

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Projet Bilateral de l'Agency for International
development des Etats Unis No. 9.334.00

Parrainé par la division mixte CEA/ONUDI
de l'Industrie

RAPPORT ET RECOMMANDATIONS
"MISE AU POINT DE POLITIQUES ET PROGRAMMES MULTINATIONAUX
POUR
LE RENFORCEMENT DES SECTEURS DE LA PETITE INDUSTRIE ET DE
L'INDUSTRIE RURALE (EN AFRIQUE)

Richard H. Clark
Conseiller régional
Addis-Abéba
1980

N.B. Les vues et opinions exprimées dans ce document n'engagent que le conseiller régional et ne reflètent pas nécessairement les vues des Secrétariats de la CEA ou de l'ONUDI. La production du présent document n'a pas été précédée d'une édition officielle.

TABLE DES MATIERES

	<u>Pages</u>
 <u>PREMIERE PARTIE : Rapport</u>	
I. INTRODUCTION	1
1. Historique	1
2. Missions d'étude en Inde et en Afrique, (mai, juin, juillet 1980)	2
3. Composition de la Mission	2
4. Programme de la Mission	3
II. ROLE DE LA PETITE INDUSTRIE DANS LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE	4
1. Préface	4
a. Contexte historique	4
b. Contexte actuel et futur	6
2. Définition	8
3. Possibilités	9
i. Utilisation des ressources	9
ii. Formation de capital	10
iii. Compétences professionnelles	11
a. L'esprit d'entreprise	11
b. Compétences techniques	12
4. Autres avantages	13
i. Equilibre	13
ii. Relations inter-industrielles	14
iii. Technologie	15
5. Contraintes	16
i. Politique	16
ii. Gestion	17
iii. Finances	19

	<u>Pages</u>
iv. Formation et technologie	21
v. Achats et commercialisation	22
vi. Association	23
6. Politiques d'appui	24
i. Rôle des Gouvernements et des institutions	24
ii. Mécanismes institutionnels	25
iii. Institutions financières	26
iv. Intégration du secteur de la petite entreprise industrielle dans le développement rural	31
v. Conclusions	37

DEUXIEME PARTIE : Recommandations

1. Critères applicables pour le renforcement du développement du secteur de la petite entreprise industrielle	44
2. recommandations	46

PREMIERE PARTIE

I. INTRODUCTION

1. Historique

Dans presque tous les pays en développement la petite industrie et l'industrie rurale jouent un rôle important dans l'accélération du processus de développement industriel. C'est la raison pour laquelle, les Ministres africains de l'industrie, lors de leurs Conférences biennales, de même que les membres du Comité des progrès de l'industrialisation en Afrique ont accordé la plus haute priorité à leur développement. Le développement de la petite industrie et de l'industrie rurale a également été approuvé par le Comité technique de la CTA à Kinshasa en février 1977 et par le Colloque régional sur les politiques et stratégies industrielles en Afrique qui s'est tenu à Nairobi (Kenya) en septembre 1979.

L'objectif du présent rapport consiste à formuler des recommandations relatives aux moyens à mettre en oeuvre pour aider les Gouvernements des pays africains à développer et à renforcer leurs programmes et politiques de promotion des industries rurales et des petites industries, à établir ou à renforcer les mécanismes institutionnels appropriés en vue d'appuyer l'exécution des projets en cours dans ce domaine, dans le cadre de la promotion d'un développement industriel autonome et de l'autosuffisance aux niveaux national et multinational.

Consciente des objectifs énumérés ci-dessus, l'équipe du projet a étudié la situation qui prévaut dans un certain nombre de pays africains et d'expérience que ceux-ci ont acquise en matière de promotion des petites entreprises industrielles et industries rurales afin d'être à même de formuler des recommandations destinées à aider les Gouvernements des pays africains à :

- (i) Mettre au point des programmes et politiques de base pour le renforcement des petites industries et des industries rurales,
- (ii) Concevoir des services et institutions d'appui pour la promotion des industries rurales et des petites industries,
- (iii) Elaborer des programmes de formation pour la promotion des petites industries et des industries rurales,
- (iv) Etudier les modalités des contacts à prendre et de la coopération pratique avec les entreprises ou institutions intéressées tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la région,
- (v) Adopter les moyens les plus appropriés pour faciliter la collaboration entre la CTA et les Gouvernements des pays intéressés à l'exécution du programme de développement des petites industries et des industries rurales, dans le cadre global du programme de Coopération technique entre pays en développement.

L'équipe du projet s'est également rendue en Inde dans le cadre d'une mission d'étude dont l'objectif était de constater de visu l'expérience de ce pays en matière de promotion du développement des petites industries. L'Inde a été un pionnier dans ce domaine et cette visite a permis à l'équipe du projet de se mettre au courant de l'expérience qu'elle a acquise et de rencontrer les personnes qui participent aux efforts qui ont permis à ce pays d'accélérer le processus de son développement grâce à la priorité donnée au secteur de la petite industrie. Outre les institutions et bureaux nationaux qui s'occupent de la promotion de la petite industrie, cinq Etats et leurs bureaux locaux ont reçu la visite de l'équipe.

2. Mission d'étude, en Inde et en Afrique, mai, juin, juillet 1980

a) Composition de la Mission :

M. Richard H. Clark, Chef de l'équipe
Consultant Conseiller Régional CEA/ONUDI en
matière de promotion des petites industries
Division mixte CEA/ONUDI de l'Industrie
B.P. 3001
Addis-Abéba (Ethiopie)

(Téléphone: 44-72-00, poste 444
Telex: 21029 ECAADDISABABA)

M. Kana Kvala Peki, Administrateur de projet,
Administrateur des affaires économiques
Division mixte CEA/ONUDI de l'Industrie
B.P. 3001
Addis-Abéba (Ethiopie)

(Téléphone: 44-72-00, poste 305
Telex: 21029 ECAADDISABABA)

b) Calendrier de la Mission:

Inde

14/5/80 - 22/5/80 New Delhi
22/5/80 - 25/5/80 Hyderabad
25/5/80 - 30/5/80 Bombay
31/5/80 - 20/6/80 Addis-Abéba

Afrique

20/6/80 - 27/6/80 Gaborones (Botswana)
28/6/80 - 3/7/80 Antananarive (Madagascar)
4/7/80 - 9/7/80 Nairobi (Kenya)
10/7/80 - 1/7/80 Banjul (Gambie)
5/8/80 - 22/8/80 Rabat (Maroc)

c) Programme de la mission

La mission a passé quatre mois à Addis-Abéba pour s'informer et préparer un plan de recherche portant sur la promotion des petites industries dans les pays à visiter. Des visites sur le terrain ont été effectuées dans cinq pays africains sélectionnés en vue de discuter des questions ayant trait au développement des petites entreprises industrielles avec les autorités des institutions participant à l'élaboration des décisions relatives au secteur des petites industries et des industries rurales et avec les responsables chargés de l'exécution de ces politiques, y compris des entrepreneurs opérant dans le secteur de la petite entreprise. Partout où cela a été possible ces visites ont inclu :

- a) les ministères du plan, de l'industrie, du commerce et des finances;
- b) les centres regroupant les petites industries locales, les groupes locaux de formation, et les zones industrielles
- c) les petites industries manufacturières du pays concerné
- d) les institutions internationales qui participent au programme de développement de la petite industrie
- e) toutes autres personnes morales et physiques susceptibles de fournir des informations précieuses telles que services de vulgarisation du développement rural et coopératives.

N.B.: On trouvera dans le rapport de la mission relative au projet, une liste des personnes avec lesquelles la mission a pris contact de même qu'une liste de documents rassemblés, révisés et utilisés comme matériel de base.

II. ROLE DE LA PETITE INDUSTRIE DANS LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

1. Préface

a) Contexte historique

Le processus du développement économique des pays nouvellement indépendants a commencé au cours des deux décennies qui suivent la fin de la deuxième guerre mondiale. Cette période a été marquée par une forte tendance à modéliser le développement industriel sur celui des économies des pays développés, qu'il s'agisse de l'économie de marché du monde occidental ou de l'économie à planification centrale des pays de l'Europe de l'Est. Le modèle qu'offrent ces deux types de systèmes est la grande unité de production fortement structurée qui représente l'instrument de développement industriel et économique le plus récent et partant le plus efficace.

Il était d'usage pour les pays développés d'inviter des pays nouvellement indépendants à adopter ce modèle et pour les pays en développement de considérer celui-ci comme une solution rapide aux problèmes de développement. Les pays en développement ont consacré et continuent de consacrer des investissements très importants puisés sur leurs propres ressources et sur des fonds fournis au titre de l'aide au développement, à ce qui était un modèle familier et rassurant aux yeux des conseillers et des décideurs de ces pays dont la quasi totalité avait été formée dans des pays développés et avait par conséquent une connaissance approfondie du fonctionnement du modèle de développement de la grande industrie. Le transfert de ce modèle n'a pas répondu aux attentes qui étaient à la base de son adoption par les pays en développement. En outre, au moment où les pays développés s'aperçoivent des limites de leur mode de développement et s'efforcent de réexaminer dans un monde en pleine multinationales les avantages d'une optique du développement économique fondé sur le secteur industrie, les pays en développement sont à leur tour appelés à procéder à un nouvel examen de leurs politiques et stratégies de développement industriel.

En axant leurs politiques de développement industriel sur le modèle de la grande industrie. Les pays en développement ont tout naturellement concentré leurs ressources et leurs priorités en matière de politique de développement sur ce secteur. C'est le secteur de la grande industrie qui a bénéficié de privilèges en matière d'impôts, de crédit et d'importation ainsi que de mesures d'encouragement sous forme de protection de marchés. Dans le meilleur des cas, le secteur de la petite industrie a souvent été négligé et a eu fréquemment à souffrir des mesures destinées à encourager le développement industriel basé sur la promotion de la grande industrie.

Actuellement, les planificateurs et les décideurs des pays en développement prennent de plus en plus conscience du rôle vital que joue le secteur de la petite industrie tant dans les pays développés que dans les pays en développement. Historiquement, le développement moderne des économies des pays développés a commencé avec les petites entreprises privées. Même maintenant, dans la plupart des sociétés industrialisées qui ont opté pour une économie de marché, les petites entreprises contribuent pour 80 p. 100 au P.I.B.. Il est évident que les activités de ces entreprises s'exercent généralement dans le secteur des services et sur des marchés limités ou spécialisés. L'expérience a prouvé que les petites entreprises industrielles constituent le ciment qui permet à l'édifice que représente le secteur de la grande industrie de tenir debout.

Dans les pays développés et en particulier dans les pays nouvellement industrialisés, le secteur de la petite entreprise industrielle a apporté une contribution indispensable au processus de développement en fournissant, par le biais d'une intégration verticale et horizontale au secteur de la grande industrie, des pièces détachées et des services que les grandes entreprises industrielles ne sont pas à même d'offrir par ses dimensions, la petite entreprise est dotée d'une souplesse qui lui permet de s'adapter beaucoup plus rapidement et beaucoup plus complètement aux changements du marché et de la situation économique. Par ailleurs, sur le plan pratique, si la conjoncture économique est telle que certaines petites entreprises ne sont plus viables, les conséquences sociales et économiques de leur disparition seront plus facilement amorties. Le Japon offre un exemple remarquable d'intégration des deux secteurs. C'est d'ailleurs à ce facteur que les résultats spectaculaires enregistrés par l'économie de ce pays depuis les années 50 ont été en grande partie attribué.^{1/}

On pourrait soutenir que la survie continue du secteur de la petite industrie dans les pays en développement, en dépit du délaissement dont il est souvent l'objet ou même des obstacles évidents qui s'opposent à son développement constitue en elle-même, une démonstration éclatante de la vigueur et du dynamisme de ce secteur. Tout en reconnaissant le rôle essentiel que joue le secteur de la grande industrie dans le processus de développement économique, il convient de se rappeler que toutes les grandes entreprises, presque sans exception, et ce ne sont pas nécessairement les organisations les plus prospères, ont leur origine dans les petites entreprises.

Les pays en développement ont par conséquent d'excellentes raisons de prendre de plus en plus conscience du rôle indispensable que doit jouer la petite entreprise dans le processus de la croissance économique et de la répartition du revenu. L'objectif du présent rapport consistera à essayer de montrer les moyens par lesquels la CEA pourra contribuer aux efforts que déploient les pays africains en développement, en vue de promouvoir l'intégration industrielle et la croissance du secteur des petites entreprises dans le cadre de la planification et de la politique visant à renforcer leurs économies et à élever le niveau de vie de leurs populations.

^{1/} "Lessons for LDCs from Japan's experience..." Oxford Institute of Economics and Statistics, Bulletin No. 33 (Mai, 1971).

b) Cadre actuel et futur

Les deux prochaines décennies de développement économique en Afrique seront caractérisées par un effort massif et intense visant à augmenter la production agricole, afin de satisfaire les besoins des populations croissantes de l'Afrique.

Une grande partie de cette production sera nécessairement le fruit de l'utilisation de méthodes de développement à forte intensité de capital et de technologie. Par conséquent, si l'on peut soutenir qu'une partie de cette main-d'oeuvre en augmentation sera absorbée par l'agriculture, il apparaît également que l'adoption de formes de production agricole à faible intensité de capital ne permettra pas d'utiliser tous les bras disponibles. Selon les estimations de la BIRD, sur trois candidats à un emploi, deux seront à la recherche d'un travail non agricole au cours des 25 années à venir.

Cette tendance est illustrée par le tableau qu'on trouvera en annexe à la fin de la présente section (II.1).

La fourniture d'emplois à cette main-d'oeuvre en augmentation devra être l'une des grandes priorités de la stratégie du développement de l'Afrique jusqu'à la fin du siècle.

S'il est certain qu'une partie de cette main-d'oeuvre restera dans les zones rurales où elle devra par ailleurs bénéficier de services, les tendances relatives au mouvement des populations indiquent déjà qu'un grand nombre de travailleurs ruraux s'installeront avec leurs familles dans les zones urbaines. Si l'on n'y prend garde la majeure partie de cette main-d'oeuvre nouvelle va se concentrer dans les zones urbaines où, en raison de leurs carences en matière de qualifications professionnelles et de la rareté des possibilités d'emploi, elle **représentera une menace** grave pour les pays qui s'efforcent de réaliser leur croissance économique et d'améliorer le niveau de vie de leurs populations.

Seules des politiques clairement définies et suivies vue d'un développement industriel équilibré et rationnel permettront l'intégration harmonieuse et stable des populations en augmentation rapide et du potentiel en matière de main-d'oeuvre dans les économies régionales. L'application de ces politiques qui sont destinées à assurer la croissance industrielle de manière déterminée et systématique permettra de mettre ces nouveaux venus sur le marché de l'emploi au service du développement économique. Le PND et le revenu par tête d'habitant pourront être augmentés grâce au transfert de la main-d'oeuvre agricole qui, actuellement, perçoit un revenu qui lui permet à peine de subsister vers des activités plus productives dans les secteurs des services et des industries manufacturières.

Aucune économie ne peut connaître une croissance saine et soutenue sans la présence d'un secteur de la petite entreprise industrielle vigoureux et diversifié. La plupart des pays en développement de l'Afrique ont de plus en plus pris conscience de cet aspect de la croissance économique et sont déjà prêts à donner une plus grande priorité à la promotion d'activités relatives au secteur des petites entreprises ou sont sur le point de le faire.

Les organismes de développement devront également inclure parmi leurs priorités en matière de politique générale, l'assistance, l'encouragement et l'encadrement de ces pays.

Données relatives aux populations urbaines et rurales, à la main-d'oeuvre urbaine et rurale et à la main-d'oeuvre agricole pour 1950, 1960 et 1970

Région	Population (en milliers d'habitants)			Main-d'oeuvre (000) (en milliers d'employés)			Taux de participation pourcentage			Main-d'oeuvre agricole (en milliers d'employés)
	Total	Urbaine(1)	Rurale	Total	Urbaine	Rurale	Totale	Urbaine	Rurale	
						(1950)				
Afrique de l'Est	88 869	5 131	83 738	40 161	1 995	38 166	45,2	38,9	45,6	36 000
Afrique de l'Ouest(2)	71 313	6 905	64 408	35 317	3 002	32 315	49,5	43,5	50,2	29 395
						(pourcentage)				
Afrique de l'Est	100,0	5,8	94,2	100,0	5,0	95,0				89,6
Afrique de l'Ouest	100,0	9,7	90,3	100,0	8,5	91,5				83,2
						(1960)				
Afrique de l'Est	110 366	10 322	100 544	48 392	3 883	44 509	43,7	37,6	44,3	41 653
Afrique de l'Ouest	87 887	11 425	76 462	40 067	4 544	35 523	46,6	39,8	46,5	31 431
						(pourcentage)				
Afrique de l'Est	100,0	9,3	90,7	100,0	8,0	92,0				86,1
Afrique de l'Ouest	100,0	13,0	87,0	100,0	11,3	88,7				78,4
						(1970)				
Afrique de l'Est	144 024	17 785	126 239	60 447	6 425	54 022	42,0	36,1	42,8	49 557
Afrique de l'Ouest	111 120	18 829	92 291	47 758	7 048	40 710	43,0	37,4	44,1	34 429
						(pourcentage)				
Afrique de l'Est	100,0	12,3	87,7	100,0	10,6	89,4				80,0
Afrique de l'Ouest	100,0	16,9	83,1	100,0	14,8	85,2				72,1

1) Ce sont les définitions nationales de la population urbaine qui ont été utilisées. Les définitions particulières à chaque pays peuvent être trouvées dans l'Annuaire démographique des Nations Unies (New York) : UN 1973).

2) A l'exception du Bénin.

Source : Secrétariat des Nations Unies, département des affaires économiques, division de la population.

"Certains indicateurs démographiques mondiaux par pays" (ESA/P/WP 55) mai 1975.

