



Ministère de la PME et de  
l'Artisanat



Commission Européenne

# PROGRAMME D'APPUI AUX PME/PMI ALGERIENNES

## EURO DEVELOPPEMENT PME

L'ouverture du marché algérien à la concurrence et l'émergence d'un vaste marché euro-méditerranéen, voire d'un marché maghrébin, va obliger les PME/PMI algériennes à revoir leurs méthodes de management, à développer leur connaissance du marché et à renforcer leur compétitivité.

Dans ces conditions, il est évident que **LA MISE A NIVEAU VISE AU PREMIER CHEF LES ENTREPRISES INDUSTRIELLES** et dans une moindre mesure celles qui rendent des services connexes à l'industrie. Ce sont les entreprises industrielles, et en particulier les PME/PMI privées, qui sont en mesure de reconquérir le marché national envahi par les produits importés et d'évoluer ensuite sur les marchés extérieurs.

La population des **entreprises industrielles privées**, comprenant 20 salariés et plus, est estimée à environ **2 150 ENTREPRISES<sup>1</sup>**.

La mise à niveau, principale condition d'accès au renforcement de la compétitivité des entreprises industrielles, est, avant tout, un processus continu d'apprentissage, de réflexion, d'information et d'acculturation en vue d'acquies des attitudes nouvelles, des réflexes et des comportements d'entrepreneur moderne ainsi que des méthodes de management dynamique et innovant. Pour schématiser, la mise à niveau des PME/PMI c'est :

**« Des actions de conseil, formation et information pour mener à bien dans l'entreprise les transformations indispensables dans la gestion des hommes et des activités »**

<sup>1</sup> La population cible des PME/PMI privées, employant au moins 20 salariés, est calculée à partir des données (CNAS et MPMEA) :

- Ensemble des PME/PMI privées des industries manufacturières, soit **49 580 entreprises (50 686), arrondi à 50 700**
- Une très petite partie du BTP (1 %) a été retenue, soit **900 entreprises** dont les activités ont un volet fabrication de « matériaux de construction »
- Les PME privées des « services à l'industrie », soit **14 134 entreprises, arrondi à 14 200**
- Cela fait un total de **65 800 PME**

**Les PME de 20 salariés et + représentent 3,3 % de la population totale des PME : nous avons donc environ 2 150 entreprises industrielles privées**

En Algérie, la mise à niveau appliquée aux entreprises industrielles s'est traduite par :

- ***l'adoption de bonnes pratiques de gestion, préalable indispensable à tout progrès,***
- ***le renforcement des ressources humaines (encadrement et formation),***
- ***une meilleure appréhension du marché et du positionnement de l'entreprise,***
- ***l'application d'une stratégie de développement,***
- ***la recherche permanente de l'innovation,***

Le programme d'appui aux PME/PMI, financé conjointement par la Commission européenne et le Gouvernement algérien, est en charge de la mise à niveau des petites et moyennes entreprises industrielles privées.

Il est animé par une unité de gestion, dénommée Euro Développement Pme, comprenant 25 experts permanents (21 algériens et 4 européens).

Ce programme intervient dans trois domaines :

- ***l'appui direct aux PME/PMI par le biais de diagnostics et d'actions de mise à niveau,***
- ***la facilitation de l'accès au financement bancaire pour les PME/PMI par le soutien aux Fonds de garantie (FGAR et CGCI-PME),***
- ***l'appui sur l'environnement direct des PME/PMI : Ministère de la PME et de l'Artisanat, organisations patronales et associations professionnelles de branche, Chambres de commerce et d'industrie, etc.***

**LES RESULTATS DU PROGRAMME AU 31 MAI 2007 (APRES 4 ANS ET 8 MOIS D'ACTIVITE) SONT A APPRECIER EN TERMES QUANTITATIFS ET QUALITATIFS.**

### **1. Pour l'appui direct aux PME industrielles privées**

#### **PME MISES A NIVEAU**

- **716 PME** sont entrées dans un processus de mise à niveau sur une population estimée à environ **2 150 PME/PMI** (soit 33,3 %)
- 256 PME (35,8 %) ont abandonné après le diagnostic ou le pré diagnostic
- 18 PME pré diagnostiquées (2,5 %) devraient entrer dans la mise à niveau

**442 PME (61,7 %) ONT TERMINE AU MOINS UN PREMIER CYCLE DE MISE A NIVEAU**

#### **ACTIONS ENGAGEES**

- **552** pré diagnostics
- **470** diagnostics
- **847** actions de mise à niveau
- **7** actions diverses
- **133** actions annulées ou abandonnées

**SOIT UN TOTAL DE 2 008 ACTIONS<sup>2</sup> ENGAGEES DEPUIS SEPTEMBRE 2002**

<sup>2</sup> Ces actions ont été menées dans toute l'Algérie, dans tous les sous-secteurs de l'industrie manufacturière et accessoirement auprès d'un petit nombre d'entreprises de services liés à l'industrie. Ces actions ont porté sur cinq grands domaines dans l'entreprise : le management, la production, le marketing, la qualité et la gestion financière et comptable.

