

**Institut Français de recherche Scientifique pour le Développement en Coopération
ORSTOM**

**Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
FASEG (Ouagadougou - Burkina Faso)**

**Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée
ENSEA (Abidjan - Côte-d'Ivoire)**

**LES DISPOSITIFS D'APPUI AU SECTEUR PRIVE OUEST-AFRICAIN
ET LE PETIT ENTREPRENEURIAT
-
BURKINA FASO ET COTE-D'IVOIRE**

Rapport d'étude au Secrétariat d'Etat à la Coopération (Paris)
Décision 97006000 / Convention ORSTOM 2231

**sous la direction de
Y.-A. FAURE et P. LABAZEE**

mars 1998

**Volume 1
Rapport de synthèse**

Rédacteurs du présent volume :

**Yves-A. FAURE et P. LABAZEE
ORSTOM**

Plan du rapport de synthèse

- 1. Présentation de l'étude**
- 2. Principaux résultats des études-pays**
- 3. Eléments de synthèse et de comparaison : atouts et limites des appuis**
- 4. Propositions de réflexion et d'action**
- 5. Table des matières des rapports-pays et du rapport de synthèse**

1. Présentation de l'étude

Objectifs généraux et contexte du rapport d'étude

L'étude vise à un examen approfondi des dispositifs de soutien aux petites et moyennes entreprises africaines dans deux pays, le Burkina Faso et la Côte-d'Ivoire, qui offrent par leurs structures macro-économiques et par les caractéristiques de leurs milieux d'opérateurs privés respectifs suffisamment de points de comparaison et des effets de contraste pour éclairer les diverses situations qui prévalent, en Afrique de l'Ouest, dans le domaine du soutien aux unités de production et d'échange.

Les politiques de libéralisation qui affectent depuis quelques années cette partie du monde se sont accompagnées d'une renaissance de dispositifs de soutien aux secteurs privés. Ceux-ci se sont multipliés et présentent une grande variété de modalités de fonctionnement. Il résulte de ces nombreuses initiatives, et de ces mécanismes très divers, une connaissance insuffisante sur les intervenants et les logiques d'action en vigueur, une certaine opacité quant à la mesure de leur efficacité, une difficile maîtrise de leurs orientations, des redoublements fonctionnels peu opératoires, une faible originalité des formules de soutien, ainsi qu'une pérennité insuffisante des structures intervenantes.

Deux types d'enquêtes de terrain ont été menées dans chacun des deux pays, devant apporter des réponses aux interrogations que ne manquent pas de soulever ces dispositifs d'appui. Il s'est agi de procéder (a) à un examen approfondi des dispositifs les plus significatifs (b) à des investigations auprès de quelque 300 opérateurs par pays, dont une moitié d'opérateurs aidés et une autre moitié d'opérateurs « homologues » mais non aidés. Il est attendu de ces enquêtes qu'elles éclairent sur la configuration de l'offre d'appui disponible au Burkina Faso et en Côte-d'Ivoire, sur ses conséquences en termes de croissance éventuelle des entreprises appuyées ; et qu'elles permettent aussi de fournir des indications sur le type d'attentes ou de « besoins », satisfaits ou non, formulés par les micro et petits entrepreneurs.

Un cadrage de la situation du secteur privé de chaque pays a par ailleurs été entrepris. Son but est d'identifier les opportunités de croissance des milieux entrepreneuriaux, les changements qui ont affecté le contexte économique et institutionnel des affaires, et de préciser les différentes catégories d'entrepreneurs - par taille, par secteur d'activité, par logique d'action, par type de besoins, par potentiel de croissance - qui composent ces secteurs privés.

Les résultats attendus doivent contribuer à une évaluation à la fois fine et distanciée des effets des dispositifs d'appui, d'abord ceux liés aux conditions mêmes de fonctionnement de ces mécanismes, ensuite ceux vérifiés sur l'évolution de la situation des promoteurs et de leurs exploitations. Ils doivent permettre aussi d'identifier les besoins réels d'appui des micro et petits patrons, les facteurs limitant la croissance des unités. Finalement, les données empiriques et leçons tirées des enquêtes pourront fournir aux intervenants de l'appui en général, à l'Aide française en particulier, des repères pour affiner leurs instruments de soutien aux milieux entrepreneuriaux africain et élever le niveau d'efficacité de cet appui.

La présente étude se compose de trois volumes. Le premier, intitulé « Rapport de synthèse » comprend, sous forme résumée, les éléments de cadrage développés dans les deux études-pays - régime national de croissance, évolution des activités économiques, place et structuration des secteurs privés, politiques d'ajustement et de déréglementation mises en œuvre - et une analyse des systèmes de soutien aux entreprises et entrepreneurs, tant à travers la diversité des modes d'action et d'intervention proposées que par la structure d'ensemble que forme l'offre d'appui dans chaque pays.

Les deuxième et troisième volumes - « Rapport Burkina Faso » et « Rapport Côte-d'Ivoire » - développent, dans leurs deux chapitres de tête, les composantes macroscopiques et sectorielles évoquées ci-dessus. Ils comprennent un troisième chapitre présentant, par le menu, les résultats des enquêtes de terrain conduites auprès des petits entrepreneurs, pour moitié aidés, pour moitié non aidés par les dispositifs d'appui - 266 au Burkina Faso, 320 en Côte-d'Ivoire - et permettent aussi bien de vérifier les difficultés éprouvées par les opérateurs, que de mesurer les besoins et attentes en matière d'assistance et d'apprécier les effets de tous ordres des soutiens éventuellement obtenus.

Enfin, un quatrième chapitre présente l'aide du point de vue des associations, projets et autres dispositifs soumis à des contraintes institutionnelles multiples, et dont on aurait tort de sous-estimer les conséquences sur le type d'interventions menées. Une dizaine d'organismes de soutien ont été analysés dans chaque pays ; il ne s'agit pas d'audit, ou d'évaluation au sens strict mais, *via* une approche compréhensive, de socio-économie d'institutions complexes dotées de logiques et de systèmes d'action internes, qui ne peuvent en conséquence être réduites à l'estimation de leur effets externes - bien que ceux-ci soient précisément leur raison d'être.

Cette étude, commanditée et financée par la Coopération française, a été conçue et dirigée par MM. Y.-A. Fauré et P. Labazée, socio-économistes de l'ORSTOM et la rédaction des résultats s'est faite sous leur responsabilité. Elle a pu être menée à bien grâce à la collaboration active de deux groupes d'enseignants et enseignants-chercheurs des deux institutions - Ecole nationale supérieure de statistique et d'économie appliquée à Abidjan, Faculté des sciences économiques et de gestion à Ouagadougou - partenaires éprouvés de l'Institut français de recherche scientifique pour le développement en coopération. Ces collaboratrices et collaborateurs directs sont présentés dans les volumes des rapports-pays correspondants. Qu'il soit sobrement permis de dire ici que leur compétence et leur dynamisme a assuré l'efficace déroulement et le bon achèvement de cette étude et que leurs responsables, dans leurs établissements respectifs, ENSEA et FASEG, ne sont pas pour rien dans l'ampleur du travail accompli et, on l'espère, dans la qualité des résultats obtenus.

Termes de référence de l'étude

Les dispositifs d'appui au secteur privé ouest-africain : Impact global, limites et incertitudes

Les cas du Burkina Faso et de la Côte-d'Ivoire

**Responsables scientifiques :
Yves-A. FAURE, Pascal LABAZEE
Socio-économistes**

Depuis la mise sous ajustement des économies d'Afrique de l'Ouest, les secteurs privés nationaux sont reconnus comme les vecteurs indispensables d'une croissance continue. Cette situation explique le regain d'intérêt envers l'entrepreneuriat national qui focalise désormais les espoirs et les attentes des gouvernements, des organismes de développement et des bailleurs. Elle explique aussi que les débats portent maintenant sur les catégories d'entreprises privées dont on peut espérer un fort dynamisme, et sur les dispositifs qu'il convient de mettre en oeuvre en vue d'assurer leur essor. Dans un tel contexte, les initiatives visant à appuyer les entreprises privées de la sous-région sont nombreuses et dans l'ensemble peu coordonnées, empruntant des formes diverses et des moyens variés. Fréquentes aussi sont les réponses majoritairement voire exclusivement financières aux besoins, réels ou supposés, des entreprises africaines.

Objectifs généraux de l'étude :

L'étude traitera de l'efficacité des dispositifs d'appui à l'entreprise privée africaine ⁽¹⁾ en partant de cinq interrogations, d'ailleurs interdépendantes, ci-dessous présentées :

1. Les choix pris en matière d'appui aux entreprises nationales - modalités et niveaux d'intervention, répartition des aides notamment - se réfèrent-ils en chaque cas aux données disponibles sur l'environnement national, en particulier réglementaire et économique, aux opportunités réelles de croissance globale et sectorielle du secteur privé, et à la capacité du tissu des petites et moyennes entreprises, en particulier des « publics-cible », à absorber l'endettement ? En d'autres termes, comment les intervenants modulent-ils d'une situation à l'autre la dimension et la nature de leur action ? Et existe-t-il parallèlement une tendance à reproduire, sans distinction du contexte entrepreneurial, des recettes communes à forte composante financière ?

2. Dans quelle mesure les différents organismes d'appui aux secteurs privés prennent-ils en compte, en amont de leur activité, les facteurs financiers et non financiers limitant la création ou le développement d'entreprises situées sur des segments d'activités porteurs ; et en aval les besoins financiers et non financiers des entreprises une fois aidées ? On doit en effet s'interroger sur l'impact des appuis érigeant le besoin de financement du secteur privé en condition première de son essor - divers travaux menés auprès des entreprises semblent nuancer ce point de vue -, et sur les actions d'accompagnement visant à réduire les difficultés multiples d'accès aux marchés, de technique, de gestion, de politique d'emploi ou de régulation sociale par exemple, qui surgissent suite à l'extension

¹ Les entreprises à capitaux et directions non africains éventuellement bénéficiaires d'appuis financiers ou de services proposés par ces dispositifs ne font donc pas partie du champ des enquêtes prévues.

de la surface financière des entreprises. Inversement, il serait utile de voir si, et dans quelles conditions, des expériences à fort contenu dynamique - mobilisation d'épargne locale, recherche de marchés, organisation des milieux d'opérateurs, accords privé-privé par exemple - pourrait au moins en partie se substituer aux lignes de financement actuellement mobilisées ou envisagées dans la sous-région.

3. En l'absence d'une concertation des divers organismes d'appui au secteur privé, et de tout mécanisme clair de régulation, est-il possible que la place, la fonction et la spécialisation de chacun des intervenants permette d'optimiser l'impact du système global d'appui ? Nombre de dispositifs nationaux laissent en effet entrevoir des situations de concurrence, de monopole ou de complémentarité forcée entre organismes qui, si elles ne mettent nullement en cause l'utilité de certains dispositifs originaux et adaptés, semblent limiter l'efficacité commune quand elles n'engendrent pas des effets pervers.

4. L'impact des actions menées par les organismes de promotion et de soutien doit-il être abordé dans les termes de l'évaluation au cas par cas - dossiers traités, emplois créés, gains de valeur ajoutée, etc.. - ou faut-il aussi prendre en compte leurs effets collectifs, peut-être plus significatifs à moyen terme, sur la structuration des milieux d'opérateurs, sur les capacités d'autofinancement des entreprises et les circuits non bancaires du crédit, enfin sur le tissu entrepreneurial lui-même ? Il semble en effet que l'efficacité de l'aide globale aux secteurs privés nationaux ouest-africains diffère de la somme des efficacités partielles dont chaque organisme peut, par ailleurs, se prévaloir. On s'interrogera par exemple sur le degré de compatibilité entre d'un côté le montant des financements totaux proposés aux secteurs privés de certains pays, et de l'autre les politiques monétaires, la réglementation des activités financières, ou encore la capacité d'absorption des entreprises. De même, on se demandera si certaines lignes d'appui financier aux entreprises ne jouent pas durablement sur la politique de crédit des banques locales.

5. Enfin, dans quelle mesure la prolifération actuelle des organismes d'appui et de service aux entreprises - étatiques, de droit privé, non gouvernementaux, bilatéraux ou multilatéraux, etc.. - redresse-t-elle les biais qui ont engendré l'échec des dispositifs publics d'aide au cours des années 1980 ? Si la question doit être posée, c'est que la diversification croissante des opérateurs de l'aide n'a, à ce jour, pas suscité d'études de terrain visant à en estimer l'efficacité propre, ou le gain de neutralité. Dans l'attente, l'hypothèse reste ouverte que cette situation, qui alimente parfois les concurrences sur le terrain afin de répondre aux « besoins », notamment financiers, des entreprises locales, rende les dispositifs perméables à l'influence de groupes de pression, publics et civils, visant à orienter les ressources et les critères d'éligibilité vers des buts non compatibles avec l'essor d'une économie de marché.

Ces questions sont à l'évidence pressantes, et de plus communes à l'ensemble des pays de la sous-région. Il est probable que d'une part la récurrence des succès, parfois retentissants, d'expériences d'appui dans bon nombre de pays et néanmoins leur résurgence sous des formes à peine aménagées ; et d'autre part le peu de lisibilité des performances individuelles et collectives des systèmes d'aide au secteur privé africain, sont liés à l'absence de réponses claires à ces interrogations.

Objectifs par pays :

La présente étude abordera les dispositifs d'appui au secteur privé africain à partir de deux cas précis, le Burkina Faso et la Côte-d'Ivoire, choisis d'une part pour leur proximité et les synergies fortes qui les unissent, et d'autre part pour la diversité - et la représentativité à l'échelle de la sous-région - de leur environnement économique, de leurs perspectives de croissance et de leurs milieux entrepreneuriaux. Par ailleurs, les enjeux économiques et stratégiques de l'aide au secteur privé sont,

dans ces deux pays, suffisamment divers pour qu'ils aient engendré des systèmes d'appui particuliers où se côtoient aussi bien des expériences souvent reconnues comme originales et utiles, des dispositifs aux philosophies contradictoires et concurrentes, et des organismes dotés de lignes de financement dont le montant et les mécanismes de fonctionnement sont parfois contestés.

Le Burkina Faso :

Une réflexion approfondie sur l'appui au secteur privé revêt une importance et une urgence particulières au Burkina Faso qui s'expliquent par :

1. Le nombre très élevé d'intervenants dans le soutien aux entreprises. Un premier inventaire a permis d'identifier plus d'une cinquantaine de structures dont de nombreuses associations de développement et ONG, celles-ci étant très actives dans le pays et souvent présentes dans le financement des petites activités urbaines et rurales ;
2. L'extrême diversité des interventions, des montages institutionnels, des publics-cibles, des secteurs géographiques et économiques, de l'implication et du suivi de terrain ;
3. La part croissante de la composante financière dans le système d'appui burkinabè - une vingtaine d'organismes pratiquent le crédit et/ou proposent des fonds de garantie -, le large éventail des montants mobilisés - de quelques centaines de milliers de francs CFA à plusieurs milliards pour certains dispositifs -, la diversité des conditions d'éligibilité et des exigences de remboursement ;
4. L'absence de coordination, d'harmonisation et de régulation dans les interventions, résultant d'histoires et de conceptions propres à chaque organisme et générant des effets non maîtrisés de complémentarités et de concurrences.

Il sera nécessaire de mettre en perspective l'ampleur du système d'offre de financements et de services aux petites entreprises du Burkina Faso, tel qu'il apparaîtra au terme d'un inventaire exhaustif prévu par cette étude, avec quelques caractéristiques de l'économie du pays telles que la faible organisation des opérateurs locaux ou les limites objectives à la capacité d'absorption du secteur privé. Mentionnons pour mémoire que, sur la période 1991-1994, le taux d'exécution moyen des Programmes d'investissements publics (PIP) a été de 73 %, celui du secteur artisanal n'atteignant que 30 %.

Aussi conviendra-t-il de s'interroger sur le paradoxe de la situation burkinabè, caractérisée à la fois par la modestie des opportunités d'investissement et des perspectives de croissance du secteur privé - dont témoignent aussi bien la forte composante commerciale des milieux d'opérateurs nationaux et le petit nombre d'entreprises de taille moyenne -, et par l'ampleur et la diversité des sources de financement mises à sa disposition.

Il sera aussi nécessaire d'étudier plus en détail quelques dispositifs d'appui présents au Burkina Faso, parmi lesquels AIPB/CFD, BAME, Bureau des artisans (BA), CAPEO, FAARF, FONAPE/FASI, PAB, PAPME, PRODIA, URPCPC. On examinera leur organisation et leur fonctionnement interne, leurs liens d'amont - notamment les sources de financement de la structure et des interventions menées - et d'aval - en particulier les liens noués avec les entreprises bénéficiaires.

La Côte-d'Ivoire :

La situation du secteur privé ivoirien est marquée par de récentes perspectives de croissance dans des secteurs d'activité produisant pour le marché national et sous-régional. Elles tiennent certes aux effets du Programme d'ajustement sectoriel Compétitivité (Pasco), qui visait à améliorer le cadre réglementaire, mais surtout à la dévaluation du franc CFA. Des opportunités existent désormais pour la petite et moyenne entreprise manufacturière, par exemple dans le vaste domaine de la sous-traitance ; et un investissement important des opérateurs privés est attendu, et déjà programmé, afin qu'ils contribuent aux objectifs de croissance fixés pour les années à venir.

Toutefois, les actions d'ampleur menées en direction des entreprises privées restent à ce jour centrées sur l'assainissement du cadre institutionnel et sur la restructuration des grandes entreprises ; en revanche, l'aide financière directe aux petites et moyennes entreprises reste faible - du moins si on exclut les opérations de type « fonds sociaux » - et passe par de multiples structures-relais, en particulier non gouvernementales, financées par les institutions de développement. Ce singulier agencement du système d'appui, marqué par d'importantes opportunités d'investissement et de croissance mais peu de crédits mobilisables, résulte aussi bien des traces laissées par le passé - la politique de promotion du secteur privé a joué, au cours des années 1980, un rôle non négligeable dans l'aggravation des déséquilibres financiers de la Côte-d'Ivoire - que des conceptions du développement différentes d'un organisme à l'autre, et des difficultés réelles à trouver une intermédiation entre les bailleurs et leurs destinataires.

L'ouverture d'un fonds de garantie et d'une ligne de refinancement aux montants élevés, destinée à la petite et moyenne entreprise, est néanmoins envisagée et fait désormais l'objet de discussions qui, en quatre points principaux, croisent l'objectif de cette étude :

1. Quelles catégories d'entreprises sont-elles les plus à même de porter la reprise attendue dans le secteur privé, et les besoins de financement sont-ils pour ces dernières le facteur unique ou principal limitant leur croissance ?
2. Quel montant de financement, et quelles modalités d'accès et de remboursement optimiserait les chances d'un essor durable des petites et moyennes entreprises, sans susciter d'effets d'offre et sans perturber leur autofinancement ou les circuits de financement non bancaires ?
3. Les résultats du programme de réhabilitation du secteur financier (Pasfi), la structure des liquidités bancaires et les perspectives actuelles des petites et moyennes entreprises ivoiriennes, qui semblent meilleures que dans d'autres pays de la sous-région, permettent-ils d'envisager une couverture au moins partielle des besoins financiers des entreprises par les banques ? Ou d'autres montages, de type « compte de mobilisation » par exemple, doivent-ils être créés ?
4. Quelle intermédiation permettrait-elle d'assurer le suivi efficace et multiforme des entreprises appuyées, et ce au moindre coût et dans des conditions conformes à une économie de marché ?

Les réponses à ces questions supposent une identification préalable des opérateurs visés par le projet de financement et d'appui aux PME, puis des enquêtes auprès de ceux-ci afin de cerner les besoins précis répondant simultanément à leurs logiques d'investissement et aux objectifs macro-économiques et sectoriels de croissance.

Méthodologie :

L'étude envisagée ne peut faire l'impasse ni sur les questions communes aux deux pays - et, doit-on ajouter, à tous les systèmes d'appui mis en oeuvre dans la sous-région -, ni sur la singularité des situations économiques, réglementaires et entrepreneuriales nationales. En conséquence, il s'agira de collecter et d'analyser les données sur l'appui aux entreprises présentes en Côte-d'Ivoire et au Burkina Faso, à partir d'un canevas d'enquêtes identiques autorisant la comparaison, les résultats étant ensuite replacés dans leur contexte local.

Il sera de plus nécessaire d'étudier les dispositifs d'appui sous deux aspects distincts. Le premier mettra à plat le système global d'aide et traitera de ses conséquences générales sur le devenir du secteur privé. Le second abordera les caractéristiques et performances revenant à des organismes d'aide particuliers. En conséquence, il conviendra de compléter l'étude de quelques initiatives d'appui par une approche d'ensemble, abordant les effets positifs ou négatifs liés à la multiplicité d'initiatives prises dans ce domaine.

Enfin, l'analyse des appuis au secteur privé mérite de laisser une large place aux « publics-cible » sollicités, et aux différents besoins - multiples et indissociables, réels et perçus - qui accompagnent les stratégies d'investissement et d'endettement de ces derniers. Aussi, des enquêtes de type socio-économique menées auprès des entrepreneurs - et de leurs entreprises - seront-elles menées afin d'apprécier l'opportunité des dispositifs établis.

Dans chaque pays, il s'agira :

1. D'inventorier et mettre à plat de façon exhaustive toutes les composantes du système d'appui au secteur privé - les lignes à vocation exclusivement financière et orientées vers la grande entreprise du secteur moderne ne seront cependant abordées que pour mémoire -, en retraçant leur histoire et en détaillant leurs activités présentes, leurs moyens d'action et leur coût de fonctionnement, ainsi que leur organisation. L'attention sera portée en particulier sur la dimension financière des dispositifs - montant des lignes, des fonds de garantie, modalités d'accès et de remboursement des crédits, type d'intermédiation choisi, rôle des banques, etc..
2. De voir si la dimension financière de l'aide au secteur privé ainsi identifiée, dont la progression est manifeste au Burkina Faso depuis le début de la décennie et envisagée à court terme en Côte-d'Ivoire, est en adéquation d'une part avec l'éventail des appuis non financiers disponibles par les opérateurs, d'autre part avec les opportunités de croissance sectorielle et l'évolution post-dévaluation de la demande interne et des marchés ; enfin avec les capacités d'absorption financière des entreprises.
3. D'évaluer l'impact des dispositifs au plan des performances individuelles obtenues - pour chaque pays, on traitera en détail quelques organismes choisis en raison de leur importance ou de leur forte originalité - ; et au plan des « effets de système » engendrés par la diversité des intervenants et le degré de coordination des interventions. Les relations effectives entre les organismes - de la complémentarité à la concurrence -, et entre ceux-ci et des structures-relais, seront précisées et leurs conséquences évaluées.
4. D'étudier l'interface entre organismes et entrepreneurs en insistant sur les perceptions qu'ont ces derniers des dispositifs d'appui ; sur l'impact effectif des aides dans la trajectoire des entreprises et des entrepreneurs qui en ont été les bénéficiaires - on insistera notamment sur les conséquences induites par l'octroi de crédits sur les contraintes de gestion - ; enfin sur la structuration des milieux d'opérateurs. Dans chaque pays, des enquêtes seront menées auprès d'un échantillon d'environ 200 opérateurs privés ; et quelques monographies détaillées seront confectionnées en raison de leur caractère significatif.

5. De contextualiser enfin, par un cadrage général, les données de terrain obtenues dans chaque pays. Il s'agira alors de les situer en regard des informations macro et méso-économiques collectées sur l'évolution des secteurs privés nationaux, et des objectifs macroscopiques et sectoriels définis par les politiques publiques.

Les buts assignés à cette étude reposent sur des enquêtes de terrain, et la collecte de données de proximité auprès des organismes d'appui, des décideurs ainsi que des opérateurs économiques eux-mêmes. La bonne connaissance des milieux d'entrepreneurs privés, acquise sur le long terme par les membres de l'équipe dans les deux pays de référence, est de ce point de vue un atout qui permettra de compléter, de mettre en perspective, ou parfois d'amender les résultats des travaux et évaluations mené antérieurement.

2. Principaux résultats des études-pays

Résumé du rapport Burkina Faso

1. Contexte économique, structure et évolution du secteur privé burkinabè

1. Le cadre macro-économique des activités : contraintes globales et dynamismes ponctuels

Le Burkina Faso, enclavé dans la bande de transition entre la zone soudano-guinéenne et le Sahel, est un pays qui dispose de ressources naturelles productives limitées et fragiles. Il est classé parmi les pays les plus pauvres du monde : 170^e des 174 sur l'échelle des indicateurs de développement humain du PNUD en 1996. Le taux de scolarisation atteint dans le primaire, de l'ordre de 38% en 1995, est l'un des plus faibles de la planète. L'analphabétisme culmine à 82% dans la population adulte.

L'activité économique, vue sur le plan sectoriel, laisse apparaître l'importance primordiale du secteur primaire qui représente la source principale d'emplois (environ 90% du total). Sa part dans le PIB varie, selon les années, de 37 à 40% et sa contribution dans le total des exportations est de l'ordre de 55%. Corrélativement l'économie burkinabè est faiblement industrialisée et, comparativement, le secteur tertiaire occupe une place plus importante. Les industries installées se signalent par leur capacité réduite de production, leur modeste niveau de technicité et la faible compétitivité de leurs produits.

Dans la décennie 80, le Burkina Faso a été confronté à un contexte économique global difficile. Cette situation a été révélatrice des limites d'une gestion économique marquée par une forte emprise de la puissance publique. La situation s'est progressivement caractérisée par une détérioration conjointe des finances publiques, du système bancaire et des comptes extérieurs à laquelle il était fait face par une accumulation sensible des arriérés de paiement. L'approfondissement des déséquilibres financiers a conduit le Burkina Faso, à l'instar de nombreux pays africains, mais bien après la quasi totalité d'entre eux, à mettre en œuvre, en 1991, un premier Programme d'ajustement structurel (PAS) visant à l'assainissement des comptes publics, l'amélioration de la balance des paiements, le désengagement de l'Etat de l'économie et à l'instauration progressive d'une économie de marché.

1.1. La production des ressources et leur emploi

La croissance économique se caractérise par des évolutions contrastées. On note une légère accélération de la croissance du PIB au cours de ces dernières années comparativement à la fin de la décennie des années 1980 : de 2,6% par an au cours de la période de 1986 à 1990, elle est passée à 3,3% par an au cours de la période de 1991-1995. La période 1986-1990 se signale par des phases de forte accélération/décélération dues aux évolutions erratiques du

secteur agricole. Dans la période suivante on observe, après le pic de 1991, une baisse continue du rythme de croissance jusqu'en 1994, cette dernière année, qui est celle de la dévaluation du F. CFA, manifestant une grave régression ; l'économie burkinabè renoue avec la croissance en 1995.

Cette croissance de l'économie réenclenchée en fin de période - et confirmée par les estimations de l'année 1996 qui font apparaître un taux de croissance cette année-là de 6,1% -, peut sembler satisfaisante dans la mesure où elle se situe nettement au dessus du croît démographique qui a été ramené à 2,8% en moyenne par an. Mais un examen attentif de l'évolution du produit intérieur per capita montre un appauvrissement net entre 1991 et 1994 qui n'est pas rattrapé.

Après la dévaluation qui a généré sur le moment une importante récession - le PIB est en chute de 3% en 1994 - la croissance significative de la production en 1995 (4,6%) est redevable pour l'essentiel à la forte reprise des industries manufacturières et du secteur minier, à l'essor du secteur des bâtiments et des services marchands privés. Après 1994 le commerce extérieur a profité des hausses des cours mondiaux de certains produits de base qui concernent le Burkina Faso : l'or et le coton ; de même les exportations des produits de l'élevage et du secteur fruitier ont connu un essor exceptionnel dû principalement, sous l'effet de la dévaluation, au retournement des flux d'approvisionnement dans les économies de la côte.

Globalement, la consommation finale a progressé à un rythme annuel légèrement supérieur à celui du PIB entre 1986 et 1990. Sur la période 1991-1995, avec un rythme de croissance inférieur à l'unité l'an, cette même consommation finale globale a fortement régressé. La baisse semble provenir pour beaucoup d'une réduction de la consommation publique sous la pression des contraintes budgétaires devenues aiguës avec la mise en œuvre du programme d'ajustement et de sa composante d'assainissement financier.

La formation brute de capital fixe (FBCF) sur la période précédant le PAS s'est accrue à un rythme annuel de 2,6% avec une pointe en 1989 (12%) et un taux négatif de 3,6% en 1990. La structure de l'investissement de 1986 à 1990 révèle la primauté de la part publique (plus de 43%). De 1991 à 1995, la tendance à la réduction de la FBCF s'est confirmée avec un rythme d'accroissement annuel de 2,3%. La contribution publique (31,6%) accuse une forte baisse au profit des entreprises (30,2%) ; la part des ménages marque une stagnation (38,2%).

Le taux d'investissement, correspondant au rapport FBCF/PIB, situé à 20,1% en 1985 a subi une décrue jusqu'en 1988 (18,6%), est remonté au niveau initial en 1989 et 1990 pour se dégrader nettement jusqu'en 1994, où il atteint 15,9% marquant ainsi l'expectative des opérateurs dans la période suivant la dévaluation. Le taux est remonté nettement par la suite (18,5% en 1995, 20,5% en 1996) mais, au résultat, représente un niveau semblable à celui de 1989 et est à peine supérieur à celui en vigueur au milieu de la décennie 80.

1.2. Les finances publiques

L'évolution de la situation des finances publiques a été marquée par une dégradation durant les années 80, et qui s'est amplifiée à partir de 1986. Cette détérioration s'est traduite par une

accumulation des arriérés de paiements qui ont connu une forte croissance durant la période 1986-1990. Ce déséquilibre du secteur public est une des raisons mises en avant pour justifier le recours à un programme d'ajustement structurel (PAS).

Dans la période 1986-1990 on a enregistré un écart grandissant entre le niveau des recettes et celui des dépenses : les ressources (y compris les dons) ont été inférieures aux dépenses, de l'ordre de moins 2 points à moins 4 points de pourcentage de PIB. Au cours de la période 1991-1995, les recettes ont augmenté sous l'effet de certaines reformes : création d'un impôt unique sur le revenu, institution de la TVA en lieu et place de la taxe sur le chiffre d'affaires, imposition du secteur informel, simplification et rationalisation des tarifs douaniers. Elle provient aussi sans aucun doute de l'amélioration de l'organisation des services et des procédures de recouvrement.

Les dépenses budgétaires en capital couvertes par des ressources intérieures sont très réduites. Un trait fondamental de l'économie publique burkinabè est que les investissements publics restent fortement dépendants des ressources extérieures (autour de 85%) apportées pour moitié sous forme de dons, pour moitié sous forme de prêts à des taux concessionnels.

La situation budgétaire révèle la permanence d'un déficit. Les recettes budgétaires courantes peinent, quand encore elles y parviennent, à couvrir les dépenses courantes. La décennie 80 a montré la montée de la contrainte financière que les autorités parviennent à repousser par l'accroissement continu des arriérés de paiement au point d'atteindre, à la veille du premier PAS, un niveau assez considérable en regard des recettes et dons du budget. L'adoption du programme d'ajustement structurel assure immédiatement une réduction significative de ces arriérés. Mais ce n'est qu'en fin de période que ceux-ci retrouvent leur niveau de 1985. Les marges de manoeuvre des opérations financières de l'Etat sont si étroites que la recrudescence des arriérés représente un risque permanent.

Le niveau d'endettement du pays a régulièrement augmenté au cours de la période 1986/1990 au rythme annuel de près de 10%. L'encours moyen était de l'ordre de 36% du PIB courant, à un niveau comparativement faible dans la région. L'examen de la situation dans la période 1991-1995 montre cependant la persistance des problèmes liés à la dette, et ce malgré les reformes macro-économiques visant le rétablissement des équilibres internes et externes. En effet l'endettement extérieur du Burkina Faso s'est accru à un rythme de 26% par an depuis la mise en œuvre du PAS. Le changement de parité monétaire n'explique pas seul cette évolution.

1.3. Le secteur extérieur

La période 1986-1990 a confirmé certaines des faiblesses chroniques de l'économie du Burkina Faso, notamment le déficit profond et permanent de sa balance commerciale : bon an mal an les importations de biens et services n'ont été couvertes qu'à hauteur de 47% par les exportations de même nature. Sur la séquence 1991-1995 la situation ne s'est pas améliorée, les exportations ayant été multipliées par un coefficient de 1,6 et les importations par un coefficient de 1,75.

Les principaux et traditionnels produits d'exportation du Burkina Faso ont connu en 1994, grâce à la dévaluation, un effet d'accélération, en particulier les produits d'élevage - dont la

valeur exportée a été multipliée par 4 entre 1991 et 1995 - fortement demandés désormais dans les pays côtiers. Le coton reste prépondérant avec une part moyenne de 32% dans les exportations de marchandises entre 1991 et 1995.

La répartition géographique du commerce extérieur marque certes, sur la longue durée, une certaine diversification mais elle ne fait pas disparaître, pour autant, la prépondérance de certains partenaires : l'Union européenne est présente pour plus de 2/3 des importations et pour près de 30% des exportations. La part de la France dans les importations semble en diminution comparativement à la période 1986-1990. On observe une amorce de réorientation de l'origine des importations vers des pays comme la Belgique, les Pays-Bas en particulier pour les médicaments génériques et vers des pays tels que l'Inde, le Pakistan et le Brésil pour des produits semi-finis.

Sur la période 1986-90 le solde, fondamentalement négatif, de la balance des paiements courants, a poursuivi sa détérioration. Le déficit y a été de l'ordre de 14,7% du PIB contre 11% durant la séquence 1983-1987. Si les traditionnels et importants transferts privés des nombreux émigrés burkinabè freinent l'ampleur de ce solde négatif, il reste que les difficultés économiques auxquelles a été confrontée la Côte-d'Ivoire ont influencé à la baisse le niveau de ces transferts passés de l'ordre de 65 milliards par an au milieu de la décennie 80 à moins de 30 milliards en fin de période. Le déficit maintenu et même creusé des échanges extérieurs grève, au cours de la période 1991 à 1995, ces mêmes comptes de la balance des paiements. Le solde positif important de la balance des transferts qui recense les dons et aides en espèces et en nature reçus par les secteurs privé et surtout public du Burkina Faso et qui incorpore les envois réalisés sur leurs salaires par les migrants établis à l'étranger constitue toujours le principal contrepoids au solde structurellement déficitaire de la balance des biens et des services.

1.4. Banques, crédits, monnaie

Les crédits à l'économie, comparativement à la période 1986-1990 durant laquelle ils avaient augmenté de façon constante, accusent entre 1991 et 1995 une évolution à la baisse. La baisse a pour cause principale l'attentisme qui a prévalu dans la vie des affaires autour de la dévaluation ; elle proviendrait aussi de l'amélioration de la trésorerie des entreprises due aux efforts déployés par l'Etat pour régler les arriérés de la dette intérieure. Les crédits à long et moyen termes amorcent dès 1995 une reprise traduisant ainsi un regain des investissements.

Les dépôts à vue auprès des banques commerciales ont eux aussi augmenté sur la période avec une accélération en 1994 et 1995. La surliquidité des banques au Burkina Faso pose le problème de l'emploi des fonds et des stratégies de placement. Mais l'importance de la part publique des dépôts ainsi que leur nature « à vue » ne favorisent guère les transformations attendues pour soutenir la vie des affaires et le secteur privé.

1.5. La situation de l'emploi

La tendance globale a été une dégradation du rapport entre l'offre et la demande d'emplois. L'aggravation du niveau de chômage, en particulier dans le secteur urbain, est devenue

préoccupante. La répartition de l'emploi montre l'hégémonie du secteur de l'agriculture qui occupe plus de 85% de la population active, l'importance du secteur informel en tant que source principale des emplois en milieu urbain : il représente 80% de l'emploi non agricole.

De 1985 à 1995 l'emploi dans le secteur informel, essentiellement en milieu urbain, est passé de 70% de la population active non agricole à 80% et de 5,4% de la population active totale à près de 9%. De façon plus générale, de 1985 à 1995, la population active a augmenté de 15,6%. L'emploi s'est accru de 11% dans l'agriculture, de 43% dans le secteur moderne et de 69% dans le secteur informel. Le secteur moderne concerne pour l'essentiel l'emploi salarié et ne représente que 2% de la population active totale. A la décélération dans le rythme de l'emploi s'oppose une accélération du rythme d'urbanisation. Les arrivées sur le marché de travail sont estimées à 160.000 postulants par an aggravant le chômage ou le sous-emploi.

La mise en oeuvre du PAS a engendré des pertes d'emplois liées d'une part aux compressions ou fermetures pour raison économique et autres privatisations d'entreprises publiques et d'autre part à une réduction drastique des recrutements dans la fonction publique. Ces politiques ont eu pour effet d'amplifier les tensions sur le marché du travail par l'arrivée de nouvelles catégories de demandeurs tels les diplômés sans débouchés automatiques dans les services de l'Etat, les « déflatés » des secteurs public et privé, les émigrés de retour.

Le système de formation ne correspond ni aux exigences nouvelles de développement, ni à aux moyens et ressources disponibles. L'inadaptation du système éducatif s'exprime par exemple dans ses extrants de formation, tous proches des profils de futurs salariés donc destinés exclusivement au secteur moderne. Or ce secteur éprouve de grandes difficultés à absorber les jeunes sortis des écoles, lycées et facultés.

Mises en évidence avec l'idéologie libérale accompagnant la mise en place du plan d'ajustement structurel et du programme de déréglementation de l'économie, les rigidités que crée le code du travail et le coût de la main d'oeuvre sont estimées participer à la situation morose du marché du travail.

Plusieurs séries de mesures ont été arrêtées ces dernières années pour contenir les effets récessifs sur le marché du travail des rigueurs économiques libérales. Les résultats ne sont certes pas négligeables mais, rapprochés des besoins considérables à l'échelle de la nation et mis en perspective avec les chiffres des licenciements causés par les mesures de liquidation, restructuration et privatisation des entreprises du secteur public et parapublic ils témoignent de la modestie des moyens réunis pour faire face au problème de l'emploi laissant presque intact le déséquilibre entre demande et offre de travail.

2. Place et structure du secteur privé burkinabè

2.1. Public, privé, moderne, informel

A l'échelle macroscopique la part des composantes « moderne », « informelle » et « primaire » présentent les deux caractéristiques majeures d'une part de s'équilibrer, chacune, autour d'un tiers de la valeur totale du PIB, d'autre part de d'être particulièrement stables sur la longue

durée. La deuxième grande division entre secteur public et secteur privé donne une répartition de l'ordre du cinquième contre quatre/cinquième. Mais, alors que, rapportée à l'ensemble de l'économie, la contribution du secteur public oscille sur la période entre 20,5% et 21,5%, ramenée au seul secteur moderne, sa place représente autour de 60% de la production. C'est dire toute l'importance des entreprises d'Etat ou à participation publique dans l'activité moderne. Ce rapport moyen subit des variations considérables selon les branches d'activité. L'Etat est fortement présent dans l'énergie (100%), les industries extractives, l'industrie textile, les établissements financiers - à hauteur à chaque fois de plus de 80% - tandis les entreprises privées se signalent très majoritairement dans les secteurs des BTP, de l'hôtellerie et de la restauration, du commerce.

L'économie du Burkina Faso jusqu'à récemment a été marquée par une forte intervention de l'Etat. En 1991, soit à la veille du PAS, on dénombrait au Burkina Faso une centaine d'entités publiques dans le système productif. Mais plusieurs entreprises éprouvaient de sérieuses difficultés et imposaient à l'Etat des subventions d'équilibre, de nouveaux apports en capital, des remises d'impôts ou des exonérations douanières.

2.2. Composition et caractéristiques du secteur privé

Le secteur privé au Burkina Faso est un ensemble hétérogène et diversifié qui recouvre, suivant le critère de la taille, quelques grandes firmes orientées vers le marché extérieur, un tissu de petites et moyennes entreprises et enfin une multitude de micro-établissements dont le rôle est de satisfaire la demande intérieure, rurale et urbaine.

Le secteur primaire étant excepté des calculs, on observe que l'essentiel des valeurs ajoutées produites par les unités privées dans le pays le sont, à hauteur de 7/10^e, par des exploitations classées dans le secteur informel, à peine 3/10^e étant fournies par des entreprises dites modernes. On note également une légère montée des activités informelles. Plusieurs branches sont exclusivement composées d'unités modernes : fabrication de papier, industrie chimique, énergie, établissements financiers et d'assurance. Dans les branches plus mixtes, on note que la contribution des activités informelles à la valeur ajoutée du secteur privé sont particulièrement prédominantes dans la fabrication de produits alimentaires, la confection textile, les ouvrages de menuiserie en bois ou métalliques, les services marchands (techniques, de réparation, de santé, etc.) : elles y dépassent 70% des valeurs générées. En revanche les secteurs des transports et communications, l'hôtellerie-restauration, le commerce et le BTP se caractérisent par l'importance de la valeur ajoutée produite par des exploitations de type moderne.

Les principales catégories d'entrepreneurs burkinabè évoluant dans le secteur dit moderne sont constituées par les grands commerçants, les agents du secteur public et parapublic, les grands artisans et professionnels des métiers et enfin les gestionnaires professionnels.

Composé d'une multitude d'entreprises petites et moyennes, le secteur moderne est numériquement dominé par les entreprises individuelles (80%). Moins d'une sur cinq est à forme sociétaire : société anonyme pour un tiers, société à responsabilité limitée pour deux tiers. On note la rareté des exploitations fondées sur de simples associations de personnes.

Toute l'importance du secteur commercial burkinabè apparaît dans le fait qu'il réunit 49% des entreprises privées modernes contre 32% dans le secteur des services et 19% dans l'industrie ou l'artisanat supérieur. Ces mêmes entreprises modernes sont très fortement concentrées dans la capitale du pays qui accueille 63% d'entre elles contre 19% installées à Bobo-Dioulasso.

La moyenne des effectifs employés par les entreprises du secteur moderne s'établit à 26 mais abrite des variations d'ampleur substantielle selon les entreprises et les branches. Les effectifs globaux de postes de travail se répartissent très inégalement selon les secteurs d'activité : 51% des emplois sont situés dans l'industrie, 34% dans les services et 16% seulement dans le commerce. Et les firmes industrielles qui ne constituent que 19% de la population des entreprises modernes, emploient en moyenne 68 actifs quand les unités de services - qui sont 32% de l'ensemble - en emploient 27 et les établissements de commerce - qui rassemblent 49% des unités modernes - seulement 8. Les entreprises du secteur industriel occupent 44% des postes de travail permanents et 68% des emplois occasionnels alors que les unités de services mobilisent 39% des postes permanents, 24% des postes occasionnels et 32% des postes de non salariés. Le secteur du commerce n'accapare que 17% des postes permanents totaux, 8% des postes occasionnels et 44% des postes non salariés.

Jusqu'ici l'Etat du Faso était puissamment représenté dans ce secteur économique moderne et notamment dans les branches industrielles, les promoteurs privés nationaux, symétriquement, participant peu à l'investissement dans ces entreprises, à l'exception des unités de transformation agro-alimentaire et de la chimie, alors qu'ils sont nettement plus présents dans le BTP, le commerce, l'hôtellerie et la restauration. D'une façon générale la création d'entreprises de taille conséquente, hors secteur commercial où la composante nationale est importante, s'est opérée soit directement et en totalité par l'Etat, soit avec des capitaux totalement extérieurs, ou encore en joint venture entre ceux-ci et le Faso, mais fort peu avec des capitaux privés nationaux et quand c'est le cas ceux-ci sont associés à leur tour à l'Etat ou aux investisseurs étrangers, en conformité avec les différents types d'entrepreneurs et modèles de comportements explicités plus haut. Un facteur explicatif de cette situation souvent mis en avant est le manque de moyens financiers des opérateurs privés nationaux, l'état de l'économie burkinabè, dans son ensemble, ne fournissant pas la base d'une accumulation aussi nette et importante que celle vérifiée dans les pays côtiers.

Les financements publics étant mis à part, les capitaux privés d'origine française apparaissent comme dominants au sein des entreprises burkinabè. Devant ceux des Syro-libanais qui ont investi depuis longtemps le secteur commercial dans lequel leurs entreprises occupent une place très importante au Burkina Faso. Les investissements de cette communauté tendent depuis peu à se diversifier (industries de transformation, construction, etc.).

Jusqu'aux années 1970 le secteur informel a suscité au pire une hostilité, au mieux une indifférence des pouvoirs publics. Les difficultés économiques et financières des années 80 ont modifié quelque peu les conceptions et les attentes des autorités et administrations. Il est de plus en plus pris en compte aujourd'hui dans les politiques économiques et des systèmes d'appui se sont développés à son endroit.

Les opérateurs du secteur informel sont des petits commerçants pratiquant, dans les quartiers, la vente au détail ; des artisans relevant de l'artisanat utilitaire ou de production, de l'artisanat de service ou de l'artisanat d'art ; enfin des transporteurs de marchandises diverses, de bois ou d'eau utilisant des charrettes à bras ou à traction asine.

En zone urbaine les petits entrepreneurs constituent près de 37% de la population active. Si environ 40% des actifs masculins urbains exercent dans l'informel, la population active féminine s'adonne aux mêmes types d'occupation à hauteur de 30% environ. Rapportées à l'ensemble de la population active urbaine formée d'employeurs et de travailleurs indépendants, la part féminine est de 33% contre 67% d'hommes. Ces chiffres suggèrent tant le poids des activités informelles dans l'économie urbaine que la contribution qu'y apportent les femmes burkinabè. Ramenée au seul périmètre du secteur privé hors activités primaires la part de l'informel s'établit à 70% de la production des richesses.

