



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

RESTREINTE

18193

DP/ID/SER.A/1165  
17 février 1989  
FRANCAIS

LE CONTROLE DE LA QUALITE DES PRODUITS INDUSTRIELS  
A GRANDE CONSOMMATION DANS  
LA REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

DP/ALG/87/029

ALGERIE

Rapport technique : premier rapport de mission\*

Préparé pour le Gouvernement de  
la République algérienne démocratique et populaire  
par l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

D'après les travaux de M. Pedro Vilaseca,  
consultant en contrôle de qualité

Fonctionnaire chargé de l'appui : B. Goubet,  
Service de l'infrastructure institutionnelle

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel  
Vienne

---

\* Document n'ayant pas fait l'objet d'une mise au point rédactionnelle.

V.89-51798 (EX)

**TABLE DES MATIERES**

	<u>page</u>
REMERCIEMENTS	1
INTRODUCTION	2
OBJET DE LA MISSION	3
DESCRIPTION DE LA MISSION	3
CONSTATATIONS SUR LA SITUATION ACTUELLE DES ACTIVITES DE CONTROLE DE QUALITE AU NIVEAU NATIONAL ET DES ENTREPRISES	7
CONCLUSIONS	22
RECOMMANDATIONS	23
DOCUMENT DE PROJET	25
INSTITUTIONS ET PERSONNALITES RENCONTREES	33

---

## REMERCIEMENTS

L'auteur du rapport désire exprimer sa gratitude aux responsables de la Direction de la Qualité pour leur support professionnel et leur hospitalité amicale.

En particulier il désire remercier très vivement M. TIBAOUI, Directeur de la Qualité, qui a porté un intérêt très vif et permanent à la mission pour lui assurer le succès en apportant d'une façon généreuse son expérience de l'industrie algérienne.

La collaboration de MM. ACHLI, ALEM et KERKOUCHE a été permanente et les discussions sur les différents sujets tenus avec eux ont permis au consultant de saisir beaucoup mieux la situation à évaluer.

Mlle CHETOUF et M. HADDAG ont permis avec leur programmation très précise des visites et le soin qu'ils ont mis dans les détails la réalisation d'une mission non seulement très fructueuse mais aussi très agréable.

Le Bureau du PNUD à Alger a donné son appui constant aux activités de la mission. On doit remercier M. FULCHIERI pour son support permanent et Mlle Asunta MINI pour l'intérêt très vif et la coopération très étroite offerte au Consultant.

On doit aussi remercier très vivement toutes les personnalités qu'on a eu l'occasion de rencontrer, lesquelles ont offert une chaude hospitalité et répondu à toutes les questions posées avec franchise et intérêt.

## INTRODUCTION

Le Gouvernement de la République algérienne démocratique et populaire a entrepris un programme d'amélioration de la qualité dans l'ensemble des activités économiques du pays. Une partie très importante de ce programme est l'amélioration de la qualité des produits industriels de grande consommation afin d'assurer la protection des consommateurs algériens.

Ces produits qui appartiennent aux secteurs textiles, cuir et chaussures, électrotechniques, cosmétiques, jouets et plastiques, sont fabriqués par des entreprises nationales (étatiques), mais aussi d'une façon croissante par des petites et moyennes entreprises qui s'incorporent au secteur industriel.

Le Gouvernement qui a donné beaucoup des responsabilités concernées par ce programme à la Direction de la Qualité du Ministère du Commerce, a demandé la collaboration de l'ONUDI pour faire une évaluation de la situation du contrôle de la qualité dans les secteurs industriels considérés et proposer un programme d'action. Ce programme d'action devrait prendre en compte la protection des consommateurs et l'amélioration de la qualité des produits fabriqués dans les entreprises algériennes.

Une mission d'évaluation et de programmation d'un mois et demi a été réalisée. Les constatations, conclusions et recommandations faites à l'issue de la mission se trouvent dans ce rapport. Un document de projet de coopération technique a été également élaboré et a été déjà donné au PNUD et à l'ONUDI.

Le présent rapport de mission couvre les activités développées par le consultant pendant la période du 25 septembre au 4 novembre à Paris, en Algérie et à Vienne, dans le cadre du mandat défini dans sa description de poste, qui est exposé ci-dessous.

#### **OBJET DE LA MISSION**

L'objet de la mission était de couvrir les activités suivantes :

1. Examiner et évaluer la situation actuelle des activités algériennes en matière de contrôle de la qualité au niveau national et des entrepreneurs dans le domaine des textiles, cuir, électrotechnique, cosmétique et de la production de meubles et jouets.
2. Préparer et discuter des mesures pour renforcer et développer les moyens de contrôle de qualité nécessaires pour améliorer la qualité de la production dans les domaines mentionnés ci-dessus.
3. Préparer un document de projet comprenant l'assistance technique de l'ONUDI renforçant/créant l'infrastructure nécessaire dans le domaine du contrôle de la qualité au sein des industries mentionnées ci-dessus.
4. Etablir un rapport final exposant les conclusions de sa mission et ses recommandations au gouvernement quant aux mesures que celui-ci pourrait éventuellement adopter.

#### **DESCRIPTION DE LA MISSION**

##### 1. Coordination avec le consultant M. Denis Coton.

Le consultant a eu un entretien à Paris le 26 septembre avec M. Denis Coton, consultant de l'ONUDI rattaché à la même mission de programmation. M. Coton avait déjà réalisé une mission préparatoire de deux semaines à Alger.

Pendant cet entretien le rapport préliminaire rédigé par M. Coton a été discuté et une liste de premières activités à réaliser et des sujets et institutions à couvrir pour suivre les activités et matières non couvertes pendant la mission de M. Coton a été préparée.

En plus de cet entretien, le consultant a étudié le rapport rédigé par M. Coton afin de profiter au maximum des informations et recommandations exposées dans celui-ci.

##### 2. Définition du cadre de la mission avec les autorités algériennes et le PNUD-Alger.

D'accord avec les premiers entretiens tenus avec les autorités du Ministère du Commerce et les représentants du PNUD, la mission a été orientée vers les matières suivantes :

a) les secteurs industriels et produits textiles, cuirs et chaussures, appareils électrotechniques, notamment appareils électroménagers, et jouets et certains produits plastiques,

b) l'étude des situations spécifiques aux entreprises nationales et aux petites et moyennes entreprises, pour bien définir les problèmes et besoins de deux secteurs,

c) l'extention des activités nationales en matière de contrôle de la qualité déjà entreprises, au domaine des produits industriels de grande consommation,

d) la prise en compte des besoins des entreprises nationales et PMI en matière de qualité pour leur permettre de mettre en oeuvre la réglementation à développer,

e) la préparation d'un projet qui permettrait l'aboutissement des objectifs signalés à c) et d) avec un accent spécial mis sur la formation de formateurs dans les disciplines de la qualité et le rayonnement de ces disciplines parmi les cadres de la Direction de la Qualité, du Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage et des entreprises nationales et des PMI.

### 3. Programmation des activités

D'accord avec le programme de visites élaboré par la Direction de la Qualité et avec les modifications introduites à la suite de la définition précise des activités signalées au paragraphe 2, un programme de visites a été préparé. Il avait pour but la récolte de l'information nécessaire sur :

a) la réglementation technique existante dans le pays,

b) les institutions ayant des activités normatives, réglementaires et techniques dans le domaine de la qualité,

c) les ressources et besoins en matière de laboratoires d'analyses et d'essais au niveau des complexes industriels, des entreprises, des unités de production, autres institutions et Ministère du Commerce,

d) le niveau de qualité et l'utilisation des techniques correspondantes dans les différents secteurs industriels visés par l'étude, au sein des entreprises nationales et des PMI,

e) l'opinion des cadres professionnels et techniques des secteurs publics et privés sur les besoins existants dans ce domaine, ainsi que leur avis sur les actions à mener pour surmonter les limitations existantes,

f) l'existence d'autres initiatives du Gouvernement dans le domaine de la qualité afin de pouvoir en tenir compte dans le projet à préparer et éviter la duplication des efforts.

#### 4. Activités menées.

Il a été possible de couvrir les zones d'Alger, Tizi Ouzou et Sétif. Dans ces régions on a visité les institutions et entreprises les plus représentatives afin de connaître au niveau régional et national la situation dans les domaines définis au moment de la programmation des activités.

Dans l'annexe A on trouvera la liste des institutions et personnalités rencontrées.

L'importance du tissu industriel algérien, l'extension géographique du pays et la répartition physique dans plusieurs pôles industriels des entreprises font que les constatations, recommandations et conclusions établies par le consultant ne peuvent pas être considérées comme définitives et universelles.

Néanmoins, la haute qualification, le niveau professionnel et de jugement des interlocuteurs ainsi que les critères homogènes avec lesquels ils envisagent la situation, ont permis au consultant de disposer d'éléments de base très consistants pour la préparation du document de projet et pour aboutir aux recommandations et conclusions contenues dans ce rapport.