2. Définition

Le Colloque de l'ONUDI sur le développement industriel tenu à Athènes en 1967 s'est vu obligé de constater qu'il n'était ni possible ni souhaitable d'essayer de poser des critères internationaux uniformes pour définir la petite industrie. Une étude de l'Institut de technologie de la Georgie (Etats-Unis) portant sur soixante-quinze pays a permis d'identifier une cinquantaine de définitions **différentes** de la petite entreprise industrielle. Cependant, aux fins de l'examen du rôle des petites entreprises industrielles dans le processus de développement national que nous entretenons ici certaines normes d'identification du sujet à débattre doivent être adoptées.

On utilisera dans le présent rapport la norme employée par la Banque mondiale, c'est-à-dire toute entreprise classée dans son propre pays dans la catégorie des petites entreprises sous-réserve d'un plafond de 250 000 dollars des Etats-Unis investis sous-forme d'immobilisations compte non tenu des propriétés foncières (1976).

Cette hypothèse de travail permettrait par conséquent d'inclure dans la catégorie des petites entreprises :

- i) Les entreprises opérant dans le secteur traditionnel, à savoir : artisanat, transports, petit commerce, entretien et réparations, etc;
- ii) Les entreprises opérant dans les secteurs structurés et notamment dans le domaine du commerce, de la construction, de l'entretien, de la réparation du transport, de l'artisanat, etc;
- iii) Les petites entreprises du secteur manufacturier moderne qui peuvent généralement être caractérisées par des investissements de capitaux dans l'acquisition de machines et par la présence d'un certain nombre d'employés occupant des postes de responsabilité.

Les petites sociétés opérant dans le secteur judiciaire, les entreprises de famille, les petits commerces de gros et de détail, les entreprises artisanales, les entreprises opérant dans le secteur des services et les industries artisanales sont donc couverts par la définition.

Cette définition s'applique à la fois aux zones rurales et urbaines mais il faudra tout naturellement s'attendre à ce que le secteur des services soit essentiellement situé dans les zones urbaines.

Les termes de la définition ci-dessus indiquent clairement que le secteur désigné sous le nom de petites industries est un secteur à forte intensité de main-d'oeuvre plutôt qu'un secteur à forte intensité de capital. Il s'agit donc, par définition, d'un secteur susceptible de créer beaucoup plus d'emplois par unité d'investissement que le secteur moderne de la grande industrie de fabrication ou de transformation. Il serait par conséquent souhaitable d'examiner de plus près l'ensemble des facteurs qui permettraient de définir des priorités pour les économies en développement et d'affecter des ressources à la promotion des secteurs des petites entreprises industrielles et des petites entreprises de fourniture de services.

3. Possibilités

Il a déjà été noté que la petite entreprise industrielle utilise par définition une main-d'oeuvre plus importante que l'entreprise moderne qui se caractérise par une forte intensité de capital. Par ailleurs, elle produit généralement des biens et services dont la nature et la qualité diffèrent fondamentalement des biens ou services produits ou fournis par les grandes entreprises. Elle satisfait par conséquent très souvent des besoins que le secteur hautement structuré de la grande entreprise ne peut satisfaire. En ce qui concerne la satisfaction des besoins fondamentaux des populations le secteur de la petite industrie est souvent plus efficace que les autres secteurs et constitue généralement la seule source d'approvisionnement disponible.

Le secteur de la petite industrie est généralement moins tributaire des importations de matières premières, de pièces détachées ou de machines que les moyennes ou grandes entreprises industrielles. Les petites entreprises industrielles sont obligées d'utiliser des ressources locales qui n'auraient autrement pas été mises en valeur. Les marchés locaux et spécialisés qui n'intéressent pas les moyennes et grandes entreprises industrielles encouragent la création de petites entreprises industrielles qui contribuent ainsi à l'amélioration de la qualité de la vie et qui fournissent en même temps un débouché aux investissements locaux et aux compétences professionnelles et ressources concentrées au niveau local. Contrairement, à ce qu'on pense, les petites entreprises ont pour effet d'engendrer, indirectement, un surcroît d'emplois et d'activités économiques et sociales.

1) Utilisation des ressources

La petite entreprise industrielle fournit un débouché aux initiatives locales et aux compétences commerciales des autochtones. Elle constitue un cadre propre à permettre le perfectionnement ou la formation de la main-d'oeuvre nécessaire. Bien que sa création ne requière qu'un investissement modeste, elle permet de mobiliser l'épargne et favorise la formation de capital.

L'expansion du secteur de la petite entreprise industrielle stimule l'économie par le biais de la concurrence et de l'innovation. En fournissant, au niveau local, des biens et services accessibles au marché local elle encourage l'augmentation de la productivité dans d'autres secteurs de l'activité économique, y compris l'agriculture.

Au niveau communautaire, les besoins de la petite entreprise industrielle en ressources locales, qu'il s'agisse de main-d'oeuvre ou de matériel combinés aux biens et services qu'elle fournit contribuent à la stabilité sociale et constituent un frein à l'exode rural. Le développement rural bénéficie de l'intégration compensatrice de l'industrie des services et de l'agriculture. La population rurale dont le nombre ne cesse de croître fait son entrée dans l'économie de marché. A cet égard, l'exemple fourni par l'Inde est particulièrement digne d'intérêt. Une politique clairement définie a permis à ce pays, pendant plusieurs années d'encourager et même d'imposer la création de liens d'intégration verticale unissant le secteur des moyennes et grandes entreprises à celui de la petite entreprise industrielle en vue de la production des demi-produits et pièces détachées qui entrent dans le processus de l'assemblage. Il a été démontré qu'en Inde, cette politique rend d'immenses services aux grandes sociétés et à l'économie en général puisque très souvent, la petite entreprise industrielle est à même de remplir ces fonctions à des coûts unitaires avantageux. Dans la plupart des cas, les effets des activités des petites sociétés industrielles sur l'environnement de la communauté et sur l'écologie locale sont beaucoup moins dangereux que ceux qui résultent des opérations des grandes entreprises industrielles.

Revenons un peu sur les industries auxiliaires et sur les industries manufacturières qui ont déjà été mentionnées plus haut. Selon des estimations de l'OIT le secteur des industries manufacturières. Certaines activités des industries auxiliaires relatives au secteur des services sont, bien entendu, elles-mêmes engendrées par le secteur de l'industrie manufacturière qui, par ailleurs, contribue substantiellement au chiffre d'affaires de beaucoup d'autres industries opérant dans le secteur des services. Diverses études citées par l'OIT indiquent que ce rapport de trois sur un reflète assez fidèlement la situation qui prévaut dans l'ensemble du monde en développement. Par conséquent, on peut logiquement affirmer que pour chaque création d'emploi dans le secteur de l'industrie manufacturière, tout au moins dans les zones urbaines, il y aura, compte tenu de l'effet multiplicateur, création de trois autres emplois dans les secteurs de l'entretien et de la distribution.

Les entreprises opérant dans le secteur des services ne doivent donc pas être négligées dans la planification et dans l'élaboration de politiques visant à stimuler le secteur des petites entreprises industrielles. Le développement d'un secteur des petites entreprises industrielles vigoureux pourrait également entraîner une participation accrue des couches sociales les plus pauvres et les moins instruites au processus de développement de l'économie nationale, ce qui permettrait de réduire les inégalités entre les différents groupes sociaux et les différentes régions et de promouvoir l'égalité des chances devant l'emploi.

Les politiques visant à stimuler particulièrement la croissance de la petite industrie et du secteur des services dans les zones rurales permettront d'alléger le fardeau que les centres urbains métropolitains et les capitales supportent traditionnellement.

2) Formation de capital

Le secteur des petites entreprises industrielles peut constituer une source importante de formation de capital pour l'économie nationale. Quand la conjoncture est favorable les chefs des petites entreprises ont tendances à épargner le bénéfice net dont leurs entreprises ou leurs familles n'ont pas fondamentalement besoin. La prolifération d'associations non officielles d'épargne à travers toute l'Afrique témoigne de cette tendance.

Les décideurs pourraient développer cette propension à épargner dans le cadre d'une politique de promotion du secteur de la petite entreprise industrielle conçue pour permettre au Chef typique de la petite entreprise d'accéder plus facilement à l'épargne et au crédit. A l'heure actuelle, une partie substantielle de l'épargne potentielle se disperse en paiements d'intérêts exorbitants au secteur du crédit non institutionnalisé et en dépenses de luxe, car les perspectives suffisamment alléchantes pour attirer l'épargnant. Tout observateur qui connaît bien le chef de la petite entreprise africaine est également au courant de l'histoire de la petite boîte en fer blanc cachée et bourrée de pièces et de billets de banque qui non seulement risquent de se déprécier à cause de l'inflation mais qui, dans le meilleur des cas, ne portent aucun intérêt. Les politiques visant à donner une plus grande part des ressources nationales en capital au secteur de la petite entreprise industrielle qui, nous l'avons vu, tend à avoir, à investissement égal, un effet multiplicateur plus grand que celui des grandes entreprises à forte intensité de capital, encouragent la formation de capital.

Puisqu'il est reconnu que la productivité et la création d'emplois sont des conditions essentielles au développement de l'économie, il convient de tenir compte de certaines conclusions qui suggèrent que, par unité de capital investi, la productivité des employés des entreprises à faible intensité de capital est supérieure à celle de leurs collègues travaillant dans les grandes entreprises à forte intensité de capital. Si ces conclusions sont correctes, comme semblent l'indiquer d'autres sources d'information, les deux éléments investissements de capitaux limités et productivité relativement forte des employés par unité de capital investi démontrent que la promotion des petites entreprises industrielles débouche sur une augmentation de la formation de capital grâce à une utilisation hautement efficace des ressources nationales en capital et à l'effet multiplicateur de la productivité par unité de capital investi qui résulte de la forte intensité de main-d'oeuvre.

Une proportion plus importante du revenu des entreprises et des salariés pourrait donc être consacrée à l'épargne et contribuer ainsi à la formation de capital. Les gouvernements des pays intéressés de même que les organismes d'assistance devront prendre en considération cet aspect de la question, au moment d'élaborer des politiques, des programmes et des projets destinés à renforcer le secteur des petites entreprises industrielles.

Compétences professionnelles

a) L'esprit d'entreprise

L'esprit d'entreprise a très souvent été omis dans les études relatives au processus de développement industriel. L'expérience semble indiquer que ces qualités sont difficiles à définir et qu'elles ne s'acquièrent pas nécessairement par le biais d'une formation de types classique. Les qualités qui peuvent être stimulées dans certaines circonstances et dont l'épanouissement peut être assurée par la création de conditions favorables.

Néanmoins, il est possible de donner à des individus dotés de qualités de chef d'entreprise une formation en gestion. La petite industrie constitue un rôle d'attraction pour les individus dotés de qualités de chef d'entreprises. En outre, elle leur fournit la possibilité de s'épanouir. Il n'est pas étonnant que dans chaque pays une grande partie de ces hommes et femmes soit issue de la tranche la plus importante de la population, celle qui n'a eu qu'un accès limité à l'éducation de type classique. Aucun pays, et ceci s'applique davantage aux pays en développement, ne peut se permettre de négliger les capacités et les compétences de ces individus et le rôle qu'ils peuvent jouer dans la promotion de la croissance économique et de l'équilibre social.

Sous réserve qu'on favorise leur épanouissement, les chefs d'entreprises potentiels qui opèrent actuellement dans divers secteurs de l'économie, représentent pour chaque pays, un facteur de croissance économique équilibrée et de stabilité qui ne peut être mesuré en termes conventionnels mais dont on a noté, dans certains pays qui ont récemment réalisé des taux de croissance spectaculaires, le rôle exceptionnel de force motrice dans le processus de développement. En encourageant le développement de la petite entreprise industrielle, les décideurs créeront les conditions qui permettront de mettre en valeur une ressource nationale importante, à savoir : le talent de chef d'entreprise et contribueront à la promotion d'une croissance économique équilibrée.

L'expérience a montré que le chef de la petite entreprise est très attaché à son commerce et n'est pas enclin à participer aux stratégies de formation de type structuré qu'on lui offre. Généralement, il est facile à joindre et fait preuve très souvent d'une certaine disponibilité dans ses relations avec les agents de promotion dotés d'une bonne formation. Dans un grand nombre de **pays**, l'accès aux mécanismes de crédit est non seulement subordonné à la constitution d'une caution mais il est également lié à la participation à des programmes de formation portant sur la promotion de la gestion, et l'expérience a prouvé qu'il était possible, par ce biais d'obtenir des taux de participation élevés. L'idéal serait que ces services de promotion soient conçus de sorte à inclure un volet consultatif relatif aux autres aspects du commerce, la commercialisation, la technologie et l'acquisition du matériel constituent un exemple des secteurs où un agent de promotion compétent peut fournir des services consultatifs et une assistance précieuse. Un service de promotion de la petite entreprise industrielle bien organisé devrait également être doté de la capacité de permettre à l'agent de promotion de faire appel à des conseillers spécialisés quand le besoin s'en fait sentir.

b) Compétences techniques

La formation dans les domaines plus techniques pose divers problèmes relatifs aux **types** d'activités d'appui les plus susceptibles d'assurer la formation professionnelle dans le domaine de la gestion des entreprises. En Inde, des expériences portant sur de nouvelles méthodes sont en cours et ont déjà fait leurs preuves en permettant de toucher les populations rurales et celles des villes de province. Un grand nombre d'instituts de formation abritent des Centres d'apprentissage de quartier; des stages de formation itinérants sont également organisés en Inde.

L'utilisation de tels programmes de formation technique qui peuvent englober des activités aussi diverses que la cordonnerie et la comptabilité a été suggérée en vue d'essayer d'identifier les individus potentiellement dotés de **talents** de chef d'entreprise. A mesure que la formation technique **dans** le secteur des petites entreprises industrielles sera mieux établie et mieux connue, on devra s'efforcer de mettre à l'épreuve et de développer les méthodes précitées. L'Inde essaie également de mettre au point des techniques propres à permettre l'identification des individus dotés de talents de chef d'entreprise de même qu'elle procède à des recherches relatives aux possibilités de crédit d'investissement. Ces activités devraient être suivies attentivement et l'expérience acquise par l'Inde dans ce domaine devrait être repensée en fonction de la situation socio-économique du continent et à la lumière des conditions qui prévalent dans les différents pays africains. Cependant, en ce qui concerne les programmes de formation technique, il convient de noter qu'il est nécessaire d'entreprendre une étude complète et réaliste sur les projections des besoins en compétences techniques en vue de la planification des objectifs en matière de ressources, d'activités commerciales et de tendance économique afin d'éviter de mettre en place des programmes de formation spécialisés visant à mettre en valeur des compétences professionnelles dont les pays intéressés n'ont qu'un besoin limité. On a pu constater, dans un certain nombre de pays en développement, les effets négatifs de la formation de jeunes gens dans des domaines inutiles aux niveaux social et économique.

Quand les planificateurs et les décideurs auront accepté l'idée selon laquelle **un secteur** de la petite entreprise industrielle vigoureux constitue un élément essentiel de la politique de développement économique et industriel et que les institutions d'assistance commenceront à lui apporter leur appui, il sera nécessaire de consacrer, dans le cadre de la politique adoptée pour la mise en oeuvre de ce concept, **une** partie substantielle des efforts déployés en matière de formation technique aux métiers qui relèvent du domaine de la petite entreprise industrielle.

Autres avantages

1) Equilibre

Les dangers et les injustices inhérents à une trop forte concentration des centres de croissance économique et la répartition inégale des avantages qui en découlent deviennent de plus en plus évidents. La plupart des gouvernements et des institutions d'assistance reconnaissent la nécessité de mettre l'accent sur l'équilibre dans la répartition des ressources dans le cadre du processus de développement. Les considérations d'ordre social, régional et structurel doivent recevoir la plus haute priorité afin d'éviter de perpétuer des distorsions déjà solidement établies qui privilégient, sur le plan éducationnel, linguistiques et autres, les centres urbains et les régions qui traditionnellement ont eu plus de contacts avec le monde développé. De par sa nature même, la petite entreprise industrielle est souvent en mesure de transcender ces obstacles à l'équilibre socio-économique. Elle permet d'utiliser les compétences des couches sociales les plus défavorisées en matière d'éducation; en outre, les services qu'elle fournit sont indispensables dans les zones déshéritées, qu'il s'agisse des périphéries des centres urbains ou des zones rurales et provinciales situées dans l'arrière pays.

De par sa nature, la petite entreprise industrielle est généralement locale, et dans la plupart des cas c'est au niveau local qu'elle trouve ses principaux apports et marchés. Elle n'est pas tributaire d'infrastructures et de technologies complexes. Les facteurs relatifs à l'offre en matière de main-d'oeuvre sont tels qu'il lui est possible de payer des salaires acceptables mais nettement inférieurs à ceux du secteur moderne industriel.

Certaines recherches ont démontré que les petites entreprises auront vraisemblablement tendance à s'implanter et, chose plus importante, à faire plus de bénéfices dans les petits centres urbains et dans les villes de province que dans les grandes conurbations. 1/ Par conséquent, les forces du marché auront tendance à stimuler la création et le développement des petites entreprises industrielles dans ces zones où leur présence peut être considérée comme particulièrement adéquate pour permettre la réalisation de l'équilibre économique et social. Ce phénomène met en relief le rôle naturel que les petites entreprises industrielles peuvent jouer dans le développement rural, et dans le secteur de la productivité agricole.

1/ "The Economics of Rural and Urban Small-Scale Industries in Sierra Leone"
University of Sierra Leone/Michigan State, African Rural Economy Paper No. 14, 1976.