Preuve manifeste des migrations campagnes/villes qui animent les mouvements de population, 32% des opérateurs enquêtés résidaient en milieu rural avant d'exercer dans l'activité observée. Cette mobilité géographique importante n'est pas sans rapport avec la structure d'ancienneté des exploitations inventoriées : 35% de celles-ci ont alors moins de 3 ans, 20% ont entre 4 et 6 ans et 45% dépassent 6 ans d'ancienneté.

Les dernières enquêtes indiquent que les exploitations informelles occupent en moyenne un peu plus de 4 actifs par unité d'activité. Dans l'ensemble des effectifs employés, les patrons sont 24%, les salariés 15%, les apprentis 30% et les aides familiaux 31%.

Le chiffre d'affaires moyen annuel, mesuré avant la dévaluation, dépassait légèrement les 4,5 millions F. CFA mais les chiffres réellement atteints varient considérablement selon les activités exercées, et, en leur sein, entre les exploitations elles-mêmes.

L'analyse de l'origine et des modes de constitution du capital initial à la création des exploitations confirme ce que l'on sait de l'autofinancement en vigueur dans les petites activités et le poids qu'y occupe l'épargne personnelle de l'opérateur. Le financement extérieur, par tontine, banque ou autre formule y est très rare.

2.3. Les freins à la croissance des activités entrepreneuriales

Les difficultés les plus couramment évoquées par les entrepreneurs au développement de leurs affaires - grandes, moyennes ou petites - et les écueils les plus fréquemment rappelés par les études et expertises mettent en évidence, au Burkina Faso, les points suivants : l'environnement juridique est jugé incertain et la fiscalité inadaptée ; l'accès au marché des biens et services est problématique ; la qualification de la main d'œuvre est à améliorer ; les infrastructures sont trop rares et les facteurs de production d'un coût trop élevé. Enfin revient régulièrement le procès intenté au système financier formel qui ne soutient pas suffisamment les besoins ou les projets d'investissement des opérateurs.

Ces reproches ne présentent pas d'originalité et font peu de cas des réformes intervenues ces dernières années en faveur du secteur privé, dans le cadre des politiques de libéralisation accompagnant l'ajustement structurel. Mais il est vrai que les réformes entreprises auront des effets étalés dans le temps et présentent bien des limites.

2. La promotion du secteur privé et l'offre d'appui aux entreprises burkinabè

Stimulé par l'intérêt bien compris des agents économiques, calculateurs individuels répondant rationnellement aux informations données par les prix, le marché, assurant l'adéquation de l'offre et de la demande, garantirait l'allocation la plus efficace des ressources. Tel est, en substance, le fondement conceptuel sur lequel s'appuie la nouvelle économie libérale mise en oeuvre dans un pays comme le Burkina Faso et qui tend à se substituer au dirigisme étatique. Les réformes entreprises et les changements ont porté à la fois sur le contexte régissant le processus de production et d'échange et sur les agents envisagés comme les fers de lance de cette nouvelle économie. En clair les efforts ont consisté d'une part à instaurer ou consolider les conditions du marché, d'autre part à soutenir les acteurs essentiels de la nouvelle donne.

1. La mise en place d'une économie de marché

1.1. La privatisation des entreprises publiques

Les privatisations ont été placées au centre du dispositif de transition vers une économie de marché en tant que moyen de réduire le rôle de l'Etat dans le système productif, de laisser davantage d'espace d'activité au secteur privé, d'offrir des opportunités d'investissement aux promoteurs, d'alléger les besoins de financement des administrations dans la mesure où la situation comptable et économique de nombre d'entreprises publiques imposait régulièrement des subventions d'exploitation, des avantages douaniers, des remises d'impôt ou des apports en capital.

La politique de transfert de propriété des entreprises publiques repose sur un ensemble de considérations critiques mettant en avant leur coût élevé pour la collectivité, leur faible rendement et leur rentabilité discutable ou construite par le jeu de protections et monopoles. Leur insertion dans le secteur concurrentiel doit les conduire à améliorer leur efficacité et à accroître leur compétitivité ; les consommateurs sont supposés tirer des avantages en terme de prix du rétablissement de la concurrence. Les différents bilans réalisés sur ces entités parapubliques ont montré leurs médiocres résultats d'ensemble.

Les privatisations décidées ont pris place dans un ensemble plus large de mesures visant à assainir le secteur parapublic et consistant aussi à liquider des entreprises à participation étatique ou à les réhabiliter soit en vue de leur conserver un statut public lorsqu'elles sont estimées stratégiques, soit préalablement à leur cession aux investisseurs privés. L'exécution du programme affiche de modestes résultats : au total les autorités ont réussi, entre 1991 et fin 1997, la privatisation de 18 des 41 entreprises retenues. Plusieurs faits montrent que le processus de privatisation, pour l'heure, n'a eu que peu d'effets économiques et n'a pas significativement modifié le paysage du monde des affaires burkinabè.

1.2. La libéralisation du commerce et des prix et l'organisation de la concurrence

Engagées dans les réformes prévues par le programme d'ajustement structurel adopté en 1991, les autorités du Burkina Faso ont accepté le principe de s'affranchir des lourds et complexes mécanismes de prix administrés en vigueur jusque-là en leur substituant un régime de liberté des prix. L'application de cette politique s'est opérée progressivement.

Les procédures d'homologation des prix des produits de fabrication locale ont été abrogées dès 1991. Parallèlement était mis en œuvre un programme de réduction graduelle du nombre de produits importés soumis au contrôle des marges. Sur 151 espèces de produits ainsi concernés, par le jeu de décisions intervenues en cinq vagues successives, il ne restait plus, à la veille de la dévaluation du F. CFA (janvier 1994), que 5 groupes non libérés, soit 3,3% de l'effectif initial.

Le principe général de liberté des prix consacré et aménagé par une loi de mai 1994 ne tolère désormais que de rares exceptions tenant compte de l'existence d'un monopole public, d'une indispensable barrière à l'entrée ou encore de difficultés durables affectant le fonctionnement du marché. La législation nouvelle libéralise le commerce intérieur et organise la concurrence. Elle prévoit des dispositions visant, dans un contexte de liberté des prix, à prévenir et sanctionner des pratiques qui faussent le jeu de la concurrence dans le commerce et l'industrie, à réguler le marché, rendre plus transparents les comportements, ménager une égalité de chance entre tous les opérateurs. Un certain nombre de pratiques sont désormais expressément prohibées et l'administration des affaires économiques se voit conférer de larges pouvoirs non seulement de sanction mais aussi d'initiative afin de rétablir les conditions « normales » du marché.

La libéralisation du commerce extérieur a consisté d'abord dans une profonde réforme et simplification des procédures d'importation afin d'adapter les règles au nouveau cours économique et de rationaliser les démarches et formalités maintenues. Les délais de traitement par les services compétents ont été très sensiblement raccourcis et les divers dossiers ont été consolidés en deux seuls documents : l'autorisation spéciale d'exportation et l'autorisation spéciale d'importation pour les rares produits dont le commerce extérieur est encore réglementé. Les cinq groupes de produits signalés plus haut et qui demeurent exceptionnellement dans le champ d'intervention de l'administration pour la fixation des prix et marges sont aussi ceux qui échappent à la libération du commerce, extérieur et interne. Il s'agit des hydrocarbures, des médicaments essentiels génériques, des fournitures et articles scolaires auxquels s'ajoutent les produits du monopole public : l'eau, l'électricité et le téléphone. L'ensemble des autres biens et marchandises font désormais l'objet d'échanges, intérieurs ou extérieurs, libres.

1.3. La libéralisation du marché du travail

Les bailleurs ont dénoncé la protection excessive dont bénéficiait au Burkina Faso ce facteur de production, protection jugée dissuasive pour les investissements et les initiatives privées et handicapant la compétitivité des productions nationales.

Les changements de règles opérées en ce domaine sont tous orientés vers la recherche d'une plus grande flexibilité du travail. Le recours aux services de l'Office national de la promotion de l'emploi tant dans les procédures d'embauche que de licenciement a été aboli. Et la nouvelle réglementation retire en outre à cet organisme public le monopole de placement et de formation professionnelle.

1.4. La simplification du régime fiscal

Les importantes modifications de législation fiscale ont visé à optimiser le recouvrement des recettes budgétaires, élargir l'assiette fiscale, simplifier les modes de taxation tout en veillant, en principe, à ménager la compétitivité des entreprises.

La modernisation essentielle du système fiscal burkinabè a été opérée à travers l'introduction et la généralisation de la taxe à la valeur ajoutée. Celle-ci a été adoptée en 1992 en lieu et place de l'ancienne taxe sur le chiffre d'affaires à cause de son action non inflationniste et, par le biais du droit à la déduction, en raison de son effet d'incitation à l'investissement. Parmi les nombreux et profonds autres changements introduits dans le système fiscal national figure la contribution du secteur informel qui a été instituée en 1992 ; c'est une imposition simplifiée des revenus des petits exploitants en ce sens qu'elle est exclusive d'anciennes ou d'autres formes de prélèvement.

Le sens économique de ces modifications et de ces novations, en cohérence avec les orientations du programme d'ajustement structurel est clair : est notamment recherchée une réduction relative de la fiscalité de porte compensée par une fiscalité interne prenant mieux en compte la richesse et les revenus. L'objectif est de ne pas pénaliser les échanges intérieurs et extérieurs, de favoriser les exportations du pays et de trouver dans la consommation de nouveaux gisements fiscaux. Cependant la simplification et la clarification des régimes, l'adaptation du système des impositions aux impératifs de la production ne sont qu'un aspect du processus de réforme fiscale. Celui-ci s'est caractérisé par une augmentation de la pression fiscale intérieure.

1.5. L'allégement des procédures et du tarif douaniers

Les taux de base exercés à l'importation sont désormais au nombre de trois et, en moyenne, représentent une moindre pression (11%, 31,3%, et 56,7%) alors que l'ancien tarif en comportait 117 variant de 2% à 295,15%.

Des mesures douanières exceptionnelles et limitées dans le temps ont été immédiatement arrêtées après la dévaluation et ont interrompu un moment la libéralisation des échanges, afin d'assurer une protection de certains produits locaux et de permettre aux entreprises burkinabè d'être plus compétitives. Ce fut par exemple le cas de la taxe dégressive introduite sur certains biens importés et depuis disparue.

Les modifications intervenues dans ce domaine, ajoutées à celles déjà rapportées sur le libéralisation du commerce extérieur, attestent à la fois de la simplification du régime douanier et de l'allégement moyen de la fiscalité de porte. Le nouveau tarif favorise les

entreprises exportatrices et celles qui importent des matières entrant comme des consommations intermédiaires dans leur production.

1.6. La réforme bancaire et financière

Le système bancaire burkinabè présentait trois caractéristiques peu favorables au financement de l'activité économique. La faiblesse du niveau de l'intermédiation financière limitait la collecte de l'épargne pouvant être affectée à l'investissement. Les banques commerciales étaient en situation de surliquidité, gérant beaucoup plus de ressources qu'elles ne distribuaient de crédits. Le financement des investissements leur était difficile du fait même des caractéristiques de leurs ressources constituées essentiellement de dépôts à vue. Pourtant, et paradoxalement, on a pu mettre en évidence le non-respect par ces mêmes banques des ratios prudentiels exigés par l'Union monétaire ouest-africaine.

La restauration de la situation financière des banques a été amorcée par la création d'un Bureau de recouvrement des créances du Burkina (BRCB). Ce faisant, l'Etat a enlevé du bilan des banques les créances compromises d'un montant de 53 milliards F. CFA. Par ailleurs une banque a été liquidée et trois établissements assainis et fusionnés. La restructuration s'est aussi traduite par la réduction à hauteur de 25% du capital social des banques de la part de l'Etat, dans le cadre d'une privatisation des établissements maintenus.

La réforme touchera l'ensemble du système financier et doit donc aussi concerner les institutions financières non bancaires dont le réseau des Comptes courants postaux (CCP) et celui de la Caisse nationale d'épargne (CNE) qui seront déconnectés du Trésor public et habilités à proposer des prêts.

2. Les soutiens à la production et aux opérateurs économiques

2.1. La réforme des institutions parapubliques de représentation et d'assistance

Un projet d'appui au secteur privé conçu avec l'aide de la Banque mondiale a entrepris de réorganiser les plus importantes structures parapubliques représentant les intérêts des promoteurs ou leur assurant des services techniques : Chambre de commerce, Conseil des chargeurs, Office du commerce extérieur. Cette réforme a pris place dans un plan d'action beaucoup plus large et ambitieux qui se donnait pour objectifs de toucher à de nombreux aspects, publics et privés, de la vie des affaires. Ce programme, à lui seul, a constitué un condensé des réformes souhaitées par les bailleurs visant à mettre en place un cadre organisationnel et réglementaire favorable aux opérateurs économiques et aux investisseurs.

Le bilan d'exécution de ce programme, rapporté au dessein initial, est médiocre. Beaucoup d'actions n'ont pas abouti ou ont échoué. C'est la composante d'appui institutionnel qui a été la moins aboutie. En ce qui concerne la Chambre de commerce et d'industrie, seul le volet consulaire a été réalisé, ses services ne sont pas fonctionnels, la Banque de données

économiques n'est pas installée de même que le fonds de garantie prévu. Des désaccords entre les représentants de la Banque mondiale et les autorités nationales sont apparus à propos du devenir de l'Office du commerce extérieur et du Conseil des chargeurs. Le guichet unique qui concentrait beaucoup d'espoirs en vue de la simplification des procédures et démarches auxquelles sont d'ordinaire confrontés les opérateurs économiques n'a pas été mis en place.

2.2. L'emprunt d'Etat : nouvel instrument de financement de l'investissement

Pour la première fois dans l'histoire du pays, les autorités nationales ont lancé une telle opération en 1996-1997. Elle avait pour objet de collecter des fonds destinés au financement de l'investissement productif, dans le secteur agricole et dans celui des petites entreprises.

Les opérations de collecte ont eu lieu du 2 janvier au 28 mars 1997. Sur les 5 milliards initialement prévus, 3 ont été effectivement et « spontanément » réunis se décomposant en : 800 millions apportés par des entreprises, 200 millions provenant des particuliers et 2 milliards d'investisseurs dits institutionnels publics. Les 2 milliards restants ont été « placés » auprès des banques de la place qui ne s'étaient pas montrées jusque-là intéressées.

Au second semestre 1997 a commencé la phase de rétrocession des ressources aux structures bénéficiaires. Quatre groupes d'institutions ont été sélectionnées pour recevoir les fonds : les mutuelles d'épargne et de crédit, les ONG comportant des volets de financement des micro-entreprises, les fonds d'appui nationaux aux entrepreneurs, les coopératives de production dans les secteurs agricole ou artisanal.

2.3. Les faveurs accordées par le Code des impôts

L'Etat peut encourager l'investissement par des instruments fiscaux. En dehors des avantages spécifiques définis et conditionnés par le Code des investissements proprement dit, les exonérations, les déductions fiscales, les crédits d'impôts, les abattements spéciaux en faveur de telles activités ou de telles catégories d'opérateurs, qui sont des mesures consistant à réduire ou à différer des obligations fiscales peuvent s'analyser comme des mesures incitatives aux initiatives. Les autorités nationales, depuis la mise en œuvre du programme d'ajustement structurel, ne se sont pas fait faute de tenter d'utiliser cette fonction économique de la politique fiscale pour conforter l'activité économique du secteur privé.

Parmi les principaux avantages accordés par le Code des impôts directs et indirects figure une exonération de cinq ans du bénéfice industriel et commercial et, pour la même durée, de l'impôt minimum forfaitaire sur les professions industrielles consentie aux « usines nouvellement installées, aux extensions d'usines ou aux usines entièrement reconstruites », aux « exploitations de gisements de minerais », aux « entreprises agricoles nouvelles ».

2.4. Les avantages proposés par le Code des investissements

L'histoire des codes des investissements se confond avec l'histoire politique et économique du pays. Cette arme a été utilisée depuis longtemps, les règles juridiques et les régimes fiscaux ont été plusieurs fois modifiés et ses résultats, à chaque fois, modestes et discutés.

Un nouveau code des investissements avait été adopté en juin 1992 mais il a été jugé par les bailleurs peu conforme aux orientations économiques impulsées dans le cadre de l'ajustement structurel et aux intentions de libéralisation des activités. Un nouveau document, estimé plus incitatif aux investissements et au secteur privé a été négocié et mis en oeuvre fin 1995. L'actuel Code, le sixième depuis l'indépendance du pays, prévoit cinq régimes d'agrément et des dispositions spécifiques ainsi qu'un régime dit privilégié qui s'applique aux entreprises tournées vers l'exportation. L'ensemble du dispositif prévoit et aménage des avantages fiscaux de qualité et d'ampleur différents mais toujours substantiels.

Avec sa gamme d'avantages modulés selon l'ampleur de l'investissement et la nature de l'activité, le nouveau code apparaît clairement incitatif aux initiatives économiques de promoteurs nationaux et étrangers. En soutenant l'investissement nouveau il met clairement l'accent sur la création d'emploi, la formation, la valorisation des matières locales, la décentralisation industrielle et l'exportation. Sa mise en oeuvre est trop récente pour juger des résultats qui demandent à être appréciés dans un long pas de temps. Il reste à savoir si les comportements opportunistes des investisseurs, déjà avérés par le passé, seront cette fois réduits pour faire du nouveau code l'un des supports d'une réelle dynamique entrepreneuriale.

2.5. Les opportunités ouvertes par le Code minier

Ce code spécifique vise la promotion des investissements dans un secteur qui fonde l'espoir des autorités car, sans être riche, le sous-sol burkinabè recèle des minerais que les responsables nationaux souhaitent voir exploiter si la rentabilité des exploitations le permet. Le code des investissements miniers a été adopté en 1993 puis modifié en 1995. Il prévoit d'importants avantages douaniers et fiscaux à toute entreprise qui se crée ou s'implante dans le secteur. Ces atouts varient selon les phases considérées : recherche et exploitation.

Il est clair que dans ce secteur si sensible dans les politiques gouvernementales les avantages prévus sont importants. Les permis de recherche accordés sont environ 150 actuellement contre 5 à la fin des années 80.

2.6. Les commandes de l'Etat : dépenses budgétaires et marchés publics

Si l'Etat, au Burkina Faso, est jusqu'ici un acteur économique de premier ordre, et dominant dans le secteur moderne, il est, par ses achats de biens indispensables au fonctionnement de ses services, le plus grand client des établissements privés. Les commandes qu'il passe donnent lieu à autant d'injection de fonds dans le circuit économique.

Les chances d'accès aux marchés publics requièrent de répondre aux qualifications techniques et aux cautionnements financiers. La réglementation stipule que tout soumissionnaire doit justifier qu'il est à jour des obligations légales. Il est surtout demandé une « attestation de situation fiscale » incompatible avec l'assujettissement à la contribution du secteur informel et qui, les faisant changer mécaniquement de régime fiscal, soumet les opérateurs à des prélèvements beaucoup plus lourds et aux formalités d'entreprises modernes. Dès lors la quasi totalité des petites et moyennes exploitations relevant fiscalement du secteur informel sont évincées de l'accès aux marchés publics et les entreprises qui voudraient s'extraire de ce régime pour participer aux appels d'offre doivent pouvoir « rentabiliser » ce passage, coûteux et fort risqué, à une plus grande « formalisation ».

Des efforts particuliers ont été déployés par les autorités, avec l'appui des bailleurs, dans le secteur des transports et des infrastructures routières, un des volets importants du PAS. Les résultats obtenus confirment le transfert progressif de l'exécution des travaux publics de l'Etat vers les opérateurs privés. Par ailleurs le nombre des contrats signés et le faible volume moyen des enveloppes financières concernées à chaque fois indique que la strate des PME a bénéficié de cette politique préférentielle.

2.7. La portée des soutiens et l'économie de la transition marchande

L'expérience passée en ce domaine montre que de tels dispositifs de soutien à la production, fondés sur des avantages souverains, comportent aussi des limites. En premier lieu il peut arriver que les exonérations et exemptions accordées constituent la seule raison d'être de l'investissement nouveau. A côté de ces situations strictement opportunistes, on sait aussi que le critère fiscal est relatif dans la décision d'investir et que d'autres éléments du contexte économique sont aussi et souvent plus importants. De plus l'avantage fiscal ou douanier est loin de résoudre l'ensemble des problèmes, difficultés, contraintes à la création des entreprises et/ou à l'extension des activités. L'expiration du délai des franchises peut être traumatisante pour les entreprises ayant été gérées en intériorisant comme définitives les propriétés d'une situation pourtant provisoire. Les déperditions constatées par les études de démographie entrepreneuriale trouvent là une part importante d'explication.

Le désengagement de l'Etat et la déréglementation de l'économie ont inspiré les nombreuses réformes intervenues au Burkina Faso en vue de consolider le marché, d'aider à l'émergence et à la consolidation d'un milieu d'opérateurs dynamiques. L'annonce de ces changements ne peut assurer seule, après le repli de l'Etat, le développement de logiques entrepreneuriales, le triomphe de normes de gestion gouvernées par la concurrence. La transition attendue par les bailleurs et les responsables nationaux, à supposer qu'elle réussisse, exigera le temps nécessaire d'une substitution à une organisation économique longtemps administrée et sur laquelle beaucoup, dans le pays, s'accordaient. Le relais pris par les promoteurs privés conditionnés par le marché est donc encore incertain.

Tous les éléments d'un environnement institutionnel et réglementaire qu'on peut concevoir comme adapté à un régime économique mû par le marché, animé par les opérateurs privés, régulé par la concurrence et informé par les prix sont loin d'être en place au Burkina Faso. Des pans entiers de ce qu'il est convenu d'appeler désormais la « bonne gouvernance » et qui

tiennent entre autres choses aux systèmes juridique et judiciaire n'existent qu'à l'état partiel ou virtuel.

3. Un aperçu du paysage burkinabè de l'offre d'appui aux entreprises

On peut tout d'abord identifier un certain nombre de structures ministérielles d'orientation et de contrôle qui sont de grandes directions des principaux départements administratifs. A côté d'elles oeuvrent des organismes parapublics de représentation d'intérêt et d'assistance.

Plusieurs organismes internationaux ou régionaux disposent de financements pour les entreprises. Ils sont présents soit en tant que tels au Burkina Faso à travers une agence locale, soit à travers une représentation abritée par un service public burkinabè.

Le secteur financier burkinabè, au sens très large, comprend plusieurs catégories d'entités dont les missions et l'importance sont passablement différentes mais qui ont en commun de mobiliser des fonds à destination des entreprises formelles ou des petites activités indépendantes. On reconnaît : les établissements bancaires, des établissements spécialisés de crédit et des organismes coopératifs ou mutualistes d'épargne et de crédit qui connaissent un certain succès dans le pays.

Les nombreuses associations professionnelles d'opérateurs, les bureaux d'études et cabinets de conseil et d'expertises sont nombreux à offrir leurs services aux entrepreneurs.

Les bailleurs extérieurs, partenaires de la coopération publique dispensent leurs propres soutiens, notamment financiers, à côté des divers fonds nationaux et des nombreuses ONG qui s'impliquent de plus en plus dans l'appui aux petits entrepreneurs.

Au total les principaux enseignements qu'on peut tirer de ce dense paysage de l'offre d'appui aux entreprises du Burkina Faso sont : la multiplicité des interventions, leur faible mobilisation, leur concentration sur des questions financières, l'absence de politique d'ensemble cohérente, enfin l'absence de coordination des systèmes de soutien.

3. Micro et petits entrepreneurs du Burkina Faso

Les dispositifs d'appui face aux problèmes et aux besoins entrepreneuriaux

3.1. Entrepreneurs aidés et non aidés : principales caractéristiques d'ensemble

Des entreprises personnelles. *Les 266 entreprises enquêtées, appuyées et non appuyées, sont très majoritairement personnelles (90%), la forme sociétaire ne concernant que 8% d'entre elles. Ces formes se distribuent très également entre entreprises aidées et entreprises homologues. La forme, personnelle ou sociétaire, des entreprises est influencée par la taille de l'activité mesurée au chiffre d'affaires, le niveau de capital scolaire des promoteurs et la branche d'activité concernée. En revanche ni l'ancienneté de l'exploitation ni l'âge de l'exploitant ne déterminent la forme de l'entreprise.*

Des entreprises récentes et des promoteurs d'âge mûr. *Les entreprises sont, presque pour moitié des effectifs, de création récente (inférieure à cinq ans). Une liaison positive très nette existe entre l'ancienneté d'installation et l'âge des promoteurs. Cette ancienneté est indifférente au volume d'activité mesuré par le chiffre d'affaires. Elle concerne inégalement les secteurs : la production est celui où dominent les installations les plus anciennes alors que les plus récentes se rencontrent dans le commerce et, plus encore, dans les services. Les promoteurs sont dans la force de l'âge, les ¾ d'entre eux se situant entre 30 et 49 ans.*

La production au détriment du commerce. *La ventilation selon la nature des activités exercées souligne la part dominante des entreprises du secteur de la production, la moindre importance du secteur des services et l'effacement du secteur commercial. Les 266 entreprises enquêtées relèvent de 17 branches différentes, mais cette variété économique est limitée par la prépondérance de quelques branches (fabrication de textiles, travail des métaux, transformation agro-alimentaire, transformation du bois, réparation de matériels, services aux personnes). Le secteur de la production est à la fois celui qui regroupe les entrepreneurs les moins et les plus scolarisés, devant le secteur des services. Les petits opérateurs ont une ascendance majoritairement agricole et, à un moindre degré mais plus significativement sans doute, dans le secteur public.*

Entrepreneurs femmes et entrepreneurs hommes. *L'échantillon des entrepreneurs enquêtés comprend 35% de femmes et 65% d'hommes, proportions commandées par la structure des publics visés par les dispositifs d'appui. Si les exploitantes ont un âge moyen très proche de celui des hommes (autour de 40 ans), elles appartiennent, en moyenne, à des classes d'âge supérieures. Elles sont en revanche tendanciellement installées plus récemment dans la présente activité mais ont connu plus que les hommes une précédente occupation à la tête d'une micro ou petite affaire. Plus nombreuses que leurs homologues masculins à n'avoir connu aucune scolarisation, elles atteignent cependant des taux de fréquentation de l'enseignement moderne qui les rapprochent des entrepreneurs hommes. Femmes et hommes connaissent la même proportion de formation scolaire technique. Mieux réparties que les hommes dans les trois secteurs de la production, des services et du commerce, elles se concentrent cependant dans quelques branches d'activité (transformation agro-alimentaire,*

confection et fabrication textile, restauration, coiffure) quand les hommes sont présents de façon plus étale dans une gamme plus large d'activités.

Des chiffres d'affaires de petites entreprises. *La majorité (62%) des chiffres d'affaires réalisés par les promoteurs et exploitants émerge à deux classes statistiques centrales (de 1 à 25 millions F. CFA annuels). Ces volumes d'affaires confirment l'appartenance des unités enquêtées au monde burkinabè des micro et petites entreprises. Mais cette strate du tissu entrepreneurial est elle-même hétérogène ce qui, sans doute, ne va pas sans poser des problèmes en termes de conception et de modalités d'intervention des dispositifs d'appui. Les chiffres d'affaires ne sont pas fonction de l'ancienneté d'installation alors qu'ils sont davantage corrélés à l'âge des opérateurs : la neutralité du premier facteur paraît confirmer la segmentation du monde des affaires où les passages de taille sont peu vérifiés et rarement réussis. Les chiffres les plus importants sont obtenus dans la production et les services (services aux entreprises, enseignement privé, bâtiment et construction, fabrication de savon, activités maraîchères, arboricoles et d'élevage) et les moins importants dans le commerce, notamment alimentaire.*

La location contre la propriété des locaux. *La très grande majorité (90%) des activités est exercée dans des locaux professionnels durables (69%) ou réalisés en matériaux précaires (21%). Cette différenciation technique est fortement sujette à l'importance des chiffres d'affaires réalisés par les exploitations. La plupart (52%) de ces locaux sont occupés à titre locatif ou à titre gracieux. La rareté de la situation de pleine propriété des murs entre les mains des opérateurs peut constituer un handicap dans l'accès aux financements extérieurs souvent adossés à des sûretés immobilières.*

Un emploi global et un salariat importants. *La quasi totalité des entreprises ont recours à de la main d'œuvre distincte de celle des promoteurs (97%) ; il ne s'agit donc pas ici de situations d'auto-emploi. En moyenne les entreprises fournissent, hors patrons, 4,6 emplois. Elles sont plus fréquentes à utiliser des salariés (57%) que des apprentis (45%), des aides familiaux (42%) ou à avoir recours à des emplois occasionnels ou des tâches réalisées à l'extérieur (18%). L'importance des effectifs employés varie en raison directe du chiffre d'affaires suggérant ainsi que la lutte pour l'emploi passe aussi par un soutien accru aux entreprises de taille moyenne. Les secteurs de la production et des services accueillent les plus grandes cohortes de postes de travail de même qu'ils disposent, proportionnellement, des emplois salariés les plus nombreux, contrairement au commerce très effacé sur ces deux plans.*

Au cours des deux dernières années les fluctuations numériques des postes ont été importantes dans les emplois salariés et d'apprentis, moindres dans les deux autres statuts (aides familiaux et emploi occasionnel). Un solde nettement positif semble se dégager dans l'emploi salarié, celui des aides et les postes ponctuels alors qu'il est équilibré dans le cas des postes d'apprentis. Dans tous ces statuts - à l'exception notable des aides familiaux plus abondamment sollicitées dans les activités de commerce -, la dynamique de création concerne surtout le secteur de la production et, à un moindre degré, celui des services. Enfin l'emploi salarié et l'emploi occasionnel ou extérieur sont bien davantage gouvernés par les variations de chiffres d'affaires que ne le sont l'emploi des apprentis et celui des aides familiaux. Ces données paraissent justifier la concentration de l'action des dispositifs d'appui en direction

des entreprises de production et de service - si l'objectif d'emploi figure bien en tête de leur agenda.

Des outils de gestion liés à la scolarisation et au chiffre d'affaires. *Parmi les outils de gestion identifiés et dénombrés au sein des petites entreprises l'usage d'un compte personnel, bancaire ou postal est vérifié auprès de 67% des opérateurs et le recours à un compte bancaire d'entreprise n'intervient que dans 38% des cas. La fréquence du premier est plus nette dans la production et les services que dans le commerce alors que la fréquence du second est plus importante dans la production et le commerce que dans les services. Du point de vue comptable le simple enregistrement des recettes et des dépenses est pratiqué par 70% des opérateurs alors que l'utilisation d'une comptabilité, fut-elle simplifiée, est attestée dans 56% des exploitations. Ces deux degrés d'intensité comptable s'observent en tout premier lieu dans les entreprises de commerce, devant les entreprises de service et, moins souvent, dans les unités de production.*

L'ensemble de ces outils de gestion - comptes bancaires et documents comptables - apparaît plus fréquemment mobilisé dans les premières périodes d'ancienneté d'installation et d'âge des opérateurs. Surtout leur recours est très nettement fonction de leur niveau de scolarisation et, en même temps, de la taille de l'entreprise mesurée ici au chiffre d'affaires réalisé. Sur le plan de l'organisation des exploitations, on relève la relative rareté des processus de spécialisation et de délégation des fonctions dans des mains autres que celles du promoteur.

Fournisseurs et clients : des entreprises dans le marché. *Si la presque totalité des entreprises (93%) s'approvisionnent dans la même ville, des compléments d'achats sont réalisés auprès d'autres fournisseurs du reste du pays (33%) et hors les frontières du Burkina Faso (28%), plutôt par les opérateurs du secteur commercial. Des changements sont intervenus, ces deux dernières années, dans l'identité des fournisseurs habituels, peut-être sous l'effet de la dévaluation du F. CFA. Un peu plus de la moitié des entrepreneurs bénéficie d'un crédit fournisseur. De l'autre côté la clientèle est également issue de la même ville et constituée pour l'essentiel de particuliers (95%). Ce phénomène ne doit pas cacher le niveau, qui n'est pas négligeable, des relations inter-entreprises. Les opérateurs demandent, à hauteur de 70% d'entre eux, des avances aux clients mais leur consentent également des crédits. L'ensemble de ces pratiques est associée à des situations caractérisées par des tensions de trésorerie. Mais l'aide au fonds de roulement n'est pas forcément la panacée.*

3.2. Dynamique de création et de diversification : difficultés, parades et absence d'appuis

Des créations peu soutenues. *L'examen des circonstances ayant présidé à la création des présentes entreprises et activités met en évidence, dans les propos des opérateurs, un équilibre entre des facteurs individualistes et personnels et des déterminants liés au milieu social et au contexte économique. On note surtout une relation forte établie entre leur présente installation et l'ancien statut d'apprenti occupé par certains d'entre eux. Cette importante articulation contraste avec la rareté des concours consentis aux anciens apprentis par les dispositifs d'appui (13% seulement des entrepreneurs aidés sont concernés),*

participant ainsi à la reproduction ou à l'amplification des handicaps dont souffre cette catégorie d'opérateurs en ce qui concerne particulièrement la croissance des activités exercées.

Difficultés initiales et indifférence des dispositifs d'appui. La première difficulté rencontrée par les promoteurs lors de la création de leurs entreprises est relative à la constitution d'une clientèle et, au-delà, elle témoigne d'une préoccupation portée sur le marché encadrant l'activité. L'accès aux équipements, élargi au problème de maintenance technique, les démarches administratives, tenant en particulier à la complexité des procédures et documents, enfin l'acquisition d'un local qui, parce qu'il est généralement loué pèse sur la trésorerie de l'entreprise, sont fréquemment cités par les exploitants comme constitutifs de réels problèmes. Les questions relatives au recrutement de la main d'œuvre et les relations avec les fournisseurs sont ressenties avec moins d'acuité.

De très faibles différences apparaissent, dans l'intensité de ces difficultés, entre entrepreneurs aidés et non aidés. Tout montre en fait que le poids des contraintes à surmonter est proportionnel à l'importance des entreprises créées. Ce sont les opérateurs eux-mêmes, sans soutien extérieur, qui, la plupart du temps, mettent au point les solutions nécessaires. Les organismes d'appui sont quasiment absents dans la recherche des parades aux problèmes initiaux des petites entreprises.

L'investissement initial par mobilisation de ressources propres. Les données enregistrées dans le domaine des ressources diverses, financières et non financières, mobilisées au moment de l'installation confirment des tendances et structures déjà connues des spécialistes du monde des petites entreprises africaines : les moyens propres des opérateurs, consistant essentiellement en épargne préalable et en apports en nature, représentent, dans la très grande majorité des cas (91%), l'essentiel des moyens de démarrage des activités. L'autofinancement est ainsi maintenu comme une réalité prépondérante dans cette strate d'exploitations. L'emprunt ne constitue un complément de ressources initiales que dans 28% des entreprises, dont la moitié l'obtient d'un cercle social de proximité. Seuls 6% des 266 opérateurs ont pu accéder à un prêt bancaire ou à un concours financier d'un organisme d'appui fortement corrélés à l'importance des exploitations concernées. Les contributions sous forme de dons ne bénéficient qu'à 24% des opérateurs enquêtés et sont généralement observées chez les promoteurs au statut de dépendants à qui l'aide à l'installation ainsi consentie peut s'analyser comme un placement économique aussi bien qu'une assurance sociale opérée par les agents dominants du milieu d'appartenance.

La démultiplication des activités et des revenus. Héritière d'une complexité initiale de placements et d'intérêts, fruit d'une diversification des opérations dans et hors l'entreprise, la démultiplication des activités et des sources de revenus des petites opérateurs se vérifie sur plusieurs plans. Ce sont tout d'abord 35% d'entre eux qui ont développé, au sein des exploitations, d'autres activités que celles liées au métier de base, sans discrimination autre que la plus forte propension des femmes à réaliser ces compléments d'activité interne. Sur les 266 promoteurs 14% possèdent au moins deux établissements dans la même entreprise et cette dernière tendance est nettement corrélée à l'obtention d'un appui et au volume des affaires traitées. Au total encore on dénombre 40% de promoteurs qui déclarent mener d'autres activités ou avoir d'autres intérêts hors de l'entreprise enquêtée : cette aptitude est d'autant plus nette que les promoteurs sont appuyés et réalisent des chiffres d'affaires élevés.

L'aide à l'installation d'un proche dans une petite activité a été pratiquée par 29% des individus au cours des deux dernières années.

Ce panorama et ces résultats suggèrent l'utilité d'élargir le cadre de l'évaluation et de l'analyse des besoins d'appui des petites exploitations à l'ensemble des affaires et intérêts dans lesquelles s'activent en réalité les opérateurs. D'autant que les concours obtenus sont assez fréquemment utilisés pour répondre aux autres défis économiques des opérateurs plutôt que pour faire face aux difficultés déclarées initialement. Ces données confirment enfin les discontinuités qui caractérisent la dynamique économique de cet univers de la petite entreprise et donnent à s'interroger sur l'évolutionnisme qui fonde les politiques d'appui au secteur privé.

3.3. De l'entrepreneuriat ordinaire à l'entrepreneuriat élu : les distinctions opérées par les dispositifs d'appui

Distinctions socio-démographiques. *Le taux de féminisation des opérateurs aidés par les dispositifs d'appui est inférieur à celui qui prévaut dans la population entrepreneuriale de l'économie environnante, ce qui ne peut manquer de surprendre quand on sait la sensibilité des autorités nationales à l'égard de la promotion féminine et les bonnes dispositions également affichées sur ce point par maints dispositifs et maintes coopérations. La mise à l'écart tendancielle des activités de commerce du bénéfice des mesures d'appui paraît expliquer en grande partie un tel résultat. Ces mêmes dispositifs favorisent des entrepreneurs plus âgés que dans la population témoin, exclusivement des promoteurs nationaux, et proportionnellement davantage d'exploitants chrétiens que musulmans. Cette dernière donnée est certes la conséquence d'une inégale répartition spatiale des appartenances religieuses et des dispositifs d'appui mais elle est aussi le fruit de l'éviction relative, par les organismes de soutien, du secteur commercial où excellent les opérateurs de confession islamique.*

Distinctions de parcours et de profils professionnels. *Les exploitants bénéficiant des concours des dispositifs d'appui tendent à être à la fois plus et mieux scolarisés. Peut-être faut-il voir là la conséquence indirecte du souci des dispositifs de soutenir des exploitations dont le potentiel de croissance est en partie assimilé aux aptitudes des exploitants. De même les promoteurs issus du secteur public - au sens large - sont nettement sureprésentés dans l'échantillon des entrepreneurs aidés confirmant que l'aide bénéficie aux individus en situation de proximité avec les circuits d'information et les appareils administratifs alors que les anciens apprentis ne génèrent pas les mêmes attentions de même que les opérateurs les plus récemment installés. L'appui a donc tendance à se concentrer sur des exploitations rassemblant des atouts qui, au-delà des seules performances économiques des entreprises, réfèrent aux profils de formation et à certaines caractéristiques personnelles des promoteurs et renvoient à des indicateurs apparents de sérieux et de stabilité des installations.*

Distinctions dans la nature des activités et la taille des entreprises. *Alors qu'elles représentent près d'une entreprise sur deux dans l'économie burkinabè, les entreprises du secteur commercial aidées par les dispositifs d'appui ne sont que 14% contre 26% des unités de service et 59% des entreprises de production. Cette importante différence de structuration*

sectorielle entre population entrepreneuriale globale et population entrepreneuriale appuyée met en lumière la difficulté des politiques de soutien et peut expliquer la concurrence des dispositifs sur d'étroits créneaux d'intervention en matière de public-cible. Plusieurs indicateurs (chiffres d'affaires, nombre d'établissements, effectifs employés) montrent clairement la tendance des organismes d'aide à dispenser leurs concours à des exploitations de plus grande importance que celles des promoteurs ordinaires. Ces distinctions sont probablement à relier à des intentions des dispositifs visant implicitement à réduire les risques de leurs engagements et à rendre efficaces leurs concours en sélectionnant, entre autres, des affaires susceptibles de réaliser les objectifs opérationnels de ces mêmes dispositifs.

Distinctions entre appuis financiers et appuis non financiers. Dans la population des entreprises aidées, l'importance de celles ayant finalement obtenu un appui financier (83%) et la rareté symétrique de celles ayant bénéficié exclusivement d'appuis non financiers (17%) confirment que les concours financiers sont beaucoup plus fréquents que ne le suggèrent les vocations affichées des dispositifs et, par voie de conséquence, que la plupart des dispositifs, même ceux qui mettent en avant la nature purement technique de leurs appuis, concourent, directement ou indirectement, à une ample et complexe chaîne de l'aide financière aux petites et micro entreprises.

Les principales différenciations engendrées par ces deux types d'appui concernent le genre, l'ancienneté d'installation, la nature et l'importance des activités exercées: ainsi les appuis financiers sont, par rapport aux autres formes d'appuis strictement techniques, plus favorables aux femmes entrepreneurs, plus sensibles aussi aux installations plus récentes, se répartissent de manière plus équilibrée entre les trois secteurs d'activité et s'orientent plus aisément vers à des exploitations traitant de plus grands volumes d'affaires. Le mécanisme implicite des dispositifs à se prémunir contre les risques d'aventure semblent prendre tout son sens dans le domaine des concours financiers.

3.4. Entreprises et entrepreneurs aidés : conditions et effets de l'appui

Rencontre avec les dispositifs d'appui et besoins initiaux des entrepreneurs. Une importante minorité (30%) des entrepreneurs ont eu, par le passé, un contact avec un dispositif d'appui autre que celui au titre duquel ils sont présentement enquêtés. Sensibilisés par d'autres moyens que les médias courants et les circuits d'informations professionnelles, les promoteurs ont pris connaissance des dispositifs actuels le plus souvent par un autre bénéficiaire ou par une démarche directe des organismes d'aide. Au moment de ce premier contact une majorité des promoteurs jugent que leurs affaires comportaient des potentialités de croissance.

Les besoins initialement exprimés sont fortement concentrés sur le financement (88%), demande largement relayée par les dispositifs eux-mêmes en raison de la facilité relative avec laquelle il peut y être répondu et bien que cette caractéristique, commodément exprimée, puisse renvoyer à des réalités plus diversifiées. Les autres types de besoins, dont certains viennent en complément des attentes financières (garanties, montage de dossiers) sont

nettement moins fréquemment formulés. Les dispositifs tendent à réagir très positivement aux besoins financiers et aux attentes connexes et à être sensibles, dans les plus rares interventions non financières qui les caractérisent, à la formation à la gestion, à l'organisation d'entreprise, à la formation technique. Les autres attentes, relatives aux marchés et aux milieux professionnels sont davantage encore négligés.

Incidences des appuis sur les promoteurs et les entreprises. *Une première influence des dispositifs d'appui s'observe dans le domaine des formations suivies par les entrepreneurs aidés et est plus marquée encore dans le champ de l'appui non financier. Ces promoteurs appuyés tendent aussi à être davantage affiliés à des organisations professionnelles, témoignage d'un certain effort de structuration des milieux économiques tentés par les dispositifs. Ces influences sont cependant à replacer dans le contexte d'entreprises elles-mêmes relativement dynamiques et mieux dotées que la moyenne des unités de référence non appuyées.*

Les entreprises bénéficiaires d'un appui sont mieux équipées que leurs homologues en divers instruments de gestion (compte personnel, compte bancaire, enregistrement de dépenses et de recette, système comptable). Mais, en ce domaine, les effets des soutiens sont d'ordre résiduel. Se confirme ainsi l'idée que les dispositifs d'appui tendent à sélectionner des entreprises mieux armées et accompagnent, par leurs actions, la dynamique de ces unités. De même les dispositifs ne réussissent-ils guère à accentuer la spécialisation des fonctions au sein des entreprises et à consolider leur organisation.

L'incidence des appuis semble plus nette en matière d'emploi, les entrepreneurs aidés déclarant avoir augmenté leurs effectifs, principalement dans les catégories des salariés permanents et des apprentis. Même si ce résultat est relativisé par l'accès aux appuis d'entreprises apparemment déjà en expansion, il souligne le rôle des dispositifs à renforcer et concrétiser cette tendance positive. Au surplus, dans un certain nombre de paramètres internes et externes aux entreprises aidées, l'évolution récente est jugée plutôt favorablement par les promoteurs.

Même s'il est çà et là signalé par les exploitants dans certains points qui intéressent directement des appuis majoritairement financiers (chiffre d'affaires, gestion et comptabilité, équipements), le suivi opéré par les dispositifs se caractérise par sa rareté. Par ailleurs en plusieurs domaines où les opérateurs rencontrent des problèmes persistants (notamment ceux liés à la commercialisation) les dispositifs se montrent plutôt insensibles. Enfin ce sont environ un tiers des promoteurs appuyés qui éprouvent des difficultés, occasionnelles ou fréquentes, à rembourser les prêts dont ils bénéficient, proportion importante à la mesure de la forte concentration des aides dans le secteur du financement. Ces difficultés s'observent notamment dans les unités de taille intermédiaire qui semblent connaître de plus fortes tensions de trésorerie.

Perception des conditions de l'aide et jugement de l'expérience d'appui. *Les conditions accompagnant les appuis obtenus sont majoritairement jugées « normales » par les bénéficiaires, la pratique des frais annexes étant en revanche mal vécue par eux. Les garanties exigées apparaissent problématiques et si les taux d'intérêt et les délais de remboursement suggèrent des appréciations proportionnellement plus « normales » que « contraignantes » ce sont aussi les conditions où s'expriment les jugements les plus*

explicites et les plus contrastés. Mesuré par le rapport entre le besoin initial et le besoin couvert par le dispositif, le taux de satisfaction s'établit à 65%, 29% des promoteurs se montrant plutôt insatisfaits et 6% ne se prononçant pas.

Cette satisfaction apparaît fortement corrélée aux appuis financiers, les attentes semblant déçues chez les entrepreneurs bénéficiaires d'appuis plus techniques et à l'importance de la taille des entreprises concernées. Elle est plus nette chez les hommes que chez les femmes, dans les unités de production, et à un moindre degré, de service, que dans les affaires commerciales. Les jugements terminaux et globaux portés par les promoteurs sur l'ensemble de l'expérience d'appui confirment ces résultats et, partiellement, leur distribution selon certaines caractéristiques.

3.5. Entreprises et entrepreneurs non aidés : projets d'expansion et besoins d'assistance

Une évolution économique favorable. *Plusieurs indicateurs, relevés ici sur des bases strictement déclaratives, suggèrent que les petites entreprises non aidées ont pu connaître une évolution économique plutôt favorable dans la période récente postérieure à la dévaluation du F. CFA. La moitié des promoteurs assurent avoir augmenté la rémunération du personnel, plus des deux tiers d'entre eux jugent leur clientèle en hausse avec des variations selon les secteurs d'activité et une tendance plus assurée dans les établissements de plus grande taille. Un entrepreneur sur deux, dans le même temps dit avoir procédé à un remplacement d'équipement réalisé, dans plus de 80% des cas, par autofinancement. Un peu plus d'un exploitant sur deux, sur la même séquence, déclare avoir opéré un accroissement d'équipement pour augmenter sa capacité productive, financé à 70% sur fonds propres. Cette décision d'augmenter le nombre ou la performance des machines et/ou des outils est directement fonction de la taille des entreprises concernées.*

Perspectives de croissance et besoins non financiers. *Les trois quarts des entrepreneurs non aidés estiment que leur exploitation dispose d'un potentiel de croissance. Les gisements d'expansion sont recherchés du côté de l'élargissement de la clientèle et des marchés (76%), de la modification de la gamme ou de la qualité des produits et des services proposés (77%), de la diversification interne des activités ou de l'adoption d'activités nouvelles en dehors de la présente exploitation (62%), dans la réorganisation de l'entreprise (71%). Cette dernière voie met essentiellement en évidence des changements ou des améliorations souhaités dans trois domaines : la gestion et/ou la comptabilité, les techniques de production, les modes de commercialisation.*

Précisément les besoins exprimés par les entrepreneurs pour concrétiser leurs projets d'expansion portent majoritairement sur l'organisation des entreprises (65%), la connaissance des marchés (64%), la formation à la gestion (61%), les relations avec le cadre institutionnel (58%), enfin l'approfondissement ou l'élargissement des compétences techniques (54%). Ce sont là autant de champs d'intervention ouverts à des dispositifs d'appui qui ne se concentreraient plus sur le financement des petites activités. L'amélioration des rapports avec les banques est minoritairement citée, ce qui peut paraître logique

s'agissant de petits promoteurs n'ayant pas accès aux concours des établissements financiers formels.

Dans l'expression de ces besoins on peut relever la force de certains souhaits formulés par les femmes entrepreneurs et par les promoteurs du secteur commercial alors même que ce dernier est plutôt exclu des domaines d'intervention des dispositifs d'appui, enfin l'influence de la taille des entreprises, les besoins étant d'autant plus nettement déclarés que les établissements obtiennent de plus gros chiffres d'affaires ou emploient de plus nombreux effectifs. Ces projets de croissance doivent se traduire, dans l'esprit des entrepreneurs interrogés, par des effets sur le plan de la trésorerie courante, à améliorer, sur le plan des stocks, à accroître, enfin sur le plan des équipements, à développer.

Le financement du projet de croissance et la faiblesse des solutions externes. *Les promoteurs envisagent essentiellement le mode de l'autofinancement pour faire face aux tensions et défis liés au potentiel de croissance, conformément au processus dominant de financement de cette strate de petites activités fondant son expansion, interne ou par diversification, sur ressources propres qu'autorisent, lorsqu'ils existent, les excédents d'exploitation. Cette voie interne de financement, prédominante, tolère quelques variations : plus soutenue chez les femmes que chez les hommes, elle est plus forte dans le commerce que dans les services et, moins encore, dans la production.*

La plupart des sources externes de financement n'obtiennent pas les faveurs des promoteurs qui font valoir, selon les cas, la méfiance diffuse qu'ils professent à l'égard de la solution proposée, ou des considérations plus techniques tenant aux niveaux des taux d'intérêt pratiqués, aux délais de remboursement ou encore aux garanties exigées. Ces concours extérieurs très largement exclus sont : les emprunts de proximité dans le cercle familial ou l'entourage relationnel, les emprunts auprès de prêteurs professionnels, les emprunts auprès des tontines, les emprunts bancaires, de même qu'un mode moins direct mais souvent plus coûteux, celui des découverts bancaires, fussent-ils négociés. La seule hypothèse envisageable par les petits opérateurs interrogés est celle d'un concours obtenu auprès d'un organisme spécialisé dans l'appui aux entreprises. Cette perspective, largement partagée, est d'autant plus nettement exprimée et acceptée qu'elle émane des responsables de plus grandes unités de production et de service.

Résumé du rapport Côte-d'Ivoire

1. Cadrage macro-économique et sectoriel Positions, dynamiques et composantes du secteur privé

1.1. Du « miracle » à l'ajustement Place du secteur privé dans le modèle ivoirien

L'économie de la Côte-d'Ivoire reste principalement agricole, tant aux plans de la formation du produit intérieur que de l'emploi. Le « modèle agro-exportateur » résultant conjointement de l'accumulation extensive pratiquée par une vaste catégorie de petits planteurs sur les fronts pionniers forestiers, et des prélèvements–restitutions effectués par la puissance publique sur les recettes café-cacao, a d'une part assuré la croissance du produit intérieur ivoirien jusqu'à la fin des années 1970, d'autre part financé la constitution d'un tissu de moyennes et grandes entreprises à capitaux d'Etat, modelé enfin le paysage entrepreneurial privé.

D'emblée, le segment supérieur des milieux privés d'affaires en Côte-d'Ivoire, qu'il soit ou non d'origine nationale – a été arrimé aux opportunités et espaces rentiers constitués par une réglementation protectrice, par des marchés publics sélectivement attribués, et par les divers dispositifs et offices d'appui à l'entreprise privée. Le couplage des dynamismes de la sphère publique et privée – dont les frontières sont du reste si incertaines qu'il reste délicat d'établir une frontière entre l'investissement entrepreneurial au sens strict et l'actionnariat de courtage, ainsi qu'entre les entreprises publiques, mixtes et privées – explique pour partie que la crise des finances publiques, suite à l'épuisement du dynamisme du modèle agro-exportateur, ait été puissamment amplifié par celle du secteur des entreprises publiques et privées.

La décennie de crise et d'ajustement a manifestement modifié – en particulier depuis le début des années 1990 – l'environnement des affaires et nombre des liens électifs entre l'Etat et le secteur privé ; elle a par ailleurs réduit l'espace réglementaire de la puissance publique, et les participations directes détenue par l'Etat dans les moyennes et grandes entreprises. Toutefois, divers leviers macro-économiques du modèle agro-exportateur restent en place. Au milieu des années 1980, la brève embellie de l'économie ivoirienne a ainsi été marquée par un retour à la gestion publique des excédents d'exportations, sous des formes comparables à celles que l'Etat ivoirien pratiquait à la période du « miracle », et par diverses entorses et renoncements aux mesures d'assainissement de l'environnement des affaires. Sans emprunter la même voie, la période post-dévaluation est néanmoins marquée par la revitalisation du rôle de l'Etat dans la centralisation et la gestion des excédents des filières café-cacao ; ainsi que par une hausse sensible du volume et du poids des investissements publics dans l'investissement national.

Les micro et petites entreprises urbaines ont connu un essor continu des années 1960 à 1990, tant en nombre de points d'activités qu'en emplois créés. La relative indifférence des micro-structures entrepreneuriales à la conjoncture ivoirienne doit pourtant être interprétée avec

nuance. La petite activité urbaine est en effet adossée à l'état de santé du secteur moderne qui joue envers elle le rôle de débouché principal et d'investisseur. De sorte que la dynamique cyclique d'un informel urbain vivant de la progression des pouvoirs d'achat s'est convertie, au détour des années 1980, en dynamique contracyclique dont les gains en termes de valeur ajoutée, de productivité et d'emplois rémunérés tendent à se dissiper.

1.2. Ajustement et environnement du secteur privé

Bien qu'entrée dans l'ajustement dès le début des années 1980, la Côte-d'Ivoire a accusé pendant la décennie divers retards dans la mise en œuvre de réformes visant à l'amélioration de l'environnement du secteur privé. Il convient de noter que les diverses résistances et les contournements, souvent analysés, ont tenu à la fois aux autorités ivoiriennes peu promptes à réduire leur domaine d'influence sur le tissu entrepreneurial – et leur pouvoir de consécration sur les milieux d'affaires nationaux –, et des groupes de pression privés dont les intérêts s'accommodaient mal du désengagement de l'Etat.

Les réformes se sont néanmoins accéléré au début des années 1990 – les programmes relatifs à la compétitivité, à l'environnement financier, à l'amélioration de la gestion ont de ce point de vue été productifs –, qui ont exécuté ou approfondi des mesures décidées dix ans auparavant.

Pour le secteur des entreprises, la libéralisation des prix et des échanges, l'ouverture d'un guichet unique, la refonte de la fiscalité – simplification et réduction de la TVA, baisse des taux BIC, réduction et harmonisation des seuils de protection notamment – modifient en profondeur les conditions d'activité. De telles mutations des règles du jeu entrepreneurial ne sont sans doute pas suffisantes pour assurer le passage au marché et l'égalité dans la compétition. En la matière, les mesures prises ne valent pas toutes pour mesures mises en œuvre – l'efficacité du Guichet unique, ou la réduction des délais des opérations portuaires restent par exemple vivement contestées par les opérateurs privés –, et les coûts de transaction élevés, les accommodements informels, l'opacité des conditions de passation des marchés administratifs, les incertitudes juridiques limitent singulièrement l'impact des réformes accomplies.

Sérieusement amorcé avec retard, le mouvement de privatisation s'est accéléré sur la période 1995-1997. La transparence des cessions semble désormais acquise, ce qui ne signifie pas bien sûr que toutes les pondérations souhaitables en matière de repreneurs soient spontanément atteintes. L'ouverture en direction de quelques groupes nationaux paraît cependant se confirmer, bien que les lignes de force entre divers grands groupes internationaux régulent encore l'essentiel des cessions de capital ; pareillement, des cas récents de privatisation mettent en évidence les potentialités d'un actionnariat issu des catégories moyennes et supérieures, même si les instruments d'intermédiation restent encore à mettre au point.

Quoi qu'il en soit, nombre de privatisations ont fait l'objet de concurrences réelles entre repreneurs déclarés. Toutefois, rien n'indique que la privatisation d'entreprises jusqu'alors publiques et monopolistiques a favorisé la naissance d'activités à la fois privées et soumises à concurrences.

Enfin, le nouveau Code d'investissements ne fait plus de distinction explicite entre les petites, moyennes et grandes entreprises, bien qu'un seuil d'investissement situé à 500 millions sépare l'accès aux deux régimes prévus. Les résultats du nouveau Code sont trop récents pour être sérieusement étudiés ; il ne semble pas, à l'examen des quelques données disponibles, qu'il soit de nature à inciter les PME nationales à investir plus qu'elles ne le font actuellement.

1.3. La main d'œuvre : coût, flexibilité et qualification

La contraction du nombre des emplois salariés modernes – d'administration, d'entreprises publiques et privées – est attestée dès le début des années 1980, même si la politique d'embauche dans la fonction publique en a longtemps limité l'ampleur. On doit relever que le taux de salariat, bien souvent élevé au rang d'indicateur de développement et de mutation qualitative dans le régime de croissance, n'a jamais été particulièrement élevé en Côte-d'Ivoire et qu'il a suivi un trend descendant dès les années 1970.

Le coût de la main d'œuvre est au cœur de vifs débats sur la compétitivité des entreprises de Côte-d'Ivoire. Ces derniers sont toutefois obscurcis par la diversité des modes de calcul, les comparatifs établis dans ce domaine variant selon que sont pris en compte les prélèvements sur salaire, ainsi que les coûts d'accès, de gestion et de prise en charge de la main d'œuvre au sein des entreprises. En outre, l'impact des réglementations salariales semble singulièrement restreint, une fois pris en compte le nombre d'emplois privés non salariés, ou salariés hors de la réglementation en vigueur – ces deux types de contractualisation du travail concernent sans doute plus de 85 % de la population active ivoirienne.

En outre, l'examen des politique d'emploi et de rémunération des entreprises privées indique que les investisseurs sont plus sensibles au « salaire d'efficience », du moins pour les postes à fort contenu en qualification, qu'aux opportunités réglementaires de baisse des salaires. Il est significatif, de ce point de vue, que nombre d'enquêtes auprès des opérateurs ne mentionnent pas le coût de la main d'œuvre parmi leurs préoccupations premières.

La flexibilité du travail est désormais l'usage dans le secteur privé via la sous-traitance et le tâcheronnage, ainsi que l'emploi massif d'occasionnels – ces différentes modalités se sont nettement développées depuis la dévaluation parmi les entreprises des secteurs moderne et intermédiaire. L'informel, pour sa part, a une longue pratique de la flexibilité, la compression des coûts passant désormais par la gestion des liens sociaux entre employeurs et employés.

Les coûts et la rigidité de la main d'œuvre ivoirienne paraissent en conséquence secondaires par rapport aux besoins en travail qualifié du secteur privé. La structure de l'offre de travail, ainsi que le système de formation professionnelle, semblent inadaptés pour faire face aux demandes de travail émanant des entreprises, modernes comme informelles. Il est possible que les dispositifs d'aide au secteur privé aient un rôle non négligeable à jouer en la matière, en partenariat avec les grandes institutions de formation et les opérateurs. Notons néanmoins l'extrême difficulté à prendre en compte, de façon efficace et dans le respect de l'éthique, la

composante formation de main d'œuvre dans un contexte marqué par de vifs débats relatifs à l'ivoirisation des personnels.

1.4. Investissements du secteur privé stratégies, limites et liens avec les banques

Après une période d'engagements publics massifs et de placement de capitaux internationaux dans le secteur productif ivoirien, les taux d'investissement ont régulièrement décliné dans le courant des années 1980. Dès 1984, les niveaux d'investissement n'assureraient plus la reconstitution du capital fixe des établissements publics et privés. Une telle décline a diverses origines : l'accumulation d'arriérés intérieurs, la décomposition du système financier, la contraction des marchés intérieurs sont autant d'événements dissuasifs pour les investisseurs privés, dans un contexte marqué en outre par le repli de l'Etat de ses fonctions redistributrices – en termes de marchés, d'allocation d'espaces rentiers et d'aides financières aux entreprises privées par exemple.

La reprise du taux d'investissement est manifeste, et vigoureuse, depuis la dévaluation. Elle concerne à la fois les secteurs public et privé, bien que les pondérations récentes entre l'un et l'autre tendent à s'inverser : si l'investissement privé a porté la reprise en 1994 et surtout en 1995, les données disponibles en 1996 et 1997 indiquent un net tassement de l'effort des opérateurs privés et inversement un poids croissant de l'investissement d'Etat accompagnant du reste d'ambitieux programmes de développement.

La stratégie des entreprises privées, notamment des PME, semble s'être immédiatement orientée vers la réhabilitation des capacités de production mises en veilleuse pendant les années de déclin. Il ne semble pas que ces établissements se soient fréquemment engagés dans un accroissement durable des capacités existantes. L'incertitude envers l'avenir des marchés, des politiques publiques et de la parité du franc CFA, ainsi que le souci de reconstituer des fonds de roulement passablement écornés par la crise, expliquent sans doute l'attitude des opérateurs.

Les investissements effectués, au moins jusqu'à une période récente, ont mobilisé en priorité les ressources propres des établissements – le remboursement des arriérés de l'Etat et la reprise des ventes ont facilité la mise en œuvre d'une stratégie d'autofinancement. Aux positions somme toute réservées des banques envers les PME, semblent répondre l'attentisme des entrepreneurs envers l'endettement de moyen terme. Il est probable que le dialogue entre le système financier privé et l'entrepreneuriat de taille intermédiaire restera longtemps difficile – faut-il rappeler qu'il l'a toujours été, y compris pendant la période de croissance ? – sans toutefois que les indices d'une rupture définitive soient apparus. En la matière, la validité d'une démarche d'intermédiation systématique par les dispositifs d'appui – voire de substitution à l'aide des moyens habituels dont se compose la « panoplie du petit financier » – reste à vérifier.

1.5. Typologie des entreprises privées

Différentes études visant à établir une typologie des entreprises en Côte-d'Ivoire mettent en évidence leur diversité en matière de taille d'activité, de degré de conformité envers les obligations d'enregistrement, et de sédentarité. Un premier groupe, comprenant environ 2000 entreprises, est annuellement répertorié à la Centrale des bilans. L'emploi de critères simples relatifs à leur taille – et proches de ceux exposés dans un récent séminaire sur les PME – permet de les répartir en 350 grandes entreprises, 350 à 400 entreprises moyennes et 1350 petites entreprises. Ces ordres de grandeur n'ont toutefois qu'un intérêt limité. On estime en effet que 8000 à 10000 établissements dotés des mêmes caractéristiques de taille, pourvus ou non d'une comptabilité, échappent à l'enregistrement à la Centrale.

Trois tendances ont contribué à transformer les caractéristiques d'ensemble des entreprises ci-dessus évoquées. La première tient à une baisse régulière de la taille moyenne des unités répertoriées à la Centrale des bilans, et ce des années 1983 à aujourd'hui. La seconde tient à l'informalisation croissante d'unités antérieurement répertoriées. La troisième, résultant des deux précédentes, suggère toute l'importance des entreprises de taille intermédiaire dans le tissu entrepreneurial ivoirien : le « missing middle » existe en Côte-d'Ivoire, s'alimentant à la fois de la création continue de petites et moyennes entreprises, et de l'informalisation précédemment évoquée.

Les micro et petites entreprises – et activités – urbaines assurent néanmoins l'essentiel des créations d'emploi ; une partie non négligeable de ces unités est enregistrée et fiscalisée à l'échelon municipal – il s'agit ici d'activités sédentaires avec local, d'activités de rue et de marché –, les activités à domicile et agro-urbaines étant finalement les seules à échapper aux recensements administratifs et à la fiscalisation. Les caractéristiques et évolutions des unités de ce secteur – abusivement qualifié d' « informel » – sont mal connues depuis la fin des années 1980, faute d'enquêtes lourdes et répétées de type ONFP ; toutefois, les travaux et monographies disponibles indiquent une réduction de la taille moyenne des activités – il est possible que ce premier mouvement recouvre, en outre, une dispersion croissante des tailles d'activités –, une progression du poids relatif du micro et petit commerce, enfin un essor non négligeable de la pluriactivité.

Une brève évocation des résultats tirés d'une analyse de 120 grandes entreprises montre le poids toujours élevé de l'actionnariat d'origine étrangère et des participations d'Etat dans la composition de leur capital social. Les grandes entreprises conservent en outre un rôle non négligeable, bien qu'en relatif déclin, dans l'emploi et l'investissement du secteur moderne de sorte que le rendement des interventions et incitations envers elles restera probablement longtemps supérieur à celui qui, à effort égal, serait obtenu auprès d'autres segments d'activité. Cette dernière remarque tend à pondérer toutes les pétitions de principe, et autres positions théoriques ou à effet médiatique, visant à faire d'autres catégories d'entreprises – les PME aussi bien que les unités du secteur informel – les vecteurs premiers de la croissance entrepreneuriale attendue en Côte-d'Ivoire. Ni les politiques publiques, ni les engagements effectifs des bailleurs de fonds, ni même les rapports de forces entre les diverses fédérations d'opérateurs privés ne laissent réellement entrevoir une réorientation sérieuse des incitations et des soutiens – financiers et non financiers – en direction des segments d'activité de taille subalterne.

Les données tirées d'une analyse des données d'environ 1000 petites et moyennes entreprises font apparaître, en revanche, une relative progression de la part des investissements d'origine nationale, liée en partie au repli d'opérateurs étrangers pendant les années de crise. Ce trend est suffisamment net pour avoir participé à la baisse de la taille moyenne des PME jusqu'en 1994. On retiendra par ailleurs que les petites et moyennes entreprises ont contribué de façon significative – et plus que proportionnelle à leur nombre et à leur surface d'affaires – à la reprise des investissements, financés sur fonds propres, du moins jusqu'en 1995. Cette effort est, pour l'essentiel, lié à la réhabilitation des capacités de production inemployées, et à la création d'unités dans divers secteurs à forte intensité de capital.

1.6. Mutations socio-économiques des milieux d'opérateurs

L'entrepreneuriat ivoirien – entendu ici au sens large – a connu une triple mutation corrélée au contexte de crise ainsi qu'aux mutations de l'environnement institutionnel. La première concerne l'apparition de groupes financiers à capitaux nationaux, fortement implantés dans les activités de négoce international ; ils attestent d'un changement de stratégie des détenteurs de capitaux d'origine politico-administrative. La seconde résulte d'investissements de taille intermédiaire dans le tissu des PME ivoiriennes, accomplis sur la base d'un placement d'épargne d'origine salariée ou entrepreneuriale ; elle conforte l'hypothèse du renforcement du « missing middle » par le jeu des dynamiques d'accumulation locales. Enfin, la troisième mutation concerne le secteur de la micro et petite entreprise urbaine, désormais soumise à des tendances fort divergentes du point de vue des buts poursuivis et des résultats économiques enregistrés. Aux métiers de survie et à la démultiplication des points d'activités à faible rentabilité – voire à rentabilité décroissante –, répondent une pluriactivité alimentant la création d'établissements appartenant à la frange supérieure de l'artisanat et du commerce urbains.

Parallèlement, il convient de noter que l'entrepreneuriat libanais, jusqu'alors impliqué dans le commerce et l'intermédiation à l'exportation, a conquis des positions fortes dans l'industrie et développé des groupes à caractère financier qui, pour partie, ont su reprendre des activités délaissées par les grands investisseurs traditionnels – les compagnies françaises notamment – et ont en outre réussi à enraciner et à légitimer leurs investissements dans le tissu ivoirien.

Enfin, le capital français – de groupe ou à caractère individuel – a connu un relatif repli au cours de la décennie 1980, sans toutefois que ce désengagement mène à une marginalisation ou à la perte des principaux marchés. Il traduit néanmoins une tendance au redéploiement des intérêts français, i.e. à un repli général du continent africain et en son sein à la redéfinition de des aires d'investissement dans lesquelles la zone franc ne joue pas le rôle le plus dynamique. Bien que la dévaluation ne semble pas avoir modifié ces priorités à l'échelon des groupes et investisseurs de grande taille, elle semble depuis peu redynamiser les petites et moyennes entreprises à capitaux français.

2. Inventaire des dispositifs d'appui au secteur privé

Configuration du système global

2.1. Organismes et dispositifs de formation

Un système fortement hiérarchisé, mais peu orienté vers les petits opérateurs

L'Etat ivoirien joue actuellement un triple rôle d'initiateur, d'intermédiaire et d'opérateur dans le domaine de la formation initiale et continue. Après une profonde crise du système public de formation et une réorganisation profonde de ses outils institutionnels, l'Etat et les bailleurs sont désormais passés à une phase active fondée sur une redéfinition des objectifs et des destinataires de la formation.

Les programmes visant à l'amélioration des compétences dans le secteur privé relèvent d'une part du financement sur cotisation de la Formation professionnelle continue (FPC) et d'autre part de l'exécution depuis 1995 d'un vaste Programme d'absorption des jeunes déscolarisés (PAJD) qui compte insérer sur le marché du travail un million de sortants du système scolaire ivoirien d'ici à l'an 2000.

Le FDFP a en charge la gestion des taxes d'apprentissage et de formation professionnelle continue collectées par la Direction des impôts. Les fonds sont logées à la Caisse autonome d'amortissement, les entreprises cotisantes ayant toute possibilité de conserver la moitié de la taxe FPC - soit 0,6 % de la masse salariale, dite « part entreprise » - afin de préfinancer directement les plans de formation de leur personnel.

La réorganisation du système de formation professionnelle s'est traduite par une forte progression du nombre de Plans de formation déposés par les entreprises. Il reste que les ressources disponibles ne s'adressent qu'aux établissements répertoriés à la DGI et à jour de leurs cotisations. De fait, les plans financés s'adressent rarement aux petites unités du secteur moderne, et se concentrent dans les unités de moyenne et grande taille ; pour l'exercice 1995, 80 % du coût des plans de formation a ainsi été absorbés par les entreprises de plus de 100 salariés déclarés, et ce malgré le correctif induit par la partie mutualisée des financements complémentaires. Au total, le dispositif financier de formation continue exclut de fait les micro-opérateurs urbains non cotisants, et reconduit les hiérarchies internes du secteur des entreprises modernes.

D'autres programmes de formation ont été mis en place qui, s'adressant plus spécialement aux artisans et petits commerçants, répondent à l'objectif du Programme de valorisation des ressources humaines (PVRH) visant à bâtir un système de formation ajusté aux besoins de tous les secteurs d'activités, y compris le secteur informel. Mais il importe de souligner avec force, puisque ce constat n'est jamais clairement dressé dans les rapports et les bilans du système de formation professionnelle en Côte-d'Ivoire, que ces programmes sont pour l'essentiel orientés vers l'acquisition de compétences par d'éventuels nouveaux entrants dans le secteur informel, non vers l'amélioration des qualifications des petits patrons déjà installés

Les logiques publiques présentes semblent désormais amenées à concevoir des programmes, ou à mettre en relation des programmes fournissant simultanément aux jeunes entrants sur le

marché du travail la formation et le financement, proche du service « clé en mains » ; diverses expériences font état de cette tendance, dont il conviendra d'évaluer bientôt les résultats sur l'insertion durable des bénéficiaires. En tout état de cause, ce mouvement - qui pourrait être bientôt s'accélérer par l'articulation des lignes de type Fonds sociaux et de programmes de formation soutenus par le FDFP - montre toute l'importance prise par la lutte contre le sous-emploi et le chômage, même si l'on peut s'interroger sur le manque existant dans le domaine de l'amélioration des niveau de qualification des patrons déjà en exercice.

L'une des conséquences majeure de la réorganisation du système de formation tient à ce que les institutions publiques sont désormais très peu présentes dans le travail d'exécution des formations - si l'on excepte toutefois quelques unités d'enseignement, et des structures de type Chambre de métiers dont les statuts sont compatibles avec le régime d'appel d'offres - de sorte qu'un marché de la formation professionnelle est apparu, qui revient à des cabinets privés et des organismes d'appui à caractère non gouvernemental.

L'examen de ce marché laisse apparaître, à ce jour, une faible professionnalisation de nombre de cabinets privés et d'associations et, en conséquence, un risque permanent de surcharge de travail - auquel on peut imputer, dans bien des cas, leur rendement décroissant en terme de qualité des prestations - pour les quelques cabinets ayant une réputation solide.

2.2. Organisation des milieux d'opérateurs

Force des fédérations du secteur moderne, faiblesses du petit patronat

Un examen rapide du paysage des associations, syndicats et groupements d'entrepreneurs suffit pour se convaincre que les fortes hiérarchies d'entreprises sont reconduites au plan de l'organisation des milieux. Il y a loin, de ce point de vue, entre le dynamisme et la capacité de « voicing » des quelques patrons regroupés dans le Réseau des entrepreneurs de Côte-d'Ivoire (RECI), pratiquant le lobbying avec un succès d'autant plus notable qu'il dépasse, et de loin, leur poids économique effectif et leur position dans le milieu entrepreneurial, et la multitude des petits opérateurs regroupés - ou enrôlés, tant l'habitude de la carte syndicale obligatoire reste vivace - dans diverses fédérations mal armées pour faire valoir leurs intérêts les plus immédiats, bien souvent conçues comme des structures d'enregistrement et de formalisation de la micro-entreprise, ou reconduisant de fait les hiérarchies internes entre corps de métiers et groupes d'opérateurs.

L'état présent de la structuration du secteur privé est le résultat du désengagement public, visible dans les divers changements juridiques des Chambres consulaires, dans l'émergence d'organes de concertation entre le public et le privé, dans la diversification des associations professionnelles. Il est aussi marqué par une histoire des politiques publiques qui a contribué à modeler et contrôler l'émergence des milieux d'affaires, ainsi qu'à établir des lignes de fracture fondées sur des divergences d'intérêts, ou des connivence entre capitaux européens et nationaux, entre groupes africains non ivoiriens et opérateurs nationaux, ainsi qu'entre un petit et moyen patronat et les micro opérateurs exclus des marchés publics.

Le paysage est dominé par la puissante Fédération nationale des industries de Côte-d'Ivoire (FNICI) qui compte 210 grandes entreprises adhérentes, soit une partie non négligeable du parc manufacturier ivoirien et bon nombre de grandes sociétés de distribution et de services, hors secteur du bâtiment. Le chiffre d'affaires cumulé des membres représenterait 1500 milliards fin 1995. La constitution de la FNICI est l'un des produits de la libéralisation, en ce qu'il a contraint les investisseurs influents à mettre en commun des capacités de négociation individuelles dont les rendements sont allés décroissant, pour disposer d'un poids collectif, tant envers l'Etat que face aux agences de coopération internationale. La Fédération est par ailleurs la composante principale du Conseil national du patronat ivoirien (CNPI) à qui elle fournit le quart des cotisations.

Le Mouvement des petites et moyennes entreprises (MPME) est une association qui revendique 500 adhérents. A la différence de la FNICI, les établissements membres du Mouvement sont de taille plus modeste, la composante ivoirienne y est un peu plus nettement affirmée - il reste toutefois un pôle de regroupement d'opérateurs français de dimension moyenne -, et les unités industrielles ne constituent pas la majorité des effectifs et des cotisations. L'objectif du Mouvement est désormais de représenter les intérêts d'adhérents ne se reconnaissant pas dans la Fédération des industriels, et de proposer divers services sous forme de conseil juridique, d'assurance, de courrier express et d'agence de transport, de couverture sociale et de rapatriement. Cette organisation doit cohabiter avec une quinzaine d'associations d'opérateurs, de taille plus réduite et recrutant chacune dans des segments que le Mouvement couvre peu. Ces petites structures, qui ont parfois en charge la défense d'intérêts catégoriels spécifiques, ont toutes en projet la création de services divers, et de Sociétés de caution mutuelle - devenus un véritable produit d'appel en direction de nouveaux adhérents. Quoiqu'il en soit, l'éclatement de ces associations, représentatif de la diversité des intérêts du milieu, a jusqu'à présent limité leur capacité de « voicing » envers l'Etat et les bailleurs. La Fédération ivoirienne des petites et moyennes entreprises (FIPME) est, de ce point de vue, une tentative intéressante de regroupement d'associations de PME visant d'une part à constituer un pôle se démarquant de la FNICI du CNPI, d'autre part à faire valoir l'importance d'une politique spécifique de promotion des petites et moyennes entreprises ivoiriennes.

Pour sa part, la structuration institutionnelle du milieu des micro et petits opérateurs urbains apparaît extrêmement faible. Bon nombre d'organismes se contentent en fait d'enregistrer et répertorier des entrepreneurs, sans être en mesure de susciter des organisations locales durables et aptes à la défense des intérêts collectifs. Aussi notera-t-on que les organisations nationales existantes ont toutes pour trait commun de se doter de produits d'appels, susceptibles d'attirer les artisans et les petits commerçants - programmes de formation, projets de fonds de garantie, mutuelles d'épargne et projets de crédit -, ou de bénéficier d'un soutien administratif qui, entretenant l'ambiguïté entre l'adhésion et l'enregistrement, favorise la distribution de cartes. De ce point de vue, la structuration fonctionnelle des milieux d'opérateurs ne saurait se confondre avec une inscription aux répertoires et autres listings d'adhérents, si denses soient-ils.

2.3. Dispositifs, organismes et projets de services divers aux entreprises modernes **Des interfaces très ajustés à des publics et des objectifs précis**

Divers dispositifs, initiatives et projets visent à fournir des services non financiers, spécialisés et diversifiés, aux entreprises privées. Leur trait commun est de s'adresser tous aux unités du secteur moderne, seules capables de prendre en charge une partie du coût final et plus particulièrement aux entreprises de taille intermédiaire incapables de prendre en charge la totalité de ce coût ; ces initiatives visent souvent à assurer des interfaces sensibles entre d'une part les opérateurs privés et d'autre part le système financier, les administrations, les marchés extérieurs ou les partenaires commerciaux locaux.

Plusieurs structures sont spécialisées dans le service aux entreprises modernes. Appui et service aux entreprises (ASE), l'une des plus récentes, s'inscrit par exemple dans le Programme d'appui aux petites et moyennes entreprises (PAPME) dont la conception revient au gouvernement ivoirien, soutenu activement par la Coopération Belge. ASE est une structure fournissant un appui en amont et aval d'opérations de prêt négociées par des petites et moyennes entreprises du secteur moderne. Elle devait du reste être un point de passage et un instrument d'accompagnement d'autres structures - fonds de garantie, compte de mobilisation - à caractère financier, mais dont l'émergence est sujet à controverses. Les interventions ASE se composent de services au montage de dossier, à la formulation de projets d'investissement, au suivi et à la recherche de financement auprès d'organismes spécialisés. ASE propose ces prestations aux différents stades d'un projet, à commencer par la conception - identification des besoins, évaluation de projets déjà établis, études de faisabilité et de marché, diagnostics de réhabilitation, de diversification et d'expansion, recherche de partenaires techniques et financiers européens, participation aux frais de voyages.

Le Fonds de préparation de projets privés (F3P) de la Caisse française de développement a récemment pris le relais du Fonds d'appui direct aux entreprises Privées (FADE) arrivé en fin d'exécution. Doté annuellement de 12 millions de francs français pour l'ensemble des pays ACP, il est destiné à « financer des études pour des projets de création, d'expansion, de diversification, de réhabilitation ou de privatisation au profit d'entreprise de production de biens ou de services dans un cadre concurrentiel ». Pour sa part, Africa Project Development Facility (APDF) est un projet soutenu conjointement par le PNUD, la Société financière internationale (SFI) et la Banque africaine de développement. Il propose des services d'assistance technique, de montage de dossiers, ainsi que des appuis pour la recherche de partenaires financiers. APDF ne fait pas de prêts directs, mais sécurise les dossiers par une analyse serrée de leur contenu et par un suivi éventuel ; il n'est pas rare que les dossiers APDF bénéficient d'une garantie SFI.

Par ailleurs, d'autres initiatives de type PPDEA ont pour objectif d'améliorer la compétitivité des entreprises ivoiriennes orientées vers les marchés extérieurs et, incidemment, de les mettre en position de résister aux concurrences extérieures sur le marché national. Ils s'attaquent ainsi aux segments les plus dynamiques de l'activité post-dévaluation, en particulier en matière d'investissements. Les domaines d'intervention sont orientés vers la centralisation et la diffusion d'informations utiles aux exportateurs, vers la standardisation et l'amélioration de la qualité des productions, vers l'intégration dans et entre les filières. Ils s'inscrivent ainsi dans l'un des axes majeurs du crédit d'ajustement relatif au développement du secteur privé

Enfin, certains programmes spécialisés ont pour but de faciliter les relations courantes d'échange entre des groupes d'opérateurs privés, voire de mettre en place de nouvelles régulations, réputées plus efficaces au plan économique, dans les circuits de commercialisation et de transformation. Tel est le cas, par exemple, des bourses de sous-traitance, ou de projets de création de marchés de gros. Ces initiatives ne sont pas sans rappeler les ambitions fort anciennes d'Etats et de bailleurs tentant, d'ailleurs sans grand succès, de substituer des systèmes « modernes » et performants de circulation des biens aux circuits « traditionnels » supposés inefficaces. Déjà inscrite dans la démarche filière poursuivie depuis près d'une décennie par l'ONUDI, parfois présente dans les méthodologies employées par les planificateurs, l'approche oppose aux arrangements commerciaux observables sur le terrain - et dont on sait qu'ils visent à réduire au mieux les coûts de transaction, dans les limites des contraintes qu'imposent l'incertitude de l'environnement des affaires, et les hiérarchies des milieux d'opérateurs - une organisation des transactions sans doute idéale, mais bien souvent à distance des possibilités concrètes de mise en oeuvre.

2.4. Configuration générale de l'appui financier, place des dispositifs pour moyennes et grandes entreprises modernes

La configuration générale du système d'appui financier au secteur privé ivoirien fait apparaître l'ampleur saisissante de l'écart séparant (a) les dispositifs orientés vers les moyennes et grandes entreprises, stables et hautement professionnalisés, capables d'ajuster leurs actions à la singularité de chaque cas, liant fréquemment l'approche prêt à des soutiens non financiers sophistiqués ; (b) les projets et expériences s'adressant aux entreprises de taille intermédiaire, peu nombreux et au cœur d'enjeux économiques et institutionnels importants (c) les organismes de soutien aux micro et petites entreprises, en forte croissance mais très faiblement stabilisés, pour la plupart déficitaires et hésitant entre deux approches, dont on peut penser qu'elles ne sont que partiellement compatibles : la première, redistributive et orientée vers la lutte contre la pauvreté, la seconde étant plus nettement dirigée vers l'essor d'un petit entrepreneuriat.

Plusieurs enseignements peuvent être tirés du présent inventaire des organismes de financement. Le premier tient à l'inégale implication des agences de développement et des bailleurs dans les divers segments du monde entrepreneurial : au-delà des discours et des intentions affichées, la micro et petite entreprise ne semble que depuis peu s'inscrire en priorité de leur action - la tendance semble cependant s'être inversée récemment - ; de plus, les projets majeurs actuellement menés paraissent encore fort menacés tant l'objectif de pérennisation est loin d'être atteint.

Le second, d'ailleurs lié au précédent, vient des difficultés d'intermédiation de terrain progressant en raison inverse de la taille des entreprises ciblées. Une partie des insuffisances, voire des échecs des expériences de soutien aux petits établissements s'explique par l'absence d'un corps - entendu ici en catégorie professionnelle reconnue - d'agents de terrain spécialisés, et d'institutions intermédiaires, cabinets privés, associations, organismes non gouvernementaux, etc., aptes à effectuer des suivis et des conseils appropriés.

Le troisième enseignement est relatif à la ténacité (a) des relations qu'entretiennent entre eux les programmes et projets à caractère financier qui s'adressent au petit patronat (b) des liens que ces programmes ont su nouer avec les dispositifs non financiers déjà exposés dans la partie précédente.

Ce constat n'est sans doute pas sans rapport avec la montée en puissance des approches minimalistes, que confirment divers projets actuellement à l'étude, et plus généralement avec un défaut général de coordination entre les intervenants : tout se passe comme si les positionnements respectifs des dispositifs s'opérait au fil du hasard, des opportunités ou des urgences supposées.

Le quatrième enseignement réside dans le rôle majeur, voire central, que remplit actuellement l'Etat ivoirien dans l'appui aux micro et petites entreprises ; les instruments de type Fonds sociaux mis au point disposent de ce point de vue d'une double puissance : ils dépassent et de loin la somme des montants de crédit distribués par l'ensemble des autres organismes de soutien ; ils polarisent, par leur ampleur, les attentes et demandes de nombre d'opérateurs ivoiriens.

Enfin, le cinquième est relatif au changement des règles du jeu stratégique, voire politique, des attributions d'appuis financiers selon la nature des lignes : si les soutiens destinés aux entreprises modernes visent sans distinction des entrepreneuriats de nationalités variées – chaque dispositif recoupant du reste une partie de l'aire d'influence économique correspondant à celle du son bailleur –, ceux qui s'adressent aux micro et petites unités informelles sont assortis d'un strict numerus clausus, affiché ou implicite, favorisant l'ivoirisation escomptée du petit patronat urbain.

Notons enfin que les lignes et fonds intervenant de façon spécialisée auprès des moyennes et grandes entreprises du pays sont sans conteste les produits les plus élaborés de la génération nouvelle des appuis au secteur privé - encore certaines d'entre elles sont antérieures à la disparition, pendant la décennie passée, des organes public d'intervention. Il convient aussi de noter (a) que ces dispositifs sont présents à l'échelon sous-régional, (b) que l'optimisation des coûts et avantages de leurs actions tend à localiser leur représentation dans un pays à partir duquel ils rayonnent, (c) que l'ampleur de leurs concours induit des traitements de dossiers aux sièges des agences de financement (d) que divers fonds sont sous-employés par les opérateurs potentiels.

2.5. Lignes pour établissements intermédiaires

Des enjeux encore non tranchés, des difficultés de suivi de terrain

L'une des caractéristiques du système financier d'appui est, en Côte-d'Ivoire, le nombre limité d'expériences s'adressant aux entreprises de taille intermédiaire - petites unités du secteur informel, frange supérieure de la petite activité commerciale et artisanale urbaine.

La fermeture des AIPB a attiré l'attention sur une double difficulté de l'appui à ce segment de l'entrepreneuriat privé. La première vient de la définition même du public-cible : on doit se demander s'il existe véritablement un secteur intermédiaire à la fois solvable, demandeur de crédits, coupé durablement du secteur bancaire, et situé sur un sentier de forte croissance. Le peu de dossiers instruits par les AIPB, et le peu de résultats obtenus sur ces dossiers,

traduisent sans doute l'exigüité du public visé. La seconde tient aux insuffisances de l'intermédiation de terrain : malgré la diversité des tentatives, aucune n'a assuré l'indispensable relais entre le guichet AIPB et les opérateurs.

La première question reste entière dans le Programme d'appui aux petites et moyennes entreprises, dont deux des composantes sont à caractère financier - un vaste projet de fonds de garantie aux PME, reposant à l'origine sur la mobilisation d'un emprunt en devises auprès de divers bailleurs et dont le seuil d'intervention, situé dans la fourchette de 20 à 150 millions, s'adresse au segment inférieur des unités du secteur moderne ; un compte de mobilisation servant au refinancement bancaire. Plusieurs agences locales de développement approchées pour abonder le fonds de garantie ont fait état de leurs réticences, pour partie liées à la sous-utilisation de fonds déjà opérationnels et peu mobilisés en Côte-d'Ivoire. D'importantes agences bilatérales et multilatérales – l'Union européenne, la France, les Etats-Unis, la Banque mondiale notamment – se sont du reste abstenues de tout engagement même informel envers le financement d'une nouvelle en Côte-d'Ivoire.

Les débats sur le montage du fonds se sont récemment déplacés vers l'évaluation des besoins de financement des petites et moyennes entreprises. S'opposent désormais deux approches, l'une estimant les besoins annuels solvables mais non couverts à 280 milliards dont 195 émanant des seules PME locales, et réclamant en conséquence la création d'un vaste fonds de garantie doté de 20 à 30 milliards pour assurer la couverture des risques bancaires. Une seconde approche, peut-être plus attentive au niveau réel d'engagement des entreprises intermédiaires envers l'investissement relève d'une part le nombre réduit de dossiers de PME déposés aux banques. La demande de crédits annuels non servie par les banques serait de l'ordre de 14 milliards, de sorte qu'une évolution de la réglementation prudentielle, assortie de nouveaux produits d'épargne, suffiraient à assurer un financement convenable de ces entreprises. L'adhésion des grandes agences de développement à ce scénario semble désormais acquise, réduisant ainsi les chances de mise en œuvre d'un Programme d'appui aux PME dont les défenseurs actifs sont désormais moins nombreux.

C'est moins aux petites et moyennes entreprises modernes que s'adresse le Fonds ivoirien de développement et d'investissement (FIDI), qu'aux unités supérieures du secteur informel. La nuance sépare des unités différentes par la taille, la nature des débouchés marchands, et les types d'opérateurs – rappelons que bon nombre des bénéficiaires des AIPB, d'ASE ou du fonds de partenariat belge sont des investisseurs européens ou d'origine non africaine, ou des Africains de formation universitaire anciens cadres d'administration ou du secteur privé.

Les accompagnements non financiers du FIDI comprennent le conseil en gestion et la formation, les méthodes utilisées étant ici, et de loin, les plus élaborées du système d'appui à la micro et petite entreprise. Accepter le suivi est une obligation pour les opérateurs, celui-ci étant facturé de façon modulée selon la taille d'activité.

Ambitionnant à l'origine de développer la surface d'affaire de sa clientèle, et de lui faciliter les passages de seuil, le FIDI a dû finalement limiter ses interventions en pratiquant du petit prêt de court terme, certes utile, mais dont on perçoit mal l'originalité et qui n'est pas de nature à élargir de façon significative les niveaux d'activité. Ces résultats d'ensemble suggèrent aussi toutes les difficultés que les organismes d'adressant aux entreprises intermédiaires simultanément évolutives, solvables et prêtes à emprunter éprouvent, au bout

du compte à identifier leur public. De ce point de vue, le marché paraît plus limité que l'étude préalable du FIDI ne le laissait supposer.

2.6. Appuis financiers aux micro et petites entreprises urbaines

L'instabilité et le caractère expérimental de nombreux dispositifs de soutien

A la différence des lignes et projets s'adressant aux moyennes et grandes entreprises du pays, les dispositifs financiers de soutien aux micro et petites unités, dont la plupart ont récemment été créés, sont encore loin d'être parvenus à l'équilibre et à la maturité : les intervenants, les modalités d'appui, les critères d'éligibilité et de remboursement apparaissent en effet diversifiés et revêtent bien souvent un caractère expérimental. Ajoutons que nombre d'organismes d'épargne-crédit ont disparu dans les dernières années, tandis que d'autres sont en gestation, en restructuration ou en mutation : le turn over des projets d'aide est particulièrement élevé, traduisant tantôt des défaillances de gestion, tantôt des changements d'orientation de la part de bailleurs, tantôt des difficultés d'intermédiation, tantôt une faible professionnalisation.

A la différence de bien d'autres pays de la sous-région, le poids des systèmes financiers décentralisés (SFD) locaux reste très modeste, voire confidentiel. Ainsi, neuf SFD opérant en Côte-d'Ivoire ont été inventoriés au début 1996 – contre 20 au Mali, 23 au Faso, 37 au Sénégal, 40 au Niger. Le montant d'épargne collectée sur le territoire ivoirien est trois fois inférieur à celui du Bénin. Notons enfin que la principale structure d'épargne-crédit – les Coopératives d'épargne et de crédit de Côte-d'Ivoire (Coopec) – draine un montant de dépôts ne représentant que 15 % de celui des Caisses nationales d'épargne, le ratio étant de 34 % au Bénin comme au Burkina Faso, et de 106 % au Bénin. Enfin, et pour 1996, la contribution des dispositifs d'appui à l'investissement privé total est inférieure à 0,5 %.

La faiblesse de l'armature centrale du système d'appui aux micro-entreprises – cette armature est composée des Coopec, du programme d'appui au secteur informel (PASI) et du FIDI, est sans nul doute à l'origine de deux phénomènes, dont on peut penser qu'ils détermineront durablement le paysage de l'aide en Côte-d'Ivoire : d'une part l'essor d'expériences multiples, d'ampleur variable et exécutées hors de toute coordination préalable ; d'autre part un regain d'activité de l'Etat ivoirien en matière de distribution de financements aux petits opérateurs.

Le premier point conforte une tendance déjà identifiée et parfaitement résumée dans le premier répertoire PA-SMEC de 1994 : « Nombre d'opérateurs locaux ou étrangers se sont investis dans la promotion de systèmes financiers décentralisés avec des philosophies, des objectifs et des stratégies diverses voire contradictoires avec le risque d'être préjudiciables aux intérêts des populations ».

Le second point atteste de la vigueur des politiques publiques orientées vers la promotion de l'emploi et de l'autoemploi dans la micro-entreprise, et de la certitude désormais acquise que le secteur moderne ne sera pas en mesure, dans les dix prochaines années et quelque soit son taux de croissance, d'absorber les nouveaux entrants sur le marché du travail. Les Fonds sociaux nationaux s'inscrivent d'une part dans cette perspective, et d'autre part une longue tradition ivoirienne de gestion publique de ressources à vocation simultanément sociale,

redistributrice et de développement. Que ces ressources s'orientent désormais vers un soutien à la création de micro et petites entreprises - cinq des neuf fonds créés en 1994 ont pour but la lutte contre le chômage sans considération de secteur d'activité, et quatre autres combinent l'appui à des activités sectorielles et la création d'emplois via le financement de petites activités - souligne que l'Etat ivoirien entend bien imprimer ses logiques et ses intérêts à un secteur d'aide récent, en devenir et dont les équilibres sont loin d'être trouvés.

La dimension financière de l'appui au secteur privé ivoirien tend progressivement à s'imposer, de même d'ailleurs que l'approche minimaliste. En témoignent divers projets en gestation, dont le projet ACEP, structure reproductible d'un pays à l'autre pourvu qu'elle s'inscrive sur un « marché potentiel » d'emprunteurs suffisamment vaste. Le moindre mérite d'ACEP n'est pas de situer résolument, et sans état d'âme, l'activité de distribution de petits crédits dans une perspective strictement marchande. Le moindre des paradoxes de ce même projet n'est pas d'exiger du public micro-entrepreneurial un comportement strictement marchand, tout en sollicitant au démarrage d'importantes aides - subvention d'installation, et éventuellement subvention de bonification des intérêts sur les ressources empruntées - qui le situent d'emblée, et pour trois ans au moins, hors du champ de l'équilibre financier.

3. Micro et petits entrepreneurs de Côte-d'Ivoire

Les dispositifs d'appui face aux comportements entrepreneuriaux

3.1. Micro et petites entreprises enquêtées

caractéristiques d'ensemble et données de structure

Les traits saillants des opérateurs de notre échantillon ont été évoqués, et différentes distinctions entre les sous-groupes appuyés/non appuyés ont été mentionnées lorsqu'elles apparaissaient significatives.

Une grande majorité des unités enquêtées sont des entreprises individuelles et l'hypothèse selon laquelle un changement de statut juridique s'opérerait à mesure que le volume d'affaires augmente ne semble pas vérifiée.

Par ailleurs, les entreprises appuyées ont en règle générale moins d'ancienneté que leurs homologues non appuyées. Ceci tient, au moins en partie, au fait que certains dispositifs favorisent délibérément les créations. Mais, de plus, les entreprises installées expriment une demande moindre de soutien ce qui, en retour, restreint le champ d'intervention des dispositifs à un public entrepreneurial relativement moins professionnalisé. Le risque induit est compensé par la tendance des dispositifs à appuyer des opérateurs assez âgés, susceptibles de présenter les garanties requises.

Les commerçants sont, en nombre et en proportion, bien représentés dans les organismes de soutien ; ils sont ceux qui réalisent les volumes d'affaires les plus élevés, qui présentent les profils les plus solvables et dont la demande financière est de court terme.

Les femmes quant à elles constituent une minorité du public bénéficiaire d'appui, en particulier pour les crédits d'équipement où elles sont peu représentées, tant en nombre de dossiers qu'en volume de prêts.

Les volumes d'affaires réalisés par les opérateurs de notre échantillon sont assez élevés, ils se situent en moyenne à 15 millions. Ils sont significativement corrélés à l'ancienneté de l'unité plus qu'à l'âge du promoteur.

Un chiffre d'affaire important permet le plus souvent de disposer d'un local en dur mais n'implique pas d'en être le propriétaire : le régime locatif, adopté par le plus grand nombre traduit chez les opérateurs une stratégie de minimisation des risques.

Les entreprises recrutent en moyenne 3,5 employés. On ne peut établir néanmoins une proportionnalité nette entre le volume d'affaire et le nombre des employés. Le salariat est la catégorie dominante chez les patrons non appuyés, plus encore chez les appuyés pour lesquels la conformité à la législation du travail a parfois constitué une conditionnalité du prêt. Pour autant, les stratégies d'externalisation des coûts de personnels via le recours au travailleurs occasionnels, ou d'internalisation via la mobilisation des cadets, sont le fait des opérateurs appuyés comme des opérateurs non appuyés, des grosses entreprises comme des

petites.

Le recours à des instruments de gestion plus ou moins perfectionnés - tenue de comptabilité, ouverture de compte bancaire, etc. - est assez répandu, bien qu'une frange d'entreprises en soit presque totalement dépourvue. Le chiffre d'affaires, plus que le niveau d'éducation, est bien ce qui décide les entrepreneurs, aidés ou non, à améliorer les conditions de suivi de leur activité.

Enfin, les liens d'amont et d'aval sont ténus. Chaque entreprise travaille avec un nombre restreint de fournisseurs, et gère une clientèle presque exclusivement composée de particuliers. Rares sont les patrons en mesure de diversifier leurs sources d'approvisionnement, ce qui les rend étroitement dépendant des crédits qu'ils peuvent obtenir de leurs fournisseurs. Rares sont également les opérateurs qui disposent de débouchés commerciaux étendus, particulièrement dans le secteur de la production - faible accès aux marchés publics, faible insertion dans les réseaux de sous-traitance.

3.2. Sélections explicites et implicites des entrepreneurs aidés

L'identification des profils des entrepreneurs - nationalité, éducation, insertion familiale - de même que leurs parcours permet d'une part de connaître leur espace de choix professionnel et, de l'autre, de mettre en évidence les procédures de sélection - explicite ou non, intentionnelle ou non - des dispositifs.

Il est ainsi curieux de constater une proportion d'Ivoiriens dans l'échantillon des opérateurs appuyés loin de refléter la structuration par nationalité du secteur étudié. Ce biais en faveur des Ivoiriens ne peut être mis au compte d'une faible demande de la part des non ivoiriens, présentant par ailleurs des signes manifestes de professionnalisme et d'ancienneté dans l'implantation. Il vient d'un alignement, pas toujours explicite, sur des consignes gouvernementales. Il est, de fait, un numerus clausus discriminatoire, extrêmement dommageable en termes d'éthique et d'efficacité de l'aide.

Une même inversion des tendances entre appuyés et non appuyés peut être constatée si l'on se penche sur les appartenances religieuses des opérateurs et leur niveau scolaire. Les opérateurs aidés sont en majorité chrétiens, et plutôt plus instruits que les « homologues ». Cette dernière distorsion est partiellement induite par l'effet « nationalité ». Elle traduit également l'attrait des dispositifs envers un public dont le niveau d'éducation est perçu - souvent à tort - comme le gage d'une gestion rigoureuse des affaires.

Les appuyés et les non appuyés se distinguent également par les opportunités qu'ils ont de mobiliser des ressources au sein de leur ménage. Les bénéficiaires d'aide sont, en plus forte proportion que les homologues, susceptibles d'être épaulés par des collatéraux exerçant une activité salariée. A l'inverse, l'aide apportée par leurs proches à ceux qui n'ont pas reçu d'appui, se traduit plutôt par une activité au sein même de l'unité.

Par ailleurs, les parcours professionnels des uns et des autres semblent indifférenciés ; la stabilité intrabranche d'une activité l'autre, et la succession des statuts occupés étant la règle dans l'un et l'autre sous-échantillon. On notera toutefois que le commerce attire des publics

aux horizons moins linéaires que dans les autres secteurs d'activité. Les entrepreneurs anciennement chômeurs d'autre part sont plus représentés chez les appuyés du fait notamment de la forte proportion d'opérateurs des Fonds sociaux qui privilégient cette population.

3.3. Logiques pluriactives et stratégies d'intensification

Les résultats de l'étude confirme - au même titre que bien d'autres travaux - que la pluriactivité est, en Côte-d'Ivoire, une tendance lourde des stratégies de diversification des risques mises en oeuvre par les ménages, et singulièrement par les micro-entrepreneurs.

Celle-ci se manifeste de plusieurs manières, soit par l'ajout à l'activité principale d'une activité connexe, soit par des investissements en dehors de l'unité d'origine, soit encore par la démultiplication de points d'activité identiques. L'aide à l'installation de proches permet elle aussi la pondération des risques économiques. En outre, la réussite d'une décision de diversification de l'activité s'allie bien souvent - lorsqu'elle suppose une délégation de responsabilités - à la capacité de l'entrepreneur d'imposer son autorité à l'entourage.

Ces pratiques sont uniformément distribuées quelle que soit la taille des entreprises considérées. Pour les plus petites unités toutefois, la multiactivité peut s'interpréter comme une manière de démultiplier des sources peu abondantes de revenus. Mais elle procure aux unités de taille plus importante des opportunités substantielles d'accumulation.

Les dispositifs d'appui prennent peu en compte ces stratégies de démultiplication, et tendent plutôt à orienter leur appui vers une densification de l'activité principale. On peut se demander s'il n'y a pas là un contresens dans la façon de gérer et d'appuyer la croissance des petites entreprises ; et si la densification peut être raisonnablement envisagée sans une sécurisation préalable des marchés, et des établissements.

3.4. Conditions de création des micro et petites entreprises

La capitalisation de ressources financières - épargne personnelle, ou emprunt auprès de proches - des micro et petits opérateurs est l'une des difficultés majeures à la création, souvent soulignée dans la littérature consacrée à l'entrepreneuriat africain.

Elle n'est cependant pas la seule : l'accès aux marchés et au local professionnel ainsi que les contacts avec les administrations font en effet partie des préoccupations les plus souvent mentionnées par les entrepreneurs au cours de l'enquête. Les organismes d'appui au secteur privé ne semblent guère, à cet égard, outillés pour aider à lever de tels obstacles dont on peut penser qu'ils sont des causes importantes de mortalité des jeunes établissements.

Les difficultés financières n'en existent pas moins ; elles méritent pourtant un traitement nuancé en ce qu'elles révèlent, on l'a vu, des procédures de régulation économiques et sociales internes au secteur informel. L'apport personnel autant que les crédits de proximité sont les ressources ordinairement mobilisés par les opérateurs, l'une et l'autre s'enracinant

dans des trajectoires-type où sont accumulées une épargne personnelle - en numéraire et en équipements - et un droit d'accès à l'épargne familiale.

Il reste que les contraintes de reconversion professionnelle se sont multipliées pendant les années de crise, les régulations sociales ordinaires n'étant pas en mesure de les satisfaire. Les dispositifs d'aide, en particulier les Fonds sociaux - il ne sont pas les seuls - paraissent répondre à ces sollicitations récentes et pressantes, sans qu'on puisse se convaincre qu'ils soient aptes à éliminer les comportements de « guichet », et moins encore à aider les entreprises ainsi créées à surmonter les difficultés extra-financières que rencontrent des opérateurs peu professionnalisés.

3.5. La gestion courante **Équipements, fonds de roulement, emploi**

Les résultats mentionnés dans cette partie cherchent à rendre compte des pratiques gestionnaires de l'activité dans leurs multiples dimensions ; adaptation du volume d'équipement, arrangements commerciaux avec les fournisseurs et la clientèle, politiques de recrutement.

Les taux de renouvellement et plus encore d'accroissement des équipements depuis deux ans ou depuis la création sont élevés. L'épargne personnelle constitue la source principale alimentant ces achats.

Dans le plus court terme, le fonctionnement courant de l'entreprise est étroitement lié aux équilibres réalisés entre d'une part, les crédits obtenus des fournisseurs et d'autre part, les avances demandées aux clients ou au contraire les crédits accordés à ces mêmes clients. Les fournisseurs ne sont pas nombreux qui accordent des crédits aux micro-opérateurs ; des relations suivies de longue date constituent les conditions nécessaires pour bénéficier de telles faveurs.

Cette contrainte pesant sur le fonds de roulement est partiellement desserrée par les avances demandées aux clients, pratique très largement répandue. Beaucoup d'entrepreneurs néanmoins, soumis à forte concurrence, ne disposent pas de marges de manoeuvre suffisantes pour refuser des différés de paiement à leurs clients. Mais à mesure que le volume d'affaires s'accroît, l'octroi de crédit peut également procéder d'une stratégie de conquête commerciale.

Les découverts bancaires négociés permettent enfin à une part non négligeable de l'échantillon appartenant à la frange « haute » des entreprises enquêtées, de satisfaire ponctuellement leur besoin de fonds de roulement.

L'analyse des flux d'emploi donne des résultats très nuancés. Les opérateurs non aidés disposent toutefois d'une main-d'oeuvre relativement plus stable que les appuyés, ce qui signifie que les mouvements d'embauche et de départ sont relativement peu fréquents. Les variations d'emplois sont plus courants parmi les opérateurs aidés. Ils tiennent pour partie à l'induction d'activités supplémentaires suite à l'appui financier ; pour partie aussi, ils

s'expliquent par des ajustements à la baisse lorsque le niveau d'activité ne permet pas/plus de financer des emplois salariés.

Le choix de recruter des salariés est lié au volume d'affaires tout autant qu'au secteur d'activité - la production a ainsi la plus forte densité de recrues salariées. Il est aussi plutôt le fait d'entreprises appuyées, les non aidés se tournant quant à eux plus facilement vers le recrutement d'apprentis ou d'aides familiales.

3.6. Micro et petits opérateurs non aidés **Contraintes, perspectives, « complexe » de besoins**

Trois grandes catégories de besoins, parmi les opérateurs non aidés, ont été abordées. Tout d'abord, les problèmes de commercialisation des marchandises et l'étroitesse des marchés figurent au premier rang des préoccupations des entrepreneurs qui, dans leur grande majorité, ont pour projet d'élargir leur réseau de clientèle, de modifier la gamme des produits offerts et/ou de diversifier leur activité. La structuration et l'organisation des milieux professionnels est sans doute un instrument important pour asseoir durablement les rapports entre les entreprises et les fournisseurs, fabricants et institutions intéressées au fonctionnement des marchés et des filières.

Par ailleurs, les dispositifs prennent rarement en compte les logiques distinctes que reflètent ces préoccupations : la volonté de diversification procède tout autant d'une stratégie de survie pour le segment inférieur du tissu entrepreneurial, que d'une stratégie d'accumulation extensive pour le segment supérieur. Les services proposés doivent en effet s'articuler différemment selon que l'on cherche à résoudre une situation de pauvreté ou que l'on s'adresse à des agents économiques susceptibles de participer à une dynamique de croissance.

Les opérateurs privés ont par ailleurs fait état de leurs besoins de formation et d'accès à l'information. Il convient là encore de souligner la spécificité des besoins exprimés parmi les différentes strates d'entreprises, qui plaide pour un suivi personnalisé des bénéficiaires potentiels d'un appui.

Une vue d'ensemble met toutefois en évidence le souci des opérateurs d'améliorer leurs capacités gestionnaires et techniques, et d'acquérir l'information concernant leur filière commerciale : leur méconnaissance dans ce domaine les assujettit en effet trop souvent aux choix unilatéraux des grossistes, fabricants ou importateurs.

L'accès au financement n'est évidemment pas absent des préoccupations des entrepreneurs. Il est cependant souvent accompagné d'une demande d'appui non financier. Si l'on entre dans le détail, le besoin en fonds de roulement apparaît comme l'obstacle principal sur lequel bute les entrepreneurs. L'autofinancement et, à un degré moindre, l'emprunt auprès de proches constituent les sources de financement les plus souvent évoquées.

On retiendra de cette partie que l'efficacité des actions menées par les dispositifs a pour préalable l'identification fine de « niches » du monde entrepreneurial regroupant des opérateurs aux profils socio-économiques suffisamment homogènes - âge, sexe, secteurs

d'activité, itinéraires professionnels -, susceptibles par là même d'être confrontés à des problèmes similaires.

3.7. Micro et petits opérateurs appuyés **Eléments d'appréciation des effets de l'aide**

Cette partie s'est attachée à apprécier l'effet des aides prodiguées par les dispositifs aux petits entrepreneurs. L'exercice est bien entendu périlleux ; les appuis sont variés et il est par ailleurs difficile d'imputer l'évolution des chiffres d'affaires des entreprises, ou de leur organisation interne, à une cause unique. Les opérateurs ne partent en outre pas d'un même point de départ : les uns ont sollicité une aide pour réaliser des opportunités de croissance, d'autres pour maintenir ou préserver leur niveau d'activité.

Un premier élément d'appréciation concerne les formations proposées par les dispositifs, celles-ci étant, selon le cas, imposées, gratuites ou payantes ; leur contenu et les manières dont elles sont assurées sont en outre peu comparables. Néanmoins les organismes privilégient plutôt la sensibilisation aux techniques quantitatives de gestion - enregistrement de base, calcul de soldes de gestion simples -, dans le cadre de programmes uniformes et reconduits d'un opérateur à l'autre.

Il faut noter d'emblée, par ailleurs, l'ambivalence des programmes de formation et de suivi comptable qui peuvent alternativement ou de manière concomitante offrir à l'opérateur les moyens de mieux maîtriser son affaire ou constituer pour le dispositif un outil de contrôle des capacités de remboursements du bénéficiaire d'un crédit.

Les entrepreneurs appuyé notent pour la plupart d'entre eux une amélioration de leurs capacités gestionnaires et, plus que les homologues, ont recours à des outils comptables facilitant la tenue de leurs affaires. Cependant des progrès dans la gestion sont en proportion semblable par les non appuyés.

Il est légitime par ailleurs de s'interroger sur l'utilité effective de la mise en place d'outils comptables relativement sophistiqués pour des micro-opérateurs dont on a vu que le volume d'affaires n'exigeait pas de compétences gestionnaires complexes.

La perception des conditions d'octroi d'un prêt est le deuxième indicateur exploité dans l'enquête. Si ces conditions sont jugées normales par une majorité, il est intéressant toutefois de détailler les restrictions émises par certains notamment sur les taux d'intérêt pratiqués, les délais de remboursement et les garanties exigées.

Il est frappant de voir que les plaintes parfois émises sur tel ou tel point émanent de publics particuliers : ainsi, les commerçants s'adaptent mal aux délais de remboursement tandis que les artisans - dont l'investissement est moins rentable à court terme - souffrent en premier lieu du taux d'intérêt.

Les critiques émises sur telle ou telle conditionnalité de l'appui par les entrepreneurs aidés proviennent de segments distincts du monde entrepreneurial, l'un des éléments discriminants

étant le secteur d'activité. Ceci confirme que les dispositifs proposant des services généralistes répondent peu aux attentes spécifiques exprimés par les opérateurs. La variété et la multiplicité des attentes, et frustrations mentionnées, suggèrent que les modalités des appuis méritent d'être ajustées aux sollicitations, et que les services proposés recueillent l'assentiment, clairement exprimé et librement débattu, des entrepreneurs.

3. Eléments de synthèse et de comparaison : atouts et limites des appuis

Les éléments de synthèse présentés ci-dessous visent à fournir quelques pistes de réflexion sur des thèmes désormais largement débattus dans les institutions de développement, relatifs à l'aide au secteur de la micro et petite entreprise africaine. Ils s'appuient sur une comparaison de données de terrain collectées au cours des enquêtes menées au Burkina Faso (Volume 2) et en Côte-d'Ivoire (Volume 3) auprès d'organismes d'appui, de petits patrons bénéficiaires d'une aide et d'entrepreneurs homologues plongés dans les mêmes situations mais non soutenus par des dispositifs d'appui.

Faut-il, et peut-on aider la micro et petite entreprise urbaine et plus généralement les secteurs privés locaux au-delà des politiques d'ajustement déjà engagées visant à l'amélioration des environnements institutionnels et économiques locaux ? Si oui, quel segment d'entreprise doit alors constituer la priorité ? Quels sont les objectifs urgents à poursuivre, et qu'entend-on par "appui au secteur privé" : extension et densification d'activités existantes, démultiplication du nombre des activités ? Quels instruments sont les mieux adaptés à ces objectifs : appuis à dimension financière exclusive, appuis combinant le crédit à des soutiens en formation et en organisation interne ? Quels montages faut-il retenir entre les divers intervenants possibles de l'aide - Etat, bailleurs, cabinets privés et bureaux d'étude, organismes non gouvernementaux, associations -, quelles synergies entre eux faut-il rechercher ? Les conditions d'une pérennité des appuis à la micro et petite entreprise existent-elles véritablement ; et est-il justifié et raisonnable d'exiger en chaque cas un recouvrement des coûts d'intervention ? Comment éviter les dérives et les comportements de rente des distributeurs et récipiendaires de l'aide ? Comment évaluer l'efficacité des dispositifs actifs actuellement ?

L'approche retenue au cours de l'étude a consisté à alimenter ces réflexions par des enquêtes sur l'existant en matière d'offre d'appui dans les deux pays sous revue, puis à rapporter cette offre aux expériences des micro et petits opérateurs, avant de dresser une carte détaillée de la demande en soutiens – ou plus exactement des attentes – du petit patronat.

A la différence des résumés déjà exposés ci-dessus, il s'agit maintenant de systématiser les comparaisons entre les systèmes d'offre et de demande d'appui burkinabè et ivoirien. Rien, en effet, ne laisse supposer a priori que les milieux de petits entrepreneurs, leurs opportunités de croissance, les besoins d'appui et les stratégies des coopérations et organismes engagés dans le soutien soient identiques dans des pays si différents aux plans de leur histoire économique et de leurs bases d'accumulation. Aussi le comparatif permet d'abord de cerner les traits communs des systèmes d'aide, ceux-ci s'expliquant (a) par l'identité des difficultés auxquelles se heurtent les opérateurs quel que soit le contexte local (b) par des dynamiques internes qui, travaillant la plupart des dispositifs, relèvent d'une analyse sociologique des institutions. Il permet ensuite de noter des variantes dans la configuration des systèmes d'aide, celles-ci tenant soit à un souci d'ajustement des dispositifs locaux aux singularités de chaque milieu entrepreneurial, soit à des histoires et expériences singulières de l'aide, soit à des différences de politiques publiques et de stratégie d'action des agences internationales.

Il n'est pas inutile de souligner que la démarche d'exposé des résultats est ici inverse de celle ayant présidé à leur obtention : pour chaque thème traité, un constat d'ensemble, une synthèse ou une conclusion partielle sera d'abord présentée, qui renvoie ensuite aux éléments de terrain corroborant ce résultat, le précisant ou le nuancant à la lumière des deux situations nationales examinées - les analyses ou les exemples tirés des enquêtes-pays figureront en petits caractères et en retrait de texte. Le lecteur pourra néanmoins se référer au contenu des rapports-pays pour se convaincre que les conclusions sont, en fait, les produits d'observations empiriques.

3.1. Contextes nationaux, structures et dynamiques entrepreneuriales

Les mutations dans le paradigme de l'appui aux petites entreprises

Depuis la fin des années 1980, l'appui à l'entrepreneuriat privé connaît un nouvel essor en Afrique subsaharienne. En attestent la multiplicité des initiatives et la diversité des intervenants dans un domaine jugé prioritaire dans les politiques de développement. La croissance numérique de ces dispositifs d'aide, pour la plupart récents, tient d'abord à l'approfondissement des mesures de libéralisation et d'amélioration dans l'environnement du secteur privé. Néanmoins, les initiatives d'aide contemporaines prennent aussi acte que l'assainissement du cadre d'exercice des entreprises privées n'a pas été suffisant pour assurer leur croissance interne, moins encore pour que leur contribution à la croissance nationale progresse de façon significative.

De ce point de vue, les désengagement publics et les déréglementations ont paradoxalement appelé la mise en œuvre de soutiens *ad hoc* afin d'aider à une difficile éclosion de milieux entrepreneuriaux. On ne saurait trop souligner d'emblée que ce double positionnement, à la fois libéral et régulateur, est à la source de l'extrême diversité, parfois même de l'ambivalence des approches et philosophies du soutien.

3.1.1. Le changement de contexte des activités entrepreneuriales.

Les ajustements au Burkina Faso et en Côte-d'Ivoire

Des économies sous ajustement

La dernière décennie a été caractérisée, dans les deux pays, par des modifications substantielles des principes et des règles du jeu de l'activité économique. Les changements d'orientation des politiques économiques imposés par les « ajusteurs », bailleurs et financiers multilatéraux, ainsi que la nouvelle donne dans l'organisation de la production et des échanges convergent, au moins formellement, vers une meilleure prise en compte des comportements marchands.

L'ajustement ne s'est limité ni au redressement des budgets et des balances des paiements, ni à l'assainissement des comptes des établissements publics, ni à la réduction des masses salariales des deux Etats. Il s'est accompagné de mesures visant (a) à substituer à la régulation étatique des activités un équilibre par les prix de marché (b) à libéraliser les conditions de production et d'échange, via le démantèlement des régimes de protection (c) à créer un cadre institutionnel incitant à l'investissement, et un environnement favorable à l'initiative privée

(d) à placer les entreprises au cœur de la création des richesses, à les ériger en support d'une croissance nouvelle.

Pour aussi drastique qu'il a pu être, l'ajustement réel s'est révélé insuffisant pour juguler les dérapages financiers et assurer la reprise. Aussi a-t-il finalement été suivi en janvier 1994 par la dévaluation du franc CFA qui, coïncidant avec l'appréciation des prix des biens primaires sur les marchés mondiaux, a valu aux deux pays concernés de renouer avec une croissance significative, en dépit d'une inflation immédiatement importante mais prévue et contrôlée après deux ans.

- Au Burkina Faso le passage à l'ajustement présente la particularité (a) d'avoir été tardif (1991) par rapport à l'ensemble des pays africains (b) d'avoir été âprement et longuement négocié avec les institutions de Bretton Woods en raison de déséquilibres structurels moins prononcés dans ce pays - et dont l'endettement extérieur peut figurer à titre d'indicateur illustratif d'une situation économique et financière préoccupante, mais moins grave qu'ailleurs - (c) d'avoir mis en évidence l'attachement des autorités nationales à la sauvegarde des principes d'une économie publique d'autant plus nécessaire à leurs yeux que la faiblesse des dotations en ressources naturelles productives, la base agricole de l'économie, les modestes opportunités de rendement des investissements, la fragilité du milieu entrepreneurial local constituent autant de limites objectives à l'efficacité absolue des politiques de libéralisation.

- A la différence du Burkina Faso, la Côte-d'Ivoire s'est engagée dans l'ajustement dès la formation des premiers déséquilibres financiers : le premier accord de facilité a été conclu en 1981. Toutefois, un bon nombre de mesures d'assainissement de l'environnement des affaires n'ont été mises en œuvre qu'au début de l'actuelle décennie. Le Programme « compétitivité » (PASCO), mené de 1992 à 1994, a ainsi allégé les contraintes fiscales et douanières, libéralisé le régime des prix et déréglementé le commerce intérieur et extérieur. Plus récemment encore, et accompagnant les opportunités post-dévaluation de croissance, l'Etat ivoirien s'est engagé dans un programme touchant de près aux enjeux du développement et intérêts du secteur privé - Private Sector Development Adjustment Credit (PSD-AC) comportant (a) la refonte complète du droit et des juridictions d'affaires (b) la réduction des coûts de transaction lors d'opérations portuaires, douanières et de transport (c) la révision en profondeur de la stratégie d'exportation (d) la simplification et l'allègement des charges fiscales des entreprises.

Ces politiques ont produit d'incontestables effets sur le rétablissement des grands comptes. En revanche, leur impact récessif sur le niveau de vie des ménages s'explique par la réduction du salariat d'entreprise, par la compression des salaires réels dans le secteur public et plus récemment par la hausse des prix des produits de consommation et des tarifs des services publics sommés de traduire la « vérité des prix » en répercutant les coûts réels et en supprimant diverses subventions publiques.

Une augmentation du taux de pauvreté, aux seuils définis par la Banque mondiale, en est résulté dont les conséquences sur les secteurs privés nationaux sont d'une part le peu de dynamisme des marchés intérieurs et d'autre part la prolifération des micro activités de survie - « auto-emploi », « activités génératrices de revenus », « pluriactivité domestique » sont autant de termes désignant l'essor du segment inférieur de l'informel urbain.

Une nette déprotection des secteurs privés eux-mêmes

Par ailleurs, l'ouverture libérale n'a pas toujours suscité, c'est ici un euphémisme, l'immédiate approbation des principaux investisseurs privés, habitués à réaliser leurs affaires et à prendre

leurs décisions à l'abri de protections multiples. Enfin, quels que soient leur degré de ralliement aux principes du marché et le niveau d'application effectif des réglementations, le changement de contexte institutionnel a constitué un véritable choc dont il ne faut pas minimiser la portée perturbatrice. Il faut sans doute garder en mémoire la violence de ces secousses économiques pour prendre la mesure des mutations accomplies et des prudence présentes des opérateurs ouest-africains.

- Un contresens fréquent est, en Côte-d'Ivoire, de concevoir le secteur privé et singulièrement les entreprises les plus anciennement implantées en principaux bénéficiaires et défenseurs des politiques d'ajustement et de la libéralisation. La réalité est apparue, à l'examen du cadrage sectoriel, autrement plus complexe tant la déprotection des marchés et le démantèlement des soutiens ont d'abord conduit à la réduction d'avantages acquis et, paradoxalement, à l'imprévisibilité des retours sur investissements.

Par ailleurs, le rétablissement des grands équilibres comptables et la transformation de l'environnement économique sont désormais manifestes et rapides, bien que nombre d'opérateurs attendent d'en vérifier l'irréversibilité : les intérêts directs et de clientèle du monde politico-financier ivoirien conservent en effet leur vigueur qui se lit par exemple dans les résistances, contournements ou appropriations de différentes mesures - depuis les privatisations jusqu'aux blocages dans la mise en œuvre du Guichet unique des investissements. La vitalité des comportements de rente a du reste longtemps bloqué la signature de la dernière facilité d'ajustement renforcée.

La relance post-dévaluation apparaît, en Côte-d'Ivoire, forte et fragile. Le taux de croissance du PIB a progressé d'environ + 7 % l'an, le taux d'investissement est passé de 8 % à 14 % entre 1992 et 1996, la relance des exportations vers le marché mondial et les pays de la sous-région est effective. Autant de résultats attendus d'un ajustement monétaire fait sur mesure pour l'économie ivoirienne, et qui place le pays en leader dans l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). Il reste que cet essor repose d'abord sur le regain d'activité des filières traditionnelles d'agro-exportation ; que le niveau des investissements privés manufacturiers est très en deçà des espoirs - et des besoins programmés pour atteindre l'objectif de croissance à deux chiffres - ; et que la demande intérieure, très affectée par les effets récessifs des ajustements, est peu porteuse de croissance. Une caractéristique forte des stratégies actuelles du secteur privé reste bien la prudence, que légitiment les incertitudes pesant sur la durabilité des politiques d'assainissement du contexte des affaires, sur le devenir de la zone franc, ainsi que sur le dynamisme du marché intérieur.

Désengagement des Etats, informalisation des activités privées

Les économies ivoirienne et burkinabé ont été modelées par l'ampleur de l'intervention des Etats : part considérable des budgets publics dans les grands agrégats, poids des établissements publics industriels et commerciaux, sociétés d'Etat et d'économie mixte, autres participations publiques directes ou non dans le secteur productif et marchand. Ces Etats entrepreneurs ont été, en conséquence, les principaux fournisseurs d'emplois salariés protégés, rémunérés à un niveau plus élevé en moyenne que ceux du secteur privé, et de débouchés quasi-automatiques des diplômés dans les structures publiques.

Les politiques d'ajustement et de libéralisation, et la réduction des ressources contrôlées par la puissance publique ont réduit la portée de l'économie administrée. Parallèlement, des obstacles ont été levés dans la réglementation des activités privées et dans l'environnement des entreprises des deux pays : fiscalité et tarification douanière simplifiées, allègement des contraintes du droit du travail, centralisation - au moins affichée à défaut d'être toujours mise en œuvre - des démarches de création d'entreprises et d'investissement dans des Guichets uniques, réorganisation des institutions professionnelles - chambres consulaires, syndicats de transporteurs, etc. -, transferts de propriété ou de gestion d'entités publiques au profit d'opérateurs privés.

On doit cependant insister sur le fait que ces mesures sont restées sans emprise sur les coûts de transaction - ou d'accommodement, ou de ponctionnement - et autres prélèvements et entraves informels supportés par les opérateurs privés dans le cours de leurs relations avec les membres de l'administration.

Le désengagement des Etats n'a pas débouché, comme dans un jeu à somme nulle, sur l'essor symétrique des activités entrepreneuriales. Par le haut, la diminution des pesanteurs étatiques est souvent allée de pair avec la reproduction, sur des bases nouvelles, de comportements de rente renouvelant, notamment dans les filières clé, les alliances entre élites publiques et privées peu compatibles avec l'autonomisation attendue d'un secteur entrepreneurial. Par le bas, la nouvelle donne a coïncidé avec l'informalisation des petites et moyennes entreprises, entre autres sous l'effet d'un élargissement de l'assiette fiscale et d'un meilleur recouvrement des recettes d'Etat. Les prélèvements indus sur l'activité privée, par exemple dans le transport, le bâtiment et les travaux publics, lors d'attributions de marchés d'Etat et locaux, restent aussi des facteurs de blocage fondamentaux pour les opérateurs, quelle que soit leur surface d'activité.

- Au Burkina Faso, si des changements économiques significatifs sont intervenus depuis l'adoption, en 1991, du premier programme d'ajustement structurel, ils valent sans doute davantage par le sens de ce qui paraît abandonné - notamment la régulation étatique des activités - que par l'apparition d'acteurs et de comportements qui témoigneraient d'un dynamisme nouveau et durable dans la sphère privée. De nombreuses réglementations, telle la libéralisation des prix, ont été arrêtées devant en principe rendre plus souples les transactions et plus incitatifs les investissements décidés par les opérateurs à mesure même où des décisions politiques fortes devaient conduire à la diminution du poids de l'Etat dans l'économie. La chute des recrutements dans la fonction publique hors secteurs prioritaires tels la santé et l'éducation, la liquidation d'une quinzaine d'entreprises publiques, la cession de parts dans les sociétés d'Etat et d'économie mixte indiquent bien, entre autres mesures spectaculaires, les orientations vers lesquelles le pays est désormais engagé.

Il n'est pas sûr, cependant, que ces inflexions soient, au moins pour l'heure, accompagnées par une montée en puissance sensible du secteur privé formel. Sur le marché du travail, la tension est toujours aussi forte et l'écart toujours aussi grand entre la demande et l'offre d'emploi ; et les firmes privées modernes sont insusceptibles d'avoir, à elles seules, un impact significatif en ce domaine. Les activités non structurées sont vouées à amortir, tant bien que mal, ces tensions. L'informalisation est en outre encouragée par la fiscalisation grandissante des activités enregistrées (généralisation de la TVA, contribution des patentes, etc.) allant paradoxalement de pair avec les mesures de libéralisation. Les privatisations ont produit un médiocre bilan et n'ont guère suscité les élans d'investisseurs, les unités à transférer étant dans une situation financière et technique délicate. Ajoutées aux liquidations, elles ont plutôt alimenté les listes de personnels licenciés. D'une façon générale les incertitudes liées au récent passage à l'ajustement structurel et les aléas majeurs accompagnant la récente dévaluation, le peu de lisibilité des opportunités nouvelles ont ensemble favorisé l'attentisme des opérateurs économiques.

- Les multiples mutations dans l'environnement des affaires se sont moins traduites, en Côte-d'Ivoire, par un transfert net d'activités entre les sphères publiques et concurrentielles que, d'une part, par une transformation des relations entre l'une et l'autre, et d'autre part par des variations de poids relatif entre les composantes du secteur privé. En premier lieu, les privatisations se sont soldées - du moins jusqu'à une période récente - par l'émergence d'oligopoles privés puissants tantôt contrôlés par des groupes financiers internationaux, tantôt dominés par des pools d'investisseurs issus des rangs du monde politico-financier ivoirien ; dans les deux cas, d'ailleurs nullement exclusifs l'un de l'autre, le marché n'a pas gagné ce qu'a perdu le monopole d'Etat.

En deuxième lieu, un triple mouvement a affecté le secteur des entreprises modernes - rappelons que le pays dispose d'un dense tissu de petites, moyennes et grandes entreprises enregistrées à la Centrale des bilans, soit plus de 2 000 unités au cours des années 1990, auquel il convient d'ajouter environ 10 000

unités intermédiaires non enregistrées : l'un est relatif à la réduction de la taille unitaire de ces établissements, qu'accompagne du reste une nette tendance à la tertiarisation des activités ; l'autre, plus complexe, renvoie à un désengagement sensible du petit capital européen pendant les années de crise - ce désengagement a parfois été interprété, à tort, comme un signe de renforcement du petit capital local -, la tendance semblant s'inverser depuis 1994. Le troisième concerne l'informalisation progressive des activités de taille intermédiaire.

Il reste qu'une mutation majeure dans la structuration des activités privées réside dans l'essor du secteur de la micro et petite entreprise urbaine. La Côte-d'Ivoire n'a pas échappé à la prolifération de son secteur informel au cours des années 1980, et les années 1990 ne démentent pas encore ce constat. Encore doit-on souligner, ne serait-ce que pour pondérer les idéologies positivistes concluant hâtivement à l'émergence d'un capitalisme "par le bas" ou alternatif, que la taille moyenne des petits établissements s'est réduite, que la dispersion autour de cette taille moyenne a augmenté, et que cette informalisation accélérée s'accompagne d'une domination, en nombre, des micro-activités de survie - celle-ci relevant de logiques domestiques et non pas entrepreneuriales. Plus rares sont les exemples d'émergence d'artisanat et de commerces appartenant à la sphère supérieure du secteur informel.

Ces transformations dans la structure de l'entrepreneuriat ivoirien ne sont pas sans conséquences sur la nature des besoins de financement, tant pour les moyennes et grandes entreprises dont les décisions et circuits d'investissement tendent à être internalisés par les groupes financiers auxquels ils appartiennent, jusqu'à la micro-entreprise dont la capacité d'absorption de capital neuf apparaît très faible.

La mise en place de cadres incitatifs pour le secteur privé

Le rythme de mise en œuvre des réformes destinées aux secteurs privés a été, on l'a vu, très différent en Côte-d'Ivoire et au Burkina Faso. L'exemple burkinabé suffit cependant à indiquer quelles sont, à ce jour et dans les deux pays, les grandes avancées liées à la révision des Codes d'investissement, des systèmes fiscaux et douaniers, des régimes des prix et du commerce, enfin des privatisations.

- Au **Burkina Faso**, en dehors de la multiplication des organismes de soutien aux entreprises, déconnectés formellement des services administratifs, et d'une réorganisation partielle d'institutions publiques encadrant les activités économiques - dont celle portant sur les chambres consulaires -, la mise en place d'un contexte institutionnel et de règles favorables au secteur privé et aux entreprises a concerné de nombreux domaines. On peut citer :

(a) l'adoption en décembre 1995 d'un nouveau code des investissements réservant une partie des avantages fiscaux et douaniers au secteur de la petite et moyenne entreprise et qui a suivi la mise en place, en mai 1993 d'un code des investissements spécifiquement miniers ouvrant largement le secteur aux intérêts privés ;

(b) plusieurs réformes de taxes et impôts sont allées dans le sens d'une simplification des déclarations et démarches, mais certaines ont simultanément eu pour effet une hausse de la pression fiscale. Parmi elles, citons l'instauration d'une contribution du secteur informel (CSI) introduite puis modifiée en décembre 1993, décembre 1994 et juillet 1996 : elle concentre et unifie désormais les divers impôts et taxes auxquels ces contribuables étaient soumis : impôt sur les bénéfices industriels, commerciaux et agricoles (BICA), impôt minimum forfaitaire sur les professions industrielles et commerciales (IMFPIC), taxe patronale et d'apprentissage (TPA), contribution des patentes, TVA, licence des débits de boissons, etc. Cette CSI a incontestablement simplifié l'imposition des petits opérateurs. Mais le caractère incitatif du nouveau dispositif est limité par les effets de seuil : pour participer aux marchés d'appel d'offre ou encore accéder au crédit bancaire les PME et établissements artisanaux sont dans l'obligation de se faire délivrer une attestation fiscale qui les fait sortir du régime financièrement plus avantageux de la CSI pour les soumettre au régime du bénéfice réel industriel ou commercial (BICA). Par ailleurs la généralisation de la TVA a conduit à l'extinction de l'ancienne taxe sur le chiffre d'affaires. Les contribuables relevant de la CSI et les commerçants dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 millions, les agriculteurs et les pêcheurs en sont exonérés. La simplicité de ce

prélèvement a trouvé sa manifestation quand, au début de l'année 1994, les trois taux initiaux ont été remplacés par un taux unique. Mais la facilité de la formule a vite fait place au poids accru du prélèvement passé de 15 à 18% en juillet 1996 ;

(c) le tarif douanier a été réduit à trois taux, dont le maximum désormais est de l'ordre de 60% contre plus de 100% précédemment, et des réaménagements ont permis aux PME nationales d'affronter la concurrence étrangère sur le marché national suite à la mise en place de la zone UEMOA ; les droits à l'exportation, qui pénalisaient paradoxalement certaines productions locales, ont été, pour l'essentiel, supprimés ;

(d) situées au cœur du programme d'ajustement structurel, la libéralisation des prix et du commerce constituent d'autres mesures incitatives aux initiatives privées. La première a été mise en oeuvre par étape pour tenir compte des profondes modifications qu'elle entraînait dans un pays où les prix étaient fortement administrés. La formation des prix, comme la fixation des marges sont devenues libres. La réglementation des prix a été provisoirement rétablie au lendemain de la dévaluation du franc CFA pour juguler l'inflation ; par ailleurs plusieurs textes législatifs et réglementaires ont, en mai 1994, libéralisé les échanges et organisé la concurrence des activités économiques en remplacement du cadre dirigiste ; dans ce sens et à titre illustratif, le régime de déclarations et d'autorisations préalables d'importer a été très sérieusement allégé, de même qu'ont été supprimées, au plan des productions et échanges internes, les procédures d'homologation des prix et des produits de fabrication locale ;

(e) les privatisations et la cession des participations publiques dans les entreprises, outre leurs effets en terme de baisse des subventions d'équilibre et, en conséquence, de la pression fiscale, représentent des opportunités d'investissement pour les promoteurs mis en situation, par diverses déréglementations, de rentabiliser les unités acquises ; on compte à l'heure actuelle 18 cessions réalisées et une dizaine en voie d'être réalisées sur la quarantaine d'entreprises publiques initialement concernées ;

(f) le marché du travail a été rendu plus flexible, donc plus conforme en principe aux intérêts des entreprises par la fin du recours aux services de l'Office national pour l'emploi (ONPE) lors des procédures d'embauche et de licenciement ;

(g) la réforme des marchés publics a permis aux PME et PMI de soumissionner aux appels d'offres administratifs, et à ceux des projets de développement financés par les partenaires extérieurs du Burkina Faso. Les promoteurs ressortissants de certains dispositifs d'appui, tels le BA et le PAB ont ainsi pu bénéficier d'un accès à ces commandes publiques.

3.1.2 Le financement des secteurs privés

Faillite, restructuration bancaire et faiblesses de l'intermédiation

La restructuration des circuits financiers ivoirien et burkinabé, imposée d'une part par la faillite des banques publiques de développement, d'autre part par le cumul de créances douteuses dans les établissements mixtes, est désormais achevée. Elle fait suite aux échecs des politiques passées d'aide aux secteurs privés, et à la liquidation des structures et guichets publics de soutien aux opérateurs dont les bilans ont été peu convaincants : incapacité des opérateurs aidés à franchir des seuils significatifs de croissance, nombreux détournements de fonds. Deux explications de ces résultats désastreux ont été avancés. La première insiste sur les insuffisances internes des dispositifs d'Etat - absence de contrôle et de visite aux entreprises bénéficiaires, inadaptation des critères de suivi, faible compétence des personnels de terrain. La seconde concerne la perméabilité de ces systèmes envers le monde du pouvoir ; les aides ont moins bénéficié à des entrepreneurs professionnels qu'à des clientèles politiques, des mandataires et prête-noms, bref à des personnalités ayant converti en rente ces opportunités de guichet.

L'assainissement financier désormais réalisé a modifié la nature des liens entre les banques et le secteur privé : si les établissements financiers sont désormais surliquides, ils semblent en effet peu prompts, pour diverses raisons, à s'engager dans le crédit de moyen terme aux PME locales. Nombre de débats sur l'appui au secteur privé tiennent à ce constat : la dissociation entre les sphères productive et financière, ainsi que ses raisons et les remèdes à apporter sont en effet discutés. S'il est acquis que le système bancaire n'est pas en mesure de financer la micro-entreprise - il ne l'a d'ailleurs jamais fait -, la situation semble différente pour les unités de taille intermédiaire.

Des raisons techniques motivent incontestablement le peu d'engagement des banques privées sur le marché des PME - et notamment la distorsion entre les dépôts à vue qui constituent une bonne partie de leurs ressources et l'impératif de financement sur le long terme des investissements productif ; ces raisons alimentent d'ailleurs les demandes de lignes financières supplémentaires afin de donner aux secteurs privés les moyens de profiter de nouvelles opportunités économiques et du cadre incitatif. Toutefois, les études pays ont fait apparaître (a) que les dossiers de financement de cette catégorie d'établissements ne sont pas si nombreux qu'il l'est souvent affirmé (b) que des lignes déjà existantes sont sous-employées (c) que l'une des difficultés des banques réside dans le déficit d'intermédiaires de terrain aptes à monter puis à suivre - et par conséquent à sécuriser - les dossiers de prêt (d) l'insuffisante articulation des instruments de collecte d'épargne nationale et des mécanismes de prêt, et le défaut d'intermédiation entre banques et opérateurs : c'est sans doute l'une des faiblesses majeures des problématiques présentes de l'aide, que de s'interroger longuement sur les instruments de financement, au risque d'une démultiplication sans rapport avec la capacité d'absorption des crédits par les opérateurs, et de faire simultanément l'impasse sur le déficit d'organismes - ONG, cabinets privés, etc. - de sélection, d'encadrement et de suivi des opérateurs.

Une faillite générale des anciennes structures d'appui

- Au Burkina Faso, des changements significatifs ont marqué le monde de l'appui au secteur privé. Conformément à une tradition de planification et d'intervention publique, les anciennes institutions spécialisées dans la promotion des entreprises, telle l'ex-OPEV et plus tard la Caisse autonome d'investissement (CAI), la Compagnie des chargeurs (CBC), l'Office du commerce extérieur (ONAC), etc. avaient le statut de services administratifs ou d'établissements publics. Ils s'intéressaient essentiellement à l'activité industrielle, leur fonction étant de mettre en œuvre la politique sectorielle des autorités. Les plans de développement et les codes des investissements bornaient leur activité. Les intervenants extérieurs, dans la décennie 80, agissaient sous forme de projets confiés à des structures publiques telle l'agence allemande de coopération, GTZ, qui, avant de créer les Bureaux des artisans (BA), « logeait » son action de soutien au sein de la Direction de l'artisanat du Ministère de la production économique.

Les nouvelles orientations macro-économiques se sont accompagnées de modifications majeures dans le champ institutionnel de l'appui entrepreneurial. Le créneau étant devenu fortement légitime depuis le PAS, les bailleurs ont démultiplié leur aide publique en ce domaine, les structures d'appui se sont nettement autonomisées par rapport à l'Etat burkinabé, les ONG, désormais plus sensibles au marché, ont investi le terrain. Le basculement constaté, les transformations des caractéristiques du champ de l'appui et l'apparition de nouveaux acteurs sont moins dus à l'épuisement financier ou à l'inefficacité des anciennes structures qu'à leur inadaptation à un contexte économique dont les règles ont été très sensiblement modifiées.

- En Côte-d'Ivoire, la formation d'une nouvelle génération de dispositifs d'appui au secteur privé fait suite à une longue tradition étatique de soutien à l'entrepreneuriat conduite jusqu'au milieu des années 1980 - et plus précisément jusqu'à la faillite et la liquidation complète des institutions spécialisées : aides à la création d'entreprises par l'OPEI puis la CAPEN, élaboration de projets d'import-substitution par la DOI-APME, recherche de partenaires du Nord via le Bureau de

développement industriel, fonds de garantie des emprunts par le FGCEI, rétrocessions de participations publiques par la SONAFI, octroi de crédits bonifiés par le FSPME, crédits sur fonds d'Etat par la Banque de développement industriel, avances sur marchés par la CNME. La Côte-d'Ivoire s'est par ailleurs dotée d'un système d'appui à la formation initiale et continue extrêmement sophistiqué - et particulièrement coûteux - afin d'aider le secteur privé à disposer d'une main d'œuvre qualifiée.

On notera que tous les organismes internationaux ont, en leurs temps, soutenu cette stratégie étatique d'appui au secteur privé ivoirien - en la matière, les dernières expériences datent du début des années 1990 -, bien que la dimension clientéliste des aides fournies et leur impact désastreux sur les capacités gestionnaires des entrepreneurs ainsi "maternés" aient très tôt été soulignées.

Un strict rapprochement des instruments techniques passés et présents montre qu'en la matière, les multiples expériences de soutien - fonds de garantie, prises de participation, lignes de crédit avec ou sans bonification d'intérêt, segmentation par public cible, aides aux montages de dossiers, formations, etc.. - n'ont guère varié d'une génération à l'autre. Ce qui, en revanche, a transformé en profondeur le paysage et les conditions d'accès de l'aide, ce sont (a) les exigences désormais affichées d'un suivi des bénéficiaires - encore doit-on constater que ce dernier reste à ce jour rarement efficace - (b) le découplage entre les dispositifs d'aide et les intérêts de la tutelle publique - encore verra-t-on que celle-ci ne s'est nullement désengagée des enjeux du soutien à l'entrepreneuriat - (c) le souci d'une pérennisation financière des soutiens qui exclut, du moins en théorie, la constitution de dispositifs durablement déficitaires - encore faudra-t-il conclure qu'aucun organisme d'appui en exercice n'est, à ce jour, en mesure d'équilibrer ses comptes.

Faillite des banques de développement, restructurations des systèmes financiers

- Au Burkina Faso, le bilan de la situation bancaire héritée de la période précédente ne déroge guère aux constats négatifs faits sur le continent en général. Les ingrédients de la crise s'y vérifient : gestion désastreuse des établissements financiers, distance entre secteur bancaire et petites et moyennes entreprises. La restructuration bancaire et l'assainissement financier ont constitué un important volet d'ajustement sectoriel. Les audits du secteur ont évalué les créances douteuses ou irrécouvrables à 50 milliards de francs CFA, soit environ la moitié des ressources intérieures finançant le budget de l'Etat. Un Bureau de recouvrement, se subrogeant aux banques locales, a été chargé de gérer ces opérations. La réhabilitation institutionnelle du secteur est également passée par la liquidation d'établissements ou la cession de participations publiques à des investisseurs privés.

Le bilan du financement du secteur privé peut se résumer en quelques leçons partagées par nombre de spécialistes (a) En dépit d'une politique sélective du crédit (taux préférentiels, guichets spéciaux) en faveur des PME prônée par la BCEAO, les banques ont peu soutenu les projets et investissements des promoteurs, méconnaissance et méfiance réciproques caractérisant les rapports entre les deux univers. (b) Les difficultés à réunir des garanties, la rareté et la fragilité des informations économiques sur les entreprises, les filières, le marché, les coûts d'approche des opérateurs, de gestion des dossiers d'une part, les taux d'intérêt pratiqués et les frais financiers exigés qui renforcent de coûteux découverts, les délais de remboursement d'autre part figurent au nombre des explications à la frilosité bancaire, et à la désaffection symétrique des promoteurs à l'endroit du circuit financier formel.

- En Côte-d'Ivoire, la situation désastreuse des établissements bancaires et financiers à laquelle les entreprises d'Etat et privées ont largement contribué, a imposé à la fin des années 1980 une profonde restructuration : d'une part, l'accumulation de plus de 100 milliards de créances douteuses sur le secteur privé et de 200 milliards sur le secteur public, d'autre part la chute du taux d'épargne intérieur, enfin la situation de faillite des établissements de crédit, ont conduit à l'exécution d'un Programme d'appui au secteur financier (PASFI) chargé de réorganiser le paysage bancaire - restructuration de la Caisse autonome d'amortissement, liquidation de huit organismes publics de financement.

Par ailleurs, la liquidation de la Banque nationale de développement agricole en 1990 a porté un coup fatal au réseau des Caisses coopératives d'épargne et de crédit (Coopec), chargé dès 1976 de drainer la petite épargne villageoise et urbaine. C'est en 1992 qu'un projet de réhabilitation et de relance de

l'activité des Caisses a été mis en œuvre, avec le soutien de la Banque mondiale, de la CFD et de la coopération canadienne, l'enjeu étant ici de rétablir la confiance des petits opérateurs envers un réseau de collecte passablement discrédité.

Une dissociation durable entre les banques et les PME ?

- En Côte-d'Ivoire, la réforme du PAFSI, conjuguée à la reprise post-dévaluation, a engendré des effets positifs sur le niveau de liquidité du système financier ivoirien. Toutefois, la participation des banques au financement des entreprises locales reste à ce jour inférieure à 10 % de leurs encours de crédit : les déconvenues des banques envers la clientèle des PME pendant la décennie précédente, l'absence de ressources longues disponibles, ainsi que les coûts élevés de gestion des petits crédits sont autant de facteurs de blocage à une politique active de prêts aux entreprises locales.

Le constat alimente désormais nombre de débats entre bailleurs et décideurs, partagés sur la stratégie à mettre en œuvre en matière d'aide au financement de la PME ivoirienne. Si les autorités ivoiriennes, suivies en cela par quelques coopérations bilatérales, plaident pour l'érection de structures financières - fonds de garantie, comptes de conversion de ressources courtes en ressources longues, création d'une Banque de développement de la PME notamment -, d'autres organismes font à l'inverse valoir le peu de dossiers de prêt bancables déposés par les entreprises auprès du secteur bancaire, la sous-utilisation des dispositifs déjà opérationnels, et le risque de dissociation durable entre les secteurs productif et financier.

Par ailleurs, le pari d'une réhabilitation du réseau des Caisses Coopec semble à ce jour en voie d'être gagné, du moins pour le volet de collecte d'épargne ; en revanche, le taux de conversion de l'épargne en prêts - et singulièrement en prêts aux micro-opérateurs - apparaît extrêmement modeste, les modalités du crédit étant en outre peu adaptées au financement d'équipements.

- Au Burkina Faso une difficulté majeure au financement, par les banques de la place, du secteur productif privé provenait de ce que ces dernières étaient principalement alimentées par les dépôts des agences publiques, le cycle court des ressources handicapant les engagements de moyen terme nécessaires aux investissements productifs. Les audits menés dans le secteur bancaire avant sa restructuration ont mis en évidence la forte liquidité des banques et sa faible contribution aux segments dynamiques de l'économie. La surliquidité - non incompatible, loin de là, avec le non respect des ratios prudentiels - se manifestait par des ressources nettement supérieures à la distribution des crédits, les banques tendant à placer leurs excédents de liquidité sur le marché monétaire au détriment des besoins des segments productifs de l'économie. La politique des crédits bancaires se résumait à la couverture des cycles courts, et souvent spéculatifs, de la production et du commerce. Ce dernier absorbait notamment près de la moitié des prêts consentis alors qu'ils représentaient entre 15 et 20 % du PIB annuel. Détentrices de dépôts à vue, les banques étaient peu promptes à financer l'investissement, celui-ci supposant la conversion de l'épargne en emplois longs et jugés à hauts risques.

L'intermédiation financière mal assurée

- Au Burkina Faso une des causes de l'extrême faiblesse de l'intermédiation provient des difficultés de couverture de l'ensemble du territoire national par les services et agences des banques, ce qui limite la capacité du circuit formel à collecter l'épargne en vue de l'orienter vers l'investissement. La modeste densité du tissu bancaire s'explique à la fois par le coût des implantations et par la moindre monétarisation de l'économie nationale : 90 % de la population active est installée en milieu rural, s'adonne à une agriculture céréalière traditionnelle à forte autoconsommation et se trouve donc disposée en dehors des circuits modernes de l'économie articulés autour des biens échangeables.

- En Côte-d'Ivoire, l'un des enjeux du financement du secteur privé, depuis la micro entreprise jusqu'à la PME, réside dans la mise en place d'une intermédiation apte à sécuriser les opérations de crédit. Les réticences présentes du secteur bancaire - ainsi que des systèmes financiers décentralisés de type Coopec - à financer le secteur privé tiennent en effet autant à un manque de ressources longues

qu'à l'absence d'intermédiaires spécialisés et de professionnels capables d'assurer, à des coûts supportables, les fonctions situées en amont et en aval du crédit lui-même.

Mobilisation de l'épargne nationale *versus* ressources externes

- Au Burkina Faso, une importante innovation administrative et financière a consisté à lancer, pour la première fois, un emprunt d'Etat dont les ressources sont destinées à financer l'investissement productif, les titres étant servis par un intérêt de 6 %. L'opération a permis de collecter un montant d'épargne de l'ordre de 5 milliards. Les agents individuels, promoteurs nationaux et migrants installés notamment en Côte-d'Ivoire, n'ont qu'en partie répondu à cet appel et l'emprunt a surtout été couvert par des institutions financières et quasi financières. Les ressources sont vouées à être orientées vers le secteur privé, essentiellement le financement des activités agricoles et le monde de la petite entreprise. Les autorités en sont, pour l'heure, à examiner les demandes exprimées par les dispositifs d'appui aux PME. Cet emprunt, qui atteste de la capacité d'épargne nationale et de la volonté officielle de la rendre moins dormante, montre aussi tout l'intérêt qu'on peut escompter de nouveaux produits dont le succès repose (a) sur la crédibilité de l'Etat (b) sur la stabilité politique et sociale du pays (c) sur la sécurisation des dépôts.
- Le contexte post-dévaluation invite, en Côte-d'Ivoire, à ne pas dissocier la problématique de l'appui au financement du secteur privé de celle de la mobilisation de l'épargne intérieure. D'une part, la reprise s'accompagne d'un relèvement sensible du taux d'épargne nationale et d'une envolée des dépôts auprès des institutions financières, dont une partie somme toute modeste est reconvertie en crédits auprès du secteur des entreprises. D'autre part, on ne peut ignorer l'ampleur considérable de gisements de ressources financières - épargne nationale placée à l'étranger, reconstitution récente des arriérés d'Etat envers le secteur privé, thésaurisation populaire motivée par la défiance encore présente envers les circuits de collecte d'épargne -, ce qui conduit à s'interroger sur l'opportunité d'une mobilisation coûteuse de lignes extérieures.

3.1.3. Environnement économique et milieux entrepreneuriaux nationaux Un positionnement difficile des actuels dispositifs

Les remarques faites ci-dessus suggèrent toutes les difficultés d'un positionnement efficace des dispositifs intervenant désormais dans l'appui au secteur privé, et plus encore dans le soutien à la micro et petite entreprise. L'ambiguïté, antérieurement évoquée, de tout soutien à des petites unités dont il est précisément attendu qu'elles se développent au plus près des principes concurrentiels et marchands, est ici redoublée d'une imprécision dans les objectifs des bailleurs de l'aide souvent tenus d'endiguer la pauvreté par du micro crédit.

Or, il apparaît souhaitable, et la synthèse y reviendra à diverses reprises, que soient fermement dissociées les finalités et les modalités des appuis selon qu'ils sont destinés à asseoir l'entrepreneuriat, ou à servir de filet social.

Par ailleurs, l'examen du "système d'aide" de chacun des deux pays - entendu ici comme la somme des interventions menées en direction des milieux d'opérateurs - montrent (a) de sensibles différences dans la couverture des publics-cibles (b) une tendance commune à l'uniformisation des instruments de soutien orientés vers la micro et petite entreprise.

L'ambivalence des instruments de soutien

- Au Burkina Faso, accentués par le dénuement des populations et l'ampleur des besoins vitaux à satisfaire, entretenus aussi sans doute par l'importance des micro-activités au sein même d'un secteur privé où grandes et moyennes firmes sont peu nombreuses, beaucoup des programmes financés et souvent subventionnés par les bailleurs mêlent des objectifs sociaux (soutiens à l'emploi et aux revenus, compensations partielles aux licenciements pour cause de restructuration et filets installés pour remédier aux effets des chocs intérieurs et extérieurs) à des considérations et motivations plus strictement économiques (dynamisation des activités privées, renforcement de la population des PME, encouragement aux initiatives et à la prise de risque). Tel est le cas, par exemple, du FASI et du FAARF sommés tout à la fois d'accroître immédiatement le revenu de leurs bénéficiaires et de participer à la densification d'entreprises petites et moyennes. Outre que ces confusions ne facilitent ni la mise en œuvre des actions ni l'examen de leurs résultats, il apparaît que les liens entre les deux dimensions, évidemment complexes, ne sont bien souvent qu'indirectes et qu'à court et moyen termes les caractéristiques de ces deux types de programmes sont irréductibles les unes aux autres.
- En Côte-d'Ivoire, nombre de dispositifs d'appui aux micro et petites entreprises relèvent plus de politiques de lutte contre la pauvreté, le chômage et le sous-emploi, que de stratégies de soutien aux segments les plus dynamiques de l'entrepreneuriat. Le Programme d'appui au secteur informel (PASI) financé par la Banque mondiale, les organismes d'épargne et de crédit féminin - de type Mucrefab par exemple qu'appuient la Socodevi et la Coopération canadienne -, ainsi que le Programme de création de la micro-entreprise (PCME) financé par l'Etat ivoirien dans le cadre des Fonds sociaux nationaux, sont autant d'exemples de l'ambiguïté des conceptions des bailleurs, nationaux comme internationaux, hésitant entre des interventions strictement redistributives et des appuis plus exigeants à la croissance des entreprises. Notons d'emblée que, dans bien des cas, les outils d'appui apparaissent comme des produits hybrides qui, résultant de cette ambivalence originelle, ne réalisent qu'en partie l'une et l'autre ambition poursuivie - et dont il conviendrait d'ailleurs de vérifier la compatibilité.

Les difficiles articulations des systèmes d'aide aux contextes nationaux

- Au Burkina Faso la problématique de l'appui et de son adéquation au contexte économique peut s'exprimer dans les termes d'un débat entre respect des structures entrepreneuriales existantes, et dynamique développementaliste à favoriser. A s'en tenir aux caractéristiques économiques d'ensemble et aux données sur le tissu des entreprises et des promoteurs privés, des distorsions existent entre les publics-cibles des dispositifs d'appui et la réalité des milieux d'opérateurs. L'exclusion tendancielle des activités agricoles et symétriquement la focalisation urbaine des aides, l'omission du petit et moyen commerce relèvent entre autres de cette inarticulation apparente des dispositifs au contexte national. Toutefois, puisque l'appui a en charge la préparation de l'avenir et la perturbation d'équilibres dont les résultats présents sont loin d'être optimum, on ne peut déplorer les décalages entre objectifs poursuivis par les systèmes de soutien et état présent du monde de l'entrepreneuriat. Aussi faut-il enregistrer positivement bon nombre d'inflexions et de dynamiques introduites au sein de la structure socio-économique burkinabé : l'accent mis sur la promotion des activités entrepreneuriales féminines, le souci de favoriser la production et de la transformation correspondent par exemple bien à cette fonction dynamique et d'anticipation des organismes d'appui.

Mais, dans le même sens, il doit être relevé la rareté ou, ce qui revient au même, la médiocrité des études préalables réalisées par les structures d'appui et l'indigence des analyses portant sur la capacité d'absorption des dotations financières des publics-cibles, qui prolonge souvent une méconnaissance des facteurs de blocage à la croissance des entreprises, des difficultés des promoteurs, des besoins d'assistance et de concours, que révéleraient sans doute des enquêtes ex-ante qui, jusqu'ici, sont trop souvent commanditées pour justifier a priori les projets d'aide ou d'investissement.

- On se convaincra, à l'examen de l'inventaire des dispositifs opérant en Côte-d'Ivoire, que les outils d'intervention sont mieux adaptés, plus efficaces et mieux rentabilisés quand ils s'adressent aux opérateurs dont les activités se situent dans des filières-clé où se joue à court terme le positionnement économique du pays sur les marchés régional et mondial - agro-exportation, textile par exemple. Les

organismes d'appui couvrent, de ce point de vue, un ensemble de besoins extrêmement complexes et interdépendants - formation pointue de cadres, transferts de techniques, amélioration de la qualité et des délais de la production, recherche de débouchés, etc. -, qu'il est possible de facturer, au moins en partie selon le principe du sharing cost - aux grandes entreprises bénéficiaires.

Inversement, les dispositifs sont absents du monde des entreprises intermédiaires, bien que la reprise économique confère à ces dernières un dynamisme fort. Si l'on peut penser que le financement d'équipement ne constitue peut-être pas, à ce jour, leur besoin premier d'appui - le peu de dossiers qu'elles déposent auprès des banques en est un signe, la réhabilitation des capacités de production déjà existantes en est une cause -, il faut, en revanche, insister sur les besoins en personnel qualifié auxquels les organismes de formation continue ne répondent que très superficiellement, et sur les besoins en information facilitant leur ouverture sur des marchés potentiels - sous-traitance locale et exportation notamment. C'est, à l'évidence, le secteur de l'appui aux micro et petites entreprises qui reste à ce jour le plus mal exploré - les dispositifs y intervenant sont encore loin d'avoir trouvé les équilibres et l'efficacité optimum -, et le moins bien ajusté aux attentes entrepreneuriales. Mais il faut souligner avec force, au risque de prendre à revers bien des espoirs suscités par les activités de micro-finance, que les rendements des interventions et des incitations orientées vers les petites, moyennes et grandes entreprises resteront sans doute longtemps supérieurs à ceux qui, à effort égal, seraient obtenus auprès des micro unités.

Une tendance à l'uniformisation des formules et instruments d'appui

- La relative uniformité des formules d'appui telles qu'exercées au Burkina Faso ne saurait surprendre : les bailleurs et concepteurs de ce type d'aide au développement ne constituent pas une population si large que leurs projets soient si nombreux et si diversifiés ; la teneur et la configuration des concours à apporter au monde entrepreneurial ne sont pas si extensibles que les combinaisons mises en place soient illimitées. Les économies d'échelle conduisent aussi à tenter de reproduire, d'un pays à l'autre, d'une région à l'autre, d'un public-cible à l'autre des instruments déjà en place ; enfin, situé dans une logique d'offre, les systèmes d'appui circonscrivent le spectre des possibles en réduisant la plasticité de leurs outils et leur capacité d'adaptation aux circonstances locales. C'est bien ce préjugé de « besoins universels » et de réponse univoque qui a par exemple valu certains avatars au PAPME, s'inspirant d'un projet installé au Mali et n'ayant tenu compte ni des spécificités des milieux d'opérateurs burkinabè, ni des difficultés des unités de production et d'échange, ni des dynamiques économiques sectorielles ou des politiques mises en oeuvre, et moins encore des capacités d'absorption de l'offre d'appui par le tissu entrepreneurial national.

- La Côte-d'Ivoire n'échappe pas au mouvement général d'uniformisation sous-régionale des formules d'appui au secteur privé. Tel est le cas pour les principaux fonds de garantie, de capital-risque et de lignes de crédit. Les coopérations internationales tendent, et depuis longtemps, à élaborer des instruments communs d'appui aux moyennes et grandes entreprises, ne serait-ce que pour en réduire les coûts de gestion, ce qui n'empêche pas un traitement des dossiers au cas par cas, et une modulation extrême des appuis aux situations rencontrées - notons au passage que, malgré la forte croissance de l'économie locale, les moyennes et grandes entreprises ivoiriennes ne sont pas en chaque cas les utilisateurs principaux des financements et des services proposés.

C'est de façon plus récente que la duplication des formes de soutien s'impose dans le monde de la micro-finance. La réhabilitation du réseau des Coopec et l'élaboration de ses instruments d'épargne et de crédit s'opèrent ainsi selon des modalités comparables à celles employées dans d'autres pays, par exemple au Sénégal ; le montage de mutuelles locales de crédit féminin par la coopération canadienne s'effectue de même dans divers Etats ; et la prochaine implantation à Abidjan du réseau international ACEP imposera une formule de financement déjà expérimentée au Sénégal et à Madagascar. Une telle généralisation des interventions, qui n'est en rien assimilable à une coordination locale des soutiens, mérite discussion puisqu'elle mène à une standardisation des instruments d'appui, sans considération des singularités et des composantes des milieux micro-entrepreneuriaux nationaux. Elle économise en cela toute analyse des attentes des opérateurs - on constatera par exemple l'extrême rapidité, voire l'absence totale, des études préalables des publics-cibles - et, par suite, tout ajustement des outils à ces dernières.

3.2. Morphologie des systèmes d'aide au secteur privé Histoire, formes d'appui, typologie

Les organismes d'appui inventoriés au cours de l'étude sont récents : près de 70 % d'entre eux ont moins de cinq ans. Cette nouvelle génération se distingue des interventions antérieures sans qu'on puisse toutefois parler d'innovations radicales. D'une part, elle n'est pas formellement soumise à la tutelle publique, bien que les Etats soient loin d'avoir déserté un domaine d'action qui touche de près l'activité de redistribution, et les publics susceptibles d'en bénéficier, ainsi que son « pouvoir de consécration » - i.e. de sélection et de soutien à des opérateurs privés de taille intermédiaire ou supérieure. D'autre part, elle rassemble des intervenants de nature très différente et laisse une large place aux organismes non gouvernementaux et aux associations, notamment en matière de suivi de terrain - au prix toutefois d'une faible professionnalisation et coordination des actions menées. Enfin, les interventions présentes donnent l'apparence d'une plus grande diversité d'objectifs, de moyens et de publics-cibles ; mais, une fois resserré l'angle d'observation, il apparaît que les approches financières tendent à l'emporter.

3.2.1. Les dispositifs d'appui aux micro et petites entreprises : Des structures d'intervention récentes

Caractéristiques morphologiques d'ensemble des dispositifs nationaux

- Le Burkina Faso se caractérise par le très grand nombre d'intervenants dans l'appui aux petites entreprises. Selon les inventaires et décomptes déjà réalisés, on ne dénombre pas moins d'une soixantaine d'organismes qui contribuent à divers titres à la chaîne de l'aide aux petits établissements. Cette situation s'explique par (a) l'importance de la présence des Coopérations bilatérales soucieuses de venir en aide à un pays très pauvre et à faible corruption (b) l'activisme des ONG qui ont trouvé ici une terre d'accueil bien disposée à l'égard des projets de développement de taille modeste (c) la multiplicité des formes de relation et de montage des dispositifs bien adaptée aux particularités des bailleurs et aux initiatives locales.
- Sans conteste, la Côte-d'Ivoire est dotée d'un nombre plus modeste d'intervenants dans le secteur de la micro et petite entreprise - l'inventaire en identifie une trentaine, hors cabinets privés opérant dans le domaine de la formation et du suivi. Le constat peut surprendre, tant les opportunités d'essor du petit entrepreneuriat local semblent supérieures à celles de son voisin sahélien. On doit voir, dans cette situation singulière la conjonction de plusieurs facteurs parmi lesquels (a) le souci conjoint des coopérations internationales et des autorités à donner, quels que soient les discours convenus, la priorité à un développement "par le haut" du secteur privé ivoirien (b) le poids élevé d'un petit nombre de dispositifs d'appui à la formation professionnelle - type FDFP -, à la collecte d'épargne - type Coopec - et à la distribution d'appuis financiers - type Fonds sociaux nationaux - qui, tous issus de la refonte du système d'aide public, réduisent d'autant les opportunités d'intervention (c) l'absence d'organismes et d'associations aptes à assurer l'intermédiation de terrain. Il reste que le domaine de l'appui aux micro et petites entreprises n'échappe pas à la diversification et à la confrontation des expériences, et que nombre de projets d'aide sont à l'étude chez les bailleurs - où à la recherche de bailleurs.

Des instruments d'action déjà employés, et finalement peu innovants

- En Côte-d'Ivoire, l'« illusion industrialiste » a longtemps éloigné l'Etat et, faut-il le rappeler, la quasi totalité des agences internationales de développement, de toute préoccupation d'aide aux micro

entreprises urbaines : en la matière, les divers plans de développement n'ont jamais prévu d'opérations spécifiques - autres que de sélection à l'entrée des non Ivoiriens, notamment dans le commerce - en direction de ce public d'entrepreneurs. En revanche, la panoplie complète des instruments de soutien a été mise en oeuvre sans succès - crédits, garanties, formation et appui-conseil en gestion et comptabilité, organisation professionnelle du milieu - dès l'échelon des petites entreprises modernes. Aussi, l'expérimentation récente d'instruments d'aide au secteur informel relève-t-elle simultanément d'une démarche ancienne - rares sont en effet les initiatives inaugurales concernant les outils - et d'une problématique d'adaptation à un public-cible jusqu'alors ignoré. Bon nombre de biais et de malentendus, tenant aux singularités des attentes et des comportements de ce public, relèvent de l'importation d'approches généralistes et déjà testées, dans un milieu aux dynamiques fort diverses - allant des rendements décroissants pour la petite activité de survie, jusqu'à l'accumulation extensive pour les petites unités évolutives - et prompt, quelque soit le cas, à se prémunir envers les risques et les incertitudes.

- **Au Burkina Faso**, la multiplicité des bailleurs et structures projet apparus ces dernières années ne s'est pas traduite par un élargissement correspondant de la gamme des outils proposés aux bénéficiaires. Ni les différentes formules de financement (prêts, fonds de garantie, etc.), ni les modalités de l'appui strictement techniques (aide à la gestion, conseil, etc.) ne se signalent par des innovations quelconques. Il s'agit la plupart du temps d'instruments relativement classiques dans le monde de l'assistance aux petits établissements, déjà éprouvés dans le pays et/ou déjà en place dans les autres pays.

C'est peut-être dans les sessions de formation que des changements significatifs sont intervenus : par leur organisation collective (elles concernent jusqu'à plusieurs dizaines de promoteurs à la fois), par leur conception et leur conduite (des bureaux d'étude locaux sont souvent sous-traitants des modules), par leur mode de gestion (des contributions financières partielles sont demandées aux participants), elles tendent à une routinisation de cet instrument d'appui et ouvrent les voies d'un autofinancement partiel, et plus globalement d'une meilleure articulation au marché. Leur effet est cependant limité : les petits opérateurs déplorent que ces sessions les tiennent éloignés de leurs affaires – la remarque prend tout son sens quand on sait l'étroite imbrication existant, dans cette strate d'activité, entre l'exploitation et la personne de l'exploitant – et certains dénoncent le faible rapport entre les thèmes abordés et leurs problèmes quotidiens.

Des Etats nullement absents de l'appui aux micro et petites entreprises

- La configuration du système global d'aide aux petites opérateurs de Côte-d'Ivoire laisse apparaître le rôle déterminant tenu par l'Etat ivoirien, tant en matière de formation professionnelle et continue où des structures de type parapublic - AGEPE, AGEFOP et FDFP - déterminent les grandes orientations et maîtrisent des flux financiers mis à disposition par les agences internationales, que dans le domaine du crédit à la création et à l'extension : sur la période 1994-1996, les dotations cumulées des quatre Fonds sociaux nationaux directement orientés vers le financement du petit entrepreneuriat urbain ont dépassé, et de loin, la somme des petits crédits d'équipement distribués par les autres dispositifs réunis. Mais en outre, le contrôle public des instruments d'appui est sans doute secondaire en comparaison de l'alignement tel quel d'organismes internationaux et non gouvernementaux sur des objectifs d'ordre politique - la plupart des initiatives, bien que ne s'y référant pas de façon explicite, s'alignent par exemple sur le principe de "préférence nationale" qui mène à l'élimination de fait des petits opérateurs non ivoiriens, pourtant majoritaires, des appuis financiers ou non financiers qu'elles délivrent.

- Le système d'offre d'appui en vigueur au **Burkina Faso**, alors même qu'il s'inscrit clairement dans les perspectives de libéralisation et de désengagement de la puissance publique des activités de production et d'échange, est encore fortement marqué par la présence de l'Etat. Celui-ci manifeste son poids et imprime ses orientations de diverses manières. En premier lieu, plusieurs des dispositifs d'appui, et non des moindres, sont logés au sein de structures administratives – tel le FASI hébergé par le FONAPE. D'autres comme le FAARF, à l'instar du FASI, sont certes alimentés à la source par des financements extérieurs, bilatéraux et multilatéraux, mais qui transitent par des ministères burkinabè et auxquels sont associés des appports publics nationaux.

Par ailleurs, en dehors même des circuits administratifs, plusieurs des projets et systèmes d'assistance ont fait l'objet, volens nolens, d'une insertion dans le programme d'action et les engagements présidentiels (dont le PAPME) de sorte que leur activité est perçue comme éminemment sensible et que leurs actions, décisions et résultats sont interprétés selon les valeurs et les codes conjoncturels du registre politique burkinabé.

Un autre mode courant d'intervention des pouvoirs publics consiste, au plan officiel, à proposer ou négocier les taux d'intérêt des prêts, voire à définir les secteurs d'activité couverts, afin que les dispositifs tiennent compte de priorités économiques et sociales gouvernementales et favorisent tel public d'opérateurs et tel créneau de la production et des échanges. Il peut arriver que les décisions de prêt ou d'aides plus générales soient infléchies par le souci de tenir compte de recommandations de personnalités de la sphère politico-administrative.

Ce sont là quelques-uns des nombreux indicateurs témoignant d'une emprise encore forte de l'Etat burkinabé sur le système global d'appui à la petite entreprise nationale. Cependant, ces moyens d'intervention et cette capacité d'orientation soit demeurent à l'état de potentialité d'action, soit sont mis en œuvre de façon ponctuelle à l'égard de telle ou telle situation et dans le périmètre d'opération de chaque dispositif concerné. En d'autres termes, en dépit de la panoplie assez complète d'instruments d'orientation dans le paysage de l'offre, les pouvoirs publics ne réalisent aucune fonction de coordination, d'harmonisation, de régulation de l'ensemble du système de promotion et de soutien des petites entreprises.

3.2.2. Eléments pour une typologie des systèmes d'appui

La diversité des formes juridiques, des buts et principes d'action, des interrelations entre les dispositifs et des évolutions en cours est telle qu'une typologie sûre est délicate à formuler. Les organismes dotés d'instruments financiers constituent néanmoins un premier groupe, qui se différencient par l'origine des ressources prêtées : lignes de crédit et fonds de garantie abondés d'une part sur fonds internationaux – le PAPME au Burkina Faso ou le PASI en Côte-d'Ivoire en sont des exemples -, d'autre part sur des ressources inscrites aux budgets nationaux, quelles que soient les sources mobilisées – FASI au Burkina Faso, Fonds sociaux nationaux en Côte-d'Ivoire -, enfin sur la collecte d'épargne nationale – la plupart des coopératives ou mutuelles d'épargne et de crédit dans les deux pays.

Dans les deux pays, les systèmes financiers décentralisés (SFD) d'épargne-crédit ne convertissent en prêts aux micro et petits opérateurs qu'une part somme toute modeste de leurs dépôts ; et l'on doit se demander si la prolifération de lignes ad hoc ne se substitue pas à une réflexion urgente sur les moyens d'améliorer les taux de conversion - et si elle ne contribue pas finalement à repousser l'urgence de cette réflexion.

Une autre distinction, proche de la précédente, renvoie à la nature des liens entretenus avec le système financier formel et ne concerne que les dispositifs opérant dans le secteur de la petite et moyenne entreprise enregistrée - la dissociation entre banques et secteur informel, étant consommée depuis longtemps, paraît ici définitive. L'opposition reste nette entre d'un côté les instruments financiers visant à faciliter l'accès des petits entrepreneurs aux crédits des banques – de type fonds de garantie aux PME ou « comptes de mobilisation » permettant la conversion de ressources bancaires courtes en ressources longues -, et les financements directs débloqués par les organismes de développement sur fonds propres. Une fois encore, et outre la tendance à surestimer les besoins de financement solvables des entreprises intermédiaires - y compris dans le contexte post-dévaluation de Côte-d'Ivoire -, l'ouverture de lignes voire de structures financières spécialisées réclamée par les ministères de tutelle, les fédérations

d'opérateurs et quelques coopérations internationales risque d'éloigner d'autant la recherche des solutions indispensables pour capter et convertir l'épargne locale, et pour sécuriser les crédits par des intermédiations adaptées.

On distinguera aussi entre les projets pratiquant l'épargne avant le crédit – le réseau Coopec en Côte-d'Ivoire, et les grandes fédérations mutualistes d'épargne au Burkina Faso – et ceux qui n'imposent l'épargne qu'après l'octroi d'un crédit – le PASI en Côte-d'Ivoire. Il a été suggéré au cours de l'étude qu'une meilleure professionnalisation des deux activités – et qu'un meilleur ajustement aux demandes des opérateurs – passait sans doute par une séparation fonctionnelle des structures chargées d'une part de la collecte d'épargne, d'autre part de l'octroi et du suivi des crédits.

Les conventions passées par les Coopec de Côte-d'Ivoire avec des structures spécialistes du prêt offrent ainsi le double avantage d'élever le taux de conversion de l'épargne en crédit, et d'en réduire les risques via une garantie apportée par des agences de développement.

Quelques organismes de financement intègrent une composante de formation, le plus souvent en gestion de base, ou la sous-traitent à des organismes spécialisés ; en Côte-d'Ivoire, le Fonds de développement de la formation professionnelle (FDFP) est ainsi devenu le point de passage quasi exclusif de l'organisation de ces formations à caractère généraliste. Mais, le plus souvent, ce sont les dispositifs d'appui et de conseil – la CAPEO au Faso – ou de soutien à la structuration des milieux d'opérateurs – la FEDESI, l'Organisation commerçants ivoiriens modernes (OCIM) en Côte-d'Ivoire ; la Boutique de gestion au Faso – qui cherchent à se doter d'un produit d'appel de type fonds de garantie, structure de financement ou d'épargne-crédit, afin de s'attacher durablement leur public-cible. On ne saurait en conclure une progressive intégration des instruments ou des dispositifs d'aide. D'une part, le contenu de nombre de formations proposées par les organismes financiers semble si général, d'une durée si courte, et si peu suivi d'effets concrets, qu'il apparaît comme une activité subalterne habillant le noyau dur et financier du soutien. D'autre part, la progressive remontée des dispositifs non financiers vers l'activité de financement – la SMEC pour le CONOSI, les FLEC pour la FEDESI en Côte-d'Ivoire ; la quête d'un fonds de garantie pour le BAME de Bobo-Dioulasso ou pour l'OCIM de Côte-d'Ivoire – attestent d'une attraction vers le crédit, bien souvent pour des motifs internes aux dispositifs, qui transforme la nature des objectifs initiaux.

Les organismes de soutien à vocation strictement non financière sont, au bout du compte, peu nombreux et, qui plus est, menacés par le mouvement général de financiarisation de l'aide. Une fois comparée à l'activité de crédit, la formation technique et professionnelle apparaît tantôt négligée, comme au Faso, tantôt orientée vers les seuls nouveaux entrants sur le marché du travail, comme en Côte-d'Ivoire. Elle tend aussi à disparaître des programmes à composante financière, les coûts de formation de proximité étant suffisamment élevés pour dissuader les intervenants – hormis quelques dispositifs ou ONG spécialisés, à la manière de l'INADES ou du PEACI en Côte-d'Ivoire, du PAB au Faso.

En revanche, la formation professionnelle dans les petites et moyennes entreprises constitue un marché spécifique et rentable – par exemple en Côte-d'Ivoire où il s'adosse à un public d'entreprises cotisantes – sur lequel veillent attentivement les organismes parapublics et quelques cabinets privés.

On notera enfin que certains des services proposés par des dispositifs “intégrés”, loin de toujours répondre à une demande venant de leur clientèle, s’entendent comme des conditionnalités nées du souci d’affermir les garanties de recouvrement, ou d’élargir les sources de revenus. L’obligation d’un suivi comptable régulier et payant peut, par exemple constituer à la fois un moyen d’aider au pilotage des petites entreprises et un outil de contrôle sur la capacité de remboursement du bénéficiaire d’un prêt – le cas du FIDI en Côte-d’Ivoire est à cet égard éloquent.

Il découle de ce constat que l’efficacité des dispositifs non financiers ou « intégrés » dépend d’une nécessaire validation de leurs services par les bénéficiaires eux-mêmes. Ainsi, l’appui-conseil, ou même l’organisation des opérateurs, n’ont de véritable opérationnalité et ne doivent être fournis que si ces derniers en expriment le besoin. Cette démarche plaide pour un suivi nuancé, ajusté aux attentes particulières, explicité par les opérateurs.

3.2.3. L’importance de la dimension financière de l’appui Limites et risques d’une hégémonie

L’importance de la fonction financière remplie par les dispositifs d’appui se remarque tout d’abord dans le fait que la contribution qu’ils apportent, directement ou indirectement, au financement des petites entreprises est de loin très supérieure aux seuls dispositifs qui affichent clairement cette compétence. Du coup une distinction entre appuis financiers et non financiers qui serait fondée sur la seule classification nominale des dispositifs aurait pour effet de sous-estimer nettement la polarisation de l’aide aux micro et petites entreprises sur la composante crédit : l’activité de maints dispositifs non financiers consiste en effet à concourir, d’une façon ou d’une autre, à la chaîne conduisant in fine au financement des entreprises.

Il serait inexact, pourtant, de considérer que la réponse financière aux besoins d’appui vient unilatéralement des dispositifs. Ces derniers sont certes enclins à réagir sur ce registre aux attentes exprimées par les petits patrons notamment en raison (a) de l’apparente et commode universalité de solution que constitue la clef financière (b) de l’illusion selon laquelle les difficultés de tous ordres sont souvent vécus en termes financiers (c) de l’apparente simplicité de mesure et d’évaluation des résultats quantifiés à justifier auprès des bailleurs. Mais la ferveur à l’égard de l’appui financier provient aussi de son statut en quelque sorte indiciaire pour la demande : les entretiens réalisés auprès des entrepreneurs des deux pays suggèrent que l’argent est un résumé commode, une conversion verbale de toutes les difficultés vécues, et que les enquêtes sont d’autant plus tentées d’en faire une variable-clé qu’elles partent, au moins de manière implicite, de ce postulat.

Nombre de travaux informés relativisent la portée de la variable de financement dans le cycle des petites entreprises africaines et, à l’inverse, insistent sur les difficultés de recouvrement des créances auprès de la clientèle, d’accès à des marchés protégés, de précarité des droits fonciers et des baux locatifs, quand il ne s’agit pas simplement d’un manque de clients.

Aussi, il semble que le crédit, érigé par bien des dispositifs d’appui en précondition de l’essor entrepreneurial, soit plus un postulat développementaliste qu’un fait vérifié, et que l’avancée de l’approche de type minimaliste gagne en distribution de fonds ce que les entreprises bénéficiaires perdent en capacité de rentabilisation de ces fonds.

Le crédit “ sec ” n’est pas l’antibiotique miracle de la croissance, les prêts traitant « plutôt les symptômes que les causes des problèmes » (Adams 1991). Les propos tenus par un petit couturier d’Abidjan, interrogé sur ses projets d’investissement, révélera mieux que tout exposé théorique l’évidence de la question : “ Si le plat est peu et que la famille est nombreuse, mangerons-nous plus parce qu’on nous donnera de grandes cuillères ? ”.

Ampleur de la composante financière

- Au Burkina Faso la proportion des promoteurs ayant réellement bénéficié d’un concours financier atteint 83 %, soit un niveau nettement supérieur à celui auquel on devrait s’attendre en ne prenant en compte que les seuls ressortissants des dispositifs financiers (55 %) : même des systèmes de soutien apparemment technique (conseil en gestion, formation aux métiers, etc.), et ne proposant pas d’aides financières, apportent de fait et le plus souvent indirectement des concours de ce type.
- En Côte-d’Ivoire, les dispositifs à composante exclusivement financière tendent, sous l’effet des exigences d’équilibre des comptes internes et d’affichage de résultats quantifiables - et du déficit en organismes de terrain aptes à administrer des appuis non financiers -, à s’imposer sur ceux proposant des aides intégrées. En outre, les dispositifs de formation initiale et d’insertion professionnelle sont désormais demandeurs de conventions facilitant - voire automatisant - l’accès de leurs ressortissants aux moyens nécessaires à leur installation - l’accord entre le FDFP et le FISDES est, de ce point de vue, inaugural.

Un risque réel de sous-estimation des autres besoins

Même s’ils sont moins directement exprimés que ceux à contenu financier, les besoins d’appui et d’assistance des petits entrepreneurs couvrent une gamme thématique étendue qui tend à être négligée du fait de la logique de concentration des demandes et des offres dans le domaine financier.

Le risque d’éviction, ou de soumission des réponses non financières à l’emprise du crédit, semble d’autant plus dommageable que les attentes des petits opérateurs, lorsque celles-ci sont contextualisées, réfèrent à des obstacles limitant les opportunités de croissance de sorte que leur levée est une précondition à l’optimisation des soutiens financiers.

- Au Burkina Faso, les besoins d’appui qu’exprimaient initialement les entrepreneurs aidés à leur rencontre avec les dispositifs portaient sur le montage de dossiers, sur la formation à la gestion et aux techniques, sur le conseil en organisation de l’entreprise, sur la recherche de marchés sur les relations avec l’administration. Les entrepreneurs non appuyés par les dispositifs éprouvent les mêmes types d’attentes, et de manière sensiblement plus nette que leurs homologues aidés, tendant ainsi à prouver que la relation avec les dispositifs réduit la diversité des besoins originels et concentre les attentes sur les questions essentiellement financières. Tout semble donc se passer comme si le contact - et a fortiori le concours - du dispositif d’appui se payait d’une déperdition dans la variété et le nombre des problèmes rencontrés et des attentes formulées.

Les résultats des enquêtes effectuées auprès du petit entrepreneuriat permettent de confirmer ce processus d’inflexion financière et d’en préciser le contenu et la portée : la grande majorité des entrepreneurs non aidés et ayant des perspectives d’expansion, par accroissement ou par diversification des activités, comptent financer leurs projets sur ressources propres, conformément à la logique dominante d’autofinancement prévalant dans ce milieu professionnel, signalée et analysée dans maints travaux académiques. Il n’en reste pas moins vrai que les actions des dispositifs auprès de ce même milieu d’opérateurs, portant majoritairement sur l’offre de financement des phases d’expansion, produisent au final une rupture dans cette logique. C’est l’occasion de s’interroger, à travers un tel décalage, sur les orientations qu’impriment les dispositifs sur les comportements et « décisions »

économiques des petits entrepreneurs ; et sur les effets propres - et proprement tirés du système d'offre de financement - induits par leur seule présence et leurs formules quasiment hégémonique de soutien. Il ne s'agit pas, pour autant, d'évacuer l'appui financier - ce serait nier l'existence de réelles difficultés en ce domaine et, d'une façon plus générale, la portée économique du crédit - mais suggérer que de tels écarts entre situations « avant » et « après » appuis appelle un affinement dans l'étude des besoins réels, et une modération relative dans les réponses financières apportées aux problèmes soulevés et aux demandes exprimées.

- Le constat est de même nature en Côte-d'Ivoire, où l'enquête réalisée auprès des opérateurs montrent (a) que les micro et petits opérateurs conjuguent, dans 52 % des cas, des attentes financières et non financières. (b) que leur principale préoccupation reste l'information sur les marchés – à quel fournisseur faut-il s'adresser, quelle clientèle mérite d'être explorée, quelle diversification d'activité produira le meilleur rendement, etc., leur préoccupation seconde étant de lutter contre l'exiguïté de la demande.

3.3. Résultats, efficacité, efficience des dispositifs d'appui Les difficultés des mesures d'impact

3.3.1. Question de méthode : que mesurer et comment ?

L'évaluation des performances des dispositifs d'aide pose d'importantes questions de méthode qui restent, pour nombre d'entre elles, encore non résolues. Les approches peuvent en effet se mener (a) par une comparaison attentive entre les attentes des opérateurs et l'offre d'appui des dispositifs (b) par l'examen d'indicateurs de résultat obtenus par les bénéficiaires du soutien (c) par la mesure du nombre de bénéficiaires en regard du public-cible potentiel (d) par le niveau de pérennité financière des dispositifs. Les deux premières, d'ordre externe, présentent l'avantage de mettre les entrepreneurs bénéficiaires au cœur de l'évaluation - cette approche a été privilégiée au cours de la présente étude - au prix d'enquêtes longues. Les deux suivantes concernent plutôt l'aptitude interne des dispositifs à « générer des recettes pour couvrir leurs coûts de fonctionnement » (Webster, Fidler 1995), et à s'inscrire dans la durée quel que soit l'impact sur les bénéficiaires.

On ajoutera une autre dimension à ces approches des performances individuelles. La diversité des initiatives d'appui, et le peu de liens entre elles, produisent des « effets de système » qui, s'ils ne mettent pas en cause l'utilité et les résultats de chaque dispositif, sont en mesure de réduire l'efficacité collective quand elles n'engendrent pas des conséquences imprévues - ces effets seront évoqués dans une partie ultérieure de la synthèse.

A ces premières remarques de méthode, ajoutons l'imprécision des objectifs réels et implicites poursuivis par les dispositifs d'appui : dans bien des cas, l'impact du soutien financier accordé aux micro et petites entreprises vaut moins par l'effet de développement sur ces dernières que par les seuls avantages redistributifs et sociaux sur des populations fragilisés.

- L'exemple des Fonds sociaux nationaux de Côte-d'Ivoire, dont les résultats en terme d'essor de la petite entreprise sont particulièrement modestes, est à cet égard éloquent puisque, pris sous l'angle du seul soutien aux ressources des populations précarisées - jeunes, femmes, défilés des secteurs public et privé -, ces opérations redistributives auront permis d'injecter, dans une conjoncture délicate, l'équivalent de 10 % des revenus annuels distribués par les entreprises du secteur moderne. Si, dans le cas des Fonds sociaux, l'opposition entre impact redistributif et entrepreneurial est extrême, celle-ci n'est nullement absente de bien d'autres programmes d'aide au secteur informel ou aux activités génératrices de revenus.
- Au Burkina Faso les enquêtes conduites auprès des bénéficiaires d'appuis financiers rappellent le caractère éminemment fongible de ce type d'appui, et les difficultés qui en découlent dans l'examen des résultats acquis. De nets et fréquents décalages, spontanément reconnus par les intéressés et connus des organismes de soutien - mais non intégrés ensuite à leur action - sont apparus entre les fins déclarées des crédits et leur emploi réel. Cette distorsion, qui rend l'évaluation des appuis quelque peu complexe, tient à une multiplicité de facteurs dont (a) la pauvreté d'une partie des publics-cibles et l'existence de besoins sociaux de base non ou mal couverts (alimentation, santé, éducation, etc.), (b) la lenteur des négociations entre demandeurs et offreurs d'appui, et des délais de décaissement (c) la forte porosité existant, dans le micro entrepreneuriat, entre sphère d'activité et univers domestique. Ces quelques déterminants expliquent qu'une partie des prêts alloués sont affectés in fine à la couverture de besoins domestiques ou au financement d'impératifs strictement sociaux (scolarisation, funérailles, etc.) certes légitimes mais peu en rapport avec les emplois justifiant l'attribution des aides.

Les mêmes ambiguïtés valent, dans l'estimation des performances des dispositifs, dès que sont pris en compte les dimensions politique et sociale des instruments d'appui ; il est apparu, pour seul exemple, que des opérations d'ampleur nationale comme locales pouvaient contribuer à la préservation d'équilibres menacés, participant ainsi à des enjeux d'importance mais sans lien direct avec les fins officiellement poursuivies par les organismes de soutien. La mise à distance des logiques publiques et civiles paraît loin d'être acquise par les organismes de soutien au secteur privé ; les enjeux politiques, mais aussi les usages sociaux, les pratiques culturelles et les rapports de force au sein des milieux d'opérateurs se chargent de rappeler les initiatives d'appui – notamment celles qui font le pari d'une table rase sociale et d'une neutralité absolue de leurs interventions, à quelques principes de réalité.

- Au **Burkina Faso** plusieurs programmes de soutien aux petites activités et aux petites entreprises se sont vus inscrire sur l'agenda politique. Prononcé publiquement et avec force solennité le 2 juin 1994, le discours du chef du Faso faisait ainsi état de ses « six engagements » sur des plans d'action conçus pour pallier aux conséquences les plus néfastes de la dévaluation du F. CFA et pour répondre à la nécessité de relancer un appareil de production rendu atone par trois ans d'effets récessifs des politiques d'ajustement. Dans le même temps l'approfondissement du processus de démocratisation du régime et l'élargissement de la compétition électorale favorisait la reconstitution d'alliances sociales et politiques très éloignées des allégeances fondées sur les précédentes valeurs révolutionnaires, et la présidence burkinabè a pris un soin particulier à ménager de bonnes conditions d'exercice des activités économiques par les nombreux petits et moyens opérateurs du pays. C'est ainsi que le FAARF, le FASI et le PAPME, celui-ci n'en pouvant mais, ont été présentés officiellement comme trois des six engagements présidentiels dont l'ensemble est soumis à une structure ad hoc de suivi installée directement auprès du chef de l'Etat. Sur le même registre, mais sous d'autres modalités, le FAARF est un dispositif assez étroitement supervisé par les plus hautes autorités du pays : son rayonnement au sein des populations - plusieurs dizaines de milliers de femmes en zone rurale et de plus en plus en zone urbaine émergent au bénéfice de ses concours à travers les prêts collectifs - le niveau modeste et la nature apparemment avantageuse de ses interventions - les prêts sont destinés à financer des projets générant des revenus - en ont fait un dispositif sensible pour l'ordre politique et social sans doute bien plus efficace que les anciennes organisations de masse des régimes de partis uniques en tant que relais d'information, outil de mobilisation, instrument de construction des loyautés publiques.

- En **Côte-d'Ivoire**, la situation post-dévaluation et les incertitudes politiques liés à la disparition du Président Houphouët-Boigny ne sont pas sans rapport avec la mise en place accélérée des nouveaux Fonds sociaux - on signalera par exemple qu'ils ne prévoyaient pas les modalités pratiques de remboursement de la part des bénéficiaires. L'inégale répartition spatiale des fonds distribués en souligne de plus la fonction politique, ce qui réduit d'autant la pertinence d'une évaluation interne ou externe des résultats. Mais de nombreux exemples de dispositifs d'appui financés sur ressources internationales n'échappent pas à ce type d'instrumentalisation : tous, par exemple, contribuent à une politique d'ivoirisation fort éloignée de la recherche d'un optimum d'efficacité ; et on a montré aussi que les Coopec, autant que les FLEC, s'inscrivaient de fait dans des enjeux locaux – enjeux professionnels ou politiques - dont ils appuyaient plutôt les éléments forts.

3.3.2.Des comptes d'activité flatteurs, mais satisfaisant surtout l'approche quantitative

S'il s'agit simplement d'évoquer quelques extraits obtenus par les dispositifs d'appui, et de quantifier les tâches accomplies par leurs agents, sans vérifier ici leur qualité intrinsèque et leur durabilité, les résultats enregistrés ici ou là peuvent paraître éloquentes. On en donnera ci-dessous un aperçu, à partir du seul pays sahélien sous revue qui présente, avec un coefficient qui accentue les deux versants de la réalité par rapport à son voisin de la côte, des atours apparemment satisfaisants contrebalancés par des interrogations plus qualitatives.

- Examinons donc sous ce rapport la situation au **Burkina Faso** dans la succession des systèmes d'appui enquêtés. Avant leur interruption les AIPB ont donné lieu à 57 financements de projets pour l'équivalent d'un milliard. Le Bureau des artisans, dispositif non financier à l'origine et demeuré au reste essentiellement d'appui technique, mobilise plus de 900 petits opérateurs régulièrement encadrés et organisés en 24 groupes ; une trentaine ont bénéficié de prêts. Pour la seule année 1996, le BAME avait accueilli 461 promoteurs ; au printemps 1997, le nombre cumulé de prêts obtenus par les exploitants par son intermédiaire s'élevait à 68 pour une mise en route opérationnelle commencée en 1994. La CAPEO a permis le financement de 52 projets, un bilan établi en juin 1997 indiquant que plus de 7 000 heures avaient été consacrées à des tâches d'appui-conseil pour 300 entreprises, et que l'appui en formation a bénéficié à 356 promoteurs. Les services du FAARF ont accordé, de 1991 au premier trimestre 1997, plus de 8 000 prêts individuels et financé au total plus de 85 000 clientes - principalement à travers des crédits aux groupements - pour un montant cumulé proche de 1,9 milliard. De son côté le FASI n'a eu aucun mal à placer sa ligne de crédits de 500 millions pour soutenir 166 projets d'investissements et/ou de création ; son portefeuille de projets sélectionnés mais non financés s'élève à 1 900 unités pour une valeur de plus de 8 milliards. S'adonnant tardivement au financement des activités économiques, principalement pour préfinancer des marchés ou aider aux fonds de roulement des établissements appuyés, le PAB a alloué 110 prêts en 1995 et 153 en 1996. Sur une période de 18 mois s'étendant entre 1995 et 1996, le PAB a aussi permis à 298 promoteurs d'accéder à un marché public pour un chiffre global dépassant le milliard ; tandis que 177 petits patrons ont bénéficié de sessions de formation pour un seul semestre de 1996. Dans le même temps 1 220 artisans suivis par le PAB s'étaient regroupés en associations professionnelles. De 1995 à avril 1997 le PAPME a financé 53 petites et moyennes entreprises pour un montant de 1,2 milliard et avait, en cumulé, reçu plus de 3 800 visiteurs intéressés. De son origine à 1996, PRODIA aura accordé 3 964 prêts à des petits opérateurs urbains dont 55 % de femmes pour plus d'un milliard . Fin octobre 1996 le RCPB disposait d'un réseau de 41 caisses intéressant 86 500 membres, l'épargne collectée s'élevant à 4,7 milliards pour 2,6 milliards de crédits consentis auprès de plus de 6 600 emprunteurs.

On peut le constater : mesurés par des quantités (de promoteurs atteints, de prêts accordés, de montants alloués, de sessions organisées, d'exploitants encadrés ou suivis, etc.) les résultats enregistrés sur le public bénéficiaire des appuis dénotent une évidente et substantielle activité des services des dispositifs qui, sans moyens somptuaires - le coût salarial de l'assistance technique expatriée représentant l'essentiel des charges de fonctionnement de certains dispositifs, d'ailleurs parmi les mieux dotés -, touchent un public relativement nombreux au regard de l'ensemble des instruments d'aide et d'assistance figurant dans leur panoplie d'action. Outre qu'ils traduisent l'ampleur des tâches accomplies par les organismes eux-mêmes, ces mêmes chiffres témoignent aussi de l'importance des besoins monétaires exprimés au sein de la société burkinabè. Ces besoins sont, dans un pays si démunie, considérables. Le décalage entre la ligne de financement d'un dispositif comme le FASI, qui irrigue l'ensemble du territoire, et la demande de concours sélectionnée par ses services mais non satisfaite (le rapport est de 6%) dit assez bien la distorsion entre l'ampleur de la demande de soutien et l'offre proposée.

Cependant, tant que persiste nettement la confusion, du côté de la demande, entre besoin relevant de la sphère domestique, familiale ou personnelle et besoin réel lié au lancement d'une activité économique nouvelle ou à l'accroissement d'un établissement existant et, du côté de l'offre, entre objectifs économiques de soutien aux petites et moyennes entreprises et buts sociaux d'aide à l'emploi et au revenu, notamment urbains, il demeurera délicat de dire si les résultats du type de ceux présentés plus haut - et bien sûr essentiellement ceux relatifs aux appuis financiers - concourent, notamment en raison des faibles montants moyens en jeu et du divorce observé entre emplois prévus et utilisations avérées, à améliorer les conditions d'exercice des activités d'entreprises ou à faciliter la survie des personnes et des groupes concernés.

3.3.3. Quelques résultats externes des dispositifs d'appui aux micro entreprises

L'impact sur les résultats des entreprises aidées

Les entretiens auprès des opérateurs aidés au Burkina Faso et en Côte-d'Ivoire ont permis de relever l'appréciation des bénéficiaires sur les soutiens obtenus, et simultanément leurs

réserves éventuelles sur les modalités d'accès et les conditionnalités des soutiens. Les opinions émises, et dans l'ensemble positives, ont par ailleurs été croisées avec divers indicateurs d'activité – évolution de l'emploi, des chiffres d'affaires, des perspectives de croissance, de l'aisance matérielle des opérateurs - de sorte qu'il a été possible de situer les entreprises aidées sur des sentiers de croissance, ou à l'inverse de stagnation et de régression. Cette dernière opération a enfin été effectuée auprès d'une population témoin d'opérateurs non aidés, afin d'estimer les différentiels de croissance.

L'efficacité telle que vécue et représentée par les entrepreneurs

- Au Burkina Faso, les conditions d'accès et de mise en œuvre des concours apportés par les dispositifs d'appui sont jugées majoritairement normales par les bénéficiaires aux plans des taux d'intérêt, des délais de remboursement, de la prise en charge partielle des services proposés, des obligations comptables subséquentes aux soutiens, ainsi que des éventuelles conditionnalités juridiques et fiscales des appuis. En revanche un sentiment général plus nettement négatif est porté sur la nature et l'étendue des garanties exigées et sur la facturation de certains frais annexes à l'appui. Il n'est pas ici, évidemment, question de juger de l'objectivité de ces appréciations mais de les rapporter comme des éléments de situations telles que vécues et représentées par les agents économiques concernés.

Au Burkina Faso encore on a tenté de mesurer le degré de satisfaction des promoteurs ayant bénéficié d'un appui. Les réponses se distribuent schématiquement en 2/3 d'entrepreneurs satisfaits et 1/3 d'entrepreneurs déçus. Les premiers se recrutent essentiellement parmi ceux ayant disposé d'un appui financier (72 % d'entre eux se disent satisfaits) alors qu'ils ne sont dans ce cas que 32 % de leurs confrères et consœurs aidés sur d'autres plans. Ceci témoigne, indiscutablement, d'une sur-valorisation des attentes financières et les concours techniques engendrent de ce point de vue davantage de frustrations.

Le même public a été invité à déclarer si d'autres besoins d'appuis que ceux obtenus réellement se manifestaient. Ce sont environ 80 % des promoteurs qui indiquent la persistance ou la survenue de ces autres besoins d'appui dans différents domaines, les résultats se distribuant assez équitablement selon les principales caractéristiques entrepreneuriales (le sexe, le chiffre d'affaires, la nature financière ou non de l'appui, les secteurs d'activité concernés).

Enfin, dans l'ensemble des promoteurs interrogés, l'expérience globale de la relation entretenue avec les dispositifs d'appui, est jugée par les 2/3 favorablement contre 1/3 qui en tirent des leçons plutôt négatives.

- Ces résultats sont dans l'ensemble conformes à ceux enregistrés en Côte-d'Ivoire, où 57 % des patrons bénéficiaires d'aide ont jugé totalement positive l'action des dispositifs, les autres émettant des réserves partielles - totales dans de rares cas - sur l'appui obtenu. L'examen détaillé des insatisfactions partielles ou totales renvoie (a) à l'absence de suivi et conseil régulier et sérieux de différents dispositifs jugés absents ou inefficaces lorsqu'apparaissent des difficultés imprévues (b) à l'inadaptation des conditions de remboursement des crédits : intérêts élevés pour les plus petits opérateurs – on retrouve ici l'ambiguïté des politiques d'appui confondant dans un même public-cible des « opérateurs de survie » et des entrepreneurs situés dans une logique d'accumulation, alors que leurs capacités à s'aligner sur des taux d'intérêt élevés n'est en rien égale ; délais de remboursement inadaptés à la nature des activités – pour le commerce par exemple - ; déblocage tardif, ou par tranches séparées, du prêt obtenu.

La plupart des indicateurs relevés dans les entreprises aidées mentionnent une croissance de la surface financière : 61 % des patrons ont en effet mentionné une hausse de leurs actifs fixes, et les deux-tiers de ces derniers l'imputent directement à l'action des dispositifs. En revanche, 39 % des opérateurs aidés n'ont mentionné aucun changement dans leurs capacités de production et de vente. Une fois analysé, ce résultat nuancé indique que l'appui financier sert incontestablement de levier pour les opérateurs entrant dans la profession, mais qu'il ne donne qu'une impulsion supplémentaire modeste, ou passagère, aux

professionnels déjà installés. Dans aucun cas, l'aide financière n'est apparue comme un moyen de changer de façon significative d'échelle d'activité ou d'accomplir un " passage de seuil ".

Des améliorations de gestion et d'organisation moins facilement imputables

- Au Burkina Faso 53 % des entrepreneurs appuyés ont suivi des sessions et cycles de formation, la proportion étant plus forte chez les bénéficiaires d'un appui non financier (64%). Les thèmes des formations sont, par ordre décroissant de fréquence, la gestion, la comptabilité, les techniques de production, la connaissance du marché et l'approche de la clientèle.

L'enquête a par ailleurs mesuré l'influence des appuis sur l'adoption de formules d'organisation et d'instruments de gestion. Si les entreprises aidées témoignent d'une plus grande fréquence d'utilisation des instruments de gestion tels que divers types de comptes bancaires et divers niveaux de système comptable (le différentiel y est de 20 à 30 points entre les deux catégories d'entrepreneurs), l'enquête montre que peu de promoteurs portent ce résultat au crédit des soutiens obtenus. En ce domaine l'effet le plus visible, bien que relatif, des dispositifs consiste dans l'amélioration des techniques comptables : respectivement 14 % et 13 % des promoteurs établissent le lien entre le soutien du dispositif et le meilleur enregistrement des recettes et des dépenses ou encore le passage à un système de comptabilité plus rigoureux et complet.

Prolongeant ce résultat, on remarque aussi que les entrepreneurs appuyés tendent, un peu plus que la moyenne, à identifier plus clairement la fonction comptable et à l'affecter à un agent spécialisé ; en revanche les processus de définition et de délégation d'autres tâches dans l'organisation des entreprises ne sont pas plus avancés dans les entreprises aidées que dans les exploitations homologues non aidées, ce qui montre sur ce point la limite de l'impact des actions des dispositifs d'appui.

- En Côte-d'Ivoire, 48 % des opérateurs appuyés ont bénéficié de formations prévues dans le cadre de l'aide, la quasi totalité des sessions concernant la gestion et la comptabilité ; par contre, les formations de type technique ne concernent que quatre opérateurs enquêtés. On notera par ailleurs que la plupart des entrepreneurs ayant bénéficié de ces formations avaient, antérieurement à la rencontre avec le dispositif, déjà suivi des sessions de même nature.

Les bénéficiaires d'appui ont, dans 73 % des cas, amélioré le pilotage de l'entreprise. Les résultats sont donc largement positifs. S'il est permis cependant de nuancer le constat, c'est d'une part que les entrepreneurs non appuyés sont eux-mêmes très loin d'être dépourvus de connaissances en gestion adaptées à leurs besoins – en la matière, l'appui en formation produit surtout un « effet de rattrapage », notamment pour les nouveaux entrants dans le métier d'entrepreneur. D'autre part, l'impact direct sur la gestion dépend étroitement de la nature, du contenu et du destinataire de la formation. L'effet peut être considéré comme insignifiant lorsque la formation est généraliste, de courte durée, dissociée de toute validation par les opérateurs concernés, en particulier les micro-opérateurs : l'efficacité progresse nettement lorsque, de longue durée, elle s'ajuste aux attentes et s'adresse aux opérateurs de taille intermédiaire. Signalons enfin que les sélections préalables par les dispositifs, en particulier par le Fonds PCME, prédisposent les opérateurs à employer les outils de gestion dès la création de l'entreprise, ce qui ne préjuge pas toujours de leur capacité à bien gérer l'activité.

Des effets sur l'emploi très discutés

- Au Burkina Faso, et dans toutes les catégories d'emploi (salariés, apprentis, aides familiaux, occasionnels), les hausses d'effectifs sur les deux derniers exercices sont significativement supérieures dans les entreprises appuyées que dans l'échantillon-témoin. La prudence s'impose néanmoins dans l'interprétation du résultat, la hausse des effectifs employés étant fortement corrélée à l'importance des exploitations considérées. Or les établissements appuyés sont, tendanciellement, de taille plus grande. Il est donc délicat de voir dans le seul appui le facteur explicatif à la croissance des emplois déclarés par les petits entrepreneurs.

- En Côte-d'Ivoire, l'impact de l'aide sur la création d'emploi est sans doute le point le plus délicat à évaluer. On doutera d'emblée des résultats affichés par les dispositifs, tant les méthodologies utilisées ne permettent pas de savoir si les postes sont durables, et confondent les créations de postes non rétribués et les emplois rémunérés.

Les performances comparées entre opérateurs aidés et non aidés situent la stabilité du nombre de postes de travail du côté des seconds, et du côté des premiers les variations d'emploi, positives comme négatives. Ainsi, 30 % des entreprises non aidées ont augmenté le nombre des postes de salariés dans les deux ans passés, contre 48 % des entreprises aidées. L'appui semble ainsi exercer un effet positif sur l'emploi rémunéré. Mais le constat doit être immédiatement pondéré par le fait que les entreprises appuyées sont aussi celles qui ont, plus souvent que leurs homologues non aidés, procédé à des destructions d'emploi salarié – soit 22 % contre 14 %. L'explication de ce résultat d'apparence paradoxale tient au fait que les opérateurs soutenus financièrement ont tendance à embaucher immédiatement puis, une fois que s'épuise l'effet immédiat du soutien – ou que cet effet se révèle inférieur aux espérances – à ajuster leurs charges fixes en substituant du personnel non salarié aux effectifs salariés. Ce mouvement est particulièrement net pour les bénéficiaires du PCME, et pourrait s'accroître si ces opérateurs étaient bientôt tenus de rembourser leurs emprunts.

Un débat urgent à engager : quelles entreprises soutenir pour créer des emplois rémunérés ?

Dans les deux pays, les résultats d'enquête croisant la taille d'activité et la création de postes de travail, et plus encore de postes à rémunération fixe, invitent à distinguer entre les petites entreprises et les activités génératrices de revenus d'actifs précarisés. En effet, les critères de performance fondés sur le nombre d'emploi créés dans les unités aidées, qui visent à légitimer les appuis par leurs impacts sur la réduction du chômage, pèchent souvent par la nature des données collectées : l'élévation du nombre d'emplois peut être temporaire, et liée à l'obtention d'un marché ou d'une opportunité passagère – ce qui est le cas des soutiens en trésorerie ; de plus, de telles statistiques masquent un constat autrement plus significatif sur le monde des micro et petites entreprises, à savoir l'extrême fragilité des postes de travail, la précarité voire l'absence des rémunérations y compris dans les entreprises à potentiel de croissance.

Les opérateurs se servent en effet de l'emploi comme d'une variable d'ajustement et, si l'on a pu noter l'importance relative du salariat dans les petites entreprises - prouvant par là que cette forme de relation de travail n'est pas le privilège exclusif des grandes firmes -, ces opérateurs tendent désormais à embaucher de manière temporaire ou saisonnière, ou ont de plus en plus recours au tâcheronnage externe, bref à la diversification des formes contractuelles d'emploi pour faire face à un surcroît de commandes quand ils ne sont pas sûrs qu'il se confirmera.

- Au Burkina Faso l'enquête montre la forte corrélation entre le nombre d'emplois hébergés par les entreprises et leur chiffre d'affaires, plus nette encore pour les seuls emplois salariés. Ceci signifie bien que le nombre et la nature des emplois offerts par ces établissements sont notoirement conditionnés par la situation économique et comptable des entreprises. C'est dire également que le développement des emplois durables, affichés comme objectif par la quasi totalité des dispositifs d'appui qui affirment la liaison mécanique entre soutien à la création d'entreprises et génération d'emplois stables associés à des revenus réguliers, ne pourra être le fait des plus modestes des entreprises et que la lutte pour l'emploi passe nécessairement, dans les instruments de soutien aux entreprises, par la promotion de celles ayant atteint une taille significative. La faveur donnée aux micro-activités se découple réellement ainsi des préoccupations d'emploi. Par ailleurs la mesure du taux de fluctuation des effectifs employés selon les statuts d'occupation des postes de travail montre que l'emploi salarié est celui qui est soumis aux plus grandes variations, prouvant ainsi la plus grande exposition de ce statut aux aléas de la conjoncture des affaires.

Par ailleurs, divers programmes participent à une certaine complexité de la situation en superposant des objectifs consistant à la fois à générer des emplois et à promouvoir la création ou l'expansion des PME/PMI. On les rencontre notamment dans le domaine des travaux d'intérêt public, terreau de nombreuses initiatives, conjuguant ambitions en matière de lutte contre le chômage et intentions de densifier le tissu entrepreneurial. Citons l'exemple de l'agence Faso Baara montée en juin 1991 avec le lancement du premier PAS. Après 4 ans et demi d'activité portant sur près de 240 projets financés à hauteur globale de 20 milliards, somme considérable pour le pays, le bilan social semble honorable : plus de 16 000 emplois ont été créés. Cependant, la durée moyenne de ces emplois a été de 40 jours conformément aux cycles très courts qui scandent l'activité dans la branche des BTP. Le volume des emplois produits est donc apparemment important mais la nature même des postes concernés marque bien leur grande précarité.

- En Côte-d'Ivoire, la relation entre taille d'affaires et emplois créés est aussi vérifiée : une majorité d'unités réalisent des chiffres ne permettant pas d'envisager l'embauche de salariés, et sont en revanche consommatrices de main d'œuvre domestique. L'emploi salarié durable n'apparaît ainsi qu'aux seuils d'activités élevés – il est concentré dans les unités réalisant plus de 50 millions de chiffre d'affaires. Deux remarques compléteront le constat : d'une part, le soutien au commerce est, dans tous les cas, moins productif d'emploi que l'appui à l'artisanat. D'autre part, le salariat dans les micro et petites entreprises artisanales doit toujours être entendu comme un statut transitoire, en vue d'une installation de l'employé à son propre compte. L'emploi salarié est donc – du moins dans les entreprises situées en deçà d'un seuil d'activité élevé précédemment mentionné – une variable d'ajustement économique pour les patrons prompts à se séparer de leur personnel en phase de mauvaise conjoncture, et une variable d'ajustement social pour les personnels eux-mêmes, l'épargne dégagée sur le revenu étant un moyen de créer une activité indépendante.

Un questionnaire complémentaire passé en Côte-d'Ivoire, concernant 900 employés des entreprises enquêtées, fait apparaître (a) d'importantes différences entre le statut d'emploi déclaré par les opérateurs, et le statut réel tel qu'il se déduit des modes de rémunération et des liens contractuels objectivement repérables ; le taux de salariat devient, dans ce dernier cas, plus faible que celui calculé sur la base des déclarations (b) que cette différence augmente en raison inverse de la taille d'affaire des entreprises (c) que les salariés des petites entreprises se concentrent dans la tranche d'âge des 30 – 40 ans pour diminuer ensuite – ce qui atteste du rôle transitoire de ce statut (d) que la proportion de non salariés dans l'emploi total s'élève à mesure que diminue la taille d'activité.

La persistance de difficultés internes non suivies par les dispositifs

On a vu que les entrepreneurs aidés, invités au Burkina Faso et en Côte-d'Ivoire à apprécier le cours de leurs affaires, mentionnaient fréquemment une évolution favorable consécutive ou corrélative à l'appui, et repérable par exemple à l'accroissement de leurs chiffres d'affaires et des équipements. En revanche, exceptionnelles ont été les évolutions touchant à l'amélioration des compétences techniques, des délais de production, de l'information sur les marchés et sur la concurrence, des relations avec les services administratifs.

Par ailleurs, les opérateurs appuyés ont fourni des indications sur la persistance ou la survenue de difficultés, et sur la manière dont un éventuel suivi des organismes de soutien permet ou non de les surmonter. Les résultats burkinabè suffiront à évoquer les tendances globales, qu'il serait aisé de transposer au cas ivoirien.

- Au Burkina Faso, la plupart des problèmes signalés par les promoteurs ne font pas l'objet, selon leurs déclarations, de suivi par les dispositifs. Ceux-ci manifestent donc une implication faible en ces domaines. Les rubriques témoignant des plus fortes désaffections - supérieures aux deux tiers des situations enregistrées - sont (a) l'organisation interne de l'entreprise (b) l'amélioration des compétences techniques (c) l'accès aux approvisionnements (d) l'accès aux équipements et à leur maintenance (e) la qualité de la production et l'amélioration de ses délais (f) la diversification des

produits (g) la recherche de nouveaux débouchés et l'information sur le marché et la concurrence (h) les relations avec les services publics et l'environnement institutionnel.

Il arrive, dans bien des cas, que des difficultés signalées comme suivies par les organismes continuent à persister. Sont à ranger ici (a) les problèmes d'approvisionnement (b) l'accès et à la maintenance des équipements (c) la recherche de nouveaux débouchés (d) l'organisation interne des entreprises (e) l'information sur le marché et sur la concurrence. Il faut en conclure, du moins sur les seules déclarations des entrepreneurs, à l'inefficacité de dispositifs encore très mal armés pour répondre aux questions pressantes des opérateurs relatives à l'accès aux moyens de travail et aux marchés.

L'enquête a enfin permis de relever que, compte non tenu des entrepreneurs ayant contracté des prêts exprimés en devises - et qui, après la dévaluation de janvier 1994, ont éprouvé de graves problèmes -, 27% des exploitants ayant bénéficié d'un soutien financier ont connu des difficultés de remboursement dont les deux tiers sont signalées comme passagères, le tiers restant étant des difficultés récurrentes. Ce résultat, guère encourageant, confirme s'il en était besoin la logique d'offre gouvernant l'économie de l'appui en Burkina Faso, faisant du placement de produits financiers un exercice relativement aisé à accomplir bien que la situation financière et la capacité d'absorption des crédits des entrepreneurs soit extrêmement délicate à analyser - en raison notamment de leurs multiples activités et intérêts.

L'organisation du milieu : un effet de levier

On est fondé, à l'examen comparé des résultats dans les deux pays, à considérer l'organisation professionnelle des petits opérateurs en vecteur d'optimisation de leurs réussites, et en moyen d'optimisation de l'enveloppe globale des aides financières. Les dispositifs spécialisés dans la structuration professionnelle, lorsqu'ils existent, tendent en effet à rapprocher les opérateurs, à en favoriser le rassemblement autour d'appareils de représentation et de défense d'intérêts économiques et catégoriels. Il en résulte une densification des relations et des synergies au sein de milieux socioprofessionnels rarement ou mal représentés au sein des circuits publics de décisions, et absents des consultations préparatoires aux réglementations qui les concernent. De plus, la structuration des milieux produit des effets non négligeables à l'échelon local, où se jouent des rapports de forces déterminants en terme d'accès aux marchés et de fiscalisation, et où se concluent la quasi totalité des relations avec les fournisseurs.

- Au **Burkina Faso**, le bénéfice de l'appui des dispositifs est fortement corrélé à une plus grande participation à la vie professionnelle du milieu et notamment à une affiliation nettement plus fréquente aux organisations du secteur (associations, syndicats, mutuelles, etc.) : près de 60 % contre moins de 20 % dans le cas des promoteurs non appuyés. Par ailleurs à l'échelle individuelle des dispositifs, des résultats positifs sont obtenus en ce domaine. Tel est le cas, par exemple, du PAB qui a favorisé et soutenu dans cinq provinces la fondation, l'organisation et le fonctionnement d'associations professionnelles d'artisans regroupant un effectif de plus de 2 100 opérateurs, dont plus de 1 200 peuvent être tenus pour des membres actifs dans la mesure où ils ont acquitté personnellement et spontanément les droits d'adhésion, et dont plus de 600 sont des cotisants tout à fait réguliers et ponctuels. Il en va de même de dispositifs tels que le BA, le BAME, la CAPEO qui consacrent à la structuration des milieux socio-professionnels d'évidents efforts débouchant sur des résultats plutôt appréciables.

Il faut bien voir, en retour, que la densification des relations intra et interprofessionnelles permet l'émergence d'interlocuteurs relais indispensables à l'amélioration de l'efficacité des dispositifs et, corrélativement, à la réduction des coûts de transaction avec les opérateurs, tant du point de vue du nombre que de l'incertitude affrontée. L'un des risques encourus, au demeurant plus sensible dans les plus hautes strates d'entreprises que dans le monde de la petite activité, est d'encourager ainsi la formation de leaderships professionnels qui redoublent ou reproduisent des hiérarchies non nécessairement conformes au dynamisme économique et à la compétence technique fondateurs des nouvelles stratifications qui devraient coïncider avec le contexte contemporain de libéralisation.

- La Côte-d'Ivoire supporte, incontestablement, un net retard en matière d'organisation effective des milieux du petit patronat urbain. Ce constat tient tout d'abord à des raisons historiques – la forte centralisation politique fut, à l'ère du parti unique, un obstacle à toute initiative de structuration “par le bas” ou endogène des opérateurs ; de plus, la politique d'ivoirisation ne favorisait guère l'organisation professionnelle – et, plus généralement, toute opération visant à améliorer la visibilité – d'un milieu majoritairement d'origine étrangère. Il tient ensuite à la faiblesse des initiatives présentes : efficacité contestée par les opérateurs des Chambres régionales des métiers, discrédit consommé du CONOSI, incertitudes sur la fonctionnalité de l'approche « basiste » de la Fédération pour le développement du secteur informel (FEDESI). Le taux d'appartenance à des organisations professionnelles est certes supérieur chez les opérateurs aidés que chez les non aidés ; mais il apparaît que ce différentiel tient au comptage des mutuelles et associations de ressortissants des dispositifs – OCIM, PASI ou FEDESI – et que ces dernières contribuent peu à l'animation du milieu, ou à l'amélioration de sa capacité de “voicing”.

A titre de contre-exemple, on mentionnera l'expérience intéressante du PEACI, intervenant dans le Nord de la Côte-d'Ivoire, dont l'action de structuration de milieux professionnels se traduit d'une part par la constitution de centrales d'achat fort actives et rentables, d'autre part par une mutation dans les rapports de forces entre les petits opérateurs, les fournisseurs locaux et la municipalité.

3.3.4. Quelques résultats internes des dispositifs d'appui aux micro entreprises

L'efficacité des structures elles-mêmes

Le taux de pénétration des publics-cibles potentiels est une mesure habituelle de l'efficacité des dispositifs. De ce point de vue, les systèmes financiers décentralisés d'épargne-crédit du Burkina Faso réalisent des performances trois à quatre fois supérieures à celles des mutuelles opérant en Côte-d'Ivoire. S'agissant par exemple du seul réseau RCPB rappelons que le montant cumulé de l'épargne collectée par ses soins s'élevait à un peu de moins de 5 milliards à la fin octobre 1996 auprès de 86 000 membres, alors même que son expansion véritable dans les zones urbaines, où les gisements d'épargne sont beaucoup plus significatifs qu'en zones rurales, n'en était qu'à ses débuts. La BCEAO et le BIT évaluaient au 31 décembre 1995 à 4,7 milliards l'encours de l'épargne, 3,1 milliards l'encours des crédits et le nombre de membres à 145 600 pour 6 des 23 systèmes financiers décentralisés inventoriés dans le pays (BCEAO et BIT, 1997). Il est vrai que le fort contraste avec la Côte-d'Ivoire peut s'expliquer notamment par l'histoire tourmentée qu'y ont connue les Coopec – et d'autres structures de collecte et de crédit – et qui alimente encore la défiance des travailleurs urbains. La Côte-d'Ivoire accuse le même retard dans la micro-finance féminine. Dans ce domaine, les initiatives soutenues par l'agence canadienne de développement sont encore récentes, très faiblement implantées dans les milieux locaux choisis, tandis que les actions publiques de type opération N-femmes et Fonds sociaux n'ont ni la même ampleur, ni la même qualité de gestion que leurs homologues burkinabé : le FAARF a par exemple distribué 342 millions de crédits auprès de 42 000 bénéficiaires en 1995, 718 millions auprès de 40 000 bénéficiaires en 1996, et plus de 350 millions au premier trimestre 1997. Pour l'exercice 1996 le nombre des récipiendaires du FAARF est ainsi dix fois supérieur à celui touché par l'ensemble des organismes ivoiriens spécialisés. Au delà des SFD généralistes, tous mieux implantés au Burkina Faso que dans son voisin forestier, la mesure par le taux de pénétration perd de sa signification, les sélections et les élections implicites tendant à limiter l'offre de services à des publics finalement restreints.

Une autre évaluation des performances internes consiste à estimer l'efficacité des montages et articulations entre les divers intervenants, depuis la gestion de la ligne de financement jusqu'à l'opération de recouvrement. Par comparaison aux anciennes structures publiques de soutien,

la génération nouvelle de dispositifs laisse la place à un emboîtement complexe de structures, chacune chargée d'une fonction particulière. Nombre d'exemples relevés en Côte-d'Ivoire et au Burkina Faso montrent les difficultés d'optimiser l'emploi des lignes de financement, soit que les organismes bailleurs souhaitent centraliser toutes les fonctions d'intermédiation – elles tendent alors à développer une structure centrale lourde et coûteuse, chargée de la gestion et du contrôle – soit qu'elles délèguent le montage de dossier, le suivi de terrain, le recouvrement à des organes spécialisés afin d'améliorer le rendement.

Dans les deux cas, l'urgence est à la professionnalisation d'une part d'un corps de gestionnaires locaux aptes à prendre en charge l'administration de structures lourdes, d'autre part de personnes et de cabinets compétents pour effectuer convenablement et à des coûts supportables les tâches d'amont et d'aval. Le déficit d'efficacité globale, souvent noté au cours de l'étude, ne peut être surmonté qu'à cette condition, elle-même liée à une revalorisation des statuts et des rémunérations des cadres et des agents de base.

Les interrogations qui se posent aujourd'hui au sein d'un dispositif comme la CAPEO au Burkina Faso et dont le sérieux a été partout reconnu peuvent aisément illustrer les problèmes plus généraux, et correspondant à une situation où les dispositifs semblent être placés à la croisée des chemins : ils se doivent, pour des raisons de coûts et d'efficacité, de basculer d'un système de soutien aux petites entreprises largement dominé par l'amateurisme, la philosophie d'assistance et un mode d'action de type gracieux, à une formule beaucoup plus exigeante en termes de compétences, de motivation, de résultats. Il n'est donc pas étonnant que la CAPEO ait placé au cœur de son introspection actuelle la question des moyens d'élever le niveau de professionnalisme de sa « composante humaine » par des recrutements d'agents mieux formés dans des filières techniques plus proches des entreprises (gestion, comptabilité, production, etc.), par des définitions de postes obligeant à une plus grande proximité des employés à l'endroit des opérateurs et de leurs sites d'exploitation, par des incitations financières invitant à l'amélioration des performances de chacun.

L'activité principale de bon nombre de dispositifs d'appui, exception faite de ceux à vocation généraliste et spécialisé dans la micro-finance, apparaît moins centrée sur l'administration et le suivi des dossiers courants que sur la sélection et l'élimination des candidatures non conformes et/ou sur la recherche d'opérateurs répondant aux critères, explicites et implicites, d'éligibilité.

S'il est certes impossible d'estimer les temps de travail passés d'une part à exécuter les tâches de soutien, et d'autre part à isoler ou prospector les candidatures, il ne fait néanmoins pas de doute que les secondes, tendant à l'emporter sur les premières, consomment une part élevée de l'énergie et des ressources des dispositifs. Cette déperdition d'efficacité est particulièrement forte dans deux cas : lorsque les organismes, situés dans un champ fortement concurrentiel, se médiatisent afin d'assurer une meilleure audience à leur action ; ou lorsqu'ils ciblent moins des publics-cibles réels que des catégories d'opérateurs issus de représentations militantes ou de visions performatives sur ce que doit être l'entrepreneur idéal.

Dans le premier cas, les offres d'appui sollicitent - et suscitent - une vaste demande, au point que les capacités internes sont absorbées ex post par un formidable travail d'élimination des candidatures non conformes ou opportunistes. Dans le second, un lourd travail prospectif tend à combler l'intersection laissée vide par des conditionnalités multiples et inadaptées. Doit-on rappeler ici que les ratios d'activité d'un dispositif comme le PAPME au Burkina Faso

montrent à quoi celui-ci a finalement consacré l'essentiel de ses forces, de ses compétences et de ses moyens : 12% seulement des quelque 4 000 demandeurs accueillis par ses agents correspondaient aux profils d'opérateurs attendus et aux critères d'intervention de l'organisme ; et 12 % seulement de cette sélection, ayant pleinement satisfait aux conditions du PAPME, ont obtenu un financement. Tout s'est donc passé comme si l'activité principale du dispositif consistait, non pas à monter et instruire des dossiers, à analyser des projets d'investissement mais à examiner et rejeter près de 99 % des demandes formulées. Si ces chiffres apparaissent spectaculaires, et probablement grossis par les conditions particulières d'affichage du PAPME, ils réfèrent cependant à une situation assez généralement vérifiée.

Un enseignement des études réalisées auprès des dispositifs et des bénéficiaires, du reste lié à la remarque précédente, réside dans l'importance centrale des délais d'instruction des dossiers et de déblocage des financements – en particulier lorsque les dispositifs prévoient des débours par tranche. Qu'il s'agisse de prêts en trésorerie répondant à une opportunité commerciale, ou de financements de projets de création d'entreprise, il paraît indispensable de réduire au mieux la durée d'examen des dossiers – ce qui suppose une recentrage du temps de travail des agents sur les projets bancables.

Le taux de recouvrement des crédits est désormais un critère premier d'évaluation interne des dispositifs, tenus par leur forme « projet » de reconstituer l'enveloppe initiale allouée, ou de sécuriser l'épargne collectée quand celle-ci est la ressource principale de prêt. Encore ne faut-il pas en faire sans précautions, comme c'est souvent le cas, un indicateur comparatif des performances, engendrant la compétition au meilleur taux de retour. D'une part, la variabilité des conditions d'accès et de remboursement et les différences de taux de risque entre les publics-cibles et les formes de crédit font perdre de leur sens aux comparaisons. D'autre part, la pression au recouvrement total est certes explicable dans la phase présente de contraction des soutiens internationaux et d'« aid fatigue », et tient au souci des structures nationales (ONG, bureaux d'études, associations, groupements) de prendre place dans la course à la gestion de financements en affichant les meilleurs résultats auprès de bailleurs désireux de se désengager. Mais elle contribue à uniformiser les instruments de soutien aux micro entreprises et à compromettre en conséquence les appuis non financiers, par nature non rentables à ce seuil d'activité. Les effets induits par la contrainte imposée sans nuances au recouvrement absolu ont été aperçus : repli des aides sur le secteur commercial et réduction des interventions dans le secteur productif, sélections sur garanties multiples introduisant des biais considérables de publics-cibles, préférence au court terme, élimination des appuis à la création.

Faibles taux de pénétration des SFD généralistes, quête de clientèle pour les dispositifs spécialisés

- Le FIDI est, en Côte-d'Ivoire, une structure spécialiste proposant des services intégrés à des unités intermédiaires à fort potentiel de croissance. Les résultats obtenus dans son centre de San Pedro – l'une des plus dynamiques du pays, dont une étude récente évalue à plus de 300 les établissements potentiellement éligibles – montrent que le croisement des critères d'accès, visant simultanément à soutenir une croissance continue des unités et à se prémunir de tout risque de non remboursement, conduit plutôt à une intersection entrepreneuriale quasi vide. On pourrait ici évoquer les difficultés, de même nature, du guichet AIPB à identifier des dossiers bancables. Aussi est-il autant légitime d'estimer, pour le FIDI par exemple, le taux de pénétration en référence à un public virtuel – l'exercice indique alors un taux inférieur à 5 % pour San Pedro – que d'évaluer ce taux en regard des critères d'équilibre financier du Fonds : le résultat, certes paradoxal, conduit alors au constat que la demande à laquelle le FIDI s'adresse est bien inférieure à son offre d'appui, et que ce dispositif est tenu d'effectuer de la prospection pour assurer le placement de ses produits.

- Au Burkina Faso la multiplicité des organismes de soutien, la nature des objectifs et critères commandant leur action, le contexte économique et les traits morphologiques et dynamiques de l'entrepreneuriat national ont vite conduit à de forts recoupements des dispositifs sur les mêmes segments d'activité et auprès des mêmes publics d'opérateurs. L'intention générale d'aider à la création d'entreprises a du être ravalée au rang de vœu pieu dans un pays où, selon les données disponibles, entre 30 et 50 entreprises de taille intermédiaire se créent annuellement, et plutôt dans le secteur commercial faiblement soutenus par les dispositifs. Ce modeste potentiel entrepreneurial a, indiscutablement, conduit les organismes à accorder plus de moyens que prévu à la prospection ainsi qu'à l'examen des demandes afin d'en vérifier la fiabilité. La lutte concurrentielle qui a objectivement animé le champ de l'aide aux activités économiques a, entre autres effets majeurs, incité les dispositifs à revenir plus raisonnablement à une politique de soutien aux établissements existants et aux expansions d'affaires - qui fait en réalité l'essentiel de leur activité - et à organiser entre eux un minimum de relations de répartition des zones géographiques, des publics d'opérateurs, des types et volumes d'intervention.

Complexité des montages institutionnels, difficultés à trouver une intermédiation professionnelle

- En Côte-d'Ivoire, le Programme d'appui au secteur informel (PASI) est exemplaire d'un emboîtement de structures multiples : un financement par la Banque mondiale, une exécution confiée à une association française, l'AFVP, divers organismes non gouvernementaux ivoiriens gérant les dossiers financés, une tutelle ministérielle, et bientôt une union mutualiste regroupant les opérateurs aidés. Toutefois, ces imbrications multiples ne s'opèrent pas toujours harmonieusement sur la base d'une optimisation de l'efficacité globale. Les intérêts respectifs de chaque type d'intervenant opposent leur propre logique à une intégration efficiente. Dans le cas du PASI, une partie des fonds aura ainsi été gérée de façon clientéliste par différents intermédiaires au point de menacer le devenir du projet. Et c'est bien l'impossibilité de résoudre l'équation entre efficacité, rentabilité et coûts de transaction qui a mené à la suspension des crédits AIPB.

Il doit être souligné que les salaires et les statuts de travail des agents de terrain sont, dans nombre de cas, particulièrement désavantageux et expliquent les turn over d'effectifs : la valorisation du travail de suivi passe probablement par une reconnaissance sociale – et, en conséquence, par une revalorisation des rémunérations ne se confondant pas avec la tendance, désormais générale, à l'intéressement aux résultats financiers obtenus. Si ce dernier ne peut être écarté de la panoplie des motivations des agents de terrain, il doit être employé avec précaution tant sa conséquence ordinaire, et mainte fois relevé, est d'éliminer peu à peu et la dimension sociale des approches et la compréhension intime des logiques entrepreneuriales, imposant ainsi une approche d'immédiate rentabilité du point de vue de la structure.

D'autres structures d'appui contournent le besoin de spécialisation par une intégration des fonctions en leur sein. Les SFD d'épargne et de crédit en sont des exemples, ou encore le FIDI qui n'échappent pas alors à l'essor de la structure faïtière et dépensièrè – il semble que la FEDESI prenne aussi ce chemin – de sorte que les charges de ces dernières deviennent très difficiles à contenir.

- Au Burkina Faso, on rencontre aussi toute la complexité des relations entre les dispositifs, toute la gamme des accords, plus ou moins formalisés, produits par la diversité de leurs liens pour un résultat d'ensemble manquant souvent de clarté et sans que ces conventions, de droit ou de fait, contribuent véritablement à la coordination du système national d'appui aux petites et moyennes entreprises, étant davantage dictées par les compétences limitées des dispositifs ou par des situations ponctuelles de concurrence. L'aspect quelque peu abscons des montages et les doutes qu'ils suscitent quant au résultat d'ensemble seront saisis à travers un seul exemple.

La situation suivante peut ainsi se vérifier à Bobo-Dioulasso, seconde ville du pays. Le BA, dispositif soutenu par l'agence GTZ de coopération allemande, travaille en direction de l'artisanat local et dispense surtout des appuis techniques, de gestion et de commercialisation. Il constitue et examine le dossier technique d'un opérateur sollicitant un prêt. La demande est transmise au BAME, financée par la Coopération française qui prépare le dossier au plan financier afin qu'il soit bancable. Si le

promoteur est membre de la Mutuelle des Promoteurs de l'Ouest du Burkina (MPOB), dont la création a été soutenue par le BAME, il obtiendra en premier lieu d'être dispensé d'un apport personnel en raison d'un accord entre la MPOB, le BAME et la Caisse populaire de Farakan (Bobo-Dioulasso) aux termes duquel a été mis en place auprès de celle-ci un fonds de substitution en fonds propres. Le dossier sera soumis par la suite au financement d'un organisme financier, soit le PAPME au titre d'un accord entre ce dispositif et le BAME, soit la CNCA (Caisse nationale de crédit agricole), au titre du partenariat financier attitré existant entre le BA et le Crédit agricole. Il est enfin possible que l'engagement financier soit couvert par le fonds de garantie placé au sein du réseau RCPB, au nom du CCFD (Comité catholique contre la faim et pour le développement, ONG), en vertu d'un accord entre cet organisme, le BAME et le RCPB.

On voit bien que ces arrangements institutionnels sont commandés tant par les capacités d'action limitées de chaque dispositif, voire leur spécialisation, que par l'anticipation d'effets malheureux d'une concurrence potentielle. Le résultat en est cependant et globalement une cascade d'intervenants et d'interventions qui complexifient ou obscurcissent l'horizon de l'aide, compliquent ou ralentissent le traitement des demandes, n'assurent pas une efficacité pleinement satisfaisante aux moyens mis en œuvre. De sorte que la souplesse, la simplicité, la rapidité et la proximité vues par tous comme devant nécessairement guider les dispositifs d'appui pour coïncider avec les réalités et les attentes du petit entrepreneuriat se trouvent paradoxalement niées dans les réponses institutionnelles aux demandes et aux difficultés.

Ampleur des opérations de sélection, lenteur des opérations de prêt

- S'agissant du **Burkina Faso**, on a déjà évoqué, à titre d'illustration générale, l'ampleur des tâches de sélection/élimination accomplies par les agents du PAPME : le ratio d'activité cumulée établi au 31 mars 1997 rapportant le nombre de prêts accordés au nombre de demandeurs accueillis s'élève à 1,44 %. Sans atteindre un tel niveau contreproductif, d'autres dispositifs spécialisés dans des segments d'activité et/ou des publics-cibles pointus, affichent nécessairement les mêmes tendances et attestent des mêmes contraintes dans leurs relations avec les demandeurs. En nous référant par exemple au BAME, et en prenant les chiffres très positifs correspondant à l'année 1996, marquée par une très forte accélération dans le montage des dossiers de financement, le ratio nombre de dossiers montés/nombre de demandes de financement n'est au final que de 14 % et descend à moins de 10 % si l'on place au dénominateur le nombre de promoteurs accueillis.

Les données relatives à la lenteur des délais d'instruction des dossiers et de décaissement des prêts - encore renforcés dans le cas d'interventions par des dispositifs successifs placés tout le long de la chaîne du financement : il peut arriver que trois organismes se transmettent le même dossier qui cumule ainsi les contraintes de temps de chacun d'eux - figurent en bonne place des reproches que les opérateurs aidés adressent à ces organismes. Quelques-uns sont à l'abri de ces critiques puisque, intervenant dans des zones géographiquement circonscrites, ne limitant pas leurs interventions à des critères rigides, et distribuant directement des micro crédits, ils sont en mesure de réagir promptement à la demande. Tel est le cas d'organismes tels que PRODIA, très actif auprès des petits opérateurs de Ouagadougou. En revanche l'application mise par le BAME à traiter les demandes - discussions préparatoires, négociation sur des termes contractuels, transmission du dossier aux établissements qui assureront ensuite le financement - expliquent la lenteur de l'instruction. Et c'est un délai moyen d'un an qui sépare l'examen des projets d'investissement des décaissements opérés par le PAPME.

Ces lenteurs, nonobstant les facteurs qui les éclairent ou les justifient, sont au principe des nombreux écarts constatés in situ entre les emplois déclarés et les utilisations réelles des financements obtenus. Les promoteurs ressortissants de la CAPEO, les opératrices bénéficiaires du FAARF reprochent ainsi aux dispositifs concernés de mettre en échec, par la lenteur de leur réaction, l'opportunité des projets dont ils demandent le financement. Le temps est souvent pour eux la variable principale de décision économique, lorsqu'il s'agit de s'approvisionner rapidement en jouant sur des variations passagères de prix, d'épouser la saisonnalité de certaines activités, de faire des « coups » commerciaux voire spéculatifs - qu'il serait trop simple de dénoncer en tant que tels.

Outre l'emploi des fonds accordés à d'autres fins que celles prévues initialement, et dont les petits exploitants interrogés ne se sont pas cachés, une autre conséquence des lenteurs d'instruction ou de

décaissement tient à ce que, entre l'examen du projet et le déblocage des fonds, les conditions et paramètres d'exercice peuvent avoir changé : les prix ont pu augmenter, les équipements prévus ne sont plus accessibles, etc. Ce risque est avéré, surtout pour des projets supposant des financements substantiels comportant une acquisition de capital technique. Et le rappel de ces réalités devrait contribuer à dédouaner des emprunteurs trop aisément soupçonnés de modifier à leur aise, ou d'occulter, des éléments importants d'une transaction.

- En Côte-d'Ivoire, des organismes spécialisés tels que le FIDI ont intégré, dans la programmation du travail des agents, une fonction de prospection – i.e. de recherche d'une clientèle de petits entrepreneurs présentant à la fois des critères de dynamisme et d'évolution interne, et de garanties multiples exigées – consommant environ le tiers de leur temps. Le ratio entre les dossiers financés et proposés aux prêts AIPB montre, pour sa part, que les délais d'accueil et de premier examen des projets de promoteurs ont absorbé une partie non négligeable du temps des personnels de ce guichet et qu'ils ont réduit d'autant le travail d'approfondissement des dossiers et d'étude, sur le terrain, de leur viabilité.

A l'autre extrême, le ratio dossiers financés / dossiers proposés apparaissent si élevés au PCME qu'ils attestent de l'automatisme de la distribution de fonds : en fait, la tutelle ministérielle technique logeant le Fonds social, fortement médiatisé, dispose d'une cellule d'élaboration de dossiers-type, de sorte que ce dispositif s'est converti en fournisseur de projets clé en mains.

Les délais et modalités de déboursement des crédits varient d'un organisme l'autre : très rapides dans le cas des prêts automatiques proposés par les Coopec ou pour les prêts " flash " des FLEC, ils deviennent beaucoup plus lents pour les projets de type PASI faisant intervenir diverses instances d'étude des dossiers. Il importe de noter que les bénéficiaires de crédits de fonds de roulement ont très souvent mentionné leur désappointement lorsque les prêts, tardivement débloqués, ne permettaient plus d'engager l'opération pour laquelle ils avaient été sollicités.

Par ailleurs, l'une des critiques récurrentes des bénéficiaires du PCME consiste dans le délai d'examen des dossiers par la Caisse autonome d'amortissement – plusieurs mois actuellement – et plus encore dans le déblocage par tranche du crédit qui interdit de mettre en œuvre le projet dans sa formulation initiale. Plusieurs échecs ou reconversion entrepreneuriaux tiennent à cette modalité de déboursement.

Taux et conditions de recouvrement

- L'éventail des taux de recouvrement des dispositifs de Côte-d'Ivoire est largement ouvert, allant de moins de 5 % pour les Fonds sociaux en général – et 7 % à ce jour pour le Programme de création de la micro entreprise (PCME) –, à près de 100 % pour les prêts Coopec, en passant par moins de 70 % pour les AIPB, 95 % pour le FIDI ou 90 % pour le PASI.

On doit noter que tous les dispositifs à caractère financier ont amélioré leurs taux de recouvrement au cours des dernières années, sous la pression des organismes bailleurs – y compris lorsqu'il s'agit, pour le PCME, de l'Etat. Le redressement financier du PASI est par exemple spectaculaire qui, partant d'un taux de recouvrement désastreux au cours de la première phase, a imposé à chaque intervenant des quotas minimum et éliminé les intermédiaires peu performants. De même pour le FIDI, parvenant presque à l'équilibre financier de ses centres décentralisés de gestion (CDG). L'intervention récente de bureaux privés chargés du suivi et du recouvrement a pareillement amélioré les rentrées, quasi-nulles jusqu'alors, du PCME. Mais l'examen détaillé des portefeuilles d'encours des organismes d'aide laisse entrevoir les changements de cibles entrepreneuriales, le resserrement des conditionnalités ainsi que le repli des agents de terrain, et des structures elles-mêmes, sur des stratégies de rentabilisation interne.

- Au Burkina Faso, les performances constatées dans les niveaux de remboursement des crédits font partie des satisfactions que les bailleurs et partenaires extérieurs tirent généralement du pays et de ses populations ; elles paraissent condenser certaines vertus d'obstination et de probité qui leur sont traditionnellement prêtées. A part quelques cas justiciables d'éclairages particuliers, les taux de recouvrement signalés par les dispositifs d'appui sont globalement très élevés : le BA affiche 95%, le FAARF 93%, le PAB 98%, PRODIA 96%, le RCPB 97%. Ces résultats sont corrélés à un autre phénomène : le faible taux de mobilisation des fonds de garantie correspondants. Ceci ne va pas sans inciter les autorités à attendre des dispositifs et des fonds de garantie davantage d'audace financière,

comme l'atteste le cas de la CAPEO rapporté en détail dans le volume-pays de la présente étude : prenant acte de ce que le taux d'impayés est de l'ordre de 5 % des montants échus et que le fonds de garantie serait ainsi « sous-utilisé », les responsables politiques et administratifs ont souhaité voir démultiplier la capacité d'engagement financier du dispositif.

En fait, plusieurs variables déterminent largement le niveau des résultats obtenus en ce domaine et expliquent les différences constatées. Retenons quatre des principaux facteurs en jeu (a) la distribution ruraux/urbains des bénéficiaires, les premiers étant généralement jugés plus ponctuels par l'effet de mécanismes de contrôle social plus immédiats (b) la ventilation hommes/femmes, les secondes apparaissant statistiquement plus promptes au remboursement, cette qualité étant liée à la fois à un statut traditionnellement subordonné au sein des organisations sociales, ainsi qu'à une expérience de gestion domestique particulièrement tendue par l'ampleur des besoins et le poids des contraintes (c) l'importance des volumes de financement, l'élévation du risque encouru allant souvent de pair avec l'ampleur du prêt consenti (d) l'existence, au sein des dispositifs, d'un corps d'agents chargés du suivi des opérateurs et ayant les moyens de mettre en œuvre cette fonction sur le terrain même des exploitations. C'est par exemple cette dernière capacité qui explique, entre autres - et indépendamment des difficultés, dans le second cas, d'emprunts réalisés en devises -, le différentiel considérable du taux de recouvrement entre PRODIA (96 %) et les AIPB (51 % sur la période 1988-1995), l'agence locale de la Caisse française de développement n'ayant jamais disposé des ressources humaines nécessaires pour accompagner le promoteur aidé tout au long de la durée de son projet et de son financement.

Dans ce contexte on relèvera les résultats obtenus par le FASI, dont le taux de recouvrement est de 80,5 %, dispositif alimenté certes par un don extérieur de 500 millions mais totalement internalisé car conçu, mis en place, organisé et géré par des structures publiques burkinabè et des agents nationaux. Il couvre, contrairement à beaucoup d'autres dispositifs, une grande partie du territoire (22 provinces sur les 30 alors existantes). On touche là, sans doute, un des nombreux indices de la relative efficacité de l'appareil administratif burkinabè et de la ponctualité des populations qui donnent au pays ses caractéristiques distinctives.

L'analyse des taux de recouvrement ne saurait être isolée des conditions réelles, concrètes, présidant à la mise en place et au retour du financement. De ce point de vue, la satisfaction comptable retirée des résultats globaux présentés ci-dessus doit être tempérée par les contraintes pratiquement vécues, et souvent dénoncées, par les opérateurs et qui en sont la contrepartie mécanique. Relevons par exemple que la première échéance impérativement fixée au 30 du mois, quelle que soit la date de signature du contrat de prêt et de mise à disposition des fonds pose problème à un certain nombre de ressortissants de PRODIA. Les femmes bénéficiant de concours alloués par le FAARF sont nombreuses à reprocher le système de remboursement mis en place : d'une part en raison d'une retenue systématique de garantie de 10 % qui réduit d'autant le montant du financement accordé et disponible - déjà généralement diminué au cours des entretiens préparatoires par rapport aux besoins initialement exprimés -, d'autre part en raison de la première échéance de remboursement impérativement placée la semaine suivant le déblocage des fonds. Dans tous les cas, un plus grand différé de remboursement - les promotrices du FAARF demandent par exemple trois mois - devrait permettre une meilleure utilisation des fonds, donc un rétrécissement des écarts déjà signalés entre emplois déclarés et opérés réellement, et surtout un début d'enregistrement de recettes assurant le recouvrement des prêts sans pression excessive sur la trésorerie des exploitations. Ajoutons qu'il arrive qu'une condition pourtant rigoureuse du remboursement puisse, paradoxalement, générer des irrégularités de recouvrement voire des impayés : il en est ainsi lorsque le remboursement est hebdomadaire - c'est le cas de plusieurs dispositifs - et que, en zone rurale notamment, les difficultés de déplacement vers la représentation locale ou provinciale du dispositif perturbent l'activité économique des petits promoteurs.

3.3.5. Limites à l'imputation des résultats

Etat des marchés, demandes suscitées, sélections implicites.

Les résultats des enquêtes montrent sans ambiguïté que les entreprises appuyées tendent à réaliser des performances quantitatives et qualitatives supérieures aux entreprises homologues non bénéficiaires de soutiens. On ne saurait réduire la portée de ce constat global, qui s'adresse autant aux dispositifs financiers qu'aux organismes de formation, de structuration

des milieux - encore que pour ces derniers, l'impact soit particulièrement délicat à étudier. L'évaluation de l'efficacité interne est beaucoup plus nuancée, du moins sur les critères d'autonomie financière et de taux de recouvrement ordinairement retenus.

Mais, outre les difficultés d'ordre méthodologique déjà présentées en point 3.3.1, les données d'enquête font apparaître la double limite à toute opération visant à imputer les résultats, positifs ou non, aux seuls soutiens obtenus.

En premier lieu, l'efficacité globale des dispositifs d'aide reste contrainte par les dynamismes respectifs des économies et l'environnement institutionnel des entreprises. L'observation, sans doute banale, doit pourtant être soulignée puisque les principales difficultés persistantes des opérateurs, aidés ou non, sont mises au compte de l'incertitude des droits fonciers et locatifs, des tensions avec les agents d'administration, et de l'étroitesse des marchés. C'est dire qu'une condition d'amélioration de l'efficacité des soutiens - et, peut-être, un objectif neuf pour les organismes - qui tient à la sécurisation du contexte d'exercice micro et petites activités -, passe par la défense d'intérêts collectifs, en particulier à l'échelon local.

En second lieu, les limites à l'imputation viennent des opérations de tri et de sélection implicite des opérateurs bénéficiaires - i.e. la formation de critères sélectifs ne figurant pas dans le cahier des charges des dispositifs mais que (a) les idéologies du développement (b) les contraintes internes (c) l'intérêt des sélectionneurs (d) ou le croisement de critères objectifs de sélection font progressivement passer dans l'usage : les dispositifs d'appui élisent plutôt à leur concours et assistance des exploitations présentant, explicitement ou implicitement, des caractéristiques d'une meilleure dotation en ressources et d'un plus grand dynamisme que la moyenne des unités des strates et catégories concernées. Tout se passe comme si une partie des résultats des dispositifs et des impacts de leur action devait être mis au compte d'entreprises suffisamment bien sélectionnées pour présenter les chances préalables de réaliser les performances observées.

Il est, du coup, délicat de porter au crédit exclusif du soutien lui-même, de sa nature et de son contenu, l'effet positif enregistré quand il doit autant aux caractéristiques originelles des entreprises soutenues et à l'efficacité propre des opérations d'approche, de démarchage et de tri des organismes d'appui. On discerne ici une double contradiction, au demeurant classique en socio-économie des organisations, entre fonctions explicites et fonctions latentes et entre performances d'activité et performances d'impact, qui ajoute encore aux difficultés de la mesure des résultats et de leur imputation. C'est signaler, tout autant que les problèmes de méthode auxquels se heurte cet exercice, d'importants chevauchements des buts poursuivis, et sur lesquels les dispositifs peuvent encore réaliser des progrès de clarification.

Une efficacité d'ensemble conditionnée par l'environnement institutionnel et le contexte économique

- En Côte-d'Ivoire, les principales difficultés évoquées par les opérateurs aidés ou non relèvent à l'évidence des incertitudes et limites qu'impose l'environnement aux micro et petites activités. La faiblesse des débouchés commerciaux est mentionnée par 51 % d'entre eux, l'accès durable à un local professionnel par 41 %, les difficultés avec l'administration et ses agents par 29 %. Plus que le financement, ces quelques difficultés sont corrélées aux performances actuelles et aux projets des patrons. Elles rappellent que ces unités, qui s'adressent surtout aux consommateurs finaux - deux-tiers des commerces, 50 % des services vendent exclusivement aux particuliers - sont les premières victimes de la baisse considérable des revenus urbains au cours des dernières années - elles la répercutent du reste par des stratégies d'embauche peu favorables au salariat.

Par ailleurs, rien ne laisse penser, bien au contraire, que les contacts avec les autorités centrales ou municipales soient désormais apaisés, et qu'ils favorisent la création ou la croissance des entreprises. Malgré les efforts d'assainissement de l'environnement, 34 % des établissements créés depuis 1993 se plaignent de tracasseries des agents de l'administration ou de prélèvements indus : en la matière, la réduction des coûts informels de transaction s'impose en absolue nécessité, d'autant qu'elle pourrait considérablement alléger les trésoreries des petits établissements ponctionnés.

- Au Burkina Faso, cinq des six principaux problèmes persistants soulignés par les opérateurs aidés renvoient à leur inconfortable positionnement dans les filières d'activité : en amont, ce sont les conditions d'un meilleur approvisionnement en matières premières, en produits ou en équipements qui font essentiellement problème ; alors qu'en aval, la recherche de nouveaux débouchés, l'accroissement du chiffre d'affaires, l'information sur la filière et sur la concurrence demeurent des préoccupations majeures. Ces rubriques, qui concernant l'environnement économique et la difficile relation des petites entreprises à leur(s) marché(s), côtoient voire dépassent en intensité les problèmes internes de gestion et d'organisation. Pour les promoteurs non aidés, les difficultés éprouvées et les besoins d'assistance correspondants renvoient à une meilleure connaissance du marché de l'entreprise, et à la normalisation des rapports avec l'administration et les services officiels - à travers lequel transparaît le souhait de voir s'améliorer le cadre institutionnel d'exercice des activités. Ces soucis cohabitent avec ceux, mieux connus et plus « classiques » d'organisation interne, d'approfondissement des savoir-faire, d'amélioration des outils de production et de gestion. L'ensemble de ces résultats manifeste donc l'importance des variables d'environnement dans le devenir des petites activités, ces dernières étant de nature à conditionner l'impact des concours dispensés par les dispositifs d'appui.

Par-delà ces observations qui rappellent justement le poids de l'environnement dans l'évolution des affaires, et dans le sort des appuis, il paraît indispensable de formuler une remarque à la fois plus globale et plus fondamentale complétant l'éclairage sur les conditions d'efficacité des actions de soutien des secteurs privés. Les instruments d'appui proposés par les dispositifs ici étudiés font partie d'une panoplie qui relève d'une politique d'offre. Il s'agit, dans la plupart sinon la totalité des cas, de faciliter les conditions de la production et de la commercialisation en allégeant les contraintes, en facilitant l'accès aux facteurs, en démultipliant les capacités productives par le financement externe. Mais il ne suffit certainement pas de libéraliser ces conditions d'exploitation pour assurer le succès des entreprises soutenues. Car, en ne procédant qu'ainsi, on se contente de mettre sur un marché déjà nettement concurrentiel des quantités supplémentaires de produits et de services et donc, toutes choses égales par ailleurs, à créer des contextes économiques finalement peu favorables aux exploitations à l'expansion desquelles l'appui doit servir. Il n'est pas besoin d'argumenter longuement pour montrer que cette « politique d'offre » ne peut constituer qu'un volet d'un ensemble de soutien à l'économie et à la croissance qui doit s'accompagner de mesures en faveur de la demande. La revalorisation des pouvoirs d'achat, notamment urbains, fortement comprimés par la crise, l'ajustement, la libéralisation et la dévaluation monétaire, conditionne aussi la relance des activités via une consommation accrue et solvable.

Les sélections implicites

- Au Burkina Faso, les sélections implicites et préalables réalisées de fait par les dispositifs, et qui déterminent les performances obtenues, portent (a) sur l'âge et l'ancienneté d'installation, plus avancés chez les entrepreneurs appuyés (b) sur le niveau et la qualité de la scolarisation plus élevés chez ces derniers (c) sur la plus grande proximité de ceux-ci avec le monde des institutions publiques et administratives (d) sur la détention d'exploitations de plus grande surface tant en chiffres d'affaires, en effectifs employés, qu'en nombre d'établissements exploités : les entrepreneurs appuyés sont ainsi quatre fois plus nombreux que les homologues à gérer plus d'un établissement. On trouve ainsi là les ingrédients initiaux et indépendants de la teneur des actions d'appui, de performances en moyenne supérieures dans les exploitations élues par les dispositifs. C'est un processus de même nature qu'on observe en matière d'appuis strictement financiers : les dispositifs tendent à n'accorder leur soutien qu'aux entreprises présentant les plus importants chiffres d'affaires dans leurs catégories respectives. Ainsi semblent être réunies, dès l'amont de l'appui, les préconditions de la réussite des engagements des dispositifs en cette matière.

- Toutes ces sélections implicites ont été relevées en Côte-d'Ivoire, où les opérateurs aidés (a) sont dans l'ensemble plus âgés (b) ont plutôt des parcours professionnels favorables à l'accumulation de relations sociales mobilisables dans les affaires – parfois même au sein des dispositifs d'appui - (c) offrent par leur niveau scolaire les gages d'une gestion standard (d) bénéficient d'un environnement familial à plus forte composante de salariés – c'est du reste cet avantage comparatif qui conduit à dissocier les publics à qui des avals sont demandés.

Toutefois, si ces critères sont autant d'indicateurs pouvant préjuger de meilleures chances de réussite dans les activités entreprises – il convient, pour certains d'entre eux, le niveau scolaire par exemple, de pondérer le constat –, d'autres semblent à l'inverse limiter le champ de l'entrepreneuriat dynamique et performant auquel s'adressent les dispositifs. Tel est le cas du critère de nationalité qui, appliqué dans toute sa rigueur et sans justification économique pertinente par les organismes d'aide, conduit à l'éviction du public éligible les quelque 60 % de micro et petites entrepreneurs installés durablement en Côte-d'Ivoire. De même, on constatera que les anciens apprentis accèdent moins souvent que les anciens diplômés de l'enseignement général aux dispositifs.

3.4. La rencontre des opérateurs et des dispositifs De quelques biais et malentendus

3.4.1. Les mondes variés de la petite entreprise : forte hétérogénéité et diversité des logiques d'opérateurs

En dépit d'une appellation propre qui tendrait à spécifier le monde de la micro et de la petite entreprise et, ce faisant, à le distinguer aisément des autres catégories d'entreprises, l'univers petit entrepreneurial abrite une grande diversité de situations, de formes d'exploitation et de gestion, de conditions d'exercice, de résultats et de performances.

La commune désignation n'est donc pas fondatrice d'une unité commune. Ceci ne va pas sans poser des problèmes dans la définition et l'adoption de stratégies d'intervention : pour tenir compte d'un milieu qui entretient de fait une grande diversité de nature, de moyens, d'intentions et de résultats, et adapter au mieux l'arsenal des instruments de soutien aux situations pratiques, les dispositifs d'appui sont tenus de diversifier leurs actions et d'en alourdir les coûts. Il y a loin en effet entre la nature des attentes, toutes pourtant rationnelles, des nombreux actifs en quête d'activités génératrices de revenus réguliers ou de survie, et des petits opérateurs déjà situés dans une logique d'accumulation durable, et assise sur une organisation minimale coordonnant l'emploi d'équipements, de main d'œuvre et de financements.

- On en voudra pour preuve qu'au **Burkina Faso**, les entreprises enquêtées, répondant pourtant aux critères des petites et micro-exploitations, réalisent des chiffres d'affaires s'échelonnant sur une grande amplitude : 23 % n'atteignent pas le million annuellement, 30 % réalisent un chiffre compris entre 1 et 4,9 millions, 32 % entre 5 et 25 millions et 15 % dépassent ce dernier montant. L'appellation identique cache en fait des grandeurs comptables et des tailles d'exploitation passablement différentes.

Ce large éventail du volume d'affaires est confirmé, voire accentué, à partir d'un autre indicateur de taille relatif aux effectifs employés. De ce point de vue, 44 % des entreprises disposent de un à cinq actifs, 24 % de 6 à 10, 15 % de 11 à 20, et 11 % plus de 21 actifs. L'étendue du spectre indique bien que, hors les cas de travail indépendant ou d'« auto-emploi » - pour reprendre le vocabulaire des dernières modes d'action sociale - les micro et petites entreprises constituent bien un monde lui-même fort diversifié qui ne peut, de ce fait même, présenter un ensemble unifié de problèmes, de difficultés et qui appellerait, symétriquement, des réponses identiques de la part des organismes de soutien. Signaler la diversité, voire l'hétérogénéité du milieu professionnel d'intervention, revient en conséquence à suggérer les difficultés et les coûts des soutiens modulés par sous-publics.

- En Côte d'Ivoire, les tranches d'affaires ont dû être relevées pour tenir compte d'une surface d'activité en moyenne supérieure à du Faso : plus de 10 % des patrons interrogés réalisent en effet des ventes supérieures à 50 millions, et 50 % font plus de 10 millions de chiffre annuel. Plus au fond, la césure est nette entre les opérateurs situés en deçà et au delà de la frontière des 10 millions. Les conditions d'exercice – local, clientèle, nature même des activités – ainsi que les moyens de cet exercice – niveau d'équipement, degré de compétence technique et d'expérience professionnelle, recours à l'emploi salarié, accès au crédit des fournisseurs –, enfin le type de tendance économique – déclin, stagnation ou croissance – sont, une fois cumulés, si distincts qu'il paraît illusoire de fournir aux patrons les mêmes sortes de soutien, de soumettre aux mêmes critères d'accès et aux mêmes impératifs de remboursement.

Si toutes ces unités enquêtées appartiennent bien au secteur informel – au sens de la comptabilité nationale ou de la définition récente du Bureau international du travail –, et au monde de la micro ou petite entreprise, rien par contre n'unifie les comportements, les stratégies, les attentes et les devenir probables des opérateurs. On répètera ici que la segmentation principale – dont le montant de 10

millions de chiffre d'affaires n'est ici qu'un indicateur approximatif et fort grossier – vient du type de dynamisme dans lequel s'inscrit la création de l'établissement : la lutte pour la survie, ou contre le déclassement social, n'impliquent pas les mêmes attentes et n'appellent pas les mêmes appuis que les stratégies, d'emblée entrepreneuriales, des opérateurs professionnels bien installés.

3.4.2. Appui aux fonds de roulement ou à l'équipement ?

Des attentes différenciées selon les opérateurs

Les débats sur la nature des soutiens financiers à apporter aux micro et petites entreprises ont toujours traversé la problématique d'appui depuis la fin de la décennie passée. La présente enquête fournit des indications nuancées : dans la plupart des cas étudiés, la faiblesse du fonds de roulement est le principal obstacle à l'activité, aussi bien à la création que pendant l'exploitation courante.

Un appui occasionnel en trésorerie permet de lever (a) les contraintes liées à l'accumulation des créances de la clientèle (b) les blocages à l'approvisionnement en matières premières et à l'accroissement des stocks (c) les renoncements à se porter sur des marchés où des avances sont nécessaires voire exigées (d) les obstacles à l'exploitation d'une opportunité commerciale.

Un soutien renouvelé et durable en trésorerie permet cette fois (a) de s'inscrire dans des circuits d'approvisionnement neufs, financièrement moins contraignants et de bénéficier de crédits fournisseurs à des conditions avantageuses (b) de s'installer sur des segments de clientèle plus vastes (c) d'aider, par la constitution d'excédents d'exploitation, à l'autofinancement de l'activité principale ou des activités secondaires.

On retiendra que le prêt court est un instrument efficace d'optimisation de la croissance des activités. S'il n'autorise pas un passage de seuil, il fournit nombre des conditions nécessaires à la formulation, par l'opérateur lui-même, d'un projet d'extension ou de diversification sur financements propres.

Par ailleurs, le délai ordinairement court du remboursement des prêts en fonds de roulement correspond bien aux réticences des professionnels de métier – i.e. du public entrepreneurial le plus stable et le plus porteur de croissance – envers tout endettement long. Enfin, et pour produire les effets escomptés, les soutiens ponctuels en trésorerie doivent être débloqués rapidement ; par ailleurs les soutiens récurrents appellent des appuis complémentaires, en particulier d'information sur l'état des marchés, sur les possibilités d'approvisionnement et sur les débouchés possibles. Contrairement à une approche courante dans les milieux de l'aide aux petits opérateurs, l'accompagnement non financier paraît indispensable dès qu'augmente la fréquence des prêts de court terme.

Les attentes de financement d'équipement sont comparativement moins souvent évoquées par les petits opérateurs des deux pays – du moins par les professionnels les plus anciennement implantés, ayant fait leurs preuves, dotés des meilleures garanties en matière de sécurisation des prêts. Il faut toutefois distinguer (a) les situations de création d'entreprises où les aides d'équipement sont susceptibles de pallier l'impossibilité d'un endettement auprès de proches – elles sont alors des outils efficaces pour insérer ou réinsérer de nouveaux entrants venant de milieux fortement précarisés (b) des cas d'extension d'activités où, majoritairement et dans les deux pays, les opérateurs donnent la priorité à l'autofinancement.

Il faut souligner avec force qu'en l'absence d'opportunités de guichet, l'articulation des moyens financiers et des projets entrepreneuriaux emprunte systématiquement la voie du risque minimal qui pourrait être érigée en loi : les opérateurs n'envisagent des investissements à venir qu'en fonction des ressources disponibles présentes ; il n'est pas dans leur stratégie d'accepter une hausse des charges immédiates, celles d'un remboursement par exemple, en la gageant sur d'éventuels revenus futurs. C'est sans doute dans l'incompréhension partielle de cette logique que s'alimentent toutes les initiatives recherchant, vainement parfois, un public d'opérateurs déjà bien implantés, à potentiel de croissance, et prêts à emprunter sur les moyen et long termes pour s'équiper.

Besoins de financement à la création

- L'analyse des conditions de mobilisation des ressources lors de l'installation des exploitations montre clairement, au Burkina Faso, toute l'importance des moyens propres rassemblés par 91 % des effectifs enquêtés, dont une grande part vient d'une épargne personnelle accumulée lors d'une précédente activité ou d'un emploi antérieur. Un complément de capital initial est recherché par une minorité d'opérateurs, dont la moitié auprès de leur entourage immédiat - et qui ne doit pas s'analyser en terme de plus grande souplesse et de mansuétude tant le cercle des parents et amis contrebalance sa générosité par une vigilance continûment exercée sur l'affaire et sa gestion. Cette situation prend un relief particulier lorsqu'on la rapproche des résultats concernant les demandes initialement exprimées auprès des dispositifs par les entrepreneurs déjà en place : 88 % d'entre eux ont alors exprimé des besoins financiers. L'ensemble de ces données ne seraient contradictoires que si l'on oubliait plusieurs facteurs déjà évoqués focalisant sur le financement les attentes des opérateurs et les réponses des dispositifs : la traduction commode, en termes monétaires, de problèmes d'ordre très différent survenant en cours d'exploitation des affaires, la grande facilité de placer des financements auprès d'un public et d'en justifier l'efficacité par des indicateurs quantitatifs auprès des bailleurs, etc. L'ampleur de l'autofinancement initial et sa prégnance dans la culture économique des opérateurs se retrouve dans les conditions, très majoritairement internes, par lesquelles les promoteurs non aidés ayant des projets d'expansion comptent les financer.

- En Côte-d'Ivoire, les entreprises enquêtées ont toutes été constituées sur un apport personnel, monétaire ou en nature, éventuellement complété par des prêts et dons de proches parents. La seule différence entre les opérateurs aidés et non aidés réside dans la substitution des crédits d'aide aux circuits d'emprunt de proximité. Encore faut-il différencier entre deux publics : celui des créateurs qui ont pu émarger au Fonds sociaux parce que leur entourage pouvait garantir le prêt ; et celui des micro entrepreneurs en situation précaire, dont l'environnement communautaire lui-même fragilisé n'était pas en mesure d'aider financièrement à l'installation.

L'une des faiblesses souvent évoquées des aides à la création est de sous-estimer le volant de trésorerie nécessaire à la mise en exploitation des équipements. Si la situation est particulièrement dramatique pour les bénéficiaires des Fonds sociaux dont les financements, débloqués par tranche, interdisent toute constitution de fonds de roulement, elle n'en est pas moins présente au PASI qui, réduisant de façon systématique les demandes initiales, rend délicate la valorisation des instruments de travail de sorte que divers opérateurs ont dû aussi s'endetter pour acquérir de la trésorerie.

Besoins de financements courants

- Les opérateurs non aidés de Côte-d'Ivoire avaient été 45 % à investir dans l'équipement au cours des deux dernières années, et 84 % d'entre eux avaient eu recours à l'autofinancement pour étendre leur activité. Cette première remarque indique d'emblée qu'une proportion non négligeable d'entrepreneurs sont aptes à effectuer des extensions sur fonds propres.

Par ailleurs, la situation financière de court terme reste dans tous les cas la préoccupation première des micro opérateurs. La faiblesse des " hauts de bilan " rend en effet tous les établissements sensibles à l'équivalence entre les crédits accordés aux clients et ceux reçus des fournisseurs. Dans l'ensemble, ce

sont 22 % seulement des opérateurs qui obtiennent régulièrement des crédits fournisseurs, et 44 % ont recours aux avances demandées aux clients. En revanche, 62 % des entreprises enquêtées font du crédit à la clientèle. Il doit être ainsi souligné que la plupart des petits opérateurs sont pris en tenaille entre l'obligation d'avancer des marchandises à leurs clients et la difficulté d'en obtenir, à des coûts raisonnables, auprès des fournisseurs. L'appui en fonds de roulement est alors le plus sûr moyen de desserrer la double contrainte et d'augmenter la vitesse de rotation des stocks.

A l'échelon des petites et moyennes entreprises cette fois, le débat ivoirien sur la nécessité d'une aide massive au financement des investissements - inscrit en projet prioritaire du Ministère du Plan, proposé par le BNEDT et soutenu par la coopération belge et quelques fédérations d'industriels - reste ouvert : il semble que les entreprises concernées par le projet soient en effet beaucoup moins en quête de ressources longues, que d'assurances sur les changements durables d'environnement et sur la parité du franc CFA.

On se reportera, enfin, aux remarques faites sur les mutations de structure du capital des entreprises en Côte-d'Ivoire pour s'assurer que les privatisations d'une part, et les recompositions du paysage des grandes entreprises tendent à internaliser les flux, et plus encore les décisions de financement au sein de groupes internationaux ou locaux. Les niveaux d'investissement privés, tels qu'ils se déduisent des objectifs de croissance à deux chiffres et de la contribution attendue du secteur des entreprises - et qui servent d'argumentaire aux défenseurs de la création de lignes spécialisées - semblent ainsi peu réalistes.

- Les données statistiques et financières tirées de l'enquête conduite auprès des petits opérateurs du **Burkina Faso** corroborent parfaitement ces faits et enseignements issus du pays côtier. Ce sont seulement 16 % des entrepreneurs aidés qui obtiennent fréquemment du crédit fournisseur. Des avances aux clients sont régulièrement demandées par 37 % d'entre eux, les trois quart de ces derniers consentant en outre des différés de paiement aux clients. Ces trois mesures circonscrivent bien le type de problème financier auquel se heurtent quotidiennement les petites activités : elles connaissent en fait de sérieuses tensions de trésorerie et beaucoup de besoins de concours financiers exprimés, ou supposés par quelques organismes d'appui portent en fait sur un fonds de roulement qui, insuffisant, étouffe le cycle d'exploitation. Ceci ne signifie nullement la vacuité des besoins de financement à long terme associés à de vrais projets d'investissements. Mais une confusion malheureuse est opérée entre ces deux situations financières qui réclament des réponses bien différenciées.

Certains dispositifs, proches des établissements artisanaux et soucieux de les faire accéder aux marchés administratifs, ont pris conscience de l'acuité des questions de fonds de roulement. Tel est le cas, par exemple, du BA et du PAB. Il est significatif qu'il s'agisse de deux dispositifs qui, à l'origine, n'avaient pas de vocation financière. Le premier a créé en son sein un Fonds d'action rapide (FAR), faiblement doté mais rendu nécessaire pour aider les artisans à résoudre des problèmes financiers ponctuels. Il permet, le plus souvent, de financer les premiers approvisionnements liés à l'obtention d'une commande publique. Il s'agit de petits crédits remboursables sous 60 jours. Le PAB a procédé de même en consentant des crédits directs, de court terme, de préfinancement de marchés pour permettre aux entreprises artisanales appuyées de faire face aux premières dépenses à engager. Il est intéressant de noter que, dans les deux cas, ces solutions ont été mises en œuvre au sein de dispositifs d'appui technique oeuvrant à l'élargissement des commandes des petites entreprises et, de ce fait, très sensibles aux cycles de trésorerie qu'elles connaissent. Ces solutions ponctuelles ne se confondent pas avec les autres fonctions à effet financier des mêmes dispositifs : montage et transmission de dossiers pour des prêts à plus long terme auprès d'organismes spécialisés.

3.4.3. Extension versus diversification des activités : la rareté des passages de taille

Dans des sociétés dont les composantes rurales restent via les migrations des vecteurs-clé de l'urbanisation, marquées en outre par des principes d'organisation et de reproduction sociale, des codes culturels propices à la fragmentation des biens matériels, on ne s'étonnera pas de constater (a) la rareté des transmissions d'affaires par voie d'héritage (b) le peu de cas de sauvegarde de l'intégrité patrimoniale lors du rachat par un repreneur (c) la très faible

fréquence des cessions marchandes d'entreprises – rappelons ici l'innovation radicale et récente que représente la commercialisation des fonds de commerce – (d) corrélativement, et si l'on excepte la réussite de lignées marchandes ou encore certains artisanats castés, l'absence de dynasties familiales exploitant, sur la longue durée, les mêmes entreprises et segments activités. Bref, sur le long terme, les patrimoines entrepreneuriaux ne se transmettent guère, et l'avenir professionnels des cadets se déduit peu des positions professionnelles de leurs parents. Par ailleurs, parmi les transformations majeures intervenues pendant les années de crise figure l'intensification des stratégies spatiales d'accumulation ou de survie, l'indistinction croissante des liens sociaux et des liens de travail - celle-ci a déjà été aperçue plus haut - et la forte hausse de la multi-activité domestique.

Bien que tendancielles et différenciées selon les catégories sociales, ces constats laissent entrevoir le rôle moteur, dans la progression régulière du nombre des micro et petites unités urbaines de Côte-d'Ivoire et du Burkina Faso, des logiques d'agents privilégiant la réduction des incertitudes.

Les résultats d'enquête confirment ces logiques entrepreneuriales, fondées en rationalité dans des milieux où domine l'aléa, où les marchés sont limités, où la multiplication des sources de revenus répond à la fois à la pression démographique des familles et à la nécessité d'assurer un avenir post-actif à l'opérateur, et où la fiscalité encourage plus la démultiplication des activités que la croissance linéaire et la formalisation des exploitations. De telles logiques s'exposent pourtant à une certaine incompréhension dans le monde de l'appui. D'une part, les parcours entrepreneuriaux sont faits de fortes mobilités, géographiques, statutaires, professionnelles, sectorielles, les discontinuités étant d'autant plus notables chez les promoteurs ayant atteint un certain niveau de réussite et se trouvant à la tête d'intérêts et placements divers. La focalisation sur le périmètre immédiat et comptable de l'entreprise évaluée par les dispositifs d'appui au moment de leur engagement financier, ne permet guère d'intégrer les caractéristiques de l'accumulation entrepreneuriale à l'appréciation de la situation de l'opérateur demandeur, à son potentiel de croissance, à ses besoins et à sa capacité de remboursement.

Il n'est donc pas surprenant que dans les deux pays, les résultats d'enquête portent les traces de ces stratégies entrepreneuriales multi-activités. Celles-ci sont à l'origine d'un nombre important de micro-entreprises qui, le plus souvent, échappent à l'inventaire - et plus encore à l'attention des dispositifs - alors que leur prise en compte appelle une reformulation des termes dans lesquels la question du besoin de financement est d'ordinaire posée. On doit se convaincre que les petits opérateurs gèrent en priorité non la croissance mais le risque, et qu'ils envisagent le financement au niveau de leurs pratiques pluriactives, non à celui d'une activité particulière. Il vient que la dynamique de croissance des petites entreprises, lorsqu'elle est avérée, montre plutôt la prégnance d'un mode externe et extensif d'accumulation, et que les passages de taille linéaires et continus que nombre d'organismes comptent bien soutenir par leurs appuis financiers sont d'une part rares et, d'autre part, débouchent moins souvent que prévu sur des réussites.

La discontinuité des parcours entrepreneuriaux

- Au Burkina Faso, seuls 13 % des opérateurs exerçant dans les secteurs de la production et du commerce, et 5 % des prestataires de services ont un ascendant dans le même secteur d'activité. Par ailleurs les exploitations de plus grande taille, celle-ci mesurée au chiffre d'affaires et aux effectifs employés, sont entre les mains d'opérateurs qui ont certes connu, sur la durée, une pente d'expansion mais dont le cheminement est loin d'être linéaire, la plupart des situations de réussite économique étant le résultat de changements réalisés antérieurement et de mobilités multiples (élargissement ou changement d'activité, déplacement, etc.). De sorte que le cheminement des affaires paraît répondre à des processus discontinus, que la croissance, lorsqu'elle se vérifie, est atteinte, surtout, au prix de sauts successifs. Corrélativement ce type particulier d'accumulation se fonde sur une réalité indiscutable de démultiplication des activités et des sources de revenus : plus d'un tiers des promoteurs interrogés mènent, dans leur exploitation, une autre activité, un entrepreneur sur sept possède plus d'un établissement, et près d'un sur trois lorsqu'il s'agit des promoteurs émargeant à la frange supérieure des volumes d'affaires, 40 % exercent d'autres activités hors entreprises enquêtées.

- En Côte-d'Ivoire, on ne trouve aucune trace significative de transmission, d'une génération à l'autre, des métiers, et moins encore des outils de travail ou des patrimoines entrepreneuriaux. L'examen des étapes professionnelles antérieures des patrons suggère, en revanche, une relative stabilité intra-branche, du moins dans les secteurs de la production et des services ; elle est moins nette dans le commerce où 39 % seulement des opérateurs exerçaient immédiatement avant de fonder l'entreprise enquêtée. Cette relative continuité de métier, attestant d'une professionnalisation des opérateurs, résulte d'une forte reproduction des spécialités chez les petits patrons non soutenus, tandis que les promoteurs aidés sont issus d'horizons professionnels plus variés. Ce gap tient, à l'évidence, à l'ampleur des réorientations professionnelles auxquelles ces derniers ont dû se résoudre, suite à une phase de chômage ou de recherche d'une première activité.

D'une façon plus générale, la discontinuité des parcours d'accumulation apparaît dans la fréquence des changements de lieu d'activité – les migrations sont un trait récurrent des parcours professionnels – qui accompagnent souvent des modifications de positionnement envers le type de clientèle visée, ou envers la spécialité exercée ; le changement de lieu est aussi, bien souvent, un résultat du changement de surface d'affaires – qu'ils s'agisse d'une réduction de celle-ci, suite à une faillite, ou à l'inverse d'une augmentation sensible du niveau des ventes. On ne peut en conséquence, confondre le processus d'accumulation durable des opérateurs, souvent vérifiée chez les professionnels les plus anciennement installés, avec l'augmentation linéaire et continue de l'entreprise elle-même – qui est fréquemment le but ultime recherché par les organismes d'appui. La structure entrepreneuriale est « nomade », labile et finalement peu consistante dans le temps. C'est donc via le parcours professionnel que s'aperçoivent les réels changements de niveau d'affaires, qu'ils soient de type intensif ou – c'est plus souvent le cas – de nature extensive.

Accumulation extensive versus croissance continue

- Au Burkina Faso on constate que la taille des exploitations, mesurée tant par les effectifs employés que par l'importance du chiffre d'affaires, n'est guère corrélée à l'ancienneté d'installation des opérateurs sur le site actuel, ce qui tend à prouver que la capacité d'expansion de l'entreprise est essentiellement liée aux conditions et facteurs réunis lors de l'installation et que le potentiel de performance est assez rapidement atteint sans modification substantielle d'un élément du système de production.

- En Côte-d'Ivoire, la diversification est à la fois le mode d'expansion entrepreneuriale le plus couramment observé, et le plus fréquemment envisagé. Ainsi, 43 % des opérateurs enquêtés ont déclaré mener une ou plusieurs activités annexes, la présence de points d'activités secondaires s'élevant en raison de l'ancienneté professionnelle. Mais, de plus, la diversification réapparaît sous forme d'attentes envers les dispositifs d'appui. Ainsi, parmi les projets les plus souvent envisagés par les entrepreneurs figurent, outre la modification de la gamme des produits (64 %), la création rapide de nouvelles

activités (55 %). Se trouve ainsi confirmée la tendance à surmonter l'exiguïté des marchés actuels par la perspective d'une démultiplication des angles d'attaque, soit à partir de l'entreprise pour 30 % des opérateurs, soit par fondation d'un point d'activité secondaire dans 19 % des cas, par la combinaison de ces deux modalités dans 6 % des cas.

3.4.4. Du soutien idéal aux petites activités de production au réalisme de l'appui au commerce

Un postulat développementaliste encore vigoureux dans le monde de l'appui au secteur privé tient à la priorité donnée au secteur productif dans l'attribution des aides. Il est bien souvent supposé que l'envol des petites activités doit plutôt passer par une allocation des financements sur la production, non sur le petit commerce – l'urgence est ici relative à la « modernisation » des circuits, des savoirs et des usages en vigueur. Or, tant de travaux ont insisté, dans les deux pays, sur le dynamisme interne du secteur de la distribution et sur ses effets dynamisants envers le secteur productif – et tant d'enquêtes récentes ont montré que le petit commerce avait été le lieu principal d'absorption de la main d'œuvre pendant les années de crise –, qu'on ne voit guère d'autre justification à cette « préférence productrice » que celle, fort obsolète, léguée par une idéologie érigeant le petit artisanat en seul secteur créateur de richesses et suspectant le petit commerce d'en être le consommateur parasite. Sans doute le gap entre cette idéologie productrice et la perception pratique des opérateurs est-elle plus perceptible au Burkina Faso, dont les vocations transitaires et marchandes à l'échelon national et sous-régional sont depuis longtemps affirmées, qu'en Côte-d'Ivoire où la petite entreprise de production peut aisément développer ses affaires – pourvu, du moins, que des dispositifs se spécialisent dans l'appui à l'information sur les – et à l'accès aux – marchés. On peut aussi comprendre, dans le pays sahélien, l'instance mise à favoriser le secteur productif – et notamment les branches constituant l'artisanat utilitaire, cette dénomination valant à elle seule qualification, ou celle de la transformation agro-alimentaire – à la fois par l'importance de l'approche « non gouvernementale » de maints dispositifs et par le souci de réduire un tant soit peu le grave et structurel déficit de la balance commerciale.

Toutefois, si la préférence productrice est moins nettement affichée en Côte-d'Ivoire – où le nombre et la part des soutiens au commerce sont nettement plus élevés qu'au Faso –, il faut y voir l'effet d'un recentrage récent des dispositifs, désormais soumis aux rigueurs de l'équilibre financier interne, vers une clientèle à faible taux de risque et fortement demandeuse de prêts rapidement remboursés.

- Au Burkina Faso, les distorsions entre secteurs soutenus par les dispositifs d'appui et secteurs réels de l'économie d'entreprises apparaissent aisément : les établissements de production représentent 59 % des exploitations aidées, les unités de service 26 % et les commerces 14 %. La charte d'intervention de la plupart des dispositifs se trouve là pleinement respectée. Or, le dernier recensement industriel et commercial effectué dans le pays indique que 19 % seulement des entreprises se trouvent dans le secteur industriel – équivalant ici, grosso modo, à celui de la production –, 33 % dans les services et 48 % exercent dans le secteur du commerce. Cette sureprésentation du secteur de la production, outre les problèmes signalés ci-dessus qu'elle soulève en termes de conception et d'action économiques et la difficulté qu'elle dévoile s'il s'agit de réorienter la structure des activités, n'est sans doute pas étrangère à la concurrence que doivent dès lors se livrer les dispositifs auprès d'une population entrepreneuriale minoritaire.

- En Côte-d'Ivoire en revanche, 48 % des unités interrogées appartenaient au secteur commercial, contre 31 % et 21 % respectivement pour l'artisanat et les services. La ventilation des dossiers traités par les divers dispositifs, telle qu'elle ressort des rapports d'activité, conduit à des résultats de même nature : le secteur commercial est bien représenté parmi les destinataires de l'aide. Il reste que cette situation vient d'un rééquilibrage récent de divers dispositifs – le PASI, les Fonds sociaux, les Coopec par exemple – suite aux modestes performances internes des aides au secteur de la production : le secteur marchand, dont le taux de rentabilité moyen est sensiblement plus élevé que celui des autres secteurs, participent ainsi à la consolidation des portefeuilles de prêt des organismes, qui trouvent en lui le demandeur principal des prêts de court terme – i.e. des prêts les plus sûrs et les plus rentables.

3.4.5. Savoirs-faire techniques négligés, savoirs scolaires survalorisés

Dans les deux pays, les dispositifs semblent manifester peu d'intérêt à l'endroit d'entreprises créées et dirigées par d'anciens apprentis. Ce constat semble pour le moins incompréhensible si l'on veut bien considérer que la solidité de leur longue formation et les compétences techniques qu'ils ont ainsi assimilées peuvent être tenues pour autant de gages de stabilité dans le métier et de garanties de professionnalisme prisés par les dispositifs. Il est vrai, toutefois, que les anciens apprentis sont tendanciellement à la tête des exploitations les plus modestes ; mais la distance dans laquelle les tiennent les dispositifs reproduit et amplifie les handicaps économiques de départ.

- Au Burkina Faso 13% seulement des entreprises aidées sont le fait d'anciens apprentis alors même que dans le sous-ensemble des entrepreneurs non appuyés 22% de l'effectif a connu une situation antérieure d'apprentissage. Et ce résultat est d'autant plus significatif que, d'une part, les dispositifs d'appui concentrent leurs actions dans le secteur de la production à forte densité d'apprentissage et que certains dispositifs enquêtés ici sont strictement voués à aider les activités artisanales. Tendanciellement dotés de moindres ressources initiales que les autres catégories d'entrepreneurs passés par d'autres parcours et statuts, et confinés dans les établissements les plus modestes, ne présentant pas les caractéristiques d'élection des dispositifs - capital de relations, niveau de scolarisation, etc. - les patrons anciens apprentis sont plutôt méconnus et peu soutenus par les dispositifs d'appui et la rareté des concours qu'ils obtiennent entretient à son tour une situation de stagnation et de reproduction des difficultés initiales.

- En Côte-d'Ivoire, la reconstitution des parcours professionnels des enquêtés montre qu'une majorité d'opérateurs non aidés a amorcé sa carrière par une phase d'apprentissage, le plus souvent – mais pas systématiquement - dans le domaine d'activité exercé au moment de l'enquête. Tel n'est pas le cas pour les opérateurs aidés. Les soutiens proposés par les Fonds sociaux aux diplômés et déflatés des secteurs public et privé suffisent d'emblée à expliquer une partie de ce biais. Mais, en outre, on doit voir dans les différences de parcours le produit conjugué de la préférence implicite à la scolarité, partagée par la quasi totalité des dispositifs à caractère financier, et de l'effet d'éviction qu'induit, sur les demandeurs les moins fortunés et les moins pourvus en capital social – i.e. les jeunes apprentis en fin de cycle de formation, issus eux-mêmes de milieux ruraux ou urbains peu favorisés – l'exigence d'aval. De fait, la plupart de ceux qui passent le cap de cette conditionnalité particulièrement sélective ont eu des parcours professionnels et familiaux les rapprochant du milieu des salariés urbains.

C'est donc moins une volonté explicite, fondée par exemple sur une estimation de prise supplémentaire de risques, qui mène à la sous-représentation des apprentis parmi les publics aidés – rappelons, pour seul exemple, que 16 patrons non aidés, contre deux patrons appuyés seulement, occupaient un statut d'apprenti immédiatement avant la mise à leur compte – qu'un résultat non prévu et non maîtrisé issu des procédures mêmes d'accès aux soutiens.

3.4.6. Des espoirs excessifs mis dans la connaissance gestionnaire théorique, une sous-estimation des capacités de gestion pratique

Une partie de la philosophie du soutien à accorder au monde de la petite entreprise africaine repose sur l'idée que les exploitations souffriraient de facteurs internes expliquant les blocages à leur développement et que des réserves d'amélioration de l'organisation et de la production ne demanderaient qu'à être libérées pour rehausser le niveau des résultats enregistrés. L'accent mis sur le perfectionnement des compétences para-scolaires des entrepreneurs de même que sur les actions de formation centrées autour de la gestion illustre la force de ces liaisons et manifeste bien ce souci. Il est vrai que des différences sensibles de performance et de taille d'activité séparent les promoteurs maîtrisant les opérations fondamentales (lecture, écriture, calcul) de ceux qui sont dépourvus de cette aptitude.

Mais on remarquera aussi que d'une part le niveau d'éducation scolaire n'est jamais un déterminant principal du résultat, que son utilité marginale décline au-delà du niveau d'enseignement secondaire, et que les opérateurs trouvent expérimentalement un compromis entre les moyens de production qu'ils peuvent réunir et le potentiel de performance permis par l'activité exercée, sa localisation, le marché auquel elle s'adresse. De sorte qu'un optimum paraît, dans beaucoup de cas, avoir été assez rapidement trouvé par les opérateurs que les actions des dispositifs d'appui peuvent sans doute, dans plusieurs cas, rehausser mais aussi, dans d'autres situations, compromettre.

- Au Burkina Faso, l'enquête montre que le degré d'utilisation de certains outils et modes de gestion - recours aux comptes bancaires personnels et d'entreprises, niveaux différenciés de pratique comptable allant du simple enregistrement des recettes et dépenses à la mise en place d'un système de comptabilité minimal, décentralisation et spécialisation de fonctions importantes au sein des entreprises -, est lié au degré de scolarisation des promoteurs. De même remarque-t-on un lien entre la modestie des exploitations et le faible degré de maîtrise des opérations de base (lecture, écriture, calcul). Mais ces relations ne sont pas totalement linéaires : une fois franchi le seuil de ces opérations de base le niveau de scolarisation n'est pas un gage de meilleure réussite entrepreneuriale mesurée par le volume du chiffre d'affaires. Et plus précisément : si les promoteurs les mieux dotés au plan scolaire tendent à diriger des exploitations plus importantes, c'est que le niveau d'éducation formelle, corrélé à d'autres ressources mobilisées pour l'atteindre, leur donne la possibilité d'entrer dans les affaires à un seuil relativement plus élevé que la moyenne des autres promoteurs. En revanche aucune donnée, aucun indicateur ne semblent montrer qu'ils obtiennent, sur ce fondement, de meilleurs résultats. Par ailleurs il est avéré que l'importance et la sophistication des outils de gestion sont directement corrélés au volume des affaires de sorte que si le lien est confirmé entre la compétence gestionnaire et la performance économique de l'entreprise on peut tout aussi bien souligner que les promoteurs trouvent un équilibre, installent un optimum en adoptant et en adaptant leurs formules et instruments de gestion au potentiel de développement de leurs affaires.

- En Côte-d'Ivoire, les indices mesurant la capacité de comptabilisation et de gestion font apparaître deux types d'entreprises de poids très inégal. L'un, qui représente 25 % des établissements, est dépourvu de la quasi-totalité des instruments comptables et gestionnaires standard, l'autre les détient presque tous.

Mais il a aussi été noté que l'absence de tels outils, d'ailleurs parfaitement corrélée à la taille des chiffres d'affaires, semblait peu dommageable aux opérateurs les plus modestes tant ceux-ci paraissent aptes à administrer leurs activités sans formation spécifique, et que les blocages à leur essor n'apparaissent pas liés à l'acquisition d'instruments plus sophistiqués. Pour s'en convaincre, il suffira d'indiquer que des micro opérateurs parfaitement lettrés et au fait de la gestion ont abandonné toute tenue de compte, eu égard au peu d'intérêt éprouvé. En outre, et pour les micro entrepreneurs illettrés, les attentes sont souvent situées en amont d'une formation en gestion : l'apprentissage de la lecture et de méthodes de calcul est par exemple souvent évoqué en préalable à tout autre transfert de

compétences ; ou encore la spécialisation en gestion d'un proche parent jugé plus apte à assimiler de nouvelles techniques.

C'est donc au delà du seuil de la micro entreprise que les transferts de techniques gestionnaires sont en mesure de produire de meilleurs effets, pourvu que les formations soient ajustées aux besoins - fort variés d'une entreprise l'autre - et suffisamment ciblées pour qu'elles livrent des indicateurs utiles à la prise de décision.

3.4.7. Un préjugé communautaire infirmé par les réalités socio-économiques

Les risques du misérabilisme

Un certain nombre de dispositifs d'appui paraissent avoir été conçus et organisés sous l'influence de représentations des sociétés récipiendaires dominées par la force de vertus collectives et solidaires, le souci redistributif, l'esprit communautaire. Plusieurs des conditions d'éligibilité aux concours et des modalités pratiques de leur mise en œuvre ressortissent à ces présupposés qui mettent en avant la logique de groupe, le poids du social, l'impératif de la répartition.

Il ne manque pas d'études récentes qui, sans nier cette « essence » culturelle et la prégnance des valeurs qui la déclinent, disent aussi l'importance des processus d'individualisation et de différenciations socio-économiques, la prompte aptitude des opérateurs à asseoir leurs calculs sur des intérêts qui ne se diluent pas dans un collectif nébuleux, l'ampleur des phénomènes d'accumulation au regard desquels la redistribution familiale, communautaire ou clientéliste ne représente qu'un versant subséquent et réduit.

Ces dernières observations de principe, qui à la fois montrent les changements en cours dans les sociétés concernées et invitent à se départir à leur endroit de visions aussi sympathiques que réductrices, se trouvent confirmées par les promoteurs et promotrices qui, sans nécessairement se préoccuper de critiquer les fondements sociaux des formules d'appui les plus collectivistes, en dénoncent, à leur propre échelle et quotidiennement, les effets malheureux et voient en eux un handicap majeur à une dynamique de croissance projetée ou espérée.

Ces conceptions culturalistes qui sous-tendent certains dispositifs ou légitiment certains de leurs instruments d'appui ne semblent pas indépendantes de considérations qui ont cours sur le registre plus économique et qui, associant ampleur des besoins et hégémonie de la variable sociale organisent en fait le saupoudrage des concours. Comment ne pas voir qu'en procédant ainsi il est malaisé à la fois d'escompter toucher le plus grand nombre de bénéficiaires, élargir le champ des effets attendus des aides distribuées et opérer un véritable soutien au tissu entrepreneurial ?

- Au Burkina Faso, le système de caution solidaire est dénoncé par de nombreux promoteurs. La critique générale n'en est que plus valide lorsqu'elle est prononcée par les femmes dans la mesure où le communautarisme qui gauchit tant de projets de développement est particulièrement à l'oeuvre dans les opérations d'aide qui les concernent. Les bénéficiaires des prêts octroyés par le FAARF sont ainsi les premières à déplorer ce solidarisme formaliste en mettant en évidence le fait que, dans les groupes qu'elles sont obligées de constituer pour accéder au crédit, leurs membres n'ont pas toutes les mêmes objectifs ni les mêmes intérêts. Le procédé consistant à faire porter sur l'ensemble les difficultés de remboursement ou les impayés de l'une d'entre elles est jugé à la fois comme socialement injuste et économiquement pénalisant car il déresponsabilise les emprunteuses et handicape la croissance des

affaires des plus dynamiques et ponctuelles d'entre elles. Cette contrainte collective, négativement vécue par les opérateurs - et qui produit des effets finalement indésirables pour la structure d'appui elle-même - est aussi à l'origine d'une baisse sensible de la part des prêts accordés, au sein de PRODIA, à des groupements. Ce dernier dispositif porte désormais davantage intérêt à des garanties personnelles - sous la forme par exemple d'aval salarié délivré par un proche de l'emprunteur.

Les faibles, voire très faibles, montants prêtés par certains dispositifs d'appui participent aussi de cette vision d'un monde pauvre et mû par des considérations communautaires. Le résultat en est une aide certainement très disséminée mais dont les effets sont plus sociaux et immédiats qu'économiques et structurants. On ne s'étonnera pas d'enregistrer que ce sont les bénéficiaires des dispositifs distribuant les crédits les plus modestes, FAARF, PRODIA, RCPB notamment, qui déplorent cet état de fait.

- C'est en Côte-d'Ivoire autour de débats portant sur l'opportunité d'une Banque des pauvres, de type Grammen, qu'on apercevra le formidable concours du préjugé solidariste aux cynismes financiers des théories micro économiques fondées sur les « sélections adverses » et la « switch line » : la caution solidaire, supposée rejoindre le cœur de la culture africaine, n'a en fait d'autre objectifs que de transférer les fonctions de contrôle aux groupes de bénéficiaires, allégeant ainsi les charges de suivi de la structure via la généralisation des suspensions et dénonciations i.e. des attitudes précisément inverses à l'idéologie solidariste.

3.5. La régulation d'ensemble

3.5.1. Diversité des intervenants, complexité des positionnements respectifs.

Un besoin manifeste de coordination des efforts

Dans les deux pays étudiés, la diversité des initiatives et des acteurs de l'aide laisse apparaître des situations dommageables de forte concurrence, des tentatives de monopolisation, des complémentarités forcées, ou à l'inverse des indifférences mutuelles qui, si elles ne mettent pas en cause l'utilité et les résultats de dispositifs originaux et adaptés, sont de nature à limiter l'efficacité d'ensemble et les synergies, quand elles n'engendrent pas des effets imprévus.

Ces « effets de système », d'un poids et d'une ampleur certes différents d'un pays à l'autre, sont encore mal connus. Absorbés par l'évaluation interne et la comparaison des performances, les travaux disponibles sur l'aide aux opérateurs traitent encore bien peu des incidences liées au déficit de concertation et de mécanismes régulateurs.

Pourtant, et depuis peu, Etats et bailleurs de la sous-région semblent soucieux d'optimiser, au moyen de divers principes directeurs, l'impact global d'initiatives encore peu coordonnées - tel est le sens de l'initiative de Bamako, prise fin 1995 par la Banque mondiale. On évoquera ici trois des effets majeurs - effets d'offre, effets de dispersion, défauts de synergie - apparus au cours des enquêtes.

La forme "top-down" dont sont conçus nombre de dispositifs d'appui, la progression de la composante financière et la contrainte de résultats tendent à susciter, donc à créer des besoins correspondant à l'offre, et contribuent ainsi à engendrer des comportements de recherche de rente que les organismes, pris individuellement, ont quelque mal à endiguer. La promotion publicitaire faite par des organismes soucieux d'imposer leur présence dans le champ de l'aide, et déjà évoquée plus haut - PAPME à Ouagadougou, Fonds sociaux ou ASE à Abidjan -, est à l'origine de centaines de dossiers établis pour la circonstance, parfois recyclés en cas de refus auprès d'autres prestataires. On doit aussi évoquer divers cas d'opérateurs dont l'endettement résulte de plans d'extension entièrement conçus par des organismes d'aide, et dont la viabilité s'est révélée aussi discutable que l'opportunité de la dette. De tels usages s'inscrivent dans une logique d'offre d'organismes dont on ne peut ignorer qu'ils se disputent un nombre restreint de petits et moyens opérateurs solvables, et tous parfaitement identifiés. Le paradoxe de "l'effet d'offre" réside finalement dans le faible impact global des dispositifs sur les tissus productifs et marchands nationaux - dans les deux pays, moins de 5 % des entreprises sont touchées - et la demande forte qu'ils suscitent néanmoins auprès d'opérateurs mal armés pour y faire face.

La morphologie comparée des systèmes d'aide au Burkina Faso et en Côte-d'Ivoire ne laisse entrevoir aucun processus émergent d'ajustement des initiatives prises aux contextes locaux. Reconstituer l'histoire des interventions - telle qu'elle est retracée dans les monographies - revient à constater qu'en l'absence de politiques d'appui coordonnées, les positionnements se sont effectués au fil du hasard, d'opérations volontaristes, d'exportation d'expériences voisines plus ou moins réussies, de places encore vacantes dans le champ géographique, sociologique ou institutionnel de l'aide. L'effet de dispersion traduit ces décalages sérieux et croissants entre une offre de services à l'entrepreneuriat non régie par des stratégies

communes de promotion du secteur privé, et une demande qui diffère d'un tissu entrepreneurial l'autre, et d'un environnement économique l'autre. La décrue de la coordination sous-régionale laisse la place d'un côté à la duplication d'instruments misant sur un essor massif et rapide de petits et moyens opérateurs, et de l'autre à la prolifération de micro organismes d'assistance à la micro-entreprise. Dans chaque pays, les plus lourds dispositifs - i.e. les plus dotés en financement, tels le PAPME du Faso ou les Fonds sociaux ivoiriens - tendent à imprimer leur marque à l'ensemble du système d'appui avant toute démonstration de leur viabilité et de leur efficace, soit qu'ils détournent les opérateurs d'autres programmes moins visibles et moins abondés, soit que, pour survivre, ces derniers n'aient d'autre choix que de s'articuler autour de ces grandes lignes de crédit. A l'autre pôle, la multiplication de projets de faible ampleur menées par des organisations non gouvernementales s'effectue sur des segments entrepreneuriaux ténus, mais non contestés parce que sans effets sur le système général d'allocation des aides, de mise en valeur des dispositifs et d'impact sur les opérateurs.

Enfin, les monographies des dispositifs - et plus encore les enquêtes réalisées à l'échelon des villes et des communes dans chacun des pays - ont souligné le peu de liens opérationnels entre projets ; et les quelques contre-exemples relevés ne permettent aucunement d'affirmer que le monde de l'appui est animé par des préoccupations synergétiques, ou que ces « gentlemen agreements » règlent le cours de ses activités et oriente sa démarche. Différents facteurs concourent au contraire à engendrer distinctions et déconnexions, à isoler les singularités les unes des autres : défense d'une idéologie particulière de la promotion et du soutien, volonté des coopérations de sauvegarder la spécificité de leurs « produits » et instruments d'appui, souci d'entretenir avec un territoire donné et/ou une population particulière un rapport privilégié. La difficulté réelle ou supposée d'intégrer des initiatives ayant des histoires propres, et situées à des phases différentes de maturation, n'encouragent pas en outre les politiques de coordination entre les dispositifs d'appui.

L'état des relations entre intervenants : concurrences, monopoles, indifférences

- Au Burkina Faso, la relative densité des systèmes de soutien, et certains effets visibles de surenchère et de rivalité qui en résultent et persistent en dépit de relations que chacun à son échelle s'efforce d'améliorer, proviennent du rapport entre une offre d'appui abondante et un public assez circonscrit d'opérateurs potentiellement intéressés ou concernés. Rappelons ici que les dispositifs se sont démultipliés sur la base d'une reconversion des formules existantes dans la décennie précédente et désormais émancipées des administrations publiques, d'un accompagnement des nouvelles politiques macro-économiques d'ajustement et de libéralisation proposé par les agences de développement souhaitant dynamiser le secteur privé, des relais actifs et nombreux que constituent les organisations non gouvernementales du pays. En regard on ne peut que noter la rareté des créations d'entreprises petites et moyennes dans le pays - de 30 à 50 bon an mal an - et l'exclusion tendancielle des publics visés par les plates-formes d'appui des unités existantes les plus nombreuses, à savoir les exploitations commerciales. Il s'ensuit une concentration évidente des organismes et des actions de promotion et d'assistance sur le segment des micro, petites et, plus rarement, moyennes entreprises burkinabè.
- L'état du système d'appui à la micro et petite entreprise de Côte-d'Ivoire laisse à ce jour moins de place aux situations de concurrence. Encore ne sont-elles pas absentes, comme l'attestent la montée en force de nombre de mutuelles d'épargne, ou encore les tensions entre des dispositifs qui, à l'instar du PASI, de la FEDESI et bientôt de l'ACEP comptent imposer des approches différentes, ou enfin les projets en cours de montage sans concertation entre bailleurs. Mais les compétitions affectent moins le champ du petit entrepreneuriat, pris isolément, que la répartition globale des interventions dans les segments supérieurs du secteur privé ivoirien : les différends apparus au montage d'un projet

d'appui financier à la petite et moyenne entreprise fortement soutenu par la coopération belge, suggèrent bien que les enjeux de positionnement ne sont pas absents, via les multiples expertises et contre-expertises contradictoires sur la demande solvable des PME, de débats à caractère technique. Pareillement pour la partie haute de l'entrepreneuriat, où les interventions – dont on a vu qu'elle étaient autrement mieux élaborées et ajustées aux besoins spécifiques - se répartissent à tout coup entre les sphères d'influence des grandes coopérations.

C'est jusqu'au contrôle des fédérations, associations, chambres et réseaux de promoteurs que se logent ces tensions, certes feutrées, entre bailleurs attentifs à soutenir les milieux d'affaires les plus en accord avec leurs intentions. Et l'on aurait tort d'interpréter ces groupements professionnels influents comme autant de structures spontanées, tant les intérêts défendus s'alimentent aux relations présentes, à l'histoire, et aux intérêts communs les unissant à ces grandes coopérations bi et multilatérales. Il n'est pas jusqu'au soutien désormais unanime qu'apportent ces coopérations au jeune Réseau des entrepreneurs de Côte-d'Ivoire qui ne soit, au final, traversé par l'intention de ne pas laisser vacante la place désormais occupée par un groupe à forte capacité de " voicing ", même si l'on peut s'accorder sur le peu d'investisseurs et d'opérateurs – au sens strict – présents dans ses rangs.

Des positionnements fragmentés par des codes culturels variés

- Au Burkina Faso, les formes présentes d'appui doivent beaucoup de leurs caractéristiques aux valeurs et aux représentations implicites des bailleurs et agences partenaires à l'endroit du monde de la petite entreprise, de sa situation et de son avenir souhaité ou imaginé et des conceptions développementalistes qui se trouvent engagées dans les dispositifs. Plusieurs conséquences dérivent de cette « signature » culturelle : l'originalité des formules d'appui, quand elle se vérifie, doit moins à la diversité des milieux et des besoins qu'aux particularités des points de vue qui différencient, entre eux, les partenaires et bailleurs ; la nette inertie des dispositifs dans la mise en place des actions de soutien et leur tendance à reproduire sans modification des formes d'intervention qui constituent leur « fonds de commerce » dès l'origine ; la cohabitation, dans le champ de l'appui, quand ce n'est pas la coexistence au sein des mêmes dispositifs, de philosophies de l'action dont certaines renvoient à l'idée de service - avec ses corrélats de gratuité, de subventions, d'universalité, etc. - et d'autres qui s'inscrivent dans la logique du marché - avec des références telles que le calcul des coûts, la contribution financière, la rentabilité, etc.
- En Côte-d'Ivoire, l'un des traits singuliers des positionnements différentiels et des compétitions entre dispositifs est, toujours, de s'alimenter à des différences d'approche théorique sur le secteur informel et de vérités développementalistes mutuellement exclusives. Celles-ci – et pour simplifier – partent des représentations populistes et « basistes » des FLEC misant sur la confraternité et la communauté de nature et de destin des petits patrons, pour aboutir à l'idéologie strictement « minimaliste » de l'ACEP tablant plutôt sur l'émergence progressive d'une élite d'opérateurs apte au développement par le jeu de la sélection du marché micro-financier ; la diversité des déclinaisons du paradigme développementaliste, qu'avive la prolifération des dispositifs, couvre au final l'ensemble de l'arc culturel propre au monde du développement.

3.5.2. Des conventions ponctuelles ne relevant pas d'une politique de coordination

Si la faiblesse de la coordination et, plus encore, de l'intégration prévaut dans le contexte de l'appui aux petites entreprises, il n'en reste pas moins que des conventions existent ici ou là entre divers dispositifs. Ces accords peuvent organiser différents types de relations et de complémentarités : la répartition des tâches dans un processus global d'instruction, d'allocation et de suivi de l'appui - aux uns la préparation des dossiers, aux autres le financement -, la répartition des tâches tenant compte de la nature des interventions et de

l'avantage comparatif d'intervenants dans certaines compétences et savoir-faire - aux uns l'apport de concours financiers, aux autres les actions de formation -, la ventilation des interventions selon l'ampleur des engagements nécessaires - aux uns les soutiens modestes, aux autres les soutiens plus importants. Beaucoup des relations qui réunissent les uns aux autres les dispositifs d'appui s'organisent autour des fonds de garantie.

Cependant, les rapprochements et accords inter-dispositifs, lorsqu'ils existent, doivent plus à l'obligation faite aux nouveaux entrants de reconnaître des situations préexistantes, des pôles dominants et des antériorités acquises – quelles qu'en soient l'efficacité finale, qu'à une politique rationnelle et systématique visant à aménager les complémentarités et intégrations nécessaires à la couverture des besoins d'assistance et de promotion. Mais, de fait, les liaisons se densifient à mesure que se démultiplient les dispositifs, quelquefois à leur insu puisque les promoteurs y trouvent l'occasion de solliciter de multiples guichets, pouvant parfois obtenir des aides diverses pour un même projet d'investissement.

Des accords spécifiques ponctuels et réactifs

- Le spectre de ces arrangements entre dispositifs est bien représenté au **Burkina Faso** même s'il est loin de régir l'essentiel de leur activité : tel accord entre le PAPME, dernier « gros » arrivant sur le marché de l'aide, et le BAME, PRODIA, le PAB prévoit des interventions échelonnées dans le processus d'appui, et étalonnées selon l'ampleur de l'aide requise entre ces dispositifs, à charge pour ces derniers, plus proches des sites d'exercice des petits entrepreneurs, d'assurer le suivi des affaires ; telle convention entre la CAPEO et le RCPB permet aux promoteurs appuyés par le premier organisme de bénéficier de l'engagement du fonds de garantie du second ; tel partenariat prévoit l'organisation, pour leurs ressortissants respectifs, de sessions de formation spécifiques (entre le BAME et le BA, etc.).
- La configuration du système d'aide aux micro et petites entreprises en **Côte-d'Ivoire** n'a pas atteint le degré de complexité de celui du Faso, de sorte que les situations de concurrence sont au total moins dommageables et inquiétantes que les ignorances réciproques des dispositifs dont l'action de terrain pourraient aisément être mis en complémentarité.

Le cas de la commune de Korhogo, où nombre d'organismes d'aide évoluent dans une indifférence mutuelle absolue, bien que travaillant dans des domaines connexes – appui à la structuration, à la formation technique et gestionnaire, soutiens aux fonds de roulement, aides à l'équipement - induit bien un déficit de synergie au point qu'on doit se demander si les antennes locales ont pour préoccupation principale l'appui aux entrepreneurs. Si la question mérite d'être posée, c'est que la tendance – par ailleurs légitime du point de vue de la bonne gestion interne des organismes - à l'intéressement financier des agents d'exécution aux résultats, s'accompagne d'une tendance à forte charge contre-productive où les publics sont convertis en clientèles et, autant que possible, en clientèle captive.

Il reste, enfin, que les conventions passées par les Coopec avec des organismes spécialistes du crédit, ou celles qui nouent le PASI à différents dispositifs de formation, sont autant de combinaisons utiles qui méritent d'être étendues. Rien, pourtant, ne permet de penser que de tels acquis l'emporteront à court terme sur les tendances contraires et il est souhaitable d'être vigilant, tant sur les risques d'appauvrissement de la palette des soutiens proposés que sur les dangers d'une prolifération concurrentielle des dispositifs à caractère financier.

Déficits d'intégration institutionnelle, mais logiques de chevauchement des opérateurs opportunistes

- Il a été constaté, par exemple au **Burkina Faso**, que les noms de mêmes promoteurs figuraient dans les listes de dispositifs différents, sans que ceux-ci soupçonnent la multiplicité des concours réunis par ces habiles opérateurs. D'autres exploitants émergent au concours de certains dispositifs

pour le financement de leurs investissements, après avoir obtenu l'équivalent des apports personnels exigés auprès d'autres organismes ou filières de financement : cet endettement sur la totalité de la valeur du projet, méconnu des premiers dispositifs, est évidemment de nature à compromettre la capacité de remboursement de l'emprunteur. Est-il besoin de préciser que cette situation explique l'essentiel des quelques défaillances de recouvrement constatées çà et là ? De façon plus globale, 30 % des promoteurs appuyés et enquêtés ont reconnu avoir eu des relations antérieures avec d'autres organismes que ceux dont ils avaient présentement obtenu le concours et au titre duquel ils étaient interrogés.

- Les chevauchements sont sans doute moins fréquents en Côte-d'Ivoire et les opportunités de guichet, aperçus au cours de l'enquête, concernent plutôt quelques opérateurs ayant bénéficié d'aides indues de la part de relations proches travaillant dans – ou susceptibles d'influencer – les décisions des comités de crédit des dispositifs. Ces quelques cas concernent tous les organismes spécialistes du prêt intermédiaire et de moyen terme ; aucun n'a été signalé dans le monde de la micro finance – si l'on excepte quelques situations de rente singulières où les petits crédits profitent directement, et parfois de façon conventionnée, à des salariés d'administrations locales. Ce constat tient moins à une différence d'appétit prédateur entre micro, petits et moyens entrepreneurs, qu'au fait qu'étant corrélées au capital de relations et d'influence des promoteurs, les opportunités de prédation décroissent en raison de la taille des activités.

3.5.3 Du défaut de coordination à une couverture imparfaite des besoins d'appui

Les enquêtes ont fourni d'importantes précisions sur les difficultés ordinaires auxquelles les promoteurs sont confrontés et qui, parce qu'elles dépassent le plus souvent les ressources économiques, relationnelles et culturelles dont ils disposent individuellement, limitent leur capacité de croissance, sans qu'émergent pourtant des dispositifs adaptés pour les prendre en charge. Il convient au préalable de borner l'aire de validité de notre démarche, dont l'objectif est moins de plaider pour une intervention des organismes de soutien dans tous les domaines où apparaissent des obstacles à l'essor du micro et petit entrepreneuriat, que de mettre en évidence la diversité et l'interdépendance de ces champs d'action potentiels qui sont, au même titre que les approches financières et gestionnaires, autant d'éléments pertinents d'un cadre global de réflexion sur l'appui. Et que l'absence - ou à tout le moins le caractère marginal - des actions dans ces domaines, conjuguée à la démultiplication des opérations de distribution de crédit, sont autant de symptômes d'un défaut de régulation.

On constatera tout d'abord, à la lecture des résultats détaillés des enquêtes menées au Faso et en Côte-d'Ivoire, que ces difficultés générales ont néanmoins des effets différenciés et sont vécues avec plus ou moins d'intensité selon la taille, le secteur, les phases du cycle de vie de l'entreprise et le parcours de l'opérateur. Aussi leur mise en évidence ne vaut-elle pas pour recommandations brutes, tant l'appui dans ces domaines – comme d'ailleurs dans ceux déjà explorés par les organismes existants – appelle, pour être efficace, un ajustement au plus près des situations de terrain. On notera ensuite que plusieurs de ces champs potentiels d'intervention recoupent des enjeux de politique publique et de structuration de l'environnement, de sorte que les actions appellent une coordination forte des bailleurs et des administrations – encore est-il possible dans certains cas d'envisager des actions coordonnées à l'échelon local. Enfin, il est possible d'inscrire ces difficultés courantes des micro-opérateurs dans deux registres analytiques opposés, l'un envisageant ces difficultés en autant de modes indispensables de sélection et de différenciation des milieux d'opérateurs, l'autre les traitant au contraire en biais et discriminations induits par l'imperfection des marchés. On

laissera le soin aux organismes impliqués dans le développement de la micro et petite entreprise d'aborder ces divers dossiers ; il suffira ici d'en fournir quelques pièces, en précisant cependant que les opérateurs enquêtés dans les deux pays ont tendance à ne pas dissocier les facteurs de blocage internes et environnementaux, à intégrer les attentes financières et non financière, et à assimiler leurs difficultés à celles d'une corporation – soulignant ainsi le sort commun dont ils dépendent, dans le moment même où ils envisagent des solutions – ou escomptent des soutiens – individualisés.

La difficulté ordinaire la plus souvent évoquée par les micro et petits opérateurs tient à l'étroitesse des marchés auxquels ils s'adressent. Développer la clientèle, étendre ou modifier la gamme des produits proposés, s'attaquer à d'autres marchés par la création de nouvelles activités font partie des projets exposés par environ deux tiers des entrepreneurs de Côte-d'Ivoire et du Burkina Faso.

Le démarchage, les changements de lieu d'exercice et le développement des circuits de revente sont des modalités souvent évoquées pour développer la clientèle. C'est plus rarement qu'est envisagée une réduction des crédits accordés aux clients – preuve, s'il en était besoin, que les opérateurs sont conscients du risque de déplacement qu'induirait une telle mesure sur une clientèle à faibles ressources. Le changement de lieux d'exercice, pour sa part, est souvent considéré comme un préalable à l'augmentation du niveau d'affaires, en particulier pour le petit commerce sensible à l'impact de l'aire d'achalandage. Enfin, il les logiques d'accumulation extensive sont bien présentes dans les projets de diversification des points d'activité, qui s'entendent comme le moyen de démultiplier les angles d'attaque d'une clientèle faite presque exclusivement de ménages urbains - il semble ici utile de rappeler le peu d'opérateurs insérés dans les circuits de sous-traitance ou de marchés publics. Dans nombre des cas, les projets envisagés sont bornés par l'état des trésoreries courantes des opérateurs ; s'y ajoutent, pour les artisans qui envisagent une modification de leur gamme de produits, une contrainte relative à l'acquisition de techniques nouvelles ou à l'adaptation des techniques déjà maîtrisées.

Une seconde série de difficultés, du reste peu dissociable des précédentes, réside dans l'absence de circuits et de sources fiables d'information sur le degré de rentabilité d'un placement envisagé. Facteur premier de l'incertitude sur les conditions d'activité de la petite entreprise, mentionné par plus de 60 % et de 40 % respectivement des entrepreneurs du Faso et de Côte-d'Ivoire, ce déficit d'informations – sur les divers fournisseurs, sur le potentiel du marché, sur l'état des filières, sur les conditions de l'équilibre financier – est un formidable levier d'une régulation des micro et petites activités par les grossistes et intermédiaires d'amont, à même d'imposer et de modifier à leur convenance les contraintes d'exercice.

Sans même évoquer l'utilité d'études spécifiques de marchés, qui ne pourraient être utilisables et financées que par un très petit nombre d'entrepreneurs de chaque pays, on entrevoit l'impact considérable que pourrait avoir (a) sur la sécurisation des placements et la prévisibilité des résultats d'activité (b) sur la transparence des marchés et les rapports de force entre l'amont et l'aval des filières (c) sur les choix avisés d'insertion professionnelle enfin, un système d'information simple, rapidement mis à jour et diffusé via des canaux professionnels aux petits entrepreneurs.

Une troisième catégorie de difficultés, à peine traitées par les dispositifs d'appui – ou, pour le moins passablement négligées – vient de l'insuffisante visibilité des milieux d'opérateurs dont les conséquences sont (a) l'individualisation des négociations avec les grossistes et fournisseurs et la dissymétrie des rapports de forces sur les coûts et conditions de paiement des intrants (b) le peu de poids de ces opérateurs à l'échelon municipal, en particulier en matière de fiscalisation formelle, de prélèvements informels, d'accès aux lieux d'activité, de fournitures de prestations collectives et plus généralement de capacité de négociation sur les projets économiques urbains - du moins lorsqu'ils existent - (c) l'absence de structures de représentation des opérateurs à l'échelon central, Ministères ou agences internationales -, lorsque s'élaborent des politiques ayant une incidence directe sur leurs conditions d'exercice.

Il existe certes, dans les deux pays, des réseaux associatifs forts et nombreux, chargés de l'organisation locale des milieux, de la prise en charge partielle de la protection sociale, de la diffusion d'informations, d'assurer l'interface entre les ressortissants et les pouvoirs locaux. Mais la fragmentation de ces réseaux, sur des bases territoriales, confessionnelles, de proximité, de métiers par exemple, leur confère plutôt des fonctions d'ordre défensif - restreignant d'autant leur capacité d'extraversion - et favorise la réfraction en leur sein de rapports d'autorité et de hiérarchies peu propices à la définition de plates-formes communes. Simultanément, des organes de représentation nationale ont été constitués ; toutefois, leur proximité juridique, tutélaire et politique aux autorités centrales les rend bien souvent suspectes aux yeux des petits opérateurs.

La mise en œuvre de projets d'extension et de diversification, tels qu'envisagés par les petits opérateurs des deux pays, suppose l'acquisition de compétences à caractère technique : 45 % des artisans en Côte-d'Ivoire, et 54 % des opérateurs burkinabè ