

# LES DÉFIS DE LA CRÉATION D'UN FONDS SOUVERAIN EN ALGÉRIE

ABDERRAHMANE HADJ-NACER \*

**L**es fonds souverains développent trois types d'approches. Entre la première, de pure spéculation financière, dite de *Stock-Picking*, exploitant les opportunités boursières, et la troisième, de positionnement stratégique instrumentalisant ces fonds publics pour conquérir des positions dans le monde et être incontournable dans les négociations internationales, il existe une solution intermédiaire ; l'Algérie, si elle avait eu à se doter d'un fonds souverain, se serait rapprochée de cette stratégie intermédiaire développée avec sagesse et succès par les Norvégiens et Warren Buffet : investir dans l'économie réelle à partir d'une vision industrielle à long terme, en prenant en compte les besoins réels des populations du monde, dont la protection de l'environnement, l'équité sociale, le développement humain et durable. C'est dans le sens de l'itinéraire historique de l'Algérie et d'une réappropriation par ce pays de ses idéaux et ambitions à la faveur de la déconstruction - reconstruction du monde actuel que signale la crise économique internationale.

121

Ce nouveau puzzle à l'échelle mondiale a besoin de nouveaux acteurs. Si l'Algérie s'était dotée d'un fonds souverain, elle se serait mise en position d'accélérer le dépassement des trois obstacles majeurs qui la handicapent, au plan national et international : l'absence de politique industrielle, la perte de ressources humaines et surtout l'inadéquation de la culture d'entreprise qui sous-tend l'acte de gestion et de production, qu'il soit administratif, financier ou économique.

---

\* Banquier international, ancien gouverneur de la Banque d'Algérie.

La décennie 1990 a imposé ses priorités à l'Algérie, faisant du rétablissement de la paix civile un objectif bien supérieur au rectificatif ou au maintien d'un ordre économique quelconque. À ainsi fait défaut une politique industrielle entendue dans le plein sens du terme : industrie manufacturière, industrie financière et services au sens large. L'Algérie a implanté des segments, des bouts, de stratégie industrielle, mais ne s'est pas assurée d'une véritable politique industrielle. Par ailleurs, les pertes en ressources humaines, connaissances, compétences et savoir-faire ont atteint des proportions donnant à penser qu'il faudrait des dizaines d'années pour réinstaurer des niveaux comparables à ceux avec lesquels l'Algérie comptait dans les années 1970-1980. Enfin, la culture d'entreprise a localement régressé et s'est totalement déphasée par rapport aux normes selon lesquelles, dans le monde, se conçoivent et s'exercent le rapport au travail, la responsabilité, l'organisation, la gestion, la discipline, l'efficacité, l'efficience...

Si elle avait disposé d'un fonds souverain, judicieusement investi dans des entreprises internationales, l'Algérie aurait pu avoir accès aux capacités techniques et managériales, aux systèmes, technologies et savoirs nécessaires à son développement, tout en offrant d'énormes opportunités pour le développement externe des entreprises étrangères acceptant ce partenariat.

122

L'Algérie n'a plus la capacité de gérer un programme de développement autonome, de concevoir un pôle industriel autocentré ou même, plus prosaïquement, de construire une unité de liquéfaction de gaz. Les prises de participation dans des entreprises performantes et de pointe, financées par un fonds souverain garantiraient ce que ni l'investissement direct étranger, ni les passations de marchés internationaux n'assurent à l'Algérie : la présence dans le pays et sur les lieux de production de la technologie et des savoirs et cultures d'entreprise les plus avancés. Le gain de temps qu'offre une telle stratégie est évident. De même que le pouvoir d'attraction de ces nouvelles *joint-ventures* à composante algérienne sur les ressources humaines, il devient alors possible de récupérer celles-ci à partir du moment où leur sont offerts un cadre et une culture d'entreprise propices à l'expression et à l'épanouissement de leurs compétences. Il devient possible de maximiser la création de valeur ajoutée par l'intégration de ces jeunes algériens bien formés mais inexpérimentés qui existent en nombre à l'étranger.

Au plan externe, régional et international, si elle avait développé cette approche, l'Algérie aurait été perçue comme un acteur capable, sans perdre son âme, de tirer profit de la globalisation et de toutes ces techniques dites « internationales » qui, en réalité, ont une nationalité et une origine, de profiter de tous ces redéploiements et redistributions

qui font de l'espace méditerranéen un lien stratégique, tant pour l'Europe que pour de nouveaux acteurs, tel la Chine. L'Algérie aurait eu alors le choix à la croisée de deux options : être un carrefour ou un nouvel acteur dans les reconfigurations géo-industrielles face à l'Europe.

La question pour l'Algérie aurait été alors de faire en sorte que son fonds souverain ne soit pas perçu par les États et les entreprises comme une menace, comme de l'argent visant à une prise de pouvoir dans les entreprises, mais comme un fonds « ami » recherchant des actions positives de codéveloppement. Contrairement à l'idée encore largement répandue aujourd'hui, les étrangers ne sont plus réticents au transfert des savoirs, des informations et des technologies, et le sont d'autant moins si, en face, l'interlocuteur est capable de les absorber, de les accumuler et de jouer un rôle dans la stabilisation de la région et du monde. Dans le même ordre d'idée, la décision d'investissement du fonds souverain algérien à l'extérieur du pays devrait s'accompagner de l'investissement par des entreprises étrangères jugées stratégiques à l'intérieur du pays.

Ce type de fonds ne pourrait pas être géré exclusivement par des gestionnaires et techniciens étrangers, comme il ne pourrait pas non plus être confié à des Algériens uniquement issus de l'économie nationale. Les premiers n'ont ni le sens patriotique, ni le *back ground* indispensable à la définition de choix stratégiques. Les seconds n'ont pas la culture internationale d'entreprise, financière, économique et industrielle leur permettant réactions rapides et décisions motivées. Aussi, une structure mixte, composée de nationaux algériens résidents et à l'étranger auxquels se serait adjointe une équipe d'experts de différentes nationalités, avec un cahier des charges précis, prévoyant notamment l'encadrement de ces jeunes algériens qualifiés disponibles à l'étranger, pourrait constituer un gage de réussite du fonds souverain et de l'approche stratégique préconisée.

Dans ce scénario, l'Algérie n'aurait pas utilisé toutes ses réserves et en aurait converti en investissements productifs une part minoritaire mais significative. La décision en faveur d'un fonds souverain demeure fondée et possible, si elle constitue une démarche cohérente et assumée par tous. Cette démarche devient nécessaire si on considère que, en période d'instabilité monétaire et de probable « guerre » de taux de change, aucun placement monétaire n'est sécurisé, sans compter l'arbitraire éventuel des pays bénéficiaires des dépôts qui peuvent rendre « illiquides », pour des motifs politiques de circonstance, les réserves gérées par la Banque d'Algérie. Ces réserves sont même anormalement élevées, atteignant près de 150 Md\$, soit une somme supérieure au PIB. Cela est dû tout autant à l'augmentation du prix du pétrole qu'à la faible

capacité d'absorption de l'économie algérienne liée à l'absence de toute politique industrielle.

Une gestion prudente du noyau dur des réserves pour parer à la problématique de la gestion fiscale et du lissage des recettes ne nécessiterait qu'une couverture équivalente à une année d'importations, soit environ 50 Md\$. Une gestion à beaucoup plus long terme, reposant sur la constitution d'un portefeuille d'investissements conformément aux objectifs énoncés auparavant aux fins d'assurer la solidarité avec les générations à venir, pourrait être initiée dans un premier temps avec le tiers des réserves actuelles.

Compte tenu des variations à la hausse des actifs, après le grand nettoyage des valeurs en cours, et si on considère une inflation de 2 % associée à un rendement de 5 %, il est possible d'assurer à la population algérienne un treizième mois pendant un siècle ! Considérant le prix actuel des actions et en attendant la relance, il est facile d'imaginer comment peut évoluer le curseur du rendement. Bien évidemment, dès l'origine, nous avons spécifié que ce qui pouvait être attendu de ce type de fonds était plutôt relatif aux bénéfices infiniment plus importants qui pourraient résulter d'une politique industrielle volontariste et d'une insertion active dans la nouvelle organisation du monde en gestation.