Un secteur des petites entreprises industrielles sain constitue souvent le seul débouché pratique dont disposent les éléments les plus ambitieux et les plus dynamiques des couches les plus défavorisées de la communauté. L'accès d'un nombre plus élevé de ces individus au secteur productif de l'économie permettra à ceux-ci et, dans une large mesure, à leurs employés et à leurs familles de s'intégrer dans la société moderne. Placés dans une position qui leur permet de participer à la vie économique du pays et, partant, aux processus de prise de décisions, ces individus s'intéresseront et participeront davantage à l'éveil de la conscience nationale et se joindront aux efforts visant à développer le sentiment d'identité nationale.

ii) Intégrations

Dans l'examen des facteurs propres à promouvoir l'équilibre du secteur des petites entreprises industrielles il a été retenu que celles-ci devaient fonctionner dans un environnement focal, constitué par des zones rurales et provinciales autonomes sur le plan économique. Il convient cependant, afin d'éviter qu'on ne croie que le domaine d'activité des petites entreprises industrielles est censé se limiter à ce secteur de l'économie nationale, de mentionner le rôle que doit jouer le secteur de la petite industrie dans le cadre d'une intégration **verticale** et horizontale à d'autres secteurs de l'économie.

Au niveau communautaire, les besoins des petites entreprises industrielles en ressources locales qu'il s'agisse de main-d'oeuvre ou de matériel de même que la disponibilité de biens et de services contribuent à la stabilité sociale et constituent un frein à l'exode rural. Le développement rural bénéficie de l'intégration compensatrice de l'industrie, des services et de l'agriculture; une proportion croissante de la population rurale est en train de faire son entrée dans l'économie de marché. A cet égard, l'Inde représente un exemple particulièrement digne d'intérêt. Une politique clairement définie lui a permis, pendant plusieurs années, d'encourager et même d'imposer la création de liens verticaux entre les secteurs de la moyenne et de la grande industrie d'une part et le secteur des petites entreprises industrielles d'autre part en vue de la production des pièces détachées ou des demi-produits nécessaires aux fonctionnements des **chaînes de montage**. Il a été démontré qu'en Inde, cette politique avait des effets bénéfiques sur les grandes entreprises et sur l'économie en général puisque les petites entreprises industrielles sont très souvent en mesure de remplir les fonctions mentionnées **ci-dessus à des coûts unitaires avantageux**.

Le libre jeu des forces du marché et les compétences et aspirations de certains chefs de petites entreprises industrielles permettront à certaines sociétés d'enregistrer des résultats plus satisfaisants que d'autres. Certaines firmes vont échouer alors que d'autres **vont** se développer sous réserve que les circonstances soient favorables, ce sont les entreprises qui réussiront à établir des rapports de sous-traitance avec les grandes sociétés qui enregistreront une croissance notable. Ces entreprises seront obligées de par leur croissance même, d'acquérir des compétences plus poussées dans le domaine de la gestion, d'apprendre à mieux se servir des mécanismes financiers et de perfectionner la technologie qu'elles utilisent. Les petites entreprises industrielles qui émergeront du lot de cette manière deviendront en fait des entreprises moyennes et à ce titre, contribueront à l'échelon national à la création d'un secteur industriel beaucoup plus autosuffisant. Les exemples de l'Inde et du Japon et plus récemment de la Chine montrent clairement la contribution que le secteur de la petite entreprise industrielle peut apporter, grâce à sa souplesse et à son dynamisme, au processus de la croissance dans le cadre de la mise en place et de la promotion de son intégration à d'autres secteurs.

Ceci est particulièrement vrai de la complémentarité des secteurs de la petite industrie et de la grande industrie qui en maximisant l'utilisation des deux ressources fondamentales que sont le travail et le capital, se soutiennent mutuellement et engendrent ainsi un effet multiplicateur.

Pour que les petites entreprises industrielles soient à même de s'acquitter de la tâche qui leur est attribuée dans le développement économique et industriel, il faudra que des efforts à la mesure du rôle qu'on attend de ce secteur soient déployés en vue de sa promotion et qu'elle bénéficie d'une portion appropriée des ressources nationales et des mesures réglementaires consacrées au développement des autres secteurs prioritaires du processus de la planification.

iii) Technologie

Le préjugé favorable persistant dont jouit la technologie coûteuse et perfectionnée dans les stratégies de développement industriel est un phénomène bien établi qui suscite des commentaires de plus en plus nombreux de la part d'observateurs qualifiés. Un certain nombre de facteurs semblent être à la base de cette tendance. L'assistance technique est souvent liée à l'adoption des technologies des économies développées et modernes ou a tendance à en encourager l'importation. Ces technologies jouissent d'un prestige qui reflète les niveaux de vie élevés qui prévalent dans les pays développés. Les institutions commerciales ont acquis une maîtrise remarquable dans le domaine de la commercialisation des technologies de pointe. Les gouvernements d'un nombre important de pays en développement ont institué des systèmes qui, en fait, subventionnent ou garantissent la vente en bloc de technologies. Pour encourager les investissements, certains pays en développement ont très souvent mis en place des programmes qui donnent un traitement favorable aux grands projets à fort coefficient de capital auxquels sont accordés des facilités de crédit, des avantages fiscaux, des privilèges relatifs à l'importation de matériel et une certaine protection en matière commerciale. S'il est vrai que ces mesures ont un rôle important à jouer dans toute stratégie de développement industriel, les résultats décevants enregistrés par de tels projets devraient inciter à repenser les priorités et les politiques qui pourraient être adoptées en vue de l'élaboration de mesures d'équilibre visant à encourager et à renforcer le secteur de la petite industrie.

Il arrive souvent que les techniques de substitution adaptées aux besoins et aux ressources des pays en développement soient mal connues ou qu'elles ne soient pas l'objet de campagnes de promotion aussi intenses que celles orchestrées pour commercialiser la technologie de pointe dispendieuse. Dans certains cas, il semble qu'il y ait une résistance très nette à l'utilisation de techniques de substitution moins onéreuses qui, dans une certaine mesure, sont considérées comme étant de qualité inférieure.

Bien entendu, on assiste, actuellement, à des tentatives visant à promouvoir l'introduction d'une technologie intermédiaire appropriée. Malheureusement, l'adoption d'une grande partie de ces nouvelles techniques est très rarement précédée d'une expérimentation adéquate ou de l'acquisition de connaissances sur les conditions réelles de l'environnement où cette technologie doit être utilisée. Les résultats peu satisfaisants qui ont été enregistrés jusqu'ici indiquent clairement qu'il faudrait entreprendre des études plus approfondies sur les besoins et des essais plus complets sur les produits. Il convient de rappeler qu'on a observé qu'une proportion importante des applications technologiques appropriées qui ont été couronnées de succès se fonde sur des innovations introduites par les artisans opérant dans le secteur de la petite

entreprise industrielle. Une grande partie des activités de la petite industrie en Afrique, tout au moins dans le domaine de la mécanique, a traditionnellement fait un long système d'apprentissage. Les artisans africains, les mécaniciens et les ouvriers qualifiés en général font preuve quotidiennement d'une grande compétence professionnelle, compte tenu des limites imposées par un accès difficile à un outillage convenable, à un matériel adéquat et peut être à une formation plus poussée que celle dont dispose la petite entreprise industrielle locale.

Néanmoins ces obstacles jouent un rôle de catalyseur dans l'adaptation et l'innovation techniques. On ne peut s'empêcher quand on connaît le petit entrepreneur africain, d'être frappé par sa capacité extraordinaire d'improviser et d'inventer, des solutions à des problèmes qui relèvent du domaine de ses activités professionnelles.

Le secteur de la petite industrie est appelé à souffrir de ce type d'obstacles, qui par ailleurs, développent l'esprit d'initiative et le génie créateur. La fourniture d'une assistance appropriée aux petites entreprises industrielles permettra sans aucun doute à l'entrepreneur de se libérer de certaines contraintes. Elle ne devrait cependant pas étouffer sa capacité d'adapter et d'improviser. A mesure que certaines sociétés du secteur de la petite industrie accéderont à ce qu'on peut appeler le secteur intermédiaire, ces compétences et ces capacités d'adapter et d'innover leur permettront d'introduire dans le processus de production une technologie plus avancée même si, en fonction des normes des pays développés, celle-ci est susceptible d'apparaître quelque peu désuète. En outre, une main-d'oeuvre relativement bon marché permettra aux petites entreprises industrielles de dégager suffisamment de ressources pour assurer l'entretien et la réparation de machines dont le coût initial est inférieur au coût probable d'un matériel plus complexe et plus récent.

Dans ce contexte, deux possibilités se présentent. Tout d'abord assurer la promotion d'un secteur de la petite entreprise industrielle sain qui continuera ainsi à engendrer une technologie appropriée et adaptée; deuxièmement mettre sur pied des institutions bien organisées et polyvalentes conçues pour promouvoir et développer le secteur de la petite industrie notamment en vulgarisant de manière fonctionnelle des techniques de substitution qui ont déjà fait leurs preuves et une technologie innovée et adaptée aux besoins locaux.

Dans le cadre de l'analyse ci-dessus, le secteur de l'industrie mécanique et celui de l'industrie manufacturière ont été choisis comme exemples. Il existe, cependant, de nombreux secteurs auxiliaires où les mêmes arguments pourraient s'appliquer.

Avec l'appui effectif des organisations régionales d'assistance technique, on pourrait mettre en oeuvre le double processus décrit ci-dessus, non seulement à l'échelon national mais aussi au niveau régional.

5. Contraintes

i. Politique

Bien qu'au cours des années qui viennent de s'écouler, les organismes publics et les institutions de financement offrant des services consultatifs en matière d'assistance technique aient commencé à réviser leurs politiques qui donnaient une priorité

absolue aux projets visant à développer le secteur des grandes entreprises industrielles, on pourrait, dans un grand nombre de pays, s'appliquer d'avantage à définir des politiques réalistes et à affecter des ressources qui permettront d'assurer la promotion d'un secteur de la petite industrie sain et prospère qui, en retour, offrira des possibilités au niveau socio-économique. L'Inde, pour ne citer qu'un seul pays en développement non africain, a visiblement bénéficié d'une politique bien coordonnée de développement parallèle de tous les secteurs participant au processus de développement industriel. Au demeurant, la CEA est particulièrement bien placée pour offrir aux pays africains qui sont en train de réviser leur stratégie de développement, une assistance précieuse tant dans le domaine de la détermination de la valeur des programmes d'appui institutionnels au secteur de la petite industrie qu'en ce qui concerne les mécanismes à mettre en place en vue de l'exécution desdits programmes.

Il convient de noter que la fréquence des références faites dans ce document au rôle important de l'esprit d'entreprise qui caractérise le secteur de la petite industrie, dans le développement industriel et l'équilibre social n'implique pas que la promotion de cette qualité n'est bénéfique que dans le cadre de systèmes basés sur l'économie de marché. Il ressort de notre analyse que l'esprit d'entreprise est une qualité innée que l'on peut trouver dans n'importe quelle société. Il est possible de canaliser et d'orienter les compétences disponibles dans ce domaine vers des activités productives et profitables. Ce qui précède se fait déjà dans certains pays qui ont adopté un système d'économie planifiée et parmi ceux-ci la Chine constitue un exemple remarquable.

Etant donné que les divers facteurs, qui ont généralement été à la base du préjugé en faveur du développement des grandes entreprises industrielles, sont profondément enracinés dans des croyances selon lesquelles la réussite est fonction de l'adoption de modèles qui s'inspirent des économies des pays développés, les décideurs devront prendre conscience de l'importance que revêt le renforcement du secteur des petites entreprises industrielles en vue de prendre des mesures destinées à introduire et à appuyer les changements inévitables de priorités en matière de développement et de veiller à leur application.

Tout comme l'absence de programmes détaillés et complets de promotion des petites entreprises industrielles, les distorsions structurelles actuelles qui favorisent délibérément le secteur de la grande entreprise industrielle à forte intensité de capital ont eu tendance à freiner le développement du secteur de la petite entreprise industrielle. Les politiques destinées à encourager le secteur de la petite entreprise industrielle devraient non seulement inclure des mesures d'appui direct mais également permettre d'identifier et de modifier, dans la mesure du possible, toutes les autres politiques de développement économique et industriel susceptibles de constituer un obstacle au développement de la petite entreprise industrielle.

ii. Gestion

Presque tous les entrepreneurs du secteur de la petite industrie semblent provenir des couches de la société qui sont les plus défavorisées en matière d'enseignement. L'existence de liens de cause à effet susceptibles de rendre compte de ce phénomène n'est peut-être pas à écarter mais le présent document ne vise pas à examiner cette

question particulièrement. On pourrait certainement souligner que souvent, la compétence technique et le dynamisme que l'entrepreneur met au service de la petite entreprise industrielle demeurent vains en raison de son ignorance des techniques élémentaires de gestion. Ce problème tend à se manifester et à s'accroître quand l'entreprise atteint un certain stade de développement qui correspond très souvent à ce qu'on pourrait appeler point de décollage, c'est-à-dire, au moment où l'expansion de la petite entreprise industrielle permet à celle-ci d'entrer dans le secteur d'activité des moyennes entreprises industrielles. La conscience de lacunes en matière de gestion peut également empêcher l'entrepreneur de faire des efforts pour développer son entreprise au-delà d'un niveau de subsistance, même si les conditions sont favorables à l'expansion de celle-ci.

En général, les petites entreprises constituent au départ une oeuvre individuelle dont l'entrepreneur représente l'employé le plus expérimenté et le plus compétent. En outre, c'est l'entrepreneur qui s'occupe également de l'acquisition du matériel et de la gestion financière. A mesure que le volume des activités de la petite entreprise industrielle augmente, ces fonctions, souvent mal connues de l'entrepreneur et absorbantes pour lui l'éloignent du processus de production qui, tout naturellement, souffre de cet état de fait.

Il se pourrait fort bien que le petit entrepreneur-type soit incapable de tirer profit des programmes de formation de type classique disponibles parce qu'à tort ou à raison il a le sentiment de ne pas être suffisamment instruit, voire, de ne pas connaître suffisamment la comptabilité. Le facteur distance et les problèmes que son absence de l'entreprise pourraient engendrer ont également tendance à le dissuader de participer à des programmes organisés de formation en gestion. En général, le petit entrepreneur croit et quelquefois à juste raison que les problèmes de son entreprise sont d'une nature particulière. Tous ces facteurs mènent à la conclusion confirmée par les faits selon laquelle la méthode la plus efficace pour entrer en contact avec le petit entrepreneur est de se rendre sur son lieu de travail. Des agents de promotion commerciale bien formés, motivés et connaissant les éléments de base des techniques de gestion devront entreprendre des études relatives au secteur de la petite entreprise industrielle dans une zone donnée et axer leurs efforts sur les entreprises les plus ouvertes au dialogue et les plus prédisposées à se développer et à créer des emplois, ou sur toute autre priorité identifiée au niveau local.

Outre les obstacles identifiés qui viennent s'ajouter aux carences en matière de gestion, l'entrepreneur, très souvent ne connaît pas ou ne soupçonne guère les possibilités que lui offrent les institutions gouvernementales, les organismes de crédit et en général la conjoncture macro-économique dans laquelle il vit et travaille. Une fois de plus, un agent de promotion motivé et compétent pourra, après une démonstration convaincante créer entre l'entrepreneur et lui-même un climat de **confiance** propre à permettre à l'agent d'intercéder en sa faveur auprès des services publics, des banques et autres institutions.

Toute politique destinée à encourager le développement du secteur de la petite entreprise industrielle devra en conséquence comporter un volet formation en gestion des entrepreneurs du secteur de la petite entreprise industrielle. Il est fort probable que les décideurs, sur la base de leur propre expérience et de celle d'autres pays s'accorderont à penser que la formation et l'organisation d'un corps d'agents de promotion polyvalent et dynamique devra nécessairement constituer un élément important de tout programme. Ce premier contact avec les petits entrepreneurs sera appuyé par l'accès à des services consultatifs beaucoup plus spécialisés auxquels on pourra faire appel quand le besoin s'en fera sentir.

iii) Finances

Très souvent, l'accès limité aux sources de crédit institutionnel à des taux d'intérêt raisonnables et la connaissance imparfaite des mécanismes, des organismes d'épargne institutionnelle qui prévalent dans l'environnement du petit entrepreneur constituent des facteurs propres à le détourner de l'épargne. Le petit entrepreneur **tend à se tourner** vers le secteur du crédit non-institutionnel où très souvent, des taux d'intérêt exorbitants découragent les investissements ou freinent la croissance de l'entreprise. Ces sources non-officielles de crédit correspondent dans de nombreux cas aux fournisseurs des facteurs de production essentiels qu'utilise la petite entreprise industrielle à savoir : pièces détachées, matières premières, énergie ou transport etc.. Etant donné la rareté et la complexité relative des institutions officielles d'épargne il arrive trop souvent **que** les bénéfices réalisés par le chef de la petite entreprise industrielle et dont le réinvestissement n'est pas nécessaire pour maintenir le volume des activités de l'entreprise à un certain niveau soient utilisés dans des dépenses de consommation somptuaires, en particulier dans l'achat de produits importés.

De manière caractéristique et compréhensible, presque tous les petits entrepreneurs interrogés sur les problèmes de l'entreprise **répondent** que c'est le manque de fonds et en particulier l'insuffisance de leur fonds de roulement qui constitue un frein au développement de leurs organisations. Bien entendu, l'analyse de l'entreprise confirme souvent partiellement ou entièrement ce qui précède. Cependant il arrive très souvent que les zones critiques ne correspondent pas du tout à celles localisées par les entrepreneurs. On a remarqué trop souvent que le moyen le plus sûr de provoquer la faillite de la petite entreprise consiste peut-être à lui permettre d'accéder facilement au crédit ou au prêt sans avoir pris au préalable des mesures correctives visant à identifier et à résoudre les problèmes qui constituent des obstacles au fonctionnement normal de l'entreprise. Dans les cas où l'institution de crédit ou l'avaliste estiment qu'il est nécessaire que l'entreprise obtienne des fonds supplémentaires pour augmenter son fonds de roulement ils devront s'efforcer de définir avec soin le but précis qu'on se propose d'atteindre grâce à ce financement supplémentaire et veiller à ce que celui-ci soit utilisé de la manière la plus rentable.

