulement utilisée comme une barrière à l'entrée, mais aussi un moyen pour éviter la « non qualité » dans les relations qu'ils entretiennent avec les pays en développement.*
- *La mise à niveau pourra améliorer la compétitivité des entreprises si elle est inscrite dans une dynamique d'innovation et d'auto-mise à niveau.*

Afin de vérifier l'exactitude et la fiabilité de ces propos, nous avons dans un premier lieu procédé à une analyse profonde de tous les dispositifs de mise à niveau lancés jusqu'au aujourd'hui. Dans un deuxième lieu, nous avons essayé d'étudier l'influence des facteurs tels que l'inégalité des échanges et la difficulté du transfert technologique sur la mise à niveau des entreprises des pays en développement. Pour ce faire, ce travail est divisé en deux chapitres principaux. Le premier développe en détail, pourquoi la mise à niveau ne pourra pas servir aujourd'hui de modèle de développement de la compétitivité (les profondes limites liées au concept). Pour le deuxième chapitre, l'accent est mis sur la difficulté de réalisation de la mise à niveau actuellement (l'absence de volonté et d'intérêt de la part des pays développés à réussir cette mise à niveau, la difficulté de l'approche du rattrapage et du transfert technologique, mais aussi la mauvaise compréhension du véritable objectif de la mise à niveau par les chefs d'entreprises algériennes).

I. Les limites liées au concept de la mise à niveau

1. Confusions avec le terme « norme »

La première limite est liée à l'appellation. La mise à niveau telle qu'elle est aujourd'hui conçue, abordée et pratiquée renferme des principes de domination, primauté et de ségrégation. Au lieu d'utiliser par exemple des termes tels que coopération, collaboration, ou partenariat, nous utilisons à ce jour un terme importé du langage informatique pour souligner l'existence de deux niveaux distincts de compétences, de performances et de compétitivité. Pour appréhender la portée de ce terme, notons d'abord qu'il est un terme exclusivement réservé aux entreprises des pays dits en développement. Le terme mise à niveau indique ainsi que l'entreprise qui n'est pas à niveau, adopte peu de normes. Or, les normes sont par définition, un document définissant les caractéristiques que doit présenter un produit ou un processus donné. (AFNOR (centres techniques industriels), Décembre 1993, pp. 32-40). En d'autres termes, c'est un instrument d'amélioration et une bonne plate-forme pour éviter simplement les cas du non qualité. Elles ne signifient aucunement la modernisation ou le développement de l'entreprise. En Algérie par exemple, il faut dire que les normes et certifications sont souvent perçues comme un effet de mode ou à la rigueur un moyen d'accès aux marchés étrangers. (MESSAOUDI, 2011, p. 209)

Le non adoption de normes signifie aussi la diminution des chances d'exportation vers les pays dans lesquels ce niveau d'adoption de normes est plus élevé. Cela veut dire que l'entreprise qui n'est pas à niveau et qui n'adopte pas de normes ne peut nullement espérer à exporter. Comme la norme, la mise à niveau peut en fin du compte être considérée comme un obstacle technique au commerce, cela veut dire que le fait de ne pas adopter une norme européenne par exemple peut être utilisé comme argument de la nécessité de mise à niveau et donc de discrimination. De même, il faut dire que malgré les accords de reconnaissance mutuelle en termes de normalisation, les normes sont le plus souvent utilisées pour protéger et privilégier une économie au détriment d'une autre. (OUCIEF, 2008, pp. 3-18)

Une deuxième confusion a un rapport comme nous venons de le souligner au fait que le terme « mise à niveau » renvoie souvent à celui de « se rendre conforme ». La différence entre ces deux termes est alors assez ambiguë. Maintenant, doit-on se mettre à niveau par rapport à une norme ou par rapport au concurrent le plus puissant sur son marché ? Sachant que les normes adoptées par ce dernier sont souvent plus sophistiquées que les normes destinées à l'ensemble des entreprises. La réponse à cette question doit avoir, en principe, un impact direct sur la réussite ou non de la mise à niveau. Aujourd'hui, il faut reconnaître que la mise à niveau semble plus à la tâche qui consiste à se rendre conforme aux normes strictes et modestes du marché. Or, la conformité aux normes par exemple de type ISO (9001, 14000 ou 22000) n'est qu'une condition d'accès aux marchés, ou un outil d'amélioration du fonctionnement des processus d'une organisation et non pas une norme d'excellence. (Revue algérienne officielle de normalisation, 2009, pp. 43-46).

Bien que l'opération qui consiste à se mettre au niveau au concurrent le plus puissant peut-être communément admise, les programmes de mise à niveau qu'ils soient algériens, tunisiens ou autres sont tous inscrits dans le premier sens. (JAZIRI, CHERIF, & ATTIA, 2006, pp. 4-22). Il faut souligner aussi que les normes ne sont pas rigides et se transforment d'une façon permanente ; elles sont caractérisées par une forte volatilité notamment dans le domaine de la technologie. Par conséquent, l'opération qui consiste à se conformer et à se mettre niveau à ces normes serait donc illusoire. Pour ces raisons, la mise à niveau ne peut pas malheureusement être un facteur de changement et restera seulement profitable aux pays développés, cela dans la mesure où elle permettra à ces pays d'éviter les cas de non qualité dans leurs relations avec les pays en développement.

2. Difficulté d'application de l'approche de rattrapage

Si nous voulons maintenant analyser un des principes fondamentaux de la mise à niveau, à savoir celui du rattrapage, nous pouvons dire que cette voie est efficace pour soutenir les entreprises dans les pays en développement afin de renforcer leurs propres capacités d'innovation. Cependant, cette voie n'est tout le temps pas envisageable. Pour comprendre cette difficulté, prenons l'exemple du rattrapage technologique du HENDRICKX, 1996. Celui-ci affirme que le transfert de technologie est un phénomène très complexe et ne peut pas devenir une solution envisageable que lorsqu'un certain nombre de conditions soient réunies.

Le transfert technologique implique l'affectation de ressources nécessaires, leur organisation mais aussi leur assimilation. Il convient dorénavant pour les entreprises moins avancées de combiner à côté des éléments importés des éléments locaux ou propres à elles. Autrement dit, le transfert ne doit pas s'arrêter au simple effet d'assimilation, il doit être par contre combiné au développement d'autres capacités internes. (LA BANQUE MONDIALE, 2004, pp. 34-41). Toutefois, dans la plupart des entreprises des pays en développement (cas de l'Algérie), ce sont toujours les premiers éléments qui priment sur les deuxièmes.

En pratique, il faut reconnaître qu'il est très difficile de croire aujourd'hui à une mise à niveau s'appuyant sur un rattrapage ou un transfert de capacités et de connaissances. Selon l'approche évolutionniste de Nelson et Winter, « *il est illusoire de penser que la technologie peut être transférée aux PED comme n'importe quel produit physique* » (WINTER, 1998, pp. 180-220). Cela veut dire ainsi que nous ne pouvons pas compter sur ce transfert de technologie pour mettre à niveau les entreprises des pays en développement. Il y a ainsi une contradiction entre les principes et les intentions affichées pour la mise à niveau des entreprises les moins avancées et la réalité amère du transfert technologique : Première conclusion : difficulté de transfert de connaissances scientifiques susceptibles de rendre le pays importateur à l'origine même de la connaissance et de la technologie. De même, ce type de transfert ne semble susciter, en réalité, l'intérêt de la majorité des entreprises et des programmes de mise à niveau dans les pays en développement.

Maintenant, imaginons une deuxième option pour faire du développement des capacités propres à un pays ou à une entreprise domestique, l'origine de mise à niveau et non pas le transfert. Là encore, ce n'est pas du tout évident. Posner, affirme qu'on ne peut pas véritablement croire au rattrapage entre pays développés et pays en développement. Le transfert de la technologie ne peut être envisageable à cause essentiellement de « *l'appropriation de la technologie* », cela veut dire que le pays avancé disposant déjà d'un avantage initial, a en réalité plus de chances pour préserver puis faire progresser cet avantage qu'un pays en développement qui vient juste se procurer le premier. Ainsi, l'entreprise disposant déjà d'un avantage comparatif (généralement des pays développés) issu d'une innovation et aux fins de préserver son monopole sur un marché donné mettra tant d'obstacles devant la menace d'imitation d'autres entreprises et prendra de ce fait de l'avance d'une façon permanente (OUCIEF A. , 2008, pp. 3-18). Deuxième conclusion : difficulté de développer localement une technologie très sophistiquée ailleurs.

Parfois, le passage d'une économie peu développée à une économie plus développée ne dépend pas seulement de transfert physique de technologies et d'équipements ; mais aussi de ce que Nelson et Winter appelle « *Capability* ». Il est désigné par-là, la capacité d'un pays ou d'une entreprise à utiliser les équipements et technologies importées d'une manière efficace. Comparativement aux programmes de mise à niveau, il semble que les actions qui consistent aujourd'hui à financer les opérations d'acquisition de nouvelles techniques et de nouveaux équipements ne pourront jamais être d'une utilité pour la modernisation des entreprises. La

réussite d'une mise à niveau implique par contre l'investissement dans le renforcement de cette capability (PIETROBELLI, & RABELLOTI, , 2006, pp. 40-88).