#### 5. Information recherchée.

L'évaluation de la situation actuelle a été faite en cherchant dans les différents entretiens et visites l'information suivante :

- a) conception de la gestion et contrôle de la qualité par les cadres dirigeants,
- b) place qu'occupe la fonction qualité dans le cadre organisationnel de l'entreprise,
- c) niveau de formation et spécialisation des cadres engagés dans les différentes activités concernées avec la qualité,
- d) existence de systèmes de gestion de la qualité dans les entreprises ou bien de systèmes limités au contrôle et inspection des produits,
- e) considération de la qualité dans les activités extérieures de l'entreprise, notamment dans les fonctions approvisionnement et commercialisation des produits,
- f) place des fonctions achat des matières premières et commercialisation des produits fabriqués dans l'organisation des entreprises et unités, notamment en relation avec l'intégration verticale existante dans plusieurs entreprises et les procédures d'importation,
- g) équipement existant dans les laboratoires des entreprises méthodes d'essais employées, besoins non satisfaits dans ce domaine.

h) besoins existants dans le cadre de la sensibilisation, formation et recyclage sur la qualité,

i) difficultés posées par des mesures administratives, réglementaires et législatives qui empêchent l'obtention de la qualité désirée,

j) situation de l'entreprise dans le marché : concurrence, soit nationale, soit de produits importés ; relation offre-demande ; attitude des consommateurs face aux produits de l'entreprise,

k) possibilité et prédisposition pour partager ou offrir certains services de laboratoire ou conseil, soit comme services à vendre, soit comme une activité de développement de fournisseurs.

Dans le cas de laboratoires et entreprises de services, les aspects qui ont été considérés pendant les visites sont les suivants :

a) équipement existant et son niveau de maintenance,

b) orientation des activités du laboratoire : contrôle réglementaire, service limité à certaines entreprises d'un secteur industriel, activités liées à l'exportation ou à l'importation, etc,

c) autres activités connexes à celles d'analyses et d'essais comme assistance-conseil aux entreprises, recherche,

d) possibilité d'élargir les services du laboratoire ou entreprise de service à d'autres secteurs de l'activité industrielle,

e) relation de travail avec les PMI,

f) besoins de formation des cadres dirigeants et professionnels

g) assistance technique reçue dans le passé ou à présent.

Les entretiens tenus avec les autorités des différentes institutions du Gouvernement ont cherché surtout à :

a) individualiser l'ensemble de mesures législatives, réglementaires et administratives relatives à la qualité et aux disciplines concernées comme la normalisation, la métrologie et la certification,

b) connaître la coordination existante entre les différentes institutions pour aboutir à l'accomplissement des objectifs prévus dans les politiques de qualité du Gouvernement,

c) évaluer les besoins en matière de formation, expertise ou équipement de ces institutions pour atteindre leurs objectifs,

d) l'appui dont elles ont besoin de la part d'autres institutions pour mener leurs activités.

## CONSTATATIONS SUR LA SITUATION ACTUELLE DES ACTIVITES DE CONTROLE DE QUALITE AU NIVEAU NATIONAL ET DES ENTREPRISES

### 1. La qualité dans la politique du Gouvernement.

Les activités menées pendant la mission montrent que le Gouvernement algérien a entrepris de nombreuses mesures pour faciliter l'amélioration de la qualité avec des actions politiques, législatives, réglementaires et administratives.

Les mesures prises par le Gouvernement couvrent une grande variété de sujets et comprennent :

- la création d'organismes en charge de développer les politiques nationales en matière de qualité,
- la création ou l'aménagement d'organismes en charge du développement de ces politiques dans les domaines de la normalisation, métrologie, certification et le contrôle de la qualité,
- l'élaboration de dispositions administratives qui facilitent au niveau des entreprises l'exécution des actions visant à obtenir une meilleure qualité de leurs produits.

On signale ci-dessous les mesures les plus importantes relevées pendant la mission et sur lesquelles on a eu l'occasion de discuter avec les institutions concernées :

- création du Conseil Supérieur de la Qualité qui se compose de représentants des Ministères, des entreprises et des associations de consommateurs. Ce Conseil aura comme secrétariat la Direction de la Qualité du Ministère du Commerce.
- préparation du projet de loi relative aux règles générales de protection du consommateur qui établissent le cadre juridique et réglementaire pour aboutir à une réelle protection du consommateur algérien,
- soumission à l'Assemblée Nationale du projet de loi de normalisation. Cette loi permettra le développement harmonieux des activités de normalisation au niveau national par l'Institut algérien de Normalisation et Propriété industrielle (INAPI),
- préparation de la loi relative aux unités de mesure et au contrôle des instruments de mesure qui permettra de développer les activités de métrologie légale et d'appui à l'appareil productif national
- décret N° 87-171 du 1er août 1987 portant la réorganisation de la Chambre nationale de Commerce, donnant à celle-ci des

activités orientées vers l'amélioration de la qualité, notamment la création, après approbation du Ministère du Commerce, de centres d'assistance technique à la production et à la commercialisation,

- projet de décret portant la création, organisation et fonctionnement du Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage, placé sous la tutelle du Ministère du Commerce, et avec un conseil d'orientation, où siègent les représentants de tous les ministères,
- la décision interministérielle du 13 avril 1988, instituant le contrôle technique de la qualité et l'agrément des produits algériens destinés à l'exportation.

A ces actions de caractère législatif, il faut ajouter d'autres actions qui ont l'intention de faciliter la gestion des entreprises et qui auront sans doute un effet favorable sur la qualité des produits algériens. Il s'agit de :

- le statut d'autonomie des entreprises leur permettant une gestion plus performante,
- l'élimination des monopoles d'importation, situation qui permet aux entreprises de mieux définir les spécifications de qualité de leurs approvisionnements,
- la décentralisation des entreprises nationales qui s'est concrétisée par la création de laboratoires d'analyses et d'entreprises de services concernés par la qualité. Cette infrastructure qui jusqu'à présent servait à l'entreprise est aujourd'hui à la disposition des autres entreprises.

## 2. La Direction de la Qualité : un centre d'action et coordination des activités liées à la qualité.

La Direction de la Qualité a joué le rôle de contrepartie nationale dans cette mission. Ceci a facilité la connaissance des activités qu'elle joue à présent en matière de contrôle de la qualité, notamment par le contrôle réglementaire des produits alimentaires. Cette direction a désiré agir avec la même ampleur dans le domaine de certains produits industriels.

Egalement, la Direction de la Qualité va jouer un rôle de plus en plus important dans le développement des politiques de qualité du gouvernement. Il faut souligner les missions qui se profilent comme une partie de ses responsabilités :

- son action comme secrétariat du Conseil supérieur de la Qualité,
- sa participation dans la création et le fonctionnement du Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage,

- sa relation avec la Chambre nationale de Commerce,
- les actions qui se dégagent de la loi relative à la protection des consommateurs.

Aussi il faut considérer que la Direction de la Qualité a des contacts permanents avec tous les secteurs industriels publics et privés. Il est très important que ces contacts soient faits de telle sorte qu'ils soient une des voies de transmission au niveau national des connaissances et de l'application des disciplines de la qualité.

L'ensemble de ces responsabilités souligne la nécessité pour la Direction de la Qualité de pouvoir accomplir dans l'avenir toutes ses fonctions avec des moyens humains et matériels suffisants pour faire face à ce défi.

### 3. La Chambre nationale de Commerce

La réorganisation de la Chambre lui donne une importance accrue dans le développement de la qualité des entreprises algériennes. Ceci avec la condition préalable que la Chambre puisse entreprendre les politiques nécessaires et qu'elle dispose des moyens humains et matériels adéquats.

La gestion des licences d'importation attribuée à la Chambre va permettre de résoudre le problème de qualité posé jusqu'à maintenant par beaucoup de produits. La possibilité pour chaque importateur de choisir son fournisseur, l'établissement de liens plus directs entre acheteur et fournisseur, la concurrence plus ouverte dans les opérations d'importation sont des outils qui vont favoriser une prise en compte accrue des problèmes de qualité dans les importations.

Mais, cette prise en compte devra se concrétiser par l'introduction de spécifications techniques et de contrôles de qualité à la réception du produit, soit à l'origine, soit à l'arrivée au pays. Cet ensemble d'activités va obliger à coordonner et à créer des laboratoires et surtout à développer des techniques d'élaboration des cahiers des charges avec l'inclusion des spécifications techniques et des clauses contractuelles de qualité.

La Chambre est devenue un lieu de rencontre des entreprises nationales et privées. Il est très important de souligner ce fait dans le contexte de la politique gouvernementale de développement du secteur privé. Sous l'égide de la Chambre on pourra coordonner et équilibrer mieux les intérêts des secteurs publics et privés et on pourra analyser l'interrelation entre eux. On doit prévoir notamment une amélioration dans l'approvisionnement des matières premières destinées aux entreprises privées et un accroissement de la sous-traitance des entreprises nationales vers celles du secteur privé.

La Chambre a créé des commissions de la qualité dans chacune des sections qui rassemblent les entreprises d'un secteur, ce qui est une preuve tangible de l'intérêt qu'elle porte à ses responsabilités envers la qualité.

En plus, la Chambre a le mandat de créer des centres d'assistance technique aux entreprises membres. Cette assistance considère le sujet de la qualité comme prioritaire.

Dans le développement d'une politique de qualité, la Chambre nationale de Commerce doit être considérée comme un des pivots fondamentaux et en regard des responsabilités qu'on lui a données dans le domaine de la qualité a besoin d'une assistance technique pour pouvoir démarrer les activités correspondantes.

#### 4. L'Institut algérien de Normalisation et de Propriété industrielle (INAPI).

Les activités de normalisation se sont développées en Algérie depuis longue date. L'INAPI a travaillé dans ce domaine depuis longtemps et a créé au sein des entreprises nationales une conscience très aigüe de l'importance de la normalisation.

Malheureusement, le manque d'une législation relative à la normalisation a handicapé cet effort jusqu'à aujourd'hui. Le fait qu'il n'y existe pas une base légale très claire a empêché que les normes élaborées au sein de l'INAPI soient suffisamment prises en compte dans la réglementation développée par le gouvernement.

Aussi, le travail considérable réalisé par l'INAPI avec le concours des entreprises a été rassemblé sous la forme de normes d'entreprise, étant donné l'impossibilité d'homologuer les normes par manque de législation appropriée. Cependant, il existe un patrimoine très important de normes déjà élaborées et qui techniquement parlant devraient être considérées comme normes nationales.

La loi sur la normalisation en train d'être approuvée et promulguée devra mettre fin à cette situation et rendre à l'INAPI la place qui lui revient dans l'organisation nationale engagée dans l'amélioration de la qualité.

Il faudra dans l'avenir immédiat que toutes les institutions nationales prennent soin d'acheminer leurs besoins en normes pour les appliquer soit dans leurs transactions commerciales, soit dans les réglementations élaborées vers l'INAPI qui doit être le forum national d'élaboration des normes, avec la participation de tous les secteurs concernés, notamment les entreprises nationales et privées.

Il faudra aussi que les activités techniques de l'INAPI soient orientées vers l'élaboration des normes qui sont prioritaires pour le pays dans le cadre des politiques qui ont besoin des normes : importation, réglementation, secteurs industriels où pour des motifs sociaux ou économiques il est prioritaire d'améliorer la qualité, exportations, etc.

#### 5. Le Laboratoire central.

Le Laboratoire central qui est l'agent d'exécution du programme de contrôle alimentaire développé par la Direction de la Qualité avec l'appui de la FAO se trouve rattaché au Ministère du Commerce

depuis 1982. Antérieurement, il était sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture. Le Laboratoire travaille avec trois laboratoires régionaux à Alger, Oran et Annaba qui sont opérationnels depuis longtemps. Il y a deux laboratoires régionaux en construction et qui vont bientôt démarrer leurs activités. Il travaille aussi avec 48 bureaux au niveau de chaque wilaya qui fonctionnent avec un corps d'inspecteurs.

Le Laboratoire central dispose d'un personnel qualifié, de laboratoires équipés avec des instruments modernes et adéquats pour les activités qu'il réalise à présent et comme dans la majorité des laboratoires visités, les conditions de propriété et de maintenance de l'équipement sont remarquables.

Pour des raisons administratives, le laboratoire manque d'un budget à lui qui puisse être géré par son Directeur. Les ressources nécessaires sont obtenues par le biais du Centre national du Registre du Commerce. Cette situation entraîne des difficultés administratives, pose des problèmes de programmation et de continuité aux activités du Laboratoire.

La prochaine création du Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage, dont le Laboratoire central sera le noyau de base, devrait résoudre ce problème.

Si le projet de coopération qui a été élaboré pendant cette mission ne peut pas assister le Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage, celui-ci n'étant pas encore opérationnel, il faudra vraisemblablement fournir cette assistance au Laboratoire central, qui devra inclure les objectifs fixés dans le projet dans la programmation et l'orientation de ses activités.

#### 6. Le Projet du Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage.

Le projet de création du Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage est, sans doute, une action très importante dans la concrétisation des politiques de qualité entreprises par le gouvernement.

Le Centre va être formé à partir du Centre de l'Emballage et du Laboratoire central déjà existant. Il aura les principales missions suivantes :

- a) actions de répression de fraudes,
- b) actions d'information, vulgarisation, sensibilisation et formation sur la qualité,
- c) réalisation d'études sur la situation de la qualité dans les différents secteurs industriels,
- d) réalisation d'études sur la qualité des produits,

e) développement et amélioration du conditionnement et de l'emballage,

f) maintien de relations de travail avec les organisations étrangères et internationales concernées par les sujets de la qualité, réglementation, emballage et conditionnement.

Les actions du Centre vont s'ouvrir à tous les secteurs industriels. Le Centre va continuer à développer les actions menées jusqu'à présent par le Laboratoire central dans le domaine des produits alimentaires, cosmétiques et détergents.

Le succès et l'apport du futur Centre au développement de la qualité en Algérie sera plus efficace dans la mesure où il ne mettra pas un accent excessif sur les aspects répressifs, où il pourra réaliser les activités d'analyse et essais d'une façon convenable et s'il est capable de transférer aux entreprises par le biais de la sensibilisation, formation et assistance-conseil, les connaissances nécessaires sur les disciplines de la qualité.

Le Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage devrait être donc le bras technique de la Direction de la Qualité, en l'appuyant dans ses actions d'élaboration de réglementation et de contrôle réglementaire. Pour qu'il puisse développer cette action de support il devra disposer des moyens humains et matériels nécessaires.

#### 7. La situation de la qualité dans les entreprises nationales et dans les PMI.

Les entreprises nationales montrant un souci pour la qualité nettement supérieur aux exigences du marché, on peut faire les commentaires suivants :

a) on peut dire sans hésiter que les entreprises nationales montrent dans leur ensemble des ressources humaines très qualifiées dans le domaine de la qualité. Ces cadres spécialisés montrent un souci pour la qualité qui est beaucoup plus une conséquence de leurs qualifications professionnelles et éthiques que de la demande du marché,

b) il y a dans certaines entreprises une préoccupation insuffisante des cadres de direction pour donner à la fonction qualité la place qui lui revient d'un point de vue organisationnel et budgétaire, en accord avec les besoins de l'entreprise,

c) les laboratoires de contrôle sont bien équipés, quelquefois suréquipés, et possèdent des cadres professionnels bien préparés qui connaissent les normes et méthodes d'analyses. L'entretien de l'équipement est excellent.

d) il y a, dans certains cas, une méconnaissance par les cadres techniques des entreprises des possibilités d'utiliser les laboratoires des unités, entreprises, complexes ou pôles industriels géographiquement proches, pour la satisfaction de leurs besoins dans ces domaines,

e) on a trouvé un manque généralisé de documentation et d'information sur toutes les disciplines de la qualité,

f) les entreprises n'ont pas la possibilité de se faire étalonner leurs manomètres et instruments de mesure de température, en raison de l'absence au niveau national des moyens nécessaires,

g) on a remarqué dans les entreprises associées au secteur métallurgique et mécanique, une pénurie de moyens et de spécialistes dans le domaine des analyses métallographiques,

h) certaines entreprises ont pris des initiatives pour réaliser des essais interlaboratoires, soit dans leurs relations clients-fournisseur, soit pour aboutir à une plus grande fiabilité dans le fonctionnement de leurs laboratoires,

i) plusieurs entreprises ont développé ou montrent de l'intérêt à s'engager dans la prestation de services de leurs laboratoires à des autres entreprises,

j) l'organisation de la gestion de la qualité dans les entreprises montre un niveau très variable et, bien que dans la plupart des entreprises visitées elle soit très acceptable, il faut améliorer le statut de la fonction contrôle de la qualité, spécialement en relation avec production et approvisionnements,

k) l'entretien de l'équipement de production est très bien fait dans toutes les entreprises visitées. Cette situation est particulièrement remarquable dans les entreprises qui ont des équipements en production depuis plusieurs années et qui montrent un excellent état d'entretien. Sur l'angle de la qualité, ce fait permet d'assurer une capacité de processus acceptable pour aboutir aux objectifs de qualité des entreprises,

l) bien que le Gouvernement algérien ait établi le caractère obligatoire de la comptabilité analytique dans les entreprises nationales et que plusieurs l'aient déjà implantée, il y a encore des progrès à réaliser dans ce sujet. Néanmoins, il faut souligner que la situation qu'on a trouvée ne montre pas un manque de volonté mais est surtout un problème d'assistance technique et de formation,

m) les politiques d'achats pour les fournisseurs nationaux et étrangers sont variables, compte tenu de la situation de transition qui existe dans les procédures d'importation dans le pays et du degré d'intégration verticale des entreprises qui est très fort dans la plupart des cas,

n) les politiques salariales qui tiennent compte de la conformité de la production aux spécifications techniques et de l'intégration de la qualité comme un des facteurs de la productivité ne sont pas très répandus,

p) il y a un effort très intéressant au niveau national pour promouvoir la sous-traitance. L'exemple de la foire ou salon de la demande est très indicatif. Au niveau des entreprises il manque encore une maîtrise qui soit suffisamment développée des techniques de gestion de fournisseurs.

Dans le cas des petites et moyennes entreprises qui correspondent au secteur privé, le nombre d'entreprises visitées pendant la mission a été trop faible pour rendre possible une évaluation sur place de leur situation vis-à-vis de la qualité. Néanmoins, les quelques visites réalisées dans ces entreprises et surtout les discussions tenues avec les entrepreneurs et leurs représentants à la Chambre nationale de Commerce permettent de faire quelques réflexions sur le sujet :

a) il existe des entreprises moyennes et même petites qui ont attaché beaucoup d'efforts et d'investissements pour arriver à fabriquer des produits de bonne qualité. Ces efforts doivent leur origine à la décision d'introduire dans le marché un produit de qualité, au désir de fabriquer un produit capable d'être exporté ou à la compréhension du fait que la qualité améliore la compétitivité des produits dans le marché,

b) dans plusieurs secteurs industriels où il n'y a pas une demande de qualité sur le marché, où les entreprises sont de très petites dimensions et les entrepreneurs n'ont pas les moyens techniques ou financiers nécessaires, le niveau de qualité et sa prise en compte sont très faibles,

c) le problème le plus important posé par la presque unanimité des entrepreneurs, c'est celui de la qualité variable et très souvent mauvaise des matières premières et composants auxquels ils ont accès. L'origine de ce problème a plusieurs causes :

- l'ancienne procédure des importations,
- la qualité médiocre de certains fournisseurs,
- le faible pouvoir de négociation des petits entrepreneurs,
- une formation insuffisante ou nulle des techniques modernes et techniques d'approvisionnement.

D'ailleurs, le problème des approvisionnements est le plus répandu dans tout le tissu industriel algérien et il n'est pas exclusif des PMI,

d) les petits et moyens entrepreneurs ont des difficultés très sérieuses pour importer les instruments nécessaires pour faire leurs contrôles de fabrication,

e) les PMI ont aussi des problèmes très graves pour pouvoir réaliser le contrôle de réception des matières premières et composants qu'ils achètent,

f) la difficulté à accéder aux activités de formation réalisées dans le pays, si on les compare avec les possibilités qu'ont les entreprises nationales. Dans les PMI, le problème est beaucoup plus aigu que dans les entreprises nationales, en raison des besoins de formation beaucoup plus forts tant aux niveaux de direction des entreprises qu'au niveau des ouvriers qui ont une préparation en général inférieure à celle de la main d'oeuvre qui travaille dans les entreprises nationales,

g) les PMI n'ont pas en général une idée précise des possibilités d'assistance technique existantes au pays et auxquelles elles peuvent faire appel,

h) la relation des PMI avec les entreprises nationales n'est pas encore bien établie. De ce fait les petites entreprises ne connaissent pas bien les possibilités très importantes d'adduction de contrats de sous-traitance et de participation aux actions de développement de fournisseurs que réalisent plusieurs entreprises nationales,

i) la récente restructuration de la Chambre nationale de Commerce apparaît comme un agent dynamiseur des PMI, qui regardent dans leur majorité cette institution comme une clé pour la solution des problèmes qui sont les plus pressants pour eux : approvisionnements, formation et assistance-conseil, sous-traitance,

j) en général, il ne faut pas s'attendre à une amélioration notable de la qualité de la part d'une fraction importante des PMI, jusqu'au moment où il y aura une demande de qualité en provenance du marché, et où ces entreprises auront un accès facile aux importations de matières premières, composants et équipements pour l'analyse et contrôle de qualité.

La conjoncture actuelle est très favorable pour encourager les PMI à améliorer la qualité de leurs produits et surtout à introduire et appliquer dans les entreprises les disciplines de la qualité. Néanmoins, il faut considérer que les méthodes pour la formation et les procédures d'application doivent prendre en compte très soigneusement les caractéristiques particulières des PMI, pour éviter l'échec dans leur implantation.

Aussi il faudra tenir compte du fait que beaucoup de ces entreprises livrent leurs produits dans les secteurs du marché où les exigences de qualité sont minimales.

L'action coordonnée de la Direction de la Qualité, de la Chambre nationale de Commerce et du Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage, dans le cadre du projet de coopération technique qui a été élaboré pendant cette mission sera le pivot sur lequel on pourra se baser pour faire évoluer les PMI vers un niveau de qualité qui leur permettra de s'attaquer d'une façon productive et efficace aux marchés algériens et étrangers.

#### 8. L'infrastructure de laboratoires existante dans le pays et son emploi.

Le pays dispose d'un tissu de laboratoires très important. Comme on vient de le signaler, les entreprises nationales ont dans leur majorité des laboratoires très bien équipés, qui offrent dans plusieurs cas des services à d'autres entreprises.

Dans la visite réalisée à Sétif, on a pu constater la volonté de plusieurs responsables d'entreprises et de chefs de laboratoires d'arriver à la création d'un système coordonné pour que toutes les entreprises de région puisse employer les ressources existantes en matière de laboratoires.

Cette idée doit être encouragée et si elle se développe, on pourrait augmenter sensiblement les actions d'inspection de réception de matières premières, développement de fournisseurs, expertise de problèmes de production, qualité et maintenance, règlement de litiges, calibration des instruments et développement des campagnes d'essais interlaboratoires.

Ces laboratoires ont des tutelles variables qui leur fixe les activités qu'ils peuvent réaliser. Toutefois, il faut remarquer l'attitude positive vis-à-vis de ce sujet dans tous les cas, avec la limitation naturelle de ne pas changer la vocation et l'orientation générale de chaque institution.

Dans le cas de laboratoires universitaires, qui n'ont pas été visités pendant la mission, on a pu apprendre qu'il existe un certain degré de collaboration avec les entreprises dans le domaine des essais et des analyses. La Chambre nationale de Commerce a entrepris des négociations pour organiser cette collaboration mutuelle.

L'intégration des laboratoires universitaires à ces activités remporte le double bénéfice de permettre un meilleur emploi de leurs installations et de rapprocher les entreprises des universités, situation toujours souhaitable.

Certains laboratoires qui ont pour vocation l'assistance aux entreprises appartiennent à des institutions dévouées aux activités de contrôle. D'autres ont été formés à partir de la décentralisation de plusieurs entreprises nationales. Ils sont passés de la condition de départements de développement, études ou recherche à la catégorie d'entreprises de services. Tous ces laboratoires ont des personnels très qualifiés et disposent d'un équipement assez important. Malheureusement, les entreprises de chaque secteur ne connaissent pas encore suffisamment les possibilités de services qui leur sont offertes et les laboratoires eux-mêmes manquent de l'agressivité suffisante pour aller à la recherche des usagers.

Finalement, il faut signaler l'existence de laboratoires appartenant aux anciens monopoles d'importation. On se trouve ici de nouveau avec des institutions qui disposent de laboratoires et cadres professionnels très aptes et qui sont habitués non seulement à réaliser des essais de laboratoire, mais aussi à effectuer l'évaluation de la qualité des produits considérant aussi leur performance. Le cas de l'Entreprise nationale d'Approvisionnement des Electroménagers (ENAPEM) est particulièrement remarquable. Son laboratoire et les cadres professionnels devraient être considérés comme un pilier dans la constitution d'un laboratoire d'essais et d'analyses électriques au service des besoins existant dans le pays en matière de contrôle réglementaire ou d'assistance aux entreprises du secteur.

En résumé, il est possible d'affirmer qu'il existe en Algérie une infrastructure de laboratoires bien dotée du point de vue humain et matériel. Comme cette infrastructure a été développée en fonction de besoins soit d'entreprises, soit sectoriels, il y a des équipements en nombre supérieur aux besoins. Par contre, il y a des domaines où n'existe pas le minimum nécessaire pour faire face aux besoins, ce qui à présent commence à faire défaut.

Les activités suggérées dans le document de projet qui prévoient de faire un recensement des laboratoires existants et d'évaluer l'offre et demande de services d'analyses et d'essais, permettront d'utiliser d'une façon plus efficace des ressources importantes.

La création d'un réseau de laboratoires permettra de donner à cette infrastructure un emploi accru et une fiabilité croissante et jettera ainsi les bases d'un futur système de certification nationale.

#### 9. La qualité dans les approvisionnements d'origine nationale et étrangère.

Le problème qui est apparu comme le plus grave dans la presque totalité des visites et entretiens est le problème des approvisionnements et particulièrement des importations.