Si certaines institutions financières disposent d'un personnel spécialisé et qualifié, la plupart d'entre elles sont dépourvues de la main-d'oeuvre adéquate pour mener à bien les tâches décrites plus haut. Par conséquent, dans beaucoup de programmes d'assistance financière aux petites entreprises industrielles, on assiste très souvent à une collaboration étroite entre les institutions de crédit et les services consultatifs et de promotion commerciale. Il n'est pas rare que l'obtention d'un prêt soit liée à une analyse préalable des besoins de la société intéressée et à la fourniture de services consultatifs et de contrôle relatifs à l'utilisation du prêt par des organismes consultatifs ou de promotion qui entretiennent des relations avec l'entrepreneur et sa société.

Etant donné que la petite entreprise industrielle se caractérise par une forte utilisation de main-d'oeuvre et un coefficient de capital relativement faible, il est courant qu'elle ait à souffrir des limites qu'impose l'insuffisance chronique de **fonds de roulement**. Les avoirs de la petite entreprise industrielle tendent à se **présenter** sous forme de stocks de matières premières et de produits. L'entrepreneur se trouve écrasé par les taux d'intérêt exorbitants qu'il doit payer soit aux détenteurs de capitaux privés soit aux institutions qui lui procurent un crédit fournisseur et par les crédits sur les ventes de produits finis que lui imposent les pressions sociales

et les pratiques en matière de commercialisation. Ces facteurs, bien entendu, entraînent la hausse du niveau des prix des produits et rendent la petite entreprise de fabrication de produits industriels moins apte à soutenir la concurrence des produits importés et des biens produits en série au niveau local.

En ce qui concerne les fonds de roulement, il faudra que les programmes visant à promouvoir la petite entreprise industrielle soient à même de répondre aux besoins clairement définis des entrepreneurs en leur permettant d'emprunter aux taux pratiqués par les sources officielles de crédit, des fonds grâce auxquels ils pourront acheter du matériel en quantité suffisante, financer les volets main-d'oeuvre et matériel du processus de **fabrication** ou de construction et constituer des stocks de produits finis jusqu'au moment où ils pourront les commercialiser avec le maximum de bénéfice. De tels besoins peuvent souvent être satisfaits par un crédit tournant à cours terme, en particulier dans le cas des entreprises dont les activités sont déterminées par des facteurs saisonniers tels que le **tourisme** et la production agricole. L'accroissement des bénéfices qui découlera de ce qui précède, permettra bien entendu, à l'entrepreneur d'investir en vue d'acquérir les aménagements plus perfectionnés dont il a besoin pour une production plus rationnelle, d'améliorer la qualité de ses produits, d'assurer l'expansion de ses marchés et d'augmenter le nombre de ses employés. A mesure que ces entreprises se développeront, la main-d'oeuvre requise devra être dotée d'une plus grande compétence technique et à terme, elle devra même justifier de connaissances de base en gestion, en particulier en comptabilité, en gestion des stocks etc.. Il faudra, alors que les institutions financières soient amenées à entreprendre l'élaboration et l'exécution de **projets** et de programmes destinés à aider le secteur de la petite entreprise industrielle. A cet égard, il ne serait peut être pas déplacé de **lancer** un appel à la prudence car l'expérience et l'observation ont souvent démontré que les services consultatifs ou de promotion ne devraient en aucun cas exercer les fonctions d'une banque. Chaque pays en développement a ses propres institutions financières, qu'elles appartiennent aux secteurs **privé**, public ou semi-public. Celles-ci pourraient être amenées à mettre à la **disposition** des petites entreprises, des mécanismes de crédit plus souples et plus simples, si on leur donne l'assurance que l'obtention des **prêts** et leur utilisation seront l'objet de vérifications par des services consultatifs spécialisés.

Dans un grand nombre de pays, ces institutions locales de financement ont été encouragées à participer davantage aux programmes de développement de la petite entreprise industrielle par la mise en place de systèmes de garantie du crédit, cautionnés soit par des institutions publiques, soit par des organismes d'assistance. Le Fonds d'équipement des Nations Unies et la Banque mondiale se sont particulièrement distingués dans ce domaine par le volume des activités qu'ils ont entreprises au cours des années qui viennent de s'écouler. L'expérience indique en général qu'afin de répartir les risques de manière raisonnable entre l'institution de crédit et le garant, il ne faudrait pas que ces mécanismes de crédit permettent au montant de la garantie de dépasser les 80 p. 100 du montant total du prêt.

La CEA est bien placée pour aider les gouvernements à mettre au point des systèmes adaptés aux besoins de chaque pays en matière de développement de la petite entreprise industrielle. La CEA peut également servir d'intermédiaire dans certains cas pour faciliter les contacts initiaux entre les pouvoirs publics des pays intéressés et des institutions de garantie telles que le Fonds d'équipement des Nations Unies et la BIRD.

Il convient de rappeler que si l'assistance financière, à elle seule, ne peut vraisemblablement pas avoir d'incidence notable ou bénéfique sur un secteur de la petite entreprise industrielle déjà sain et prospère, elle demeure, néanmoins, un élément vital de toute politique globale visant à promouvoir le développement du secteur de la petite entreprise industrielle.

iv. Formation et technologie

Les directeurs des petites entreprises industrielles ne soupçonnent souvent pas l'existence d'une technologie qui pourrait, à des prix **abordables**, améliorer leur productivité ou abaisser leurs coûts de production. On s'efforce, de plus en plus de vulgariser ce qu'il est convenu d'appeler technologie adaptée ou intermédiaire. Une bonne partie du travail de recherche et des activités sur le terrain effectuées dans ce domaine sont orientés vers l'agriculture et la qualité de la vie domestique, certaines institutions spécialisées telles que l'ONUDI doivent être encouragées dans leurs efforts visant à étendre ces recherches au domaine des petites entreprises de fabrication, de transformation, et de construction industrielles et à d'autres secteurs de la production capables de l'assimiler et d'en tirer profit.

Comme on l'a noté plus haut, il semble qu'à la base de la petite entreprise industrielle il y ait une tradition bien établie d'apprentissage sur le tas. L'entrepreneur-directeur s'est dans la plupart des cas formé dans sa spécialité soit parce-**qu'il** a appris son métier dans le cadre du système d'apprentissage mentionné plus haut et c'est les compétences ainsi de l'entreprise. Les entrepreneurs doivent périodiquement suivre des stages de recyclage pour actualiser leurs connaissances professionnelles. Bien que celles-ci soient susceptibles de devenir surannées, elles pourraient cependant servir de base à l'apprentissage de nouvelles disciplines. Au demeurant, la croissance d'une entreprise peut réquérir du chef d'entreprise et de ses employés qu'ils acquièrent des compétences techniques supplémentaires. Dans les cas où de telles compétences ne peuvent être acquises sur le lieu de travail, il faudra encourager et peut être aider l'entrepreneur ou ses employés à se rendre à l'endroit le plus proche où ces connaissances peuvent être acquises et y séjourner.

Un service consultatif ou de promotion bien intégré et polyvalent devra par conséquent inclure dans ses activités :

- a. L'actualisation de ses connaissances en ce qui concerne les tendances et les possibilités technologiques
- b. La transmission d'informations techniques aux secteurs commerciaux appropriés appartenant à l'univers de **la** petite entreprise industrielle du pays
- c. L'appui et l'encouragement des entreprises en mettant à leur disposition des éléments sélectionnés de la main-d'oeuvre aptes à subir une formation professionnelle
- d. L'identification et la recommandation d'institutions susceptibles d'assurer la formation de la main-d'oeuvre et le contrôle de l'inscription aux cours et de la régularité de leur fréquentation par les stagiaires.

Outre les centres de formation gérés par les pouvoirs publics et par les organismes d'assistance technique tels que l'OIT et l'ONUDI, il a été récemment découvert que les secteurs des grandes et moyennes entreprises industrielles pouvaient également constituer une source potentielle de formation professionnelle.

Une bonne partie de ces sociétés sont ou seraient tout à fait disposées à participer à des programmes de formation et de perfectionnement professionnel. D'autres sociétés pourraient être encouragées à utiliser des moyens de communications de masse, des programmes dépagogiques et à tirer profit de la présence de certaines institutions pour améliorer le niveau des connaissances de leur personnel. La création de liens personnels qui déboucheraient inévitablement sur un vaste système de relations propres à favoriser le développement de services sous-traités constitue un avantage évident de la vulgarisation de cette méthode de formation.

Le perfectionnement de la technologie et des compétences techniques ne signifie pas nécessairement que l'entreprise doive s'orienter vers une plus forte utilisation de capital qui s'accompagne généralement d'une stagnation ou même d'une réduction des niveaux de l'emploi. De fait, très souvent, une entreprise peut augmenter le nombre de ses employés en éliminant les goulets d'étranglement présents dans le processus de production et dont la suppression ne ferait pas obstacle à une augmentation de la main-d'oeuvre. Une entreprise en expansion sera presque toujours obligée d'adopter une combinaison de différents niveaux de technologie qui oscille généralement entre la technologie à forte utilisation de main-d'oeuvre et la technologie à forte intensité de capital. L'identification et l'adoption des combinaisons adéquates, de même que le perfectionnement des compétences requises en matière de gestion et de qualification technique grâce à l'augmentation de la productivité, et à l'amélioration de la qualité et de la conception des produits qui en découlent, devraient déboucher sur l'élargissement du marché et sur l'augmentation des bénéfices de l'entreprise nécessaires pour stimuler la propension à utiliser une main-d'oeuvre accrue à tous les niveaux de compétence. Comme on l'a déjà noté, l'expansion de la petite entreprise industrielle produit, à son tour, un effet de multiplication sur les activités auxiliaires qui varient de la production de matières premières aux services de transport, de distribution et autres et permet la création de nouveaux emplois.

Comme on l'a démontré plus haut, l'existence de centres de formation organisés, en particulier pour les jeunes gens et comportant des locaux destinés à leur hébergement permet souvent d'identifier et de sélectionner les chefs potentiels des petites entreprises industrielles dans les domaines prioritaires de l'activité économique. A la suite de cette identification, ces individus pourront être encouragés à s'établir dans des secteurs dont l'utilité est établie grâce à l'élaboration de programmes de formation adaptés à leurs besoins.

v. Acquisition de matériel et commercialisation

Le domaine de l'acquisition de matériel et de la commercialisation représente un problème épineux pour la petite entreprise industrielle. Comme on a déjà mentionné, l'insuffisance chronique de fonds de roulement oblige l'entrepreneur à accepter les taux d'intérêt exorbitants que lui imposent ses fournisseurs. Il arrive quelquefois

que le même fournisseur contrôle également la commercialisation de la production. Si ce n'est pas toujours le cas, il arrive néanmoins que quelque autre intermédiaire intervienne dans le processus de commercialisation. Ce schéma classique de pressions qui s'exercent en amont et en aval sur la petite entreprise industrielle en réduit la rentabilité, la maintient à un niveau de subsistance et freine sa croissance en la privant de la stimulation et des capitaux nécessaires à son développement et à son fonctionnement et dont elle a besoin pour l'acquisition de biens d'équipement grâce auxquels, elle pourrait perfectionner la qualité de ses produits. Etant donné qu'il est relativement peu mobile, le chef de la petite entreprise industrielle est souvent placé dans un environnement où la concurrence n'existe pas et qui ne lui permet pas de choisir ses fournisseurs ou ses marchés.

Si le processus de production requiert des facteurs importés, la petite entreprise industrielle se trouvera à l'autre extrémité d'une chaîne reliant l'importateur initial à d'autres grossistes et distributeurs, le cas échéant. En raison de sa consommation relativement faible de facteurs de production importés la petite entreprise industrielle n'est servie qu'après les moyennes et grandes entreprises en cas de pénurie. Les complexités des réglementations et des contrôles des **changes** de même que sa connaissance imparfaite des mécanismes d'importation en général, n'incitent guère le chef de la petite entreprise industrielle à essayer d'importer directement les produits dont il a besoin. Une société antérieurement en pleine expansion peut être amenée à stagner simplement parce que son propriétaire-directeur est incapable d'importer une machine simple et bon marché ou une pièce de rechange indispensable.

Il n'y a pas de solution simple en ce qui concerne les problèmes relatifs à l'approvisionnement en matières premières et à la commercialisation des produits. L'application des politiques d'appui au développement de la petite entreprise industrielle recommandées ci-dessous, par exemple : accès facile aux institutions officielles de crédit dans le cadre d'un dispositif prévoyant la collaboration de la petite entreprise industrielle avec un service consultatif efficace, permettrait à l'entrepreneur de résoudre tout seul un grand nombre de ces problèmes.

vi. Associations

Dans plusieurs domaines d'activité relevant du secteur de la petite entreprise industrielle, l'apparition de formes variées d'association devient de plus en plus notable, en particulier parmi les artisans des zones urbaines et des petites villes provinciales. Certaines associations spontanées ont enregistré certains succès dans des domaines d'activité limités. La coopérative constitue une autre forme d'association qui connaît de plus en plus de succès. La formation de coopératives durables et fonctionnelles requiert presque toujours l'appui constant de spécialistes. Dans un grand nombre de domaines d'activité, une coopérative peut assurer la fourniture des biens nécessaires à l'entreprise, le financement saisonnier des stocks et la commercialisation de la production. Dans un grand nombre de domaines d'activité, une **coopérative** peut assurer la fourniture des biens nécessaires à l'entreprise, le financement saisonnier des stocks et la commercialisation de la production. Dans le cadre d'une coopérative ou d'une association, la commercialisation des exportations devient un objectif réalisable même pour les entreprises les plus petites. Les économies d'échelle, le contrôle de la qualité et la normalisation, l'accès effectif aux techniques de gestion, une meilleure connaissance des besoins du marché et le perfectionnement de la conception des produits ne constituent que certains des avantages supplémentaires que procurent les associations bien organisées et bien soutenues aux petites entreprises industrielles et à leurs chefs.

La CEA, dans le cadre d'une collaboration avec d'autres organismes d'assistance technique spécialisés, est particulièrement bien placée pour étudier, de concert avec les gouvernements des pays intéressés, les mesures visant à encourager la formation d'associations de chefs de petites entreprises industrielles grâce auxquelles seront éliminés les obstacles à la croissance et à la rentabilité liés aux problèmes de gestion, de financement, d'acquisition de matériel et de commercialisation qui caractérisent les activités de la petite entreprise industrielle.

6. Politiques d'appui

i. Gouvernements et Institutions

Comme on l'a déjà noté, tous les pays en développement sont, virtuellement tributaires de divers facteurs qui tendent à orienter les mécanismes de la croissance industrielle et économique vers les grands investissements de type capitalistique. Ces types d'investissements requièrent presque toujours des facteurs de production comportant un coefficient élevé de technologie importée et, très souvent, l'utilisation de cadres supérieurs expatriés. S'il est vrai que de tels investissements ont un rôle important à jouer dans le processus de développement, il arrive également trop souvent que la priorité qui leur est donnée se fasse au détriment du secteur de la petite entreprise industrielle.

L'expérience, en particulier dans certains des pays en développement les plus avancés démontre clairement que la présence et l'encouragement d'un secteur de la petite entreprise industrielle fournissent une base indispensable en développement industriel et il serait par conséquent erroné de considérer qu'il existe un conflit d'intérêt entre la petite entreprise industrielle et le secteur de la grande entreprise industrielle à fort coefficient de capital. Au contraire, les deux secteurs sont complémentaires. Chacun d'eux satisfait des besoins que l'autre ne peut satisfaire et le développement parallèle des deux secteurs leur permet de se renforcer mutuellement.

Si l'on accepte l'hypothèse selon laquelle il n'existe pas de conflit en matière de priorité, le problème auquel les décideurs et les planificateurs doivent alors faire face se situe au niveau de l'affectation des ressources. Dans chaque pays et, en fait, dans les différentes régions d'un grand nombre de pays, la répartition des ressources sera fonction d'un nombre important de conditions différentes.

Les deux ressources dont la pénurie se fait généralement sentir le plus et qui sont, par ailleurs, les plus importantes d'entre toutes sont les finances et la main-d'oeuvre qualifiée, notamment le personnel administratif technique et le personnel de gestion. Cependant, les théories contemporaines de la stratégie du développement reconnaissent maintenant le rôle essentiel que peut jouer la petite entreprise industrielle dans un processus de croissance bien équilibré et avantageux sur le plan social. Tous les organismes principaux d'assistance sont prêts à fournir des ressources pour appuyer des programmes visant à renforcer le secteur de la petite entreprise industrielle au plan institutionnel, financier, et technique et en matière de formation.

Les gouvernements des pays africains ont la possibilité de travailler en collaboration étroite avec les fonctionnaires spécialisés et expérimentés que la CEA met à leur disposition pour élaborer et mettre en oeuvre, au niveau de chaque pays, des

politiques, mécanismes et institutions spécifiques qui leur permettront d'utiliser au mieux leurs propres ressources et celles que les organismes donateurs mettent à leur disposition au titre de l'assistance. Les gouvernements des pays africains concernés pourraient réaliser des économies substantielles sur les ressources peu abondantes dont ils disposent en tirant profit de l'expérience du personnel de la CEA. Ils pourraient également gagner un temps précieux en mettant à profit la capacité exceptionnelle dont dispose la CEA pour étudier les conditions qui prévalent dans leurs pays et formuler des recommandations à la lumière de l'expérience acquise empiriquement par d'autres pays. Les informations dont dispose la CEA sur la situation des autres pays africains permettront de planifier et d'exécuter de manière plus réaliste certains programmes au niveau régional et partant, de partager certaines ressources.