La comparaison de ces principes à la philosophie des programmes de mise à niveau, nous amène ainsi à dire que l'opération du rattrapage (caractéristique essentielle de la mise à niveau) par le transfert technologique est très difficile à la limite dans les conditions actuelles. Nous disons ainsi que le type de transfert recherché par les entreprises des pays en développement, (à l'image de l'Algérie) ; à savoir l'importation de matériels, des équipements et des fournitures est inutile. Ce type de transfert ne pourra jamais contribuer en réalité à la mise à niveau des entreprises. En le faisant, nous continuons à encourager et à financer les inputs sans aucun retour sur investissement.

3. Inanité de l'approche de protection excessive

Si nous considérons, maintenant, la mise à niveau par rapport aux principes de subvention et d'aides financières, nous pouvons dire que la mise à niveau a pour objet de protéger les entreprises des risques liés à l'ouverture. Le principe en lui-même n'est pas mauvais ; il est au contraire impeccable. Pourtant, c'est la façon dont il est accompli qui pose à notre sens un problème pour le développement de l'entreprise. En Algérie par exemple, la confusion autour de la participation de l'Etat est devenue par la suite la principale raison d'échec de ces programmes. Puisque l'environnement des entreprises change d'une manière permanente, certains pourraient conclure que les stratégies et actions mises en œuvre ne doivent pas être statiques. Contrairement, l'Algérie par exemple n'a cessé depuis la fin du siècle dernier d'allouer des sommes colossales aux entreprises sans aucune stratégie claire.

D'après nous, il y a une mauvaise compréhension du rôle de l'Etat pour deux raisons principales : d'abord, l'injection de l'argent devrait se faire au niveau de l'amélioration de l'environnement qui est aujourd'hui qualifié comme hostile. Le deuxième point consiste dans la logique des contributions de l'Etat, dans la mesure où les différents programmes de mise à niveau en Algérie sont tous orientés vers le soutien aux inputs. Or, ce qui importe le plus c'est la qualité des outputs. Il faut dire aussi qu'aucun objectif de performance n'a été demandé à ces entreprises comme contrepartie à ces subventions. Bref, pour que la mise à niveau soit véritablement orientée output, au lieu d'input, il est désormais indispensable pour les entreprises de changer le mode de management, les outils de travail, mais surtout les esprits.

Toujours dans ce sens d'appui aux outputs, Tybout affirme que la protection d'industries et des entreprises entraîne généralement une perte d'efficacité pour les entreprises (TYBOUT , 2000, pp. 1-15). Il peut être considéré ainsi que l'appui aux inputs est une sorte de protection répressive, cela même si le terme utilisé par les pouvoirs publics algériens par exemple est « mise à niveau et de modernisation des entreprises ». Il y a aujourd'hui de nombreux arguments pour que la protection et l'appui aux inputs pourrait entraîner cette perte d'efficacité : La présence d'abord d'une concurrence étrangère généralement très ardue mettra ces entreprises bénéficiant à chaque fois de subventions, brusquement en difficulté. Par contre, les entreprises étrangères réalisant de très grandes réussites localement, ne bénéficient généralement d'aucun soutien financier de leurs Etats. Au contraire, c'est grâce à cette forte concurrence domestique qu'elles disposent de plus de moyens financiers, de plus d'organisation et de plus de force et d'outils d'affrontement. Ces entreprises sont ainsi les plus coutumières et prêtes à l'affrontement.

II. Difficulté de matérialisation de la mise à niveau sur le terrain

Il n'y a pas un intérêt profond de la part des pays développés, des institutions mondiales ou même des pays qui souffrent aujourd'hui des conséquences de l'inégalité dans les échanges commerciaux, à la question de la mise à niveau. Les analystes de ces pays et institutions, pour

définir des plans ou stratégies de mise à niveau, traitent généralement le sujet comme objet indépendant. Or, la mise à niveau n'est jamais un sujet dont sa réussite est obligatoirement d'origine interne. Il existe au niveau international un certain nombre de facteurs qui exercent une certaine influence sur la réussite ou non de la mise à niveau d'un pays ou de ses entreprises. Nous intéressons en particulier à ce niveau aux termes d'échanges entre pays développés et ceux en développement. Ces derniers ne sont pas dans la plupart des cas fondés sur l'égalité des chances et des échanges commerciaux (BLALTA, Novembre 2006, p. 18).