En regardant le problème de plus près, on y trouve plusieurs raisons qui justifient ou expliquent cette situation. On peut signaler les suivantes :

a) Il y a un manque de technologie assez répandu dans la fonction approvisionnements. De fait l'emploi de normes et spécifications techniques pour identifier la qualité dans les appels d'offres ou dans les ordres d'achat est limité. Dans ces conditions, ou bien le fournisseur livre un produit qui objectivement n'est pas mauvais, mais qui n'est pas approprié à l'emploi spécifique ou bien il livre au client des produits de mauvaise qualité.

b) Dans toutes les entreprises où se pose ce problème, le contrôle de réception des produits est nécessairement incomplet car il n'y a pas de termes de référence (normes ou spécifications).

c) Dans certaines entreprises nationales, où on emploie les spécifications techniques et les outils de contrôle de qualité appropriés dans les approvisionnements, le problème subsiste du fait que les fournisseurs soient une autre unité de cette même entreprise et les refus ne sont pas aussi sévères qu'ils devraient l'être.

d) Dans certains cas, le volume d'achat n'atteint pas le volume minimal de production faisable du point de vue économique ou technologique. Dans de telles situations, le fournisseur livre un produit bon, mais qui manque de certaines caractéristiques souhaitées par l'acheteur, qui doit chercher plutôt comment adapter son design et son processus de production à cette matière première.

e) Dans les cas d'approvisionnements des produits importés l'ancien système des monopoles d'importation posait beaucoup des problèmes qu'on a signalé, bien qu'on ne doive pas les généraliser. Le nouveau système qui permet une relation plus directe entre le client et le fournisseur ainsi que la possibilité de la choisir, permettra d'améliorer la qualité des importations à condition que celles-ci soient faites avec la mention des spécifications techniques ou normes appropriées et des procédures de contrôle dans les cahiers des charges et que ces derniers soient appliqués à la réception de la

marchandise, soit à l'origine, soit à leur arrivée au pays. Par contre, il existe des initiatives très intéressantes dans le sens d'aider des fournisseurs à améliorer ou adapter la qualité de leur production.

f) Il existe un certain esprit de résignation dans l'acceptation d'approvisionnements d'une qualité non appropriée aux besoins. Plusieurs entreprises nationales et privées ont développé des initiatives pour lutter contre cet état de fait. Par exemple :

- entreprendre des politiques d'assistance des fournisseurs,
- changer la source nationale d'approvisionnement par une importée,
- développer conjointement avec une entreprise nationale une matière première importée qui ne donnait pas la satisfaction attendue,
- faire appel aux laboratoires d'autres entreprises pour qu'on lui fasse les essais nécessaires avant l'acceptation des marchandises,

g) Emploi des laboratoires qui donnent des services aux entreprises.

On voit donc que le problème de qualité posé par les approvisionnements ne doit pas être toujours exclusivement attribué à ceux-ci, mais qu'il existe d'autres facteurs que l'on doit prendre en compte pour le résoudre. Ces facteurs sont :

- l'emploi plus généralisé des spécifications techniques dans la gestion des achats,
- l'application des techniques de qualité dans les approvisionnements comme la rationalisation et la recherche et le développement conjoint client-fournisseur de produits avec les caractéristiques appropriées de qualité,
- l'inspection de réception plus poussée, en employant les ressources de l'entreprise ou en faisant appel aux laboratoires et entreprises de services existantes,
- les efforts permanents aux niveaux national et sectoriel pour élaborer les normes nationales qui prennent en compte les besoins de tous les utilisateurs, rationalisant et adoptant ces besoins avec la réalité des entreprises algériennes,
- gestion technique des importations sous l'angle de la qualité.

Dans le document de projet de coopération qui a été élaboré à la fin de la mission on a pris en compte les besoins nécessaires pour développer les actions suggérées ci-dessus. Mais il faut souligner qu'il existe déjà en Algérie une capacité très forte pour améliorer la situation présente et qu'il faut surtout encourager les entreprises à entreprendre les actions nécessaires.

Aussi, il faut noter que le changement de procédures d'importation va aider à faciliter l'importation d'approvisionnements de qualité appropriée.

#### 10. L'intégration verticale des entreprises et la sous-traitance.

Les entreprises nationales algériennes montrent un fort degré d'intégration verticale, situation qui les rend très autosuffisantes.

Si on étudie cette situation sous l'angle de la qualité et dans le cas des entreprises visitées, on peut tirer la conclusion que dans les entreprises où cette intégration verticale est dans le cadre d'une seule unité, elle favorise le maintien d'un bon niveau de qualité.

Dans les cas où cette intégration verticale est dans différentes unités séparées géographiquement et avec des administrations différentes, la situation n'est pas si favorable en raison du manque de critères et de politiques homogènes de qualité à tous les échelons hiérarchiques.

Si on regarde cette situation sous l'angle du développement des petites et moyennes entreprises, cette intégration pose une difficulté. Généralement, ce sont les grandes entreprises d'un pays qui avec la sous-traitance de composants et éléments et de matières premières donnent aux fournisseurs l'assurance d'une demande continue et l'encouragent à faire les efforts et investissements nécessaires pour améliorer la qualité. Si en addition le client pratique les techniques d'assistance de fournisseurs on complète un cadre de promotion de la qualité très intéressant.

Par contre, il y a plusieurs entreprises qui se heurtent à des difficultés pour trouver des fournisseurs. On a développé plusieurs initiatives pour surmonter cette difficulté. Le Salon de la demande en est un très bon exemple. Il fournit à la Chambre nationale de Commerce une tâche très importante pour créer les réseaux d'information qui facilitent la communication entre les entreprises nationales et les PMI pour promouvoir la sous-traitance.

Le développement de la sous-traitance est une des activités primordiales pour développer l'intégration et l'épanouissement des PMI dans le tissu industriel algérien.

#### 11. La demande de qualité dans le marché algérien.

L'amélioration de la qualité ne peut pas être obtenue au niveau national ou dans des secteurs spécifiques s'il n'existe pas sur le marché une demande de qualité. En Algérie, cette demande de qualité au niveau du marché pour les produits de consommation courante est insuffisante pour diverses raisons comme :

a) la production nationale est insuffisante pour satisfaire la demande de la population,

b) la réglementation existante relative aux produits industriels n'est pas assez développée,

c) si on regarde le grand consommateur qu'est l'Etat, on trouve que beaucoup de ministères et institutions publiques n'exigent pas une qualité des produits qu'ils achètent en accord avec les possibilités des producteurs et l'importance des achats.

Des trois problèmes évoqués ci-dessus, le plus difficile à résoudre est le premier. Par contre, il est possible de développer une réglementation prudente qui soit capable de protéger les consommateurs et qui leur assure un certain niveau de qualité. De même, il n'est pas difficile d'augmenter la prise en compte de la qualité dans les achats publics.

En même temps, il faut se souvenir de l'effet positif qu'ont les actions de sous-traitance, qui imposent un niveau de qualité aux PMI, demande qui est transmise aux consommateurs. Finalement, dans l'avenir, et au fur et à mesure qu'on pourra réaliser des actions de sensibilisation au niveau des consommateurs, et qu'il sera faisable de créer des organismes de consommateurs, on aura de nouveaux éléments pour augmenter la demande de qualité sur le marché.

En guise d'exemple, voici quelques actions qu'il est possible d'envisager pour créer cette demande :

Prise en compte de la qualité dans les cahiers de charges des achats publics :

a) étude des besoins en produits de grande consommation des Ministères de :

- l'Education publique : ameublement scolaire, vêtements, cahiers et outils, produits alimentaires, etc,
- la Santé : draps de lit, couvertures, produits alimentaires, coutellerie, batterie de cuisine, etc,
- l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme et de la Construction : peintures, serrurerie, composants pour les installations électriques et sanitaires,
- besoin de toutes les institutions étatiques en ameublement, produits électriques, papier et formulaires, etc.

b) élaboration des spécifications techniques à inscrire dans les cahiers de charges et dans les appels d'offre,

c) inspection et contrôle de réception de ces achats,

d) promotion de la sous-traitance dans les entreprises nationales, y compris des actions de développement des fournisseurs,

e) formation de tradings et coopératives ou sociétés pour l'achat et la commercialisation de gros lots de produits qui soient conformes aux normes, provenant de différentes PMI, soit destinés à l'exportation, soit pour la consommation locale,

f) développement de campagnes de formation et d'information destinées aux consommateurs, orientées vers des produits spécifiques, surtout sur le plan de l'étiquetage,

g) promotion de la création d'organismes de consommateurs.

12. Produits industriels à grande consommation dont la réglementation est prioritaire.

A la fin de la mission et en possession de l'information nécessaire il a été possible d'élaborer une liste des produits qui présentent aux yeux du Ministère du Commerce l'intérêt le plus grand à être réglementés. On a évalué les produits sur lesquels il avait un souci particulier; une fois cette liste rédigée, on a étudié les caractéristiques générales à réglementer. En dernière place on a étudié les ressources nécessaires pour pouvoir élaborer et réaliser les actions de contrôle nécessaires.