Cependant, en ce qui concerne la planification et la politique à suivre, un engagement ferme et constant doit être pris par les gouvernements intéressés si l'on veut que les efforts visant à tirer profit des avantages qu'offre, de manière évidente, le secteur de la petite entreprise industrielle soient couronnés de succès. Une fois de plus, la collaboration avec la CEA pourrait faciliter la tâche des gouvernements dans leurs efforts visant à persuader les fonctionnaires, les chefs des collectivités publiques, les institutions financières et autres responsables que la mise en place d'un programme global et dynamique pour le développement du secteur de la petite entreprise industrielle est à la fois souhaitable et réalisable.

ii) Mécanismes institutionnels

Dans chaque pays africain en développement, des mécanismes institutionnels basés sur les besoins particuliers du pays concerné seront conçus pour répondre aux besoins particuliers de celui-ci cependant, on peut probablement dire sans risque de se tromper que dans chaque pays deux formes essentielles d'appui institutionnel seront nécessaires : la forme particulière et la forme générale.

- a. Des formes d'appui particulier seront mises en place par le biais de la création ou du renforcement d'organisations officielles. Celles-ci pourraient en général inclure une autorité de rang ministériel qui jouerait un rôle de coordination et d'organe de décision ainsi qu'un certain nombre d'organisations spécialisées dans les domaines de la promotion du crédit, de la formation etc... Des relations avec les organismes donateurs seront généralement établies au niveau de ces organisations qui dans la plupart des pays seront sûrement placées sous l'égide du gouvernement.
- b. Des formes d'appui général au développement de la petite entreprise industrielle seront mises en place par le biais de réglementations et de politiques gouvernementales visant à encourager, à assister et à appuyer le secteur de la petite entreprise industrielle dans le cadre global du fonctionnement de l'économie. Certains exemples évidents de cette forme d'appui général seront symbolisés par une politique délibérée du gouvernement en matière d'achat de biens et services tendant à donner une préférence relative aux fournisseurs potentiels appartenant au secteur de la petite entreprise industrielle ou qui tout au moins leur permettra d'accéder efficacement aux mécanismes de fourniture de biens au gouvernement. Les réglementations, les avantages fiscaux, les attributions de quotas de facteurs de production importés etc., décrétés par les gouvernements au titre de l'assistance au secteur de la petite entreprise industrielle de même que la pratique des services sous-traités dans les secteurs privés et semi-publics ont été couronnés de succès dans ce contexte. L'Inde constitue un exemple remarquable à cet égard.

Ce que l'on désigne par l'appellation très vague de zone industrielle est également considéré, en particulier en milieu urbain, comme un support général d'activité. En permettant à l'entrepreneur du secteur de la petite entreprise industrielle d'accéder aux services qu'offre l'infrastructure de base des zones industrielles, ces types de regroupement permettront très souvent de perfectionner les compétences des employés de la petite entreprise industrielle, d'améliorer la qualité de leurs produits, de même qu'elles donneront aux sociétés la possibilité de nouer entre elles des liens contractuels ou d'association. Il a été empiriquement démontré que ce sont les zones industrielles de type mixte qui sont les plus opérationnelles en particulier quand elles encouragent l'intégration de firmes de dimensions différentes situées les unes à côté des autres.

Les **simplifications ou l'élimination des réglementations et d'autres formalités** qui ont pu être héritées de régimes politiques antérieurs ou qui avaient été conçues initialement pour le secteur moderne constituent une forme d'appui général au secteur de la petite entreprise industrielle qui requiert, au plan politique, des décisions claires de la part du gouvernement. Une réglementation excessive et rigoureuse du commerce dans le secteur de la petite entreprise industrielle tend à décourager les sociétés et à augmenter les coûts de leur administration au-delà des bénéfices qu'elles sont susceptibles de produire. Une réglementation excessive ou désuète peut souvent mener à la violation des réglementations ou encourager la corruption au sein des pouvoirs publics chargés de leur application.

Il y aura, inmanquablement, des relations entre les formes particulières et générales d'appui institutionnel qui auront été créés par la mise en place de programmes et de politiques d'affectation de ressources. Par exemple, il sera indispensable de créer des services de vulgarisation efficaces dont les agents seront affectés en des lieux judicieusement choisis si l'on veut permettre à l'entrepreneur du secteur de la petite entreprise industrielle de tirer profit des possibilités offertes par la politique adoptée par le gouvernement.

Il est évident que c'est l'interaction de tous les aspects des politiques mises en place en matière de développement de la petite entreprise industrielle qui rend indispensable la création par les pays concernés d'un organisme institutionnel particulier qui devra être doté des ressources adéquates pour assurer la mise en valeur des compétences et des ressources en main-d'oeuvre administrative et d'une autorité suffisante pour lui permettre de jouer un rôle global de coordination et de planification.

iii. Mécanismes financiers

La plupart des pays africains en développement ont mis sur pied, sous une forme ou sous une autre, des sociétés de financement du développement destinées à fournir un appui à des programmes d'activités dont le financement aurait été difficile à obtenir auprès des organismes traditionnels de crédit. Bien que dans plusieurs pays, des efforts soient en cours en vue d'élargir le domaine d'activité de telles institutions, les sociétés de financement du développement demeurent en général inaccessibles à l'entrepreneur du secteur de la petite entreprise industrielle. Les institutions d'assistance cherchent, de plus en plus, à collaborer plus étroitement avec les sociétés de financement du développement pour leur permettre de toucher une gamme plus vaste d'emprunteurs. La BIRD, et le Fonds d'équipement des Nations Unies sont en train de déployer des efforts intenses dans ce domaine.

En tant qu'agents initiaux du processus de développement de la petite entreprise industrielle, un grand nombre de sociétés de financement du développement ont besoin d'être renforcées dans divers domaines afin de pouvoir jouer pleinement le rôle clé qui leur est attribué. Ces domaines inclueront vraisemblablement : 1) une plus forte représentation dans les zones situées à l'extérieur de la capitale du pays, 2) une plus grande capacité d'évaluer et de contrôler les petits prêts, 3) une politique donnant l'autorisation réglementaire aux institutions de crédit de traiter certaines catégories de candidats à un prêt d'une manière souple et expéditive.

Un tel renforcement permettra aux sociétés de financement du développement d'adapter leurs politiques aux besoins de la tranche la plus importante de la communauté économique et d'étendre leurs services à un nombre plus élevé d'entreprises, y compris les entreprises opérant en dehors du secteur des grandes entreprises industrielles. Les sociétés dont les besoins se situent au niveau d'un fonds de roulement plutôt qu'à celui de biens d'équipement pourront ainsi accéder plus facilement au prêt à terme ou au crédit renouvelable.

Les sociétés de financement du développement devraient être encouragées à participer de manière plus active aux politiques de développement de la petite entreprise industrielle en élaborant elles-mêmes des politiques qui tiendront compte des critères suivants :

1. création d'emplois
2. utilisation d'une technologie appropriée et
3. promotion d'une politique de services sous-traités et d'intégration des secteurs rural et urbain.

En adoptant de telles politiques, les sociétés de financement du développement devront tout naturellement faire face à des coûts plus élevés et à un taux de défauts de paiement plus important. Il est également très clair que seul un nombre limité de sociétés de financement du développement seront à même de mettre sur pied en leur sein les services consultatifs ou les services de promotion requis pour l'exécution d'un nombre plus élevé de transactions portant sur des sommes modestes.

Une coopération étroite et bien définie entre les sociétés de financement du développement et les institutions et organismes qui offrent différentes possibilités au secteur de la petite entreprise industrielle et qui visent à en assurer la promotion, occupera une place de choix dans tout programme national destiné à développer la petite entreprise industrielle.

Quand la capacité des sociétés de financement du développement de fournir un support institutionnel effectif au secteur de la petite entreprise industrielle aura été renforcée celles-ci seront à même d'étendre leur domaine d'activité plus aisément au secteur des services qui est souvent génératrice d'emplois qui permettent de mettre en valeur les compétences et apportent une contribution productive au développement de l'économie. Ce qui précède s'applique particulièrement à un grand nombre des activités qui ne sont pas tributaires de grands investissements de type capitalistique : services contractuels tels que préparation des terres pour l'agriculture, forage de puits, traitement de produits agricoles, transport de biens et de passagers, entreposage de produits destinés à la vente en gros et distribution de matériel de base et de produits, construction, réparation et entretien, artisanat et activités liées au tourisme.

Dans le cadre du développement rural et agricole, le passage graduel de l'agriculture de subsistance à l'agriculture de rapport, créera des besoins et des possibilités que des sociétés de financement du développement dynamiques travaillant en étroite collaboration avec d'autres institutions, notamment avec des services de promotion pourraient aider à satisfaire, en particulier dans les domaines de la distribution, de l'entreposage et de la transformation. Le moyen approprié pour assurer l'expansion de tels services pourrait être matérialisé par des coopératives ou de petites entreprises industrielles dont l'objectif serait souvent de stimuler les liens institutionnels entre le secteur agricole et les secteurs de la petite entreprise de fabrication industrielle, de transformation de produits ou les petites entreprises de fourniture de services.

L'un des obstacles qui s'opposent fréquemment à l'élaboration et à l'exécution de programmes opérationnels d'appui des sociétés de financement du développement au secteur de la petite entreprise industrielle réside dans le fait que ces sociétés deviennent très souvent un dépôt pour spéculateurs insolvables et une cour d'appel statuant en dernier ressort sur le cas des emprunteurs potentiels les moins viables sur le marché commercial. Il a toujours été difficile de trouver l'équilibre parfait entre une politique de prêts prudente et une politique de subventions génératrices de déficits dans l'élaboration de politiques commerciales pour les sociétés de financement du développement. Pour minimiser les risques inhérents à ces problèmes et fournir l'éventail le plus large possible en matière de financement des petites entreprises, il faudra probablement que les décideurs attirent dans le processus du développement des petites entreprises d'autres institutions financières.

Les banques commerciales ou traditionnelles représentent un secteur essentiel qui complète très souvent l'action des sociétés de financement du développement. Ces banques ont généralement un réseau de succursales relativement étendu; elles emploient des cadres expérimentés dans le domaine des affaires commerciales qui connaissent bien les conditions qui prévalent sur le marché. L'éventail de la clientèle des banques qui couvre différentes grandes et petites entreprises leur permet de jouer un rôle utile d'intermédiaires dans la création de liens entre les entreprises du secteur de la petite entreprise industrielle et leurs autres clients. Les banques sont portées à prendre des décisions relativement rapides en ce qui concerne les prêts à court terme relatifs à la constitution d'un fonds de roulement. Comme on l'a déjà noté, les problèmes de fonds de roulement sont souvent l'obstacle majeur auquel se heurte l'entrepreneur du secteur de la petite entreprise industrielle au plan financier. La plupart des banques traditionnelles manifestent de la réticence quand il s'agit de faire des transactions avec les emprunteurs du secteur de la petite entreprise industrielle à cause des risques relativement élevés et aussi parce que les frais généraux qu'une banque doit prendre en charge sont fondamentalement les mêmes qu'il s'agisse d'un petit prêt ou d'une transaction plus importante. Des moyens de venir à bout de ces réticences ont été conçus dans différents pays où le secteur bancaire a été attiré sur le marché financier destiné aux petits clients. Ces mesures varieront d'un pays à l'autre mais certains des mécanismes utilisés jusqu'ici avec succès comprennent : 1. l'augmentation du pourcentage du taux d'intérêt afin de couvrir les coûts élevés des services fournis à ces sociétés; 2. une réglementation gouvernementale imposant aux banques l'affectation de certaines ressources au secteur de la petite entreprise industrielle; 3. des prêts consentis aux banques par les banques centrales à ces conditions de faveur; ces prêts sont par ailleurs;

souvent fournis par des institutions d'assistance (BIRD, fonds d'équipement des Nations Unies, etc...); 4. des mécanismes prévoyant la garantie d'un pourcentage substantiel de chaque prêt par des organismes nationaux ou internationaux de développement. En ce qui concerne ce dernier exemple, la politique du Fonds d'équipement des Nations Unies consiste à garantir les prêts jusqu'à 80 p.100 du montant total, ce pourcentage constitue pour les banques à la fois un encouragement à se livrer à des transactions avec le secteur de la **petite** entreprise industrielle et un motif suffisant pour qu'elles procèdent à l'évaluation et à la supervision des prêts et évitent ainsi de faire preuve de négligence ou de légèreté en matière de gestion des prêts.

L'Inde, de même qu'un grand nombre de pays africains par exemple, la Gambie et le Botswana ont réussi à obtenir du **secteur** bancaire qu'il assure le financement des petites entreprises industrielles en utilisant un dosage judicieux des mécanismes énumérés ci-dessus.

Un grand nombre de gouvernements ont abordé le problème de l'assistance financière aux petites entreprises industrielles par la mise en place de mécanismes de crédit directement incorporés à l'organisme de développement du secteur de la petite entreprise industrielle ou par l'utilisation conjointe de l'organisme de développement de la petite **entreprise** industrielle et d'une société de financement de développement. Cette pratique n'a pas été couronnée de succès dans le cas d'un grand nombre de pays étudiés. La combinaison des fonctions de conseiller technique et commercial à celles d'administrateur de crédits dont le remboursement pourrait sembler tributaire de la qualité des services consultatifs fournis, engendre de manière évidente des conflits d'intérêt. Des liens trop étroits entre la société de financement du développement et l'organisme gouvernemental chargé de la promotion du secteur de la petite entreprise industrielle constituent un autre inconvénient, dans la mesure où les prêts tendent à être considérés par les emprunteurs comme l'argent du gouvernement qu'ils mettent, on l'a noté, moins d'empressement à rembourser.

Chaque pays mettra sur pied l'ensemble des systèmes adaptés à ses besoins en matière de : 1) création d'organismes de fourniture de services consultatifs et de services de promotion; 2) sociétés de financement du développement et dans la plupart des cas; 3) banque de type traditionnel; le système inclura probablement ces trois éléments fondamentaux. Sur la base de l'expérience qu'elle a acquise en la matière, la BIRD recommande une collaboration étroite entre l'organisme consultatif et la société de financement du développement. Cette coopération permettra à la société de financement du développement ou à la banque de recommander un client potentiel à l'organisme consultatif qui pourra, par ailleurs, aider le client à préparer son dossier de candidature à un prêt auprès des institutions de crédits.

La BIRD estime que le rôle majeur dans ces transactions reviendra aux institutions de crédit qui sont bien placées pour exercer leur autorité à chaque étape du processus de contrôle financier sans pour autant compromettre leur capacité de fournir une assistance sous forme de services consultatifs.

Le problème des taux d'intérêt pratiqués par les institutions de financement en matière de crédit pour le développement a été par le passé l'objet d'une grande controverse et diverses solutions ont été essayées en vue de le résoudre. Cependant, l'incidence négative des prêts consentis à des conditions de faveur a été tellement nette qu'à l'heure actuelle, les théories de développement tendent à privilégier les taux d'intérêt qui ont cours sur le marché ou même des taux d'intérêt légèrement supérieurs à ceux-ci pour permettre aux organismes de crédit d'absorber les coûts inhérents à l'administration

d'un volume plus important de petits prêts. Dans au moins l'un des pays visités au cours de la mission effectuée dans le cadre du projet, l'incidence négative des taux d'intérêt libéraux a une fois de plus été notée par cet observateur. ...

Il est possible de soutenir que l'absorption des coûts supplémentaires occasionnés par la gestion des petits prêts consentis par les sociétés de financement du développement ou les banques au taux d'intérêt du marché constitue en elle-même une forme déguisée de subvention. Le coût des services consultatifs qui, dans tous les cas qui ont été rencontrés ont été fournis à titre gracieux ou moyennant une redevance symbolique, constitue une subvention supplémentaire. Ces deux dernières formes de subvention sont probablement beaucoup plus réalistes au point de vue des priorités en matière de développement et elles sont beaucoup plus à même de préparer l'entrepreneur à affronter les complexités du marché financier. Il convient de rappeler que les sources traditionnelles de financement de la petite entreprise industrielle dans les pays en développement, c'est-à-dire les secteurs non-officiels de crédit, imposeront inévitablement des taux d'intérêt supérieurs aux taux d'intérêt préférentiels imposés par les banques de types traditionnel ou par les sociétés de financement du développement. L'accès aux sources de financement de type traditionnel, même s'il n'est pas assorti de subventions sous forme déguisée, devrait permettre à l'entrepreneur de la petite entreprise industrielle de couvrir ses coûts financiers ordinaires grâce à ses qualités intrinsèques.

Nous avons noté que le secteur de la petite entreprise industrielle représentait en puissance une source considérable d'épargne. Afin de stimuler cette tendance, les distorsions inhérentes à une politique de subvention des prêts devraient être écartées.

Le succès du financement du secteur de la petite entreprise industrielle dépend tout d'abord de la capacité d'inculquer aux agents économiques opérant dans ce secteur une certaine discipline au niveau de la gestion financière qui permettra non seulement d'éviter la ponction des ressources publiques, mais également d'encourager les emprunteurs à investir et à prendre des décisions en matière de gestion de manière rationnelle. 1/

1/ "Employment and Development of Small Enterprises" BIRD, 1978.

III. LE SECTEUR DE LA PETITE ENTREPRISE INDUSTRIELLE ET LE DEVELOPPEMENT RURAL

1. Introduction

Les politiques de développement rural sont de plus en plus axées sur des formes de développement **agricole** dont l'objectif consiste à assurer le partage de la croissance de la production agricole entre les grands **prioriétaires** terriens et les petits paysans qui constituent la majorité des populations rurales démunies dans les pays africains en développement.

Ces politiques ont une incidence directe sur les secteurs de **la** petite entreprise de fabrication industrielle et de fourniture de services en ce sens que ceux-ci seront de plus en plus appelés à absorber le surplus de main-d'oeuvre issu de l'**augmen-**tation du groupe des petits paysans sans emploi. En outre, les populations rurales pauvres constituent les principaux consommateurs du type de biens et services qui sont les plus souvent fournis par le secteur de la petite entreprise industrielle. La croissance de la production agricole et du revenu rural disponible vont stimuler la croissance de la consommation, de la production, du revenu et de l'emploi dans le secteur de la petite entreprise de fabrication industrielle et dans celui des services opérant en zone **rurale** ou dans le secteur **rural** non-agricole.