En effet, les raisons d'une mise à niveau dans de telles conditions sont souvent cachées, elles n'apparaissent pas franchement au premier regard. La mise à niveau ne serait malheureusement qu'une forme pour dissimuler les véritables raisons du non développement des entreprises des pays en développement. Ajoutons, qu'il n'y a pas sans doute un intérêt commun dans le partage actuel des exportations au niveau mondial, celui-ci n'est jamais accidentel. Il y a aujourd'hui un monde très développé en termes de transformation de matières premières (le plus souvent importées) et est par conséquent exportateur de produits manufacturés issus de procédés très sophistiqués. De l'autre côté, un monde « à mettre à niveau », spécialisé généralement dans l'exportation d'un excédent immense de ressources naturelles, de produits agricoles ou de matières premières semi-transformées et non transformées.

Là encore, la problématique ne réside pas dans ce partage de rôle et dans cette spécialisation de chacun et de l'autre. Elle est plutôt, dans le coût supporté et le bénéfice de chaque spécialisation. Il faut dire que pour les pays en développement, la proportion des prix des matières premières exportées est insignifiante par rapport aux produits manufacturés importés. Inversement, aux pays développés qui achètent des matières premières à des prix très bas contre la vente de produits manufacturés excessivement chers.

Le meilleur exemple est celui de Josué de Castro. Celui-ci notait qu'en 1954, il fallait seulement 14 sacs de café pour acheter une jeep. Il en fallait trente-deux en 1962 et 80 en 2011. Cet exemple montre bien que la calorisation des produits manufacturés continue au détriment des produits essentiellement primaires. Ce paradoxe continue de résister au moment où la productivité dans le domaine d'automobile ne cesse depuis d'évoluer, tout en bénéficiant notamment de l'automatisme appliqué de plus en plus dans les différentes industries. De même, la concurrence dans ce secteur s'est fortement multiplié et devrait en principe participer à faire diminuer les prix.

Il faut également garder à l'esprit que, la stratégie jugée plus exemplaire pour ces pays consistait à chaque fois à une augmentation des volumes des exportations. Néanmoins, ces pays s'appauvrissaient au fur et à mesure que le volume de leurs exportations augmentait. Ainsi, bien que l'histoire des économies est riche en exemple et montre que les clés de réussite ne sont que dans le savoir, ces pays continuent par malheur à suivre le chemin de l'effondrement.

Pour être en mesure d'établir et d'appliquer une stratégie qui doit faire face à cette situation pour les pays développés, nous devons d'abord répondre aux questions suivantes :

- Dans quelle mesure la mise à niveau pourra atteindre les objectifs qui lui sont assignés dans de telles conditions ?
- Deuxièmement, quel va être l'intérêt des pays développés lorsque le savoir sera partagé, en d'autres termes lorsque les entreprises des pays en développées seront mises à niveau ?
- Est-il entendu par mise à niveau exactement ce partage et ce transfert de savoir ?

Ces questions devraient être utiles pour précisément comprendre la difficulté, voir même l'impossibilité de croire à une telle option, c'est-à-dire à se mettre sur le même niveau qu'occupent les concurrents les plus puissants sur le marché. Croire à une telle hypothèse ne peut que signifier en réalité, un changement profond dans la structure actuelle de l'économie et du commerce mondial, des entreprises, des pays en développement et enfin dans la concurrence qui deviendra de plus en plus accrue. Si par contre, ce qui est attendu par la mise à niveau ne prétend pas à atteindre ce niveau très élevé de performance, les positions de chacun et des autres ne vont pas en réalité beaucoup changer. En d'autres termes, les pays avancés vont continuer seuls à occuper les positions les plus confortables du marché.

Ajoutons, ces conclusions ne demeureront valables que si en se référant à la distinction qu'on a faite sur les deux mises à niveau offertes aux entreprises des pays en développement. En d'autres termes, la mise à niveau qui se veut d'atteindre le niveau des normes internationales et la mise à niveau qui prétend à un niveau beaucoup plus exigeant que celui des normes, à savoir celui des concurrents les plus puissants. Toutefois, même si toutes les conditions au niveau domestique sont réunies, ces deux options se confrontent actuellement à deux éléments externes aux pays et aux entreprises à mettre à niveau. La première option, c'est-à-dire le « niveau normes » est confronté aux problèmes que nous avons soulignés du transfert technologique. Pour le deuxième niveau, « niveau concurrents », celui-ci ne peut être malheureusement envisageable qu'une fois le premier niveau est déjà possible et atteint.

De même, il faut dire que pour l'ONUDI, la mise à niveau ne vise pas à engager un processus d'industrialisation mais seulement de renforcer les capacités d'un secteur déjà existant (GERMAN DEVELOPMENT INSTITUTE, 2013, pp. 1-80), cela veut dire que même si les pays en développement vont réussir à mettre à niveau leur industrie actuelle (en admettant que la mise à niveau ne vise pas de lancer un processus d'industrialisation), les niveaux de compétitive ne vont pas malheureusement changer (BAROUCH, 2010, p. 18). Les pays en développement vont toujours continuer à vendre à des prix toujours moins aux prix des produits manufacturés, là encore il s'agit du problème du transfert technologique et du management.

Si la mise à niveau est ainsi, par définition, la tâche qui consiste à faire bénéficier ce monde moins développé du savoir acquis par le monde développé ou même à procéder à de profonds changements pour développer son savoir propre à lui, la réussite absolue de cette option signifiera ainsi un profond changement dans les termes d'échange, que ce monde moins développé sera un monde développé et sera en mesure de transformer par son propre savoir les ressources importantes dont déjà dispose. Le monde développé verra ainsi ses avantages fondés rappelons-le sur le savoir et la connaissance, détournés en faveur des pays dits moins développés. La mise à niveau absolue pourra devenir dans ce sens un synonyme de modernisation des pays en développement au détriment des pays développés. Alors, comme réponse aux questions qu'on vient de poser juste avant, nous pouvons affirmer que les pays avancés n'ont aucun intérêt à mettre à niveau les entreprises des pays en développement, au contraire, la réussite d'une telle mise à niveau, sera pour eux d'un effet très indésirable. Par conséquent, cette hypothèse est rejetée.

Toutefois, nous pouvons dire pour finir ce travail que l'hypothèse selon laquelle les vrais enjeux de la mise à niveau ne sont pas totalement divulgués au moins pour les pays développés, peut être largement admise. Dans ce sens, nous disons ainsi que la mise à niveau minimale « niveau normes » est d'un effet positif seulement pour les pays développés dans la mesure où elle leur permet d'éviter ce que nous appelons la non qualité dans les relations bilatérales entre d'un côté les pays développés et de l'autre les pays en développement. Nous appelons non qualité dans les relations bilatérales, tout écart et distance survenue dans les relations entre les deux mondes. Pourtant, la vérification de cette hypothèse nécessite un autre travail et d'autres

outils d'analyse plus sophistiqués que nous ne sommes pas en mesure de développer actuellement.

Ce paragraphe se limitera à montrer, pourquoi les conditions actuelles ne peuvent-il pas actuellement favoriser la mise à niveau des entreprises des pays en développement ? Pour nous, avant de parler de la nécessité de mettre les entreprises des pays en développement, il est une priorité d'abord de parler sur la mise à niveau des relations et des termes d'échange entre les pays développés et ceux en voie de développement. Il faut le dire aujourd'hui, il y a une mauvaise compréhension du véritable problème. La problématique ne réside pas seulement au niveau de l'entreprise (qui doit impérativement fournir plus d'efforts afin d'améliorer son organisation), elle est aussi dans son environnement macroéconomique et surtout dans les relations que peut avoir cette entreprise avec les entreprises des autres pays. Si nous analysons les termes de libre-échange entre le pays en voie de développement et les pays développés, nous s'apercevons que ces derniers ne croient pas tellement à cette mise à niveau. Il faut dire que les principes basés sur l'équilibre et les relations gagnant-gagnant, n'ont pas en réalité un contexte adéquat pour leur concrétisation. Comme nous l'avons souligné, la nature des échanges actuels ne profitent qu'aux entreprises des pays développés dans la mesure où elles continuent à monopoliser la technologie la plus avancée, encore à mettre des barrières à la diffusion du savoir et de la connaissance (PORTER, 1993, pp. 2-40).

À l'exception de l'Afrique qui continue à prendre du recul, la plupart des pays asiatiques classés dans un passé proche comme pays en développement (Corée du Sud, Hong Kong, Taïwan, Singapour) et les nouveaux Tigres (Viêt Nam, Thaïlande, Birmanie, Malaisie), n'ont pu échapper à cette inégalité des échanges que grâce à une modernisation et mise à niveau de leur appareil industriel existant. L'équilibre économique trouvé par ces pays est dû essentiellement aux efforts d'investissements dans l'éducation, l'enseignement supérieur et dans de nouveaux secteurs et non pas dans l'importation d'une technologie développée ailleurs. Cela veut dire ainsi qu'afin davantage mettre à niveau les économies des pays en développement, celles-ci ne doivent pas se contenter des connaissances obsolètes retransmises par les pays développés. La source de développement et d'innovation doit être plutôt interne.