Voir les tableaux en annexe, et en particulier la liste des entreprises industrielles entrées dans la mise à niveau avec le programme EDPme.

En ce qui concerne l'impact de la mise à niveau sur les petites et moyennes entreprises industrielles privées, l'enquête qui a été menée en avril-mai 2006 auprès de 716 PME/PMI fait apparaître les constats suivants :

- La mise à niveau ne laisse personne indifférent,
- L'impact des actions est globalement satisfaisant sur l'évolution de l'entreprise,
- Cet impact positif se matérialise essentiellement dans l'évolution managériale, l'organisation de l'entreprise et son encadrement, l'implication du personnel. Tout ceci contribue à rendre l'entreprise plus dynamique,
- Pour beaucoup de chefs d'entreprise les actions de mise à niveau ne sont pas perçues comme la déclinaison d'une démarche globale de qualité ; laquelle vise à améliorer l'ensemble des processus — et leurs interactions — qui font la valeur ajoutée de l'entreprise,
- Pour beaucoup de chefs d'entreprise la compétitivité (ou la position concurrentielle) de l'entreprise reste difficile à corrélérer avec les bénéfices de la mise à niveau.

Il est encore effectivement difficile de mesurer les effets quantitatifs d'opérations de mise à niveau sur la productivité et la compétitivité des entreprises ; non pas qu'il n'y ait pas augmentation significative de compétitivité, mais parce qu'il est vraisemblable que d'autres facteurs interviennent dans ces variations.

Ce que l'on peut affirmer à coup sûr, c'est que pour la grande majorité des entreprises industrielles privées entrées dans la mise à niveau, on a constaté des augmentations de chiffre d'affaires, de la productivité, des augmentations de personnel, en particulier de cadres, des diminutions de coûts de production, etc.

## **2. Pour faciliter l'accès au financement des PME/PMI**

Nombre et qualité des bénéficiaires

- Institutions financières : **4**
- Banques privées : **5**
- PME : **135**

Ventilation des actions

- Diagnostics : **3**
- Actions de mise à niveau : **56**
- Etudes technico-économiques et financières : **119**
- Dossiers garantis par un Fonds de garantie : **66**
- PME ayant bénéficié de la cotation : **537**
- Autres actions : **2**
- Actions annulées : **11**

**SOIT UN TOTAL DE 191 ACTIONS ENGAGEES DEPUIS SEPTEMBRE 2002**

L'appui aux fonds de garantie a donné aux banques et aux PME l'occasion de recourir à un instrument de garantie plus fiable ; des outils d'analyse des risques et d'études des dossiers de financement des PME ont été mis au point par EDPme et diffusés à l'ensemble du monde bancaire et aux cabinets d'expertise comptable, interlocuteurs habituels des PME.

Le système de cotation a été élaboré par EDPme pour les PME/PMI Algériennes, avec l'appui de l'ABEF (Association des banques et établissements financiers).

Cette cotation est d'une grande utilité pour les banques dans la mesure des risques et elle est aussi un outil très intéressant pour le chef d'entreprise : la cotation lui donne l'occasion de se positionner par rapport aux autres entreprises du même secteur et lui permet d'apprécier ses forces et ses faiblesses.

Ce système a été testé sur **537** PME/PMI avec la collaboration active des Banques de la place

### 3. Pour l'appui à l'environnement direct de l'entreprise industrielle privée

Nombre et qualité des bénéficiaires

- Ministères et institutions publiques : 4
- CCI et BSTPs : 27
- Associations patronales et professionnelles : 11

Ventilation des actions

- Diagnostics : 26
- Actions de mise à niveau : 60
- Études et enquêtes : 36
- Actions annulées ou abandonnées : 9

**SOIT UN TOTAL DE 131 ACTIONS ENGAGÉES DEPUIS SEPTEMBRE 2002**

Les grands axes d'intervention sont :

#### ▪ **Information pour les PME**

5 études de filières industrielles ont été menées à bien avec les associations professionnelles de branche concernées ; il s'agit de :

- ✚ Électricité, Électronique et Électroménager (AIMEL, Association des industriels du matériel électrique et de l'électronique),
- ✚ Transformation de la Tomate (ACTOM, Association des Conserveurs de la Tomate),
- ✚ Boissons (APAB, Association des producteurs algériens de boissons),
- ✚ Industrie Pharmaceutique (UNOP, Union nationale des opérateurs de la pharmacie),
- ✚ Produits Rouges, briques et tuiles (ABA, Association des briquetiers algériens)

12 fiches sous-sectorielles sont en cours d'élaboration, dont 2 sur les « Semoules et pâtes » et la « Céramique » sont déjà disponibles.

EDPme a mis en place avec le concours du Forum des Chefs d'Entreprise (FCE), le premier baromètre ou indice de confiance des chefs d'entreprise ; cet outil d'analyse de la conjoncture est actuellement en voie d'extension à d'autres associations patronales et professionnelles et deviendra ainsi représentatif des PME/PMI du secteur industriel.

D'autres outils d'information ont été mis en place au CNC-PME (Conseil national consultatif de la PME) et à la BASTP (Bourse d'Alger de la sous-traitance et du partenariat).

#### ▪ **Information sur les PME**

EDPme a mis en place une base de données socioéconomiques pour le Forum des Chefs d'Entreprise.

La base de données des entreprises du portefeuille d'EDPme va être publiée sous forme d'annuaire de la « mise à niveau des entreprises industrielles ». Cette base de données sera transférée ensuite à l'Agence nationale de développement des PME (ANDPME).

EDPme a également mis au point pour le ministère de la PME et de l'artisanat le design de l'architecture Intranet et le déploiement du système d'information sur les directions de wilayas des PME

#### ▪ **Renforcement des capacités des organismes intermédiaires**

Des diagnostics et des actions de mise à niveau ont été effectués dans plusieurs organisations patronales (FCE, CAP, ADPE, AGEA) et associations professionnelles de branche (APAB, UNOP, AIMEL).

D'autres organisations ont été appuyées comme les Bourses de sous-traitance et l'ANEXAL (Association nationale des exportateurs algériens).

22 chambres de Commerce et d'Industrie ont été diagnostiquées.

Sur la base des recommandations, EDPme étudie les possibilités de redynamiser les missions des Chambres et de rendre leur gestion plus efficace en vue d'améliorer leurs prestations aux PME/PMI. Cette étude est menée en collaboration avec les CCI, la CACI et les ministères concernés (PME et Commerce).

Une collaboration fructueuse a été entamée dès 2003 avec l'IANOR (Institut algérien de normalisation) : l'IANOR a reçu un diagnostic, un accompagnement à la certification ISO 9001-2000, un appui à la création du CETA (Comité électrotechnique et Télécommunications algérien) pour la mise au point des normes en électricité et la mise en œuvre de la cellule de contrôle de gestion pour la direction de l'IANOR.

▪ ***Appui institutionnel***

Pour le Ministère de la Pme et de l'Artisanat, plusieurs actions ont été effectuées depuis le dernier trimestre 2002.

- ✚ Appui à la mise en place de la stratégie de l'artisanat,
- ✚ Proposition d'un dispositif opérationnel et d'outils méthodologiques pour démonter la faisabilité du programme national de mise à niveau,
- ✚ Consolidation de la stratégie de promotion des exportations des produits de l'artisanat d'art,
- ✚ Sélection et mise en place de SPL (systèmes productifs locaux) dans l'artisanat
- ✚ Transfert d'outils méthodologiques à l'ANDPME.

#### **4. Actions transversales de formation dans les trois domaines**

- PME en formation / conseil type 2+1 : **96**
- CCI's et BSTPs : **19**
- Participants (chefs d'entreprise et cadres dirigeants) à des séminaires : **3550**
- Associations patronales et professionnelles : **5**
- Ministère de la PME (Formation de cadres du ministère et des directeurs de PME dans les wilayas)
- Formation des directeurs de PME dans les wilayas,
- Nombre d'actions engagées : **298**
- Actions annulées ou abandonnées : **5**

**SOIT UN TOTAL DE 303 ACTIONS ENGAGEES DEPUIS SEPTEMBRE 2002**