Le secteur de la petite entreprise rurale non-agricole doit également participer au processus de développement. L'amélioration des infrastructures dans le domaine des communications exposera la petite entreprise industrielle du secteur **rural** à une concurrence plus intense du secteur moderne. Cette concurrence peut constituer un stimulant susceptible d'entraîner l'amélioration des éléments les plus dynamiques du secteur de la petite entreprise industrielle dans des domaines tels que l'harmonisation et la conception des produits et des techniques de production et de commercialisation. Elle permettra également à l'entrepreneur de prendre conscience de la nécessité de se perfectionner en gestion et de recouvrir aux secteurs officiels de financement des crédits pour obtenir les fonds dont il a besoin.

Par ailleurs, l'amélioration des **infrastructures dans le domaine des communications** et des transports pourrait inciter certaines des entreprises du secteur industriel moderne qui opèrent généralement dans les zones urbaines à décentraliser leurs activités et à s'orienter vers les zones rurales où le coût de la main-d'oeuvre est peu élevé, soit en investissant, soit en passant des contrats de sous-traitance destinés à la fabrication de pièces détachées ou à la réalisation d'opérations de montage. Ces **phénomènes** viendront s'ajouter à l'effet de multiplication de l'accroissement de la prospérité du secteur **rural**, de l'amélioration des marchés et de l'augmentation des possibilités d'emploi.

Si l'on prend le cas de pays particuliers, on peut considérer que divers mécanismes peuvent aboutir à accélérer le processus décrit ci-dessus et à stimuler la croissance des activités du secteur des petites entreprises non-agricoles qui réagit à l'intention des forces du marché. Les mécanismes peuvent inclure :

- i. des privilèges fiscaux et autres pour les activités reconnues comme relevant du secteur de la petite entreprise industrielle dans des domaines bien délimités;

- ii) la mise en place de services consultatifs et de promotion commerciale en vue de permettre aux chefs des petites entreprises industrielles opérant dans le secteur rural d'acquérir les nouvelles connaissances techniques nécessaires pour opérer dans une conjoncture économique changeante et de faire en sorte qu'ils soient à même de tirer profit des privilèges qui leur sont accordés;
- iii) la mise en place par le gouvernement de politiques en matière d'achat et le renforcement de l'intégration verticale du secteur moderne et du secteur de la petite entreprise industrielle;
- iv) d'autres politiques gouvernementales précises, élaborées en fonction de la situation particulière d'un pays donné, d'une région ou d'une catégorie d'activité donnée. La politique du gouvernement indien imposant la restriction des licences de fabrication et l'accès au prêt et aux pièces détachées ou matières premières importées pour certaines activités qui conviennent particulièrement au secteur de la petite entreprise industrielle (par exemple : allumettes), constitue à cet égard un exemple édifiant.

Les quatre mesures suggérées ci-dessus ne devront intervenir qu'à la suite d'un examen approfondi du rôle que chacune d'elles est appelée à jouer tant au niveau macro-économique national qu'au niveau micro-économique particulier où leur application est prévue. A cet égard, le principe directeur à suivre consistera à entreprendre et à promouvoir l'expansion ou la restructuration des activités de la petite entreprise industrielle économiquement viables sur le marché local. Les coûts relatifs à la promotion des activités de la petite entreprise non-agricole mais également sur la base du rapport immobilisations pour l'acquisition des infrastructures et avantages susceptibles d'en découler sur le plan social.

2. Justification de l'inclusion des activités des petites entreprises non-agricoles à la planification et à la programmation du développement rural.

L'avantage qu'il y a à inclure la planification du développement rural dans un plan d'ensemble prévoyant le développement des activités de la petite entreprise non-agricole parallèlement à celui des activités de la petite entreprise industrielle, peut ne pas paraître évident aux yeux des décideurs. Cependant, leur non-inclusion dans un tel programme pourrait vraisemblablement compromettre les chances de succès de tout programme de développement rural ou tout au moins limiter considérablement l'incidence des effets induits qu'on est en droit d'attendre de tels programmes.

- i. Dans les zones où l'agriculture est en train de se moderniser et où en est en train d'assister à une amélioration de la qualité de la vie rurale, on pourra s'attendre à une augmentation immédiate du niveau des activités non-agricoles. En conséquence, un outillage et des instruments aratoires plus nombreux et plus perfectionnés de même qu'une politique de soutien aux activités non-agricoles trouveront non seulement une justification d'emblée mais seront nécessaires si l'on veut assurer la promotion continue du développement agricole et social.
- ii. La demande des marchés ruraux, développera les activités des petites entreprises non-agricoles locales qui réagiront également à la stimulation engendrée par la concurrence émanant d'autres sources d'approvisionnement. Certaines entreprises ne seront pas capables de relever ces défis alors que d'autres s'adapteront et se développeront. Chose plus importante, de nouvelles entreprises émergeront pour faire face à la demande. Afin d'assurer la progression équilibrée de ce processus, des programmes réalistes et judicieux devront être élaborés pour aider le secteur de la petite entreprise à se développer si l'on veut que s'instaure un équilibre souhaitable au plan social dans le cadre d'un secteur rural intégré.

- iii. La croissance du secteur de la petite entreprise non-agricole parallèlement à l'augmentation de la productivité agricole améliorera les décisions relatives à l'évaluation coûts/avantages portant sur l'affectation des ressources en ce qui concerne le renforcement des infrastructures rurales, sociales et économiques.
- iv. La croissance spontanée et l'adaptation des activités des entreprises rurales non-agricoles se heurtent, comme on l'a noté, à des obstacles de taille. La **carence** en matière de compétences techniques et de gestion en constitue un **exemple frappant**. Il faudrait que le climat de méfiance qui entoure les activités "officielles" et qui est entretenu par la tradition, une instruction sommaire et une diffusion inadéquate de l'information se dissipe. Le réinvestissement d'une partie des ressources en capital nouvellement formé et engendré par la modernisation de l'agriculture dans des activités productives et génératrices d'emplois n'aura lieu que lorsque les institutions financières probablement grâce à l'action des services consultatifs et de promotion, seront devenues réellement accessibles et commenceront à répondre aux besoins du chef de la petite entreprise. Pour arriver à ce résultat, les responsables doivent être prêts à prendre, en matière d'investissements, des décisions portant sur des ressources financières qui se caractérisent très souvent par leur rareté en vue de fournir l'infrastructure sociale nécessaire pour réaliser un développement rural équilibré et promouvoir l'équilibre social. Nous avons de bonnes raisons de croire que de tels investissements, sous réserve qu'ils soient faits rationnellement s'amortiront d'eux-mêmes en engendrant à la fois une croissance plus forte et, bien entendu, des bénéfices à long terme.

3. Mécanismes d'infrastructure sociale requis pour une politique de développement de la petite entreprise industrielle en zone rurale.

Les choix spécifiques que feront les responsables leurs seront dictés par les diverses conditions qui prévaudront au moment où ils élaboreront des plans de développement rural à grande échelle dont chacun devra inclure un volet appui aux activités des petites entreprises non-agricoles. Il convient de rappeler que ces infrastructures ne peuvent être créées du jour au lendemain et que leur contribution ne sera réellement productive que dans la mesure où leur mise en place s'inscrira, d'emblée, dans le cadre de programmes fondamentaux de développement rural.

Il est presque certain que les Gouvernements des pays intéressés devront adopter l'ensemble des types d'infrastructures figurant ci-après ou tout au moins, une bonne partie d'entre eux en vue de mettre en oeuvre une politique de développement rural intégré.

A. Politique des pouvoirs publics et infrastructures matérielles

- i. On ne saurait trop mettre l'accent sur le fait qu'un consensus durable et réel entre les autorités publiques placées **aux** échelons les plus élevés doit constituer le fondement de tout programme visant à intégrer les activités du secteur de la petite entreprise non-agricole dans le développement rural. Le déploiement d'efforts inconstants ou superficiels ne pourra en aucun cas être couronné de succès et aboutir vraisemblablement non seulement à un

gaspillage de ressources mais également au retard de l'ensemble du processus de développement rural. Une fois acquis l'engagement ferme et sincère des pouvoirs publics placés aux échelons les plus élevés, la question à résoudre consistera à identifier les types d'interventions essentielles susceptibles d'être faites sous forme de programmes de développement intégrés secteur rural-secteur de la petite entreprise industrielle.

- ii. Conception d'une infrastructure matérielle dans des domaines tels que les communications, par exemple : routes, transports, travaux publics, électrification etc... Une bonne partie de ces activités fournissent des débouchés à la main-d'oeuvre locale et lui permettent d'acquérir des connaissances de base applicables à d'autres activités. Dans un grand nombre de pays, les offices de commercialisation publics constituent des agents dynamiques, efficaces et productifs du processus de développement agricole. Les services qu'ils fournissent sont souvent trop complexes et trop étendus pour le secteur privé. Ces offices tendent naturellement à devenir des fournisseurs de semences, d'engrais, de produits chimiques agricoles et autres et à jouer le rôle d'organismes d'achat de la production agricole. Un effort sérieux devrait être fait en vue d'encourager le retrait graduel des organismes d'Etat de ces activités qui, on l'a démontré, peuvent être menées à bien de manière économique par le secteur non-structuré.
- iii. Les Gouvernements des pays intéressés ne devraient pas hésiter à maximiser l'utilisation de la main-d'oeuvre et des fournisseurs de biens et services locaux chaque fois que cela sera possible. On trouvera dans la plupart des cas, que leur efficacité par rapport au coût est inférieure à celle qui résulte de l'utilisation de facteurs de production importés pour exécuter des projets d'infrastructure. Cependant, un examen attentif des objectifs sociaux à long terme et une évaluation soigneuse des disparités coûts/avantages devraient être entrepris afin d'éviter l'adoption de solutions rapides et faciles à des problèmes difficiles. En outre, pour éviter les ruptures et pour maximiser la participation de la main-d'oeuvre locale dans le processus de développement, il faudrait prévoir la réalisation des projets de travaux publics au cours de la période morte.
- iv. La mise en place d'infrastructures matérielles de base telles que routes et réseaux électriques débouche inévitablement sur la croissance de l'infrastructure sociale qui ne représente que la matérialisation des attentes accrues de la société engendrées par l'augmentation de la productivité agricole et l'amélioration de la répartition du revenu. Puisque les activités des petites entreprises non-agricoles bénéficient également des investissements faits dans le secteur des infrastructures, elles participent et contribuent à l'amélioration du niveau de l'activité économique. L'amélioration des routes permet au secteur de la petite entreprise industrielle d'accéder à des marchés plus importants et d'acquérir plus aisément des matières premières. L'électrification favorise l'introduction d'une technologie plus avancée. La pression de la demande permet d'augmenter le nombre et d'améliorer la qualité des services sociaux (écoles, cliniques, adduction d'eau, etc...) dans le milieu rural en développement.

B. Infrastructures sociales

- i. Formation. Il est nécessaire de mettre en place des centres de formation à différents niveaux. Ces centres devront être accessibles, bien organisés et intégrés. Ils devront servir à la fois le secteur agricole et le secteur non agricole, faute de quoi la croissance équilibrée qu'on envisage pour le secteur accusera du retard, et sera compromise. Le secteur non agricole devra être doté de centres de formation professionnelle qui dispenseront, dans les disciplines manuelles et commerciales, un enseignement qui devra tenir compte de l'incidence des mutations sociales et économiques sur le développement dudit secteur. Les programmes de formation professionnelle pourront prendre la forme qui sera la plus appropriée aux besoins particuliers d'une région et d'un programme donnés. Cependant, quelle que soit la solution adoptée il est presque certain qu'on se trouvera en présence d'un service consultatif et de promotion commerciale qui fournira des informations sur les programmes de formation technique et professionnelle et en facilitera l'accès aux intéressés. De tels services sont relativement chers quoiqu'il soit possible de faire en sorte que leurs coûts ne soient pas exorbitants en prenant soin, dès le départ, qu'ils soient bien conçus et bien organisés. Ces coûts doivent être considérés comme partie intégrante d'une politique d'investissement indispensable en matière d'acquisition d'infrastructures sociales. Dans certains pays, en particulier en Inde, on a réussi à intégrer des programmes de formation dans la phase initiale d'un programme bien conçu portant sur la création de zones industrielles rurales. On s'apercevra sans doute que cette méthode facilite la matérialisation des découvertes scientifiques par des réalisations technologiques.

C. Infrastructures financières

Les institutions publiques et privées de crédit travaillant de préférence en étroite collaboration avec les services consultatifs et de vulgarisation commerciale mais distinctes de ceux-ci, doivent participer aux processus de développement rural en permettant aux chefs de la petite entreprise non-agricole opérant en secteur rural **d'accéder plus facilement à leurs services**. Elles représentent la seule solution de rechange au recours au secteur du crédit non officiel dont les pratiques usurières ont toujours eu pour effet de freiner la croissance du secteur non-agricole. Le secteur du crédit non officiel ne disparaîtra pas du jour au lendemain. La concurrence du secteur structuré pourrait, cependant, avoir deux effets, en particulier en ce qui concerne les sociétés les plus prospères opérant dans les secteurs ruraux en développement. Tout d'abord, le secteur du crédit non officiel sera obligé d'adopter des taux d'intérêt plus modérés; deuxièmement les détenteurs de capitaux privés opérant dans le secteur du crédit non officiel pourraient, dans certains cas, trouver qu'il est plus avantageux de déposer une partie de leurs ressources, à des taux d'intérêt rémunérateurs, auprès des institutions de crédit du secteur structuré qui, de surcroît, offrent une plus grande sécurité.

Les coûts administratifs et financiers relatifs à la mise en place de services de banque généralisés et accessibles dans les zones rurales et provinciales seront très souvent en porte à faux avec les critères qui doivent régir l'attribution prudente des prêts bancaires. Les pouvoirs publics devront prendre ce facteur en considération et faire en sorte que les institutions de financement puissent fournir

leurs services sans avoir à en pâtir, grâce à l'utilisation des mécanismes publics et des institutions internationales d'assistance. Les mécanismes de garantie des défauts de paiement, la fourniture de services de promotion commerciale conçus pour jouer le rôle qui aurait été dévolu aux banques sans leur présence et peut être les mécanismes de bonification d'intérêt constituent des moyens possibles d'aborder la question relative à l'encouragement des banques à participer pleinement au processus de développement. Ainsi, en jouant le rôle essentiel qui lui est dévolu dans le programme global de développement rural, l'appui du secteur financier devient une autre infrastructure sociale dont la mise en place nécessitera vraisemblablement une affectation de ressources publiques que celles-ci proviennent directement des gouvernement ou qu'elles lui soient fournies par les donateurs internationaux. Le rôle que pourraient jouer les coopératives et les autres formes d'association ne devrait pas être négligé dans l'élaboration des voies à utiliser en vue de mobiliser l'épargne et de rendre le crédit plus accessible dans le cadre des activités rurales non-agricoles.

Conclusion

Il a été démontré que le secteur de la petite entreprise rurale non-agricole réussira, d'une manière générale à créer des emplois nouveaux pour la main-d'oeuvre en chômage dans le secteur rural déshérité et à payer des salaires plus élevés lorsqu'un minimum de facteurs définis seront réunis, à savoir :

- a) Quand il y aura une forte élasticité de substitution entre le capital et la main-d'oeuvre;
- b) Si les salaires n'augmentent pas dans des proportions trop forte et trop rapidement;
- c) Quand l'accès aux compétences et aux innovations techniques sera relativement aisé et qu'il visera à accroître la productivité et l'efficacité du capital;
- d) Quand l'élasticité - prix de la demande sera forte.

Un nombre suffisant d'entreprises rurales non-agricoles semblent répondre à ces critères dans une certaine mesure, ce qui les place dans une position susceptible de leur permettre de redistribuer aux pauvres des zones rurales les nouvelles ressources créées par la croissance, grâce à l'augmentation du nombre des salariés découlant d'un développement économique dont l'incidence se manifeste au plan social 1/.

1/ "Employment, productivity and income distribution", Hommage à H. Singer, Holmes et Meier, New York (1976).

CONCLUSIONS

1. Information sur le développement du secteur de la petite entreprise industrielle

Il est difficile de rassembler les informations relatives au développement de la petite entreprise industrielle. Tout d'abord, de par sa nature, la petite entreprise industrielle ne se prête pas au rassemblement de données statistiques. Les chefs de la petite entreprise industrielle sont très souvent situés dans des zones d'accès **difficile**. Dans les zones urbaines ils sont très souvent très mobiles. En second lieu pour qu'ils puissent être identifiés il faut que leurs caractéristiques soient clairement définies. A mesure que les Gouvernements élaboreront des politiques et des définitions et que des **institutions** et **programmes** seront mis en place, il deviendra de plus en plus facile d'établir des informations fiables qui contribueront de manière substantielle au développement de ce secteur. Parmi les pays africains visités, le Botswana dont la population est l'une des moins nombreuses représente le pays qui dispose de la documentation la plus complète. A l'échelle mondiale, la BIRD est sans aucun doute la meilleure source d'informations tant au plan général qu'au plan particulier et les informations dont elle dispose ont été consignées dans une série de documents excellents et de rapports spécialisés auxquels il est très aisé d'accéder. La bibliothèque de la CEA dispose d'une collection **importante** de documents généraux et spécialisés dont certains ont été énumérés dans les "informations générales" du projet.