Cette iniquité dans la répartition des rôles et des bénéfices est selon R. Prebisch et H. Singer le véritable problème que rencontrent les pays en développement (TOYE & TOYE , 2003, pp. 5-15). Selon cet auteur, les termes d'échanges au niveau mondial reposent particulièrement sur deux principes fondamentaux : d'abord, pour les pays en développement, ceux-ci souffrent d'une détérioration systématique des prix des matières premières qui s'expliquera, en l'absence d'industrialisation à la limite de première transformation, par un écart qui ne cesse de grandir entre d'un côté ces derniers et de l'autre les pays développés. Deuxièmement, les prix des produits manufacturés fabriqués par les pays développés dont le degré de technicité est très élevé, ne cesse d'augmenter .L'effondrement séculaire des produits des pays du sud (essentiellement primaires) opposés à une flambée grandissante des prix des produits de haute technicité fabriqués par les pays développés, traduit en réalité l'absence de volonté pour construire une économie mondiale équitable et rend surtout tout effort de mise à niveau fondu sur une coopération bilatérale absolument sans aucun sens.

Les restrictions à caractère légale exercées par les pays développés, sont appelé par BESANKO un mécanisme « d'isolation » (BESANKO, 2011, p. 18) et doit constituer le vrai débat pour décrire les véritables raisons qui empêchent une telle modernisation et mise à niveau des entreprises, en d'autres termes les raisons qui limitent la duplication du savoir et de la technologie. Celui-ci réaffirme qu'il n'est pas raisonnable que ces termes d'échanges vont aujourd'hui changer pour simplement permettre une telle duplication, dans la mesure où ce sont ces termes fondés sur un savoir non réparti, qui font le bonheur des entreprises développées !

au contraire, cette baisse des revenus des exportations exposée à une hausse des achats des produits essentiellement manufacturés est à l'origine de l'effondrement de pays en voie de développement dans les années 1980 et 1990 à l'instar de la Côte d'Ivoire exportateur de la cacao et du Brésil exportateur du café.

Pour faire face à cette problématique, R. Prebisch souligne à l'instar d'autres économistes que la solution est dans la diversification des exportations des pays en voie de développement, cela afin de permettre une économie mondiale équitable et de réduire l'effet d'échange inéquitable. Néanmoins, il faut dire que compte tenu à la fois de ce constat et de l'objectif attendu par la mise à niveau (qui selon l'ONUDI n'est pas d'engager un processus d'industrialisation, mais de renforcer le tissu existant) (BOUGAULT & FILIPIAK, 2005, p. 30), l'objectif de la diversification ne peut être jamais abouti. Il est clair que le principe de la mise à niveau tel qu'il est défini ne va permettre malheureusement une telle diversification des exportations, c'est-à-dire si la mise à niveau ne se veut que le renforcement des capacités existantes. De même, il faut souligner que pour l'Algérie par exemple, le rythme et le niveau d'industrialisation actuel est lent et loin d'atteindre l'objectif de diversification des exportations. (Celui-ci doit en réalité constituer l'objectif premier de la mise à niveau).

La thèse de Singer et Prebisch se voit aujourd'hui encore plus correcte et plus solide. Tous les modèles fondés sur l'exportation des produits primaires se trouvent aujourd'hui dans une situation très délicate. Un constat validé par le dernier rapport de la banque mondiale, le Doing business 2016, celui-ci classe ces pays dans le bas du tableau (MONDIALE BANQUE, 2015, pp. 10-40). Si nous prenons par exemple l'Algérie comme pays en développement et exportateur des hydrocarbures par excellence, soit près de 98 % du revenu national, son classement en terme de la facilitation de créer des affaires est de l'ordre de 163 sur 189 économies mondiales.

Conclusion :

Au terme de ce travail, il faut dire que nous ne prétendons pas à travers la rédaction de cet article remettre en cause tout ce qui a été développé. Notre objectif était plutôt de contribuer à la compréhension de ce sujet qui, au lieu de booster la performance et la compétitivité des entreprises et des économies, est devenu un effet de mode.

En dépit que la performance ou la compétitivité d'une entreprise ne peut être généralement améliorée que par étapes, susciter un état d'esprit et une conscience plus élevée sur les enjeux de l'ouverture économique et la nécessité de se mettre à niveau (d'après les leçons tirées des différentes expériences de mise à niveau) s'avère aujourd'hui un travail d'une extrême importance. Toutefois, cette quête de compétitivité ne peut être atteinte aussi que par un processus interne d'amélioration continue et grâce à un environnement externe qualifié d'idéal ou un programme externe de mise à niveau. L'approche la plus pertinente consiste à prendre en considération la synthèse de tous les facteurs pouvant exercer une influence sur le fonctionnement de l'entreprise. Cette approche doit aussi prendre en considération les raisons d'échec (cas notamment du dernier programme lancé par l'Algérie, ANDPME). Celles-ci ont un éventail très large ; elles sont d'ordre microéconomique (liées à l'entreprise), méso économique (liées aux bureaux d'études) et macroéconomique (liées aux institutions de pilotage et d'appui). Les trois acteurs concernés par la mise à niveau (les institutions de pilotage et d'appui, les bureaux d'études et de conseil et enfin l'entreprise) ont tous été à l'origine de son échec.

Pour ce qui est des raisons d'échec relatives aux institutions de pilotage et d'appui, l'essentiel de celles-ci se tournent autour des points suivants :

- Absence de programme clair en matière de communication : plus de 80 % des entreprises ont pris connaissance de ce dernier programme de mise à niveau par le biais soit de bouche à oreille, soit des bureaux d'études. La communication réalisée par l'ANDPME se limitait à l'utilisation des séminaires et de quelques brochures et qui n'a attiré l'attention que de 15 % des entreprises ;

- Vu la superficie globale du pays, les agences régionales sont incapables de toucher l'ensemble des entreprises dans toutes les wilayas du pays ; ce qui rend l'opération d'accéder à l'information difficile (plus de la moitié des entreprises, soit 50%, ne sont pas informées sur les procédures et l'intérêt de la démarche de mise à niveau ;

- Une forte indépendance des agences régionales de mise à niveau à la direction générale ;

- Faible implication des institutions d'accompagnement à l'image de la banque (rejet des demandes de prêt de plus de 50 % des entreprises interrogées) ;

- La majorité des entreprises (soit 70% jusqu'à 80 %) estiment qu'il y a une forte lourdeur dans la réalisation et la validation des différentes actions (délais d'évaluation du dossier d'inscription, les procédures de contractualisation des différentes actions, les étapes de diagnostic, le déblocage des primes et la validation des rapports finaux),...

L'absence de volonté claire pour la mise à niveau de l'entreprise algérienne ne suffit pas cependant à elle seule pour expliquer un tel échec, il y a aussi le peu d'intérêt affiché de la part des chefs d'entreprises. Ceci est dû à leur méconnaissance de l'intérêt de tels programmes et des enjeux liés à l'ouverture des marchés. Il faut dire aussi que la manière dont les décisions de ces chefs d'entreprises sont prises, doit impérativement changer. Les décisions, par exemple, relatives à l'adhésion à un programme de mise à niveau relevaient plus de l'intuitif ou de la volonté de profiter d'une « source gratuite » de financement (soit plus de 80 % des entreprises engagées), que de la détermination du respect des normes de gestion, d'améliorer les performances et la compétitivité de l'entreprise.

Les chefs d'entreprises sont aussi un facteur d'échec au vu de leur faible niveau d'instruction, notamment pour le cas des petites et très petites entreprises (BTPH, Pêche et services). Ces chefs d'entreprises engagent rarement de façon volontaire des actions d'amélioration et de mise à niveau de leur entreprise.

En ce qui concerne le troisième impliqué dans le processus de mise à niveau, à savoir les bureaux d'études et de conseil, la totalité d'entre eux n'ont pas manqué d'exprimer leur mécontentement et leur désarroi vis-à-vis la conception, le lancement et le déroulement des différents programmes de mise à niveau. Les problèmes soulevés, de façon récurrente sont l'absence totale d'objectifs de performance, l'absence de plan de communication, la bureaucratie, la lenteur administrative, l'inadéquation des critères d'éligibilité et d'autres sont encore évoqués.

Afin de combler à ces différentes lacunes, nous proposons à la fin de ce travail d'instaurer auprès de toutes les entreprises un autre état d'esprit et une culture pourquoi pas d'auto-mise niveau et d'amélioration continue des performances. Nous pouvons parler d'auto-mise à niveau lorsque l'amélioration des performances dans une entreprise devient une priorité pour le chef de l'entreprise avant de l'être pour les pouvoirs publics. Cela signifie aussi que le chef d'entreprise est au quotidien contraint de lancer et d'engager dans les différents niveaux hiérarchiques de son entreprise des actions d'amélioration permanente. Cet état d'esprit est un état optimum et une volonté personnelle pour la résolution individuelle des problèmes qu'une entreprise peut rencontrer. Il est aussi évident de dire aujourd'hui que les entreprises les plus averties sont d'abord celles qui ont compris que la compétitivité n'est pratiquement jamais

réalisable et que leur poursuite doit un jour aboutir. Les entreprises les plus avancées savent aussi qu'elles sont à long terme amenées à braver de nouveaux défis et à résoudre de nombreux problèmes.