Les résultats de cette étude c'est la liste de produits et d'aspects à réglementer ci-après :

**Produits ménagers** : caractéristiques à réglementer : aspects de sécurité : à gaz : cuisinières, chauffe-eau; électriques : prises de courant (socles et fiches) à usage domestique, fers à repasser, allume-gaz, réchauds, résistances électriques, réfrigérateurs, machines à laver, ventilateurs.

**Produits textiles** : caractéristiques à réglementer : étiquetage informatif sur la composition et l'entretien; fils à coudre, à broder, etc., vêtements d'enfant, couvertures, caractéristiques d'inflammabilité de certains produits.

**Cuirs et chaussures** : caractéristiques à réglementer : étiquetage informatif sur la composition.

**Produits plastiques à consommation courante** : caractéristiques à réglementer : sécurité et toxicité; jouets et produits ménagers de consommation habituelle.

Quant aux ressources nécessaires pour élaborer et appliquer cette réglementation, elles ont été prises en compte dans le document de projet élaboré à la fin de la mission.

## CONCLUSIONS

1. Il existe un souci général pour la qualité en Algérie qui s'exprime au niveau :

a) du Gouvernement par la prise de mesures législatives, réglementaires, administratives et organisationnelles avec le but d'institutionnaliser et favoriser le déroulement des activités liées à la qualité,

b) des entreprises nationales, où on trouve des cadres formés aux disciplines de la qualité d'un très bon niveau professionnel et avec des laboratoires de contrôle très bien installés,

c) du secteur privé des PMI où s'exprime le désir de développer les mesures nécessaires pour former les cadres et fournir une assistance technique aux entreprises afin qu'elles puissent améliorer la gestion de la qualité et soient capables de livrer des produits de qualité concurrentielle.

2. Dans le cadre des politiques développées par le Gouvernement dans ce domaine, une responsabilité très forte a été donnée au Ministère du Commerce et particulièrement à la Direction de la Qualité qui dépasse de ce fait le rôle de contrôle réglementaire.

3. Dans ce dernier domaine, la Direction de la Qualité développe une activité très importante avec l'appui du Laboratoire central de la Répression des Fraudes dans le secteur des produits alimentaires.

4. La faible demande de qualité existante dans le marché algérien rend utile l'existence d'une réglementation qui protège et informe les consommateurs et leur donne le droit à une information minimale au moment de l'achat.

5. Cette demande de qualité peut être renforcée grâce à une considération plus soutenue de la qualité dans les achats des organismes gouvernementaux.

6. Les entreprises nationales montrent dans leur généralité une capacité plus que suffisante à fabriquer des produits de bonne qualité et en conformité aux règlements qui seront élaborés dans l'avenir.

7. La situation dans les entreprises privées est beaucoup plus complexe et va d'entreprises très bien organisées dans ce domaine jusqu'à d'autres où les techniques de la qualité ne sont presque pas employées.

8. Le niveau de maintenance des équipements de production et de laboratoire est remarquable.

9. L'introduction de la gestion de la qualité dans le contexte général de la gestion de l'entreprise montre un degré très variable qu'il faut attribuer à un manque de sensibilisation et de formation de certains cadres supérieurs des entreprises.

10. Le pays compte une infrastructure humaine et matérielle dans le domaine des laboratoires d'analyses et d'essais très importante. Ils peuvent être employés très avantageusement dans un programme d'amélioration des activités de contrôle de qualité.

11. Il existe certains problèmes comme l'importation de matières premières et composants de mauvaise qualité ainsi qu'une insuffisance de sous-traitance des entreprises nationales et une préoccupation peu importante des institutions étatiques pour la qualité dans leurs achats.

12. Il y a un besoin important de sensibilisation, formation et recyclage à tout niveau dans les disciplines de la qualité. Ce besoin est ressenti au niveau des cadres professionnels des ministères, laboratoires, entreprises nationales et PMI.

13. Les ressources existantes ainsi que les demandes de coopération technique exprimées rendront possible la matérialisation et l'exécution des politiques et des actions sur la qualité envisagées par le gouvernement.

14. L'état des autorités et cadres, les nouvelles mesures prises par le Gouvernement dans ce sujet et l'importance donnée à la qualité dans presque toutes les entreprises, assurent un cadre très positif pour le démarrage d'un projet de coopération technique pour l'amélioration de la qualité en Algérie.

#### RECOMMANDATIONS

1. Créer le Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage le plus tôt possible.

2. Veiller à ce que dans son Conseil d'Orientation siègent des représentants des secteurs productifs nationaux et privés.

3. Insister pour que ses attributions soient orientées vers la sensibilisation, formation, extension et l'assistance-conseil dans le domaine de la qualité. Eviter que l'on donne un accent excessif aux aspects répressifs.

4. Donner l'appui législatif, réglementaire et budgétaire à l'Institut algérien de Normalisation et Propriété industrielle afin qu'il puisse développer ses activités au niveau national.

5. Assurer à l'Office national de la Métrologie légale tout l'appui nécessaire pour le développement de ses activités réglementaires et d'appui industriel.

6. Donner l'appui nécessaire à la Direction de la Qualité pour qu'elle puisse développer convenablement toutes les responsabilités qu'on lui a données dans le cadre de la politique du Gouvernement sur la qualité.

7. Veiller à ce que dans la Chambre de Commerce soient représentés tous les secteurs industriels, et que les PMI puissent trouver là

tout l'appui nécessaire pour accéder avantageusement aux opérations d'importation, activités de formation et assistance technique.

8. Aider la Chambre nationale de Commerce afin qu'elle puisse développer un potentiel technologique et administratif pour faire face à toutes les responsabilités qu'on lui a attribuées par la loi.

9. Veiller à ce que le Ministère des Finances et la Douane considèrent les aspects de qualité et de son contrôle dans les procédures d'importation dans le pays.

10. Développer un plan de formation au niveau de tous les opérateurs sur l'application des disciplines de la qualité dans les importations, avec l'accent mis sur l'emploi de normes et spécifications techniques de contrôle de réception.

11. Favoriser les groupements d'achat pour les importations des PMI.

12. Promouvoir l'utilisation des normes et spécifications dans les achats publics et encourager les initiatives de la Commission centrale d'Achats créée par le Gouvernement.

13. Veiller à ce que toutes les normes employées dans les achats publics soient élaborées au sein de l'INAPI afin de favoriser la rationalisation des produits employés dans l'administration de l'Etat.

14. Encourager la sous-traitance des entreprises nationales vers les PMI, avec l'application des techniques d'assistance aux fournisseurs.

15. Continuer avec les efforts développés, comme le Salon de la Demande, afin que le secteur privé puisse connaître les possibilités de travail existantes au pays.

16. Encourager et organiser l'emploi des laboratoires des entreprises nationales pour qu'ils rendent des services aux entreprises localisées dans les environs afin d'optimiser dans chaque région du pays l'emploi de cette infrastructure.

17. Aider les entreprises nationales qui ont le besoin de mettre sur place des systèmes de comptabilité analytique adéquats à la gestion économique de la qualité.

18. Favoriser les actions de sensibilisation au niveau des cadres de direction et celles de formation au niveau des cadres professionnels non responsables du contrôle de la qualité dans les disciplines de la qualité.

19. Veiller à ce que ces actions soient accessibles aux PMI de la façon la plus facile possible et qu'on considère des actions spécialement dirigées vers les besoins et caractéristiques spéciales de ce genre d'entreprises.

20. Alléger les procédures d'importation pour les livres et magazines techniques afin que la littérature sur la qualité puisse parvenir aisément aux professionnels et étudiants spécialisés dans cette matière.

21. Veiller à ce que le Ministère du Commerce puisse non seulement élaborer une réglementation technique dans le domaine des produits industriels pour protéger les consommateurs mais qu'il soit aussi doté des ressources nécessaires d'inspection pour l'application de cette réglementation.

22. Eviter que cette réglementation couvre des aspects secondaires et produise ainsi des entraves non nécessaires au développement des entreprises algériennes et spécialement des PMI.

23. Donner à l'application de cette réglementation un caractère progressif et pédagogique pour favoriser de cette sorte le développement des entreprises algériennes.

24. Créer avec toutes les ressources existantes un réseau de laboratoires voués à des activités de caractère technique et d'assistance aux entreprises.

25. Séparer très clairement les actions de fiscalisation et contrôle réglementaire développées par la Direction de la Qualité, des activités d'essais et analyses réalisées par les laboratoires.

26. Faire que ce réseau de laboratoires puisse étendre la prestation de leurs services aux besoins en matière d'essais aux activités d'importation et d'exportation.

#### DOCUMENT DE PROJET

En tenant compte de l'intérêt de la Direction de la Qualité et du Bureau du PNUD à Alger à avoir un document de projet dans le délai le plus court, le consultant a élaboré avec l'accord du PNUD un document corrigé et prêt pour la frappe qui contenait les points les plus importants des Directives des Nations Unies pour la formulation de projets. En particulier, il contenait les points suivants :

- Stratégie du Gouvernement,
- Assistance antérieure,
- Cadre institutionnel,
- Stratégie du projet et accords institutionnels,
- Problème visé : la situation actuelle,
- Situation escomptée à la fin du projet,
- Objectif de Développement,
- Objectifs immédiats, résultats et activités,
- Apports du Gouvernement,
- Apports du PNUD,
- Budgets du PNUD et du Gouvernement,
- Calendrier du projet,
- Liste descriptive des missions programmées,
- Liste descriptive des stages programmés.

Ce document a été soumis à Vienne à l'ONUDI et envoyé à Alger au PNUD pour être complété et frappé.

## 1. Objectifs du projet

On a fixé les objectifs suivants :

### Objectif de développement

L'objectif de développement du projet consiste à l'amélioration de la qualité des produits industriels de consommation massive en Algérie, soit fabriqués au pays, soit importés. Ceci à travers la création, amélioration ou coordination des instruments réglementaires, de la formation et perfectionnement des cadres et de l'assistance technique dans le domaine de la qualité.

### Premier objectif immédiat

Réalisation des activités de contrôle réglementaire de la Direction de la Qualité des produits industriels de grande consommation. Elaboration de la réglementation technique nécessaire et harmonisation de celle déjà existante. Elaboration des normes d'appui de cette réglementation. Constitution d'un corps d'agents spécialisés dans les contrôles de produits industriels.

### Deuxième objectif immédiat

Constitution d'un réseau de laboratoires qualifiés en matière d'essais, réglementaires ou non, à mettre à la disposition des services de contrôle et des entreprises, notamment des PMI. Extension de la mission de certains de ces laboratoires, spécialisés par branches professionnelles, à des activités de recherche appliquée, de conseil, de formation, et d'assistance technique, analogues à celles des "Centres techniques" existant dans la plupart des pays industrialisés.

### Troisième objectif immédiat

Lancement d'un programme de sensibilisation, formation et conseil dans les disciplines de la gestion et contrôle de la qualité. On entreprendra la sensibilisation des cadres dirigeants, des opérateurs économiques et on formera des formateurs. Avec ceux-ci on fera la diffusion des disciplines énoncées dans les milieux industriels et en particulier dans les PMI, par des actions de formation et de conseil en matière de qualité.

## 2. Contrepartie nationale

La Direction de la Qualité du ministère du Commerce a été proposée comme la contrepartie nationale pour la gestion du projet proposé. Ceci en raison des nombreuses responsabilités qu'elle a dans les domaines de la qualité au niveau national. Aussi pour être à l'origine de ce projet afin de pouvoir développer une réglementation technique sur les produits industriels à grande consommation. Enfin pour l'expérience antérieure qu'elle a dans la participation dans ce genre de projets de coopération technique.

### **3. Stratégie du projet**

La stratégie adoptée pour réussir l'objectif de développement du projet a été basée sur l'équilibre entre deux actions. En première place, le développement et l'application d'une réglementation technique rapportée sur produits spécifiques et seulement pour certaines caractéristiques de ceux-ci. En deuxième place, le renforcement, la coordination et la création des ressources nécessaires pour permettre aux entreprises de produire en conformité à cette réglementation.

Cette activité équilibrée s'est montrée très efficace dans tous les pays où elle a été appliquée. C'est pour ça qu'on l'a acceptée et que l'on a décidé de procéder à l'élaboration d'un programme qui contienne trois volets :

1. Elaboration et application d'une réglementation technique pour certains produits et caractéristiques qu'on a définis durant la mission. Cette réglementation comprend la sécurité de plusieurs appareils électroménagers et à gaz, ainsi que celle des jouets. Dans le cas des produits textiles, cuirs et chaussures, on prévoit une réglementation sur l'étiquetage, avec la composition et les soins d'entretien.

2. Sensibilisation, formation et assistance technique aux entreprises afin qu'elles puissent produire en accord avec cette réglementation. Avec ces outils à leur disposition les entreprises devront être capables de contrôler leurs matières premières et composants achetés, améliorer leurs procédures de fabrication et de contrôle et développer des produits plus sûrs, dans un environnement compétitif.

3. Coordination et création des moyens d'analyse, d'essais et d'assistance-conseil pour répondre à ces besoins émanant, soit des organismes de contrôle réglementaire, soit des entreprises.

De la prise en compte de ces trois volets se dégagent toutes les activités prévues dans le projet.

### **4. Résultats escomptés**

A la fin du projet, le pays devrait s'appuyer sur une réglementation technique et des normes de support élaborées pour les produits prioritaires.

La Direction de la Qualité devrait disposer d'un système de contrôle réglementaire pour ces produits.

La Direction de la Qualité devrait avoir un recensement des laboratoires existant dans le pays disponibles pour donner des services à des tiers, ainsi que des besoins en analyses et essais pour pouvoir réaliser le programme de contrôle réglementaire des produits industriels.

Un réseau de laboratoires devrait fonctionner, avec des cadres formés et l'équipement nécessaire (sous les limitations budgétaires de ce projet) pour réaliser les analyses et essais nécessaires à ce contrôle réglementaire et si possible, à d'autres besoins des opérateurs économiques. L'équipement à fournir va compléter l'équipement déjà existant.

Certains des laboratoires de ce réseau devraient être actifs dans l'assistance technique aux PMI, pour les aider à résoudre leurs problèmes de qualité.

Le Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage devrait avoir en opération une cellule de formation et de conseil aux entreprises dans les domaines de la gestion et contrôle de la qualité.

#### **5. Durée du projet**

On a programmé les activités du projet pour une durée de trois ans, avec la possibilité d'une assistance technique ultérieure du PNUD, si les parties concernées le jugent opportun. On a considéré cette possibilité, compte tenu de l'importance croissante qu'on donne aux problèmes de qualité dans le pays et de l'élargissement prévisible des contrôles réglementaires à d'autres produits industriels et aux besoins de contrôle des exportations et importations.

#### **6. Participation du Gouvernement algérien et du PNUD**

Les apports du Gouvernement seraient les suivants :

a) en nature,

i) le Gouvernement assurera la disponibilité du personnel national nécessaire à la réalisation de l'ensemble des résultats escomptés du projet, en particulier :

- un homologue, coordinateur national du projet, dévoué entièrement au projet, chargé de la coordination et de la gestion de toutes les activités du projet,
- un responsable permanent de la gestion et développement du réseau de laboratoires à créer,
- cinq cadres permanents pour développer au sein du Centre algérien de la Qualité et de l'Emballage, des activités de formation et de conseil dans le domaine de la gestion et contrôle de la qualité,
- deux juristes de la Direction de la Qualité mis à disposition du projet pour un an.

ii) en appui logistique, le Gouvernement mettra à disposition du projet les bureaux, les locaux et matériels d'enseignement, les laboratoires et leurs cadres, le personnel d'appui et autres facilités nécessaires, y compris le transport du personnel national et international du projet,

iii) en formation, le Gouvernement assurera les frais de déplacement et de stages des animateurs et des élèves des cours qu'on a prévu de réaliser dans le cadre du projet,

b) en espèces,

le Gouvernement assurera le financement, en monnaie nationale, des apports du projet pour lesquels les débours sont effectués en Algérie :

i) indemnités journalières du conseiller coordinateur et des consultants spécialisés pendant leur séjour en Algérie,

ii) trois mois de salaire de consultant nationaux,

Les apports du PNUD seraient les suivants :

a) en personnel,

i) conseiller coordinateur en contrôle de qualité, affecté pour un total de 10 mois/travail pendant toute la durée du projet,

ii) consultants spécialisés ; le projet prévoit 17 missions de consultants spécialisés pour un total de 37 mois,

b) en formation.

On a considéré un programme de perfectionnement des cadres aux différents niveaux hiérarchiques et dans les diverses spécialités. Le programme considère un total de 56 mois de stages.

Il y a un deuxième volet en formation de formateurs, qui cherche à créer dans le pays une cellule de formation et conseil dans le Centre algérien de la Qualité, qui devra servir de centre de rayonnement national des disciplines de la qualité.

c) en équipement,

i) on a considéré une enveloppe de 220 000 US\$ pour compléter les équipements des laboratoires du réseau à organiser, qui devront réaliser les activités d'analyses et essais, réglementaires ou non, et de conseil aux entreprises,

ii) on a considéré 13 000 US\$ pour la création d'un centre de documentation qui devra disposer de la documentation de référence étrangère et internationale sur la réglementation technique, certaines normes d'application habituelle et les livres et documents nécessaires sur les disciplines de la qualité.

d) divers,

i) on a considéré un total de 19 000 US\$ pour faire face aux débours suivants :

- frais de mission de l'agence d'exécution,
- coût de la mission d'évaluation du projet,
- frais de rapports
- frais divers.

#### **7. Contribution financière du PNUD**

Le total général de la contribution du PNUD est de 845 300 US\$ avec une participation nette de 422740 US\$ du PNUD et de 422750 US\$ du Gouvernement. Le détail et la distribution du budget sont détaillés à la page 26.

#### **8. Contribution financière du Gouvernement algérien en espèces**

La contribution financière du Gouvernement algérien est équivalente à 3 815 010 dinar algériens.

Le détail et la distribution de cette contribution sont détaillés à la page 27.

#### **9. Coordinateur international et coordinateur national du projet**

Dans l'identification de la structure de gestion du projet, on a considéré que la présence d'un conseiller technique principal pour toute la durée du projet (3 ans) signifiait une charge budgétaire très importante. L'expérience des derniers projets dans lesquels la Direction de la Qualité du Ministère du Commerce s'est engagé montre que cette présence permanente n'était pas entièrement justifiée. Les raisons sont qu'il n'est pas complètement possible de bien profiter de tous son temps et ses capacités et de la capacité des professionnels algériens en charge de la contrepartie.

C'est pour ces raisons qu'on a proposé dans le document du projet la participation d'un conseiller coordinateur pour une période totale de 10 mois, distribuée en 4 mois la première année, 3 mois la deuxième année et 3 mois la troisième année.

Cette situation entraîne une grande responsabilité du coordinateur national du projet qui devra être un professionnel avec des qualifications élevées ainsi qu'un sens important de l'initiative et de l'organisation.

C'est l'opinion du consultant et des officiers responsables du projet à l'ONUDI qui ont beaucoup insisté sur le fait qu'il est très important de donner au coordinateur national tout l'appui nécessaire et la certitude qu'il est un élément-clé du projet. L'expérience montre que la meilleure façon de faire est d'incorporer le salaire du coordinateur national dans le budget du projet. Le budget du projet qu'on a élaboré prend en compte cette situation dans la participation budgétaire du Gouvernement algérien.

**BUDGETS**

**1. Budget couvrant la contribution du PNUD**

Pays : Algérie  
 Numéro du projet :  
 Titre du projet : Amélioration de la qualité des produits à grande consommation

LB	Description	Total		1ère année		2ème année		3ème année	
		m/t	US\$	m/t	US\$	m/t	US\$	m/t	US\$
<b>Personnel</b>									
	Expert coordinateur	10	85 000	4	34 000	3	25 500	3	25 500
	Experts spécialisés	37	314 500	21	178 500	12	102 000	4	34 000
	Missions Agence		3 200		800		1 600		800
	Evaluation		800						800
	<b>Total de l'élément</b>	<b>47</b>	<b>403 500</b>	<b>25</b>	<b>213 300</b>	<b>15</b>	<b>129 100</b>	<b>7</b>	<b>61 100</b>
<b>Formation</b>									
	Stages à l'étranger	56	168 000	22,5	67 500	27,5	82 500	6	18 000
	<b>Total de l'élément</b>	<b>56</b>	<b>168 000</b>	<b>22,5</b>	<b>67 500</b>	<b>27,5</b>	<b>82 500</b>	<b>6</b>	<b>18 000</b>
<b>Equipement</b>									
	Instruments de laboratoires		220 000				175 000		45 000
	Matériel pédagogique		15 000				10 000		5 000
	Documentation		20 000		5 000		10 000		5 000
			255 000		5 000		195 000		55 000
<b>Divers</b>									
	Frais de rapport		7 200		1 000		3 700		2 500
	Frais divers		11 800		2 800		5 000		4 000
	<b>Total de l'élément</b>		<b>19 000</b>		<b>3 800</b>		<b>8 700</b>		<b>6 500</b>
	<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>845 500</b>		<b>289 600</b>		<b>415 300</b>		<b>140 600</b>
	Participation du Gouvernement aux coûts		422 750		144 800		207 650		70 300
	Contribution nette du PNUD		422 750		114 800		207 650		70 300

2. Budget couvrant la contribution du Gouvernement  
En espèces (dinars algériens)

Pays : Algérie  
 Numéro du projet :  
 Titre du projet : Amélioration de la qualité des produits à grande consommation

LB	Description	Total m/t	1ère année m/t	2ème année m/t	3ème année m/t
<u>Personnel</u>					
	Expert coordinateur	10 270 000	4 108 000	3 81 000	3 81 000
	Experts spécialisés	37 999 000	11 297 000	22 594 000	4 108 000
	Missions Agence	0,8 21 600	0,2 5,400	0,4 10 800	0,2 5 400
	Evaluation	0,2 5 400			
	Coordinateur national	3,2 360 000	12 120 000	12 120 000	0,2 5 400
	Consultants nationaux	3 30 000		3 30 000	12 120 000
	Total de l'élé- ment	1 686 000	27,2 530 000	40,4 835 800	19,4 319 800
<u>Appui logistique</u>					
	Transport, secrétariat	1 000 000	300 000	450 000	250 000
	Total de l'élé- ment	1 000 000	300 000	450 000	250 000
<u>Formation</u>					
	14 cours, 285 élèves stagiaires	1 000 000	270 000	460 000	270 000
	Total de l'élé- ment	1 000 000	270 000	460 000	270 000
	Total apport net	3 686 000	1 100 400	1 745 800	838 800
	Frais de l'agence 3,5%	129 010	38 514	61 103	29 393
	Total général	3 815 010	1 138 914	1 806 903	869 193

**INSTITUTIONS ET PERSONNALITES RENCONTREES**

Ministère du Commerce

M. TIBAOUI Ahmed, Directeur de la Qualité  
M. ALEM Mostafa, Sous-Directeur de Réglementation et Normalisation  
M. KERKOUCHE Mustapha, Sous-Directeur de Contrôle de Qualité  
M. ACHLI, Directeur du Laboratoire central  
Mlle CHETOUF Baya, Chargée de la Normalisation, Laboratoire central  
M. HADDAG Abdelkader, Ingénieur Textile

Ministère de l'Industrie lourde, Institut National de Normalisation et Propriété industrielle

M. HADJ SADOK Dine, Directeur général de l'INAPI  
M. ZAOUI Moustafa, Directeur de la Formation, Information et Documentation

Entreprise nationale des Industries de l'Electroménager, ENIEM

M. DIAMA, Responsable de Développement et Qualité, Unité Tizi Ouzou  
M. KASSERT, Service Qualité

Entreprise nationale des Plastiques et Caoutchouc, ENPC-Sétif

M. LABIOD Kamel, Ingénieur Dép. Contrôle de Qualité et Développement Produits

Entreprise nationale des Textiles industriels, INDITEX, Complexe de fil à coudre de Bourqaa, Sétif

M. BENSAL Adberrahmane, Directeur par interim  
M. BEHLOUL Rashid, Chef Service de Contrôle de Qualité

Entreprise nationale de Plastiques et Caoutchoucs, Unité de piles et batteries, Sétif

M. KEFFOUS, Directeur

Entreprise nationale de Production de Boutonnerie, coutellerie et robinetterie, BCR, Ain El-Kebira, Sétif

M. SAYAD Amar, Directeur de l'unité  
M. ADDIS Moulod, Directeur de développement et de l'Engineering  
M. AZZEDINE Abdekhaflid, Chef du Département technique

Laboratoire central, El Harrash

M. DOUABSA El-Mounir, Directeur

Entreprise nationale d'Agréage et de Contrôle technique ENACT

M. CHELLIH Moussa, Directeur général  
M. BENAÏSSA Mohamed, Directeur de la Planification et du Développement

Office national des Foires et Exportations ONAFEX

M. SLAMNA, Directeur

Chambre nationale de Commerce

M. BETTAHAR R., Assistant du Directeur général  
M. DAOUZLI, Directeur de Finances et Administration  
M. GRABA, Président de la Section des Industries textiles

Entreprise nationale de Manufacture de chaussures et maroquinerie

M. MEFOUED M. Directeur  
M. TANKHI S., Chef Département technique

Entreprise nationale d'organisation et d'information du Secteur de l'Industrie lourde

M. SEGHIK Smail, Directeur général  
M. MEKLANE, Chargé du programme de cercles de qualité

Entreprise nationale de Développement des Industries manufacturières

M. BENHALLA, Directeur de l'Unité Recherche Cuirs et Peaux

Centre de Recherche pour la valorisation des Hydrocarbures et leurs dérivés

M. DJECHIRI Nasserdine, Directeur

Société privée de fabrication d'électroménagers, ELECTROPLAST

M. KORDELOHED, Gérant

Société d'Application d'Elastomères, SAEL

M. ABBAS TERQUI Daiffar, Directeur Général  
M. ABBAS TERQUI, Directeur technique

Entreprise nationale d'Approvisionnements des électroménagers ENAPEM

M. MECHRARA, Directeur général