2. Mécanismes institutionnels existants

Comme on pouvait s'y attendre, les mécanismes institutionnels mis en place pour le développement du secteur de la petite entreprise industrielle varient considérablement d'un pays à l'autre tant au plan des politiques de base qu'à celui des définitions. La situation qui prévaut dans chaque pays, notamment en ce qui concerne les ressources disponibles aux plans administratif et économique, la nature du système socio-économique adopté par le pays en question et sa situation géographique contribueront à déterminer sur le plan institutionnel, le type de développement industriel, y compris le développement du secteur de la petite entreprise industrielle en général, sur lequel se fixera le choix du pays intéressé. Très souvent, la croissance du mécanisme sera déterminée par les circonstances. Celles-ci favoriseront par exemple le développement du secteur de la petite entreprise industrielle dont les activités s'effectuent dans le domaine de l'artisanat, dans un pays donné. Il se pourrait également que d'autres pays développent leurs mécanismes institutionnels afin de faire face aux problèmes financiers du secteur de la petite entreprise industrielle sans se préoccuper de l'indispensable mécanisme des services auxiliaires qui pourraient permettre une meilleure utilisation des ressources financières destinées à réaliser cet objectif. Dans d'autres cas, on assistera à la croissance de différentes institutions dont les activités sont imparfaitement coordonnées faute d'une politique nationale bien définie, ce qui débouche naturellement sur le double emploi et l'utilisation inadéquate des ressources. Une telle situation peut même mener à l'élaboration et à l'application de mesures contradictoires dont les effets ne peuvent qu'être négatifs. Les organismes internationaux d'assistance sont généralement spécialisés dans un aspect seulement du développement du secteur de la petite entreprise industrielle, c'est-à-dire : gestion, technologie, finance, etc. Quelque louables que puissent être leurs efforts, ceux-ci peuvent aboutir à créer des domaines d'activité dont l'incidence finale sur le développement des petites entreprises aura tendance à être négligeable pour la simple raison que ces organismes sont portés à agir isolément plutôt qu'à opérer dans le cadre d'un programme et d'une politique clairement définis et globaux.

Il ressort de ce qui précède que les mécanismes institutionnels doivent s'intégrer à une politique d'ensemble visant à développer le secteur de la petite entreprise industrielle et qu'ils doivent être coordonnés avec d'autres activités institutionnelles afin de refléter les objectifs de cette politique.

3. Structures financières

Il a été noté que les institutions financières ont un rôle vital à jouer dans le développement du secteur de la petite entreprise industrielle. Néanmoins, on a trop souvent insisté sur l'importance de ce rôle alors que les institutions d'appui qui pourraient permettre de maximiser l'efficacité des apports financiers ont toujours été négligées ou imparfaitement intégrées aux activités entreprises dans le cadre de programmes d'assistance financière. Il a été noté, dans de nombreux cas, que les programmes d'assistance financière qui n'étaient pas assortis de services consultatifs ou de services de promotion dans les domaines de la gestion et de la formation technique menaient non seulement à la création d'entreprises condamnées à la faillite, ce qui implique, bien entendu, une ponction des ressources disponibles, mais que l'adoption d'une telle politique pouvait également pousser des entreprises relativement saines à la faillite.

On peut soit créer des institutions financières pour fournir spécialement des services au secteur de la petite entreprise industrielle soit orienter les institutions existantes vers la satisfaction de ces besoins. On se rendra compte qu'en général, un groupe d'institutions financières, travaillant la main dans la main dans le cadre d'un programme et d'une politique intégrés, destinés à donner un appui au secteur de la petite entreprise industrielle, sera mieux armé pour satisfaire les divers besoins de ce secteur. Il convient de rappeler, à la lumière des enseignements tirés de l'expérience des autres institutions d'assistance et de tous les cas analysés, qu'une collaboration trop étroite entre les services consultatifs ou les services de promotion avec les institutions d'assistance financière s'est toujours soldée par un échec. Ces fonctions devraient être complémentaires mais distinctes. Elles ne devraient en aucun cas être remplies par une seule et même institution.

4. Programmes à long terme nécessaires pour le développement du secteur de la petite entreprise industrielle.

Tout programme à long terme visant à renforcer le développement du secteur de la petite entreprise industrielle devra presque certainement inclure les éléments de base suivants :

- i. Mise en place par les pouvoirs publics d'une politique conçue en tant qu'élément permanent de la planification du développement qui définira les priorités et les objectifs à poursuivre pour réaliser un développement sain du secteur de la petite entreprise industrielle. Cette politique sera basée sur une évaluation réaliste de la main d'oeuvre qualifiée, des sources de financement, de toute les structures industrielles et infrastructures disponibles du niveau régional et international.
- ii) Adoption par les pouvoirs publics d'une politique qui devra se fonder sur une définition claire et réaliste de ce qui doit être considéré comme le secteur de la petite entreprise industrielle dans chaque pays. Une telle définition devra probablement être basée, au moins en partie, sur des études relatives au secteur de la petite entreprise industrielle (voir les monographies nationales relatives au Maroc et au Botswana).

iii) Dans le cadre de l'application des décisions politiques à long terme, les Gouvernements des pays intéressés devront procéder à la révision d'une vaste gamme de politiques d'affectation des ressources fiscales financières et administratives en vue d'essayer d'éliminer les obstacles au développement du secteur de la petite entreprise industrielle qui sont inhérents au système. Chaque fois que cela sera possible, cette révision générale des politiques adoptées devra se faire en tenant compte des autres secteurs qui couvre la politique de développement. Il faudra encourager l'intégration des divers programmes de développement de la petite entreprise industrielle dans les programmes de développement rural et agricole. Il faudra également que les pouvoirs publics prennent des mesures d'encouragement en vue de maximiser la participation du secteur de la petite entreprise industrielle aux politiques d'achat du Gouvernement et de promouvoir l'intégration verticale des petites et des grandes entreprises industrielles par le biais de contrats de sous-traitance, etc.

iv) Fourniture d'une assistance financière au secteur de la petite entreprise industrielle par les institutions d'assistance qui veilleront à mettre en place des services spécialisés aptes à s'occuper des problèmes de cette catégorie d'emprunteurs. Ces institutions financières devront éviter de se transformer en mécanismes de subventions et d'établir entre elles et les entreprises qu'elles sont chargées de financer, des liens de dépendance. Les conditions des prêts devront être conformes aux usages établis dans le secteur bancaire structuré. Dans le cadre de leurs activités, les institutions financières travailleront en collaboration étroite avec les services consultatifs et les services de promotion mis en place pour aider le chef de la petite entreprise industrielle à utiliser au mieux l'assistance financière disponible.

5. Les programmes de formation seront conçus de sorte à satisfaire les deux besoins fondamentaux du chef de la petite entreprise industrielle: connaissances de base en gestion et en technologie. Ces programmes de formation devront prévoir la mise en place d'un service de promotion doté d'agents bien formés et hautement motivés; ces agents devront opérer dans les zones provinciales et rurales et ils devront être dotés de moyens adéquats pour pouvoir se déplacer facilement.

Puisque beaucoup de chefs de petites entreprises industrielles sont des semi-analphabètes et qu'ils éprouvent de sérieuses difficultés dans le domaine de la comptabilité, les méthodes audio-visuelles ont été utilisées dans certains cas pour assurer leur formation. Cette approche a toujours été couronnée de succès. Ces programmes peuvent être conçus de sorte à satisfaire les besoins spécifiques d'un auditoire particulier. Les appareils audio-visuels peuvent être maniés même par les agents de promotion et il existe un choix de modèles qui peuvent fonctionner sur piles ou sur batterie d'automobile. Dans le domaine de la fabrication de ce type de matériel spécialisé de formation audio-visuelle la Tecmedia LTD., 5 Cranby St. Loughborough, le 11 3 DU, (Angleterre) a acquis une expérience considérable en collaboration avec des institutions telles que la FAO. La division mixte CEA/ONUDI de l'industrie dispose de documents relatifs à la promotion du matériel audio-visuel de la Tamedia.

Le renforcement ou la création de nouveaux centres dotés ou non d'internats où seraient dispensés des cours de formation technique visant à satisfaire des besoins à long terme clairement identifiés pourraient constituer un autre volet de la formation pour la promotion du secteur de la petite entreprise industrielle. Il faudrait également prévoir l'inclusion dans les programmes des centres de l'engagement des techniques de gestion destiné à assurer la formation d'étudiants sélectionnés pour leur aptitude à suivre des cours de formation techniques. Les programmes de formation des agents des services consultatifs et des services de promotion commerciale ne devraient pas être trop ambitieux. Des connaissances de base en comptabilité, l'aptitude à passer des écritures comptables, à gérer les stocks, à déterminer les coûts et les prix, à traiter avec les institutions des secteurs bancaire et administratif et une bonne connaissance de la psychologie du chef de la petite entreprise industrielle devront constituer les éléments fondamentaux de tout programme de formation destiné aux agents de promotion.

Etant donné le niveau relativement bas requis pour être apte à subir une formation d'agent de promotion. Il faudrait éviter de recruter des candidats dont le niveau est supérieur aux qualifications exigées parce qu'ils seront probablement mécontents du bas niveau des salaires qui leur seront payés et qu'en outre beaucoup d'entre eux auront tendance à refuser de travailler dans les zones les plus reculées. L'expérience montre que d'excellents agents de promotion peuvent être recrutés parmi les candidats qui ont obtenu des résultats satisfaisants dans l'enseignement secondaire de type classique. En puisant dans cette source de candidats potentiels, les responsables de l'organisation des services de promotion réussiront à introduire un plus grand équilibre entre les différents groupes linguistiques et entre les agents issus des zones rurales et urbaines. Dans plusieurs parties de l'Afrique, certaines activités relevant du secteur de la petite entreprise industrielle sont traditionnellement dominées par les femmes. L'expérience a montré que les femmes employées comme agents de promotion jouent à merveille le rôle qui leur est dévolu dans ce secteur et il faudrait que des efforts réels soient faits en vue de recruter des femmes qui assureront des services de promotion. L'idéal serait que les candidates aient quelque expérience en matière commerciale ou qu'elles soient mûres et dotées d'un caractère susceptible de leur permettre d'entrer facilement en contact avec les gens, qualité qui les rendrait crédibles aux yeux des chefs des petites entreprises industrielles.

Une formation plus poussée destinée aux agents de promotion les plus qualifiés et les plus diligents sera tout naturellement plus spécialisée et devra répondre aux besoins plus particuliers des programmes élaborés par les divers pays intéressés.

L'auteur du présent rapport estime qu'en raison de la faiblesse relative des coûts en salaires des agents de promotion, on devrait pouvoir en recruter et en former un nombre suffisant. Il faudra néanmoins s'attendre à un taux de défection extrêmement élevé parmi ces travailleurs. Le succès d'un programme pourrait se mesurer à sa capacité de développer certaines entreprises au point de leur permettre d'employer directement des agents de promotion ou de créer des conditions telles que ceux-ci puissent se transformer en entrepreneurs.

(N.B. Le manuel "Intermediate technology Publications, London" comporte une excellente étude intitulée "Consultancy for Small Businesses, the Concept, training and Consultants" qui traite de manière complète la question des programmes de formation des agents de promotion du secteur de la petite entreprise industrielle avec des modèles détaillés à l'appui. La bibliothèque de la CEA dispose de cette publication qui porte le numéro 659.2:330.4 (H 2955).

6. Un grand nombre de pays africains pourraient tirer profit de la possibilité qu'ils ont de se mettre au courant de l'expérience acquise empiriquement par d'autres pays et d'en tirer des leçons. Il se pourrait fort bien que certains de ces pays soient mal informés au sujet des diverses possibilités qu'offre l'assistance internationale dans le domaine de la promotion de programmes et de politiques sains et dynamiques visant à assurer le développement du secteur de la petite entreprise industrielle. L'établissement de liens et d'une base de coopération pratique avec les entreprises et institutions pertinentes permettrait de définir plus clairement le rôle du secteur de la petite entreprise industrielle dans la planification de la politique de développement économique et industrielle et dans l'exécution des programmes. Le présent projet commun CEA/ONUDI financé par l'Agency for international development des Etats Unis a permis de se rendre compte que chaque pays pourrait réaliser une économie de temps et d'argent en se référant à l'expérience acquise par les autres pays empiriquement et souvent au prix de lourds sacrifices. L'expérience commune ainsi acquise et les divers efforts qui ont été effectivement déployés pour élaborer des programmes de promotion du secteur de la petite entreprise industrielle devraient permettre à chaque pays, compte tenu de sa situation particulière et souvent exceptionnelle, de renforcer ses mécanismes institutionnels ou de procéder à la réévaluation de ses stratégies en vue de l'adoption d'une politique de développement du secteur de la petite entreprise industrielle, constructive, appropriée et susceptible de s'inscrire dans le cadre de la stratégie adoptée par le pays en matière de planification du développement.

Les pays désireux de tirer profit des avantages qui découlent, comme nous l'avons montré, de l'adoption d'une politique claire et bien appuyée visant à assurer le développement du secteur de la petite entreprise industrielle, pourraient aborder la question de l'établissement de liens et de contacts entre eux par la tenue de deux séminaires ou stages d'études pratiques au moins, chaque année. Ces séminaires ou stages devront être organisés en fonction de la similitude des situations prévalant dans les pays intéressés et tenir compte des langues de travail utilisées dans ces pays. Ces séminaires ou stages devront également tenir compte des considérations politiques et des arguments solides qui militent en faveur d'une promotion vigoureuse et bien conçue du secteur de la petite entreprise industrielle. Certains éléments des conclusions du projet commun CEA/ONUDI de développement industriel relatif au secteur de la petite entreprise industrielle pourraient être utilisés comme base de discussions dans de tels séminaires.

La publication d'un bulletin d'information en version anglaise et française une fois tous les deux mois pourrait également constituer une manière judicieuse d'aborder le problème de l'émulation mutuelle des pays en matière de promotion du secteur de la petite entreprise industrielle. Ce bulletin d'information mettrait à la disposition de chaque pays l'expérience acquise ailleurs. Les articles du bulletin d'information devraient être assez détaillés, et assez techniques afin que les responsables de l'élaboration et de l'exécution des politiques de développement du secteur de la petite entreprise industrielle auxquels ils devraient être destinés puissent en tirer le maximum de profit. On pourrait également encourager les hauts fonctionnaires des pays africains et ceux des institutions internationales d'assistance technique à apporter leur contribution au bulletin d'information.

Dès qu'une croissance inter-africaine aura réussi à créer un certain courant d'intérêt et à organiser une série de réunions portant sur la planification et les politiques de base et à sensibiliser les décideurs dans un grand nombre de pays, il sera possible d'organiser davantage de réunions de stages d'études pratiques et de séminaires spécialisés sur des sujets spécifiques tels que la formation d'agents de promotion. L'organisation qui assumera la responsabilité de centraliser les efforts de l'ensemble des pays intéressés et d'appuyer les activités qu'ils déploient à l'échelon nationale pourrait veiller à ce que son personnel comprennent des conseillers spécialisés qui devront fournir leurs services à tous les pays demandeurs. Ces conseillers devraient être des spécialistes des questions de développement, notamment en matière d'infrastructure du secteur de la petite entreprise industrielle. Ils devront également être au courant de la situation qui prévaut dans ce domaine sur le continent africain.

7. Les conclusions auxquelles ont abouti les missions effectuées, dans le cadre du projet commun CEA/ONUDI de développement industriel dans 5 pays africains sélectionnés ont été analysées plus haut dans différentes parties du présent rapport. En particulier dans la conclusion (6) ci-dessus, il a été suggéré qu'il faudrait trouver un moyen pour permettre aux pays africains de profiter de l'expérience dûment acquise par certains pays frères dans le domaine vital de l'élaboration de politiques et de programmes réalistes et productifs en vue de la promotion du développement du secteur de la petite entreprise industrielle. Beaucoup de pays devraient normalement réserver un accueil favorable à la fourniture de services spécialisés si ceux-ci provenaient d'une organisation centrale et respectée. Ils devraient également tirer des avantages considérables de l'existence d'une telle organisation.

La CEA est une organisation africaine exceptionnelle jouissant d'un prestige international et de l'appui d'un grand nombre d'organisations internationales d'assistance et de financement. Elle est particulièrement consciente des possibilités de développement économique et industriel qui doivent être exploitées par le biais de l'élaboration et de l'application de programmes et de politiques clairement définis et visant à assurer la promotion de la petite entreprise industrielle. La CEA a également une connaissance approfondie des problèmes liés à l'élaboration de tels programmes et politiques. En outre elle occupe une position privilégiée qui lui permet de mettre à la disposition des gouvernements des Etats membres des services consultatifs judicieux basés sur la synthèse de l'expérience acquise par un grand nombre de pays. Cette expérience a été récemment mise à jour par la réalisation d'une étude qui a été rendue possible par l'intérêt que suscite le développement du secteur de la petite entreprise industrielle et par la confiance placée en la CEA par l'Agency for International Development des Etats-Unis. L'expérience ainsi acquise et qui a été en outre consignée dans le présent rapport montre clairement qu'il existe des facteurs de base communs qui sont virtuellement applicables à chaque pays africain désireux de voir ses efforts en matière de développement du secteur de la petite entreprise industrielle couronnés de succès. Parallèlement à ce qui précède, l'expérience et l'observation montrent que les conditions et la situation qui prévalent dans chaque pays doivent faire l'objet d'études et de conseils spécialisés qui permettront d'appliquer les formules de base efficaces qui doivent constituer le fondement de tout cadre institutionnel et de toute politique productive et viable visant à assurer la participation effective du secteur de la petite entreprise industrielle au processus de développement national.

L'expérience acquise par la CEA, en la matière la place dans une position idéale pour parfaire sa connaissance déjà exceptionnelle du sujet et pour mettre à la disposition des pays africains les éléments de base requis pour assurer la mise en place de politiques et d'institutions de promotion du secteur de la petite entreprise industrielle et pour fournir les services consultatifs spécialisés propres à permettre l'adaptation de ces éléments fondamentaux à la situation particulière de chaque pays.

Le meilleur moyen d'utiliser les capacités exceptionnelles de la CEA sera, bien entendu, fonction de considérations d'ordre particulier. Cette question pourrait être abordée par le biais de l'obtention d'un accord des parties concernées prévoyant que l'exécution d'un programme commun de promotion du secteur de la petite entreprise industrielle au sein de la CEA occupe une position prioritaire dans l'ordre du jour de la prochaine Conférence des ministres africains de l'industrie. On pourrait également organiser une réunion regroupant des responsables de haut rang de certains pays. Une telle réunion permettrait de sensibiliser les gouvernements des pays intéressés sur l'urgence que revêt l'attribution d'une priorité absolue au développement du secteur de la petite entreprise industrielle. L'ordre du jour pourrait inclure des points tels que (i) définition du secteur de la petite entreprise industrielle dans un contexte africain, (ii) mesures administratives destinées à faciliter les échanges en matière de production du secteur de la petite entreprise industrielle, (iii) établissements d'enseignement régionaux pour la formation d'agents et de contrôleurs de promotion industrielle (iv) élaboration d'une position commune à adopter auprès des organismes internationaux de financement en vue d'obtenir d'eux qu'ils appuient certains programmes régionaux etc...

DEUXIEME PARTIE

CRITERES APPLICABLES POUR LE RENFORCEMENT DU DEVELOPPEMENT DU SECTEUR DE LA PETITE ENTREPRISE INDUSTRIELLE

Remarques liminaires portant sur les recommandations relatives aux mesures à prendre en vue de l'application d'un programme de promotion du secteur de la petite entreprise industrielle

Les observations qu'on trouvera ci-dessous visent à suggérer aux Etats africains qu'il serait tout à fait indiqué qu'ils mettent sur pied une institution commune dont le but serait de promouvoir les politiques communes de développement économique destinées au secteur de la petite entreprise industrielle ou de renforcer et d'élargir le domaine d'activité des institutions similaires existant au niveau national. A cette fin, il sera nécessaire d'encourager, à tous les niveaux, les responsables africains à faire preuve d'esprit de compréhension et à appuyer ces politiques et institutions en vue de leur assurer le soutien politique international et l'appui de l'opinion publique nécessaires à leur succès.

Il existe une grande disparité entre le niveau de développement économique et des ressources naturelles, la situation démographique, l'emplacement géographique, les caractéristiques linguistiques et culturelles, la politique économique etc... des divers pays africains. Il semble par conséquent souhaitable de mettre sur pied une organisation commune, au cours de cette phase du développement du continent. Il semble également que si un certain nombre de grandes institutions régionales venaient à être mises sur pied, elles pourraient, de par leur existence même, créer un rôle d'attraction qui contribuerait à établir entre presque tous les pays africains, des liens de coopération économique plus étroits et propres à assurer le développement du secteur de la petite entreprise industrielle.

Il est clair que dans le cadre de l'application des mesures évoquées ci-dessus, l'appui financier et les ressources techniques d'une organisation supranationale devraient jouer le rôle vital de catalyseur. Au demeurant, il apparaît clairement que la CEA représente l'organisation la plus qualifiée pour jouer ce rôle. Puisque des liens de coopération étroite entre la Commission et la plupart des pays africains ont été noués au cours des années qui viennent de s'écouler, il semble tout à fait logique d'envisager que la CEA et les gouvernements des pays intéressés mettent en commun leurs ressources pour faire face à la question.

L'expérience et les connaissances que met cette organisation africaine à la disposition des pays intéressés pourraient présenter deux avantages considérables que nulle autre organisation ne pourrait offrir. La CEA est une pépinière de cadres techniques et de spécialistes en matière d'organisation qui pourraient donner l'impulsion nécessaire aux pays africains en les aidant à mettre sur pied les mécanismes institutionnels et techniques dont ils ont besoin pour réaliser la mise en place d'institutions nationales et régionales efficaces, travaillant dans le cadre d'une collaboration étroite. En outre, l'application d'un programme commun par la CEA et les gouvernements des pays

africains tout comme les organisations internationales de coopération seraient obligés d'accorder une attention toute particulière et l'appui le plus total à la création de telles institutions compte tenu du fait qu'elles inspireront le respect et qu'elles seront dotées des ressources financières et techniques requises pour jouer un rôle efficace dans l'instauration du nouvel ordre économique international. On pourrait envisager la mise en place d'un cadre propre à permettre des consultations constantes et une liaison permanente avec les gouvernements intéressés et avec les organisations internationales, le cas échéant. On pourrait déjà encourager et soutenir les efforts des regroupements linguistiques et régionaux existants en vue d'étendre leur responsabilité et autorité ce qui leur permettrait de prendre des mesures appropriées dans le domaine si vital des activités économiques relevant du secteur de la petite entreprise industrielle.

Puisque le fonctionnement de ces regroupements s'améliore spontanément de jour en jour, la mise en place par la CEA d'un dispositif destiné en particulier à stimuler et à encourager la création et la croissance d'un secteur de la petite entreprise industrielle pourrait jouer un rôle nouveau et vital. Ce rôle consisterait à encourager la collaboration entre les différents groupements régionaux et à coordonner les opérations qu'ils seraient amenés à effectuer dans le domaine du développement du secteur de la petite entreprise industrielle et les positions qu'ils seraient susceptibles d'adopter au cours de négociations avec d'autres entités économiques internationales.

Domaine d'application

Au cas où les recommandations formulées ci-dessus seraient favorablement accueillies, elles s'appliqueraient à des domaines tels que :

- Réorientation des stratégies et politiques industrielles, restructuration des instruments en vue de la prise de mesures d'exécution;
- Renforcement de l'indépendance économique, de l'auto-suffisance, et de l'autonomie du développement industriel grâce à la création de conditions favorables à la croissance de secteurs de la petite entreprise industrielle vigoureux au sens le plus large du mot, croissance qui à son tour débouchera sur le développement des secteurs de la moyenne et de la grande entreprise industrielle;
- Renforcement probable de la volonté de développement par le processus d'appui mutuel et par le pouvoir économique qui découleraient d'une plus grande intégration;
- Renforcement de la coopération industrielle dont le développement est tributaire des échanges commerciaux; l'augmentation des possibilités dans le domaine des échanges commerciaux et en particulier, l'expansion des marchés devraient stimuler la coopération entre les Etats intéressés en leur permettant de mettre en commun leurs ressources, leurs technologies et d'éviter les doubles emplois. Il s'ensuivrait une plus grande autonomie et conséquemment les pays intéressés seraient moins tributaires des importations de biens et services et de technologie;

- Industrialisation et ressources humaines, naturelles et agricoles. Il est évident que le développement rationnel et optimum de l'industrialisation dont la réalisation doit nécessairement passer par la promotion du secteur de la petite entreprise industrielle débouchera à son tour sur une utilisation plus productive et plus constructive, sur le plan social, de toutes les ressources;
- La formation de capital constitue peut-être l'un des domaines où l'adoption d'une politique de coordination portera ses premiers fruits dans le cadre du processus menant à la réalisation des objectifs globaux qui ont été analysés dans ce document;
- Dans le cadre général de l'augmentation du rôle des échanges commerciaux et de l'amélioration des infrastructures, notamment dans le domaine des transports et des facilités de changes et compte tenu des nombreux avantages prévisibles et imprévisibles découlant d'une coopération entre Etats qui serait stimulée par une coopération à l'échelon régionale, il est facile d'imaginer l'importance des gains que réaliseront les petites entreprises industrielles. Il faudra même s'attendre à ce que ces gains stimulent la création d'un très grand nombre d'entreprises dont l'effet multiplicateur se manifesterait sur le plan de la création d'emplois, de l'autosuffisance et de l'amélioration de la qualité de la vie;
- Les présentes recommandations portent essentiellement sur l'infrastructure et sur la coopération industrielles. Ce qui précède devra donc être considéré comme étant une série de remarques brèves sur les avantages qu'il y a à institutionnaliser chacun de ces deux concepts dans le cadre d'un développement et d'une coopération économiques coordonnés et appuyés par une organisation supranationale.

RECOMMANDATIONS

Introduction

L'expérience acquise au cours des trente dernières années indique que l'industrialisation joue un rôle important dans le développement en général. Les pays dont le secteur industriel a connu une croissance rapide ont été à même de résoudre les problèmes de développement qui se posaient à eux. Ils ont en particulier résolu leurs problèmes d'emploi beaucoup plus aisément et plus efficacement que les pays où l'industrialisation a accusé un certain retard. Ceci ne signifie guère que les autres secteurs, notamment l'agriculture puissent être négligés. Au contraire, pour être couronnée de succès, l'industrialisation doit se faire parallèlement au développement des autres secteurs économiques. La croissance industrielle ne doit surtout pas se réaliser aux dépens des autres secteurs économiques ou sans tenir compte d'eux.

Dans beaucoup de pays en développement, la croissance industrielle et le développement urbain qui en est le corollaire sont nécessaires pour soulever les zones rurales du lourd fardeau qu'elles supportent et leur permettre d'être plus productives et de fournir un marché aux producteurs primaires et des produits localement fabriqués aux consommateurs et aux autres secteurs à des prix compétitifs. En dépit des progrès considérables qui ont déjà été faits par les pays en développement dans cette direction,

le rythme de l'industrialisation en particulier dans les pays les plus pauvres, est encore loin d'être satisfaisant. On reconnaît en général que le rythme et la structure de l'industrialisation dans un pays dépendent de facteurs tels que ressources humaines et naturelles, dimension et situation géographique et environnement international qui ont tous une incidence sur la question de l'accès aux marchés, aux capitaux et à la technologie.

L'importance des politiques de développement industriel n'a cependant pas été aussi clairement reconnue. La grande disparité qui règne en matière d'industrialisation entre pays dont les conditions économiques sont similaires indique clairement que les politiques adoptées jouent effectivement un rôle important dans le développement industriel. Elles ont une influence sur l'utilisation des ressources existantes et sur la mise en valeur des ressources nouvelles. Elles permettent de déterminer la structure technique et économique des industries manufacturières qui a une incidence sur le rapport capital-travail, l'aptitude à soutenir la concurrence et sur les obstacles qui s'opposent à l'entrée de nouvelles entreprises sur le marché. Ces éléments constituent à leur tour les caractéristiques qui déterminent la qualité et le rythme de la croissance industrielle.

Les ressources ne sont pas uniquement matérielles. Leur évaluation implique qu'il soit également tenu compte de la capacité de gérer. Dans une large mesure, le décideur est toujours victime du passé. La mise en place et l'application de politiques créent des groupes d'intérêt qui favorisent leur perpétuation dans l'économie et au sein de la bureaucratie et constituent par conséquent des obstacles à tout changements d'orientation. La plupart des systèmes politico-économiques comportent une certaine rigidité au plan structurel. Les travailleurs et les entrepreneurs peuvent ne pas répondre immédiatement aux changements d'ordre structurel. Au demeurant, la prédilection des consommateurs pour les produits importés, même quand les produits locaux coûtent nettement moins chers, est bien connue.

Dans la plupart des pays en développement l'exécution du plan et la mise en oeuvre de la stratégie adoptés reposent essentiellement sur les politiques de développement industriel. Celles-ci influencent de deux manières les décisions prises au niveau des entreprises privées ou publiques : premièrement, par des mesures générales qui ont une incidence sur les prix relatifs auxquels les entreprises achètent et vendent leurs biens et services : et deuxièmement, par des mesures de contrôle direct spécialement conçues pour s'appliquer à des firmes ou sociétés industrielles particulières à savoir : attribution de licences de fabrication, contrôle des prix ou prise de participation de l'Etat au capital-actions des entreprises qui fixent les conditions auxquelles les sociétés doivent se plier pour entrer ou rester sur le marché de la production. L'évaluation coûts-avantages sociaux est de plus en plus utilisée pour déterminer la valeur sociale des projets du secteur de l'industrie manufacturière soumis aux types de contrôles directs mentionnés ci-dessus.

Il est extrêmement difficile d'élaborer des mesures précises directes et suffisamment souples pour s'adapter aux changements susceptibles d'intervenir dans le long terme. Une trop grande souplesse pourrait permettre aux détenteurs du pouvoir politico-économique de trouver le système à leur avantage. En raison des contraintes qu'impose la conjoncture économique, sociale et politique, il est vraisemblable qu'en pratique, les choix en matière de politique de promotion industrielle se limiteront à l'adoption de pis-aller. Cependant, la détermination, au niveau national, d'une hiérarchie des politiques possible à la lumière de laquelle pourrait s'opérer une sélection destinée à éliminer systématiquement les solutions les moins adéquates et à retenir les meilleures, permettrait vraisemblablement aux responsables d'éviter les erreurs coûteuses qu'ils seraient beaucoup plus enclins à commettre s'ils adoptaient des politiques qui ne seraient pas fondées sur une telle analyse.

(a) Politiques des pouvoirs publics

Les gouvernements des pays intéressés doivent décider, à la lumière des conditions particulières qui prévalent dans leurs pays, en fonction des ressources dont ils disposent et des buts qu'ils poursuivent de l'ampleur de la priorité qu'ils souhaitent donner à la politique de développement du secteur de la petite entreprise industrielle, dans le cadre global de la planification du développement social, industriel et économique.

Quand une décision relative à la politique à suivre aura été prise au niveau le plus élevé, les pouvoirs publics inséreront **probablement** une déclaration officielle précisant les objectifs et politiques portant sur le secteur de la petite entreprise industrielle, au plan de développement national.

- (i) Les pouvoirs publics donneront la définition du secteur de la petite entreprise en fonction de la situation particulière qui prévaut dans leur pays.
- (ii) Ils étudieront la situation et la nature du secteur de la petite entreprise industrielle dans le pays et sur la base de cette étude, ils identifieront les obstacles réglementaires qui s'opposent à la croissance du secteur et les élimineront de la manière la plus pratique;
- (iii) Sur la base de l'étude du secteur, les pouvoirs publics, en collaboration avec des institutions spécialisées d'assistance technique telles que la CEA, le cas échéant, identifieront les domaines où des mesures spécifiques peuvent être prises en vue d'encourager la **croissance** du secteur;
- (iv) Les pouvoirs publics ne **devront** pas perdre de vue dans l'élaboration d'une politique de développement du secteur de la petite entreprise industrielle, qu'il fait partie intégrante de l'ensemble de l'économie. Il faudra également prendre conscience du fait que les besoins du secteur l'amèneront transgresser certaines dispositions réglementaires. En conséquence, la plupart des gouvernements opteront probablement pour la création d'une nouvelle institution ou pour le renforcement d'une institution déjà existante qui auront suffisamment d'autorité et **qui** pourront accéder aisément aux autres institutions publiques pour faire valoir leurs arguments en faveur du développement du secteur de la petite entreprise.
- (v) Les pouvoirs publics devront considérer le développement des petites entreprises non-agricoles et leur promotion comme constituant une partie essentielle de tout programme visant à promouvoir le développement rural.

(b) Programmes spécifiques

- i. Service de promotion chargé d'appliquer la politique adoptée par les pouvoirs publics pour le développement du secteur de la petite entreprise industrielle; un service consultatif et de promotion en matière commerciale bien organisé et utilisant des agents dotés d'une bonne formation devrait avoir un domaine d'activité aussi étendu que possible. Ces agents devront être formés pour dispenser aux entrepreneurs du secteur de la petite entreprise industrielle un enseignement portant sur les éléments fondamentaux de la gestion et pour les assister dans leurs relations avec les pouvoirs publics et les **institutions** financières;

- ii. Mécanismes financiers. Un programme prévoyant la participation du secteur financier structuré et qui pourrait inclure les sociétés de financement du développement, les banques commerciales et les institutions spécialisées, sera mis au point pour permettre aux entrepreneurs du secteur de la petite entreprise industrielle d'avoir, dans des limites raisonnables, accès au crédit. Les procédures d'obtention de crédit devront demeurer aussi simples que possible; les taux d'intérêt devront refléter la situation qui prévaut sur le marché et les opérations de crédit devront être assorties d'offres de formation technique adaptée aux besoins du secteur de la petite entreprise industrielle.

II. Recommandations relatives au rôle que pourrait jouer la C.E.A.

(a) La CEA devrait mettre sur pied un groupe du secteur de la petite entreprise industrielle. Ce groupe aurait comme rôle primordial :

- i. La fourniture par des experts de services consultatifs aux gouvernements dans le cadre de l'élaboration de leurs politiques et de la formulation de définitions. L'organisation de journées d'étude pratiques et de séminaires dans le domaine du développement du secteur de la petite entreprise industrielle;
- ii. La fourniture d'une assistance aux Gouvernements intéressés dans le cadre de l'organisation et de l'exécution de programmes spécifiques portant sur les services consultatifs et de promotion, les institutions financières, les centres de formation technique et l'intégration du secteur de la petite entreprise industrielle dans les programmes de développement rural;
- iii. Recherche de moyens pratiques pour développer la coopération inter-régionale et les activités communes en appuyant les programmes de formation relatifs à la promotion du secteur de la petite entreprise industrielle; échange d'informations relatives aux expériences acquises et promotion des échanges des biens produits par le secteur de la petite entreprise industrielle;
- iv. Facilitation de la programmation de projets en servant d'intermédiaire et d'agent de liaison avec les organismes spécialisés.

Préparation d'un répertoire relatif aux schémas de projets en vue de la création d'un tableau des types possibles de petites entreprises industrielles et de petites industries rurales, qui mettra un accent tout à fait particulier sur l'accès à la technologie, au matériel, aux matières premières, aux sources et aux marchés de ressources énergétiques.

(b) Compte tenu de la décision qu'elle prendra en ce qui concerne la création d'un groupe du secteur de la petite industrie et de la disponibilité des ressources nécessaires la CEA aura intérêt à élaborer un programme de travail établie sur cinq ans pour mieux réaliser ses objectifs. Ce programme définira les objectifs et fixera les buts à atteindre dans des délais raisonnables. Il prévoira également la répartition des heures-hommes et l'allocation des ressources financières.

(c) En vue d'exécuter le programme de travail quinquennal et après que les objectifs et buts auront été définis il sera nécessaire d'augmenter le personnel spécialisé. Les experts requis pour former le groupe du secteur de la petite entreprise industrielle devront probablement inclure au moins un spécialiste en formation et en organisation des services de promotion, un spécialiste en matière de finances, un spécialiste dans le domaine de la technologie et un spécialiste en matière de politiques et de gestion administrative.