Afin d'instaurer cet état d'esprit, l'élément principal que nous proposons est la mobilisation et l'implication de tous les acteurs en faveur de l'objectif de l'amélioration de la compétitivité : entreprises, ANDPME, bureaux d'études et de conseil et enfin les différentes institutions d'appui). Cela veut dire ainsi qu'il est important de travailler simultanément sur des fronts différents à condition que ceux-ci travaillent pour le même objectif à savoir l'amélioration de la compétitivité des entreprises. En d'autres termes, l'auto-mise à niveau de l'entreprise implique de réussir trois grands chantiers : la mise à niveau de l'environnement de l'entreprise ; la mise à niveau des programmes de mise à niveau et enfin la mise à niveau des institutions de pilotage.

Références bibliographiques

4. AFNOR (centres techniques industriels). (Décembre 1993). PME-PMI : « la démarche qualité » (éd. 2ème édition). (AFNOR, Éd.) S.E, France.
5. BAROUCH, G. (2010). « Booster la performance de son entreprise » (la boîte à outils de votre succès !). Paris : AFNOR et Livres à vivre .
6. BESANKO. (2011). « Principes économiques de stratégie ». (t. d. Burger-Helmchen, Trad.) Bruxelles: De Boeck.
7. BLALTA, M. (Novembre 2006). « L'importance de la coopération étrangère dans la mise à niveau de l'entreprise économique algérienne ». colloque sur les effets du partenariat sur l'économie algérienne et sur la PME. Setif: Université de setif .
8. BOUGAULT, H., & FILIPIAK, E. (2005). « Les programmes de mise à niveau des entreprises : Tunisie, Maroc, Sénégal ». Paris: Agence française de développement .
9. GERMAN DEVELOPMENT INSTITUTE. (2013). "Micro, Small and Medium Enterprise Upgrading in Low- and Middle-Income Countries",.
10. JAZIRI, R., CHERIF, M., & ATTIA, W. (2006). « Le programme de mise à niveau des entreprises tunisiennes : fondements, démarche et impacts ». Séminaire sur les exigences de la mise à niveau des petites et moyennes entreprises dans les pays arabes. chlef : université de chelf .
11. LA BANQUE MONDIALE. (2004). « Tirer parti de l'intégration commerciale pour stimuler la croissance et l'emploi ». La banque mondiale . Tunis: Revue des politiques de développement.
12. La revue de l'entreprise algérienne, ministère de l'industrie et des mines. (2015, Janvier). Présentation et plan d'action de l'ANDPME, horizon 2014-2017, ATOUT PME. (M. d. l'industrie, Éd.) Revue de l'ANDPME.
13. MESSAOUDI, H. (2011, Février 02). évaluation des démarches qualité dans le secteur agroalimentaire: cas des eaux minérales et des boissons non alcoolisées. Alger, Algérie: Institut national du commerce.
14. MONDIALE BANQUE. (2015). comparing business regulations for domestic firms in 189 economies. LA BANQUE MONDIALE.
15. OUCIEF. (2008). « transfert de technologie et intégration régionale dans la zone euro-méditerranéenne : union européenne ». Pays du Maghreb.
16. OUCIEF, A. (2008). « transfert de technologie et intégration régionale dans la zone euro-méditerranéenne : union européenne ». TUNIS: Pays du Maghreb.
17. PIETROBELLI, C., & RABELLOTTI, R. (2006). "Upgrading to compete, Global Value Chains, Clusters, and SMEs in Latina America", Inter-American Development BANK, DAVID

ROCKEFELLER CENTER FOR LATIN AMERICAN STUDIES. HARVARD: HARVARD UNIVERSITY.

18. PORTER, M. (1993). « L'avantage concurrentiel des nations ». PARIS: INTER-ÉDITION .

19. Revue algérienne officielle de normalisation. (2009). « Conformité des produits ». EL_MIQYAS(N 26-T3).

20. TOYE, J., & TOYE, R. (2003). "the Origins and Interpretation of the Prebisch-Singer Thesis. History of Political Economy, 35(3).

21. TYBOUT, J. (2000, MARSH). "Manufacturing Firms in Developing Countries: How Well Do They Do, and Why? Journal of Economic Literature, XXXVIII.

22. WINTER, N. e. (1998). THE EVOLUTION OF TECHNOLOGIES -Eurasia Business and ..
Récupéré sur [https://www.ebesweb.org/pdf/ebr/EBR-3\(1\)_Dosi%20and%20Nelson.pdf](https://www.ebesweb.org/pdf/ebr/EBR-3(1)_Dosi%20and%20Nelson.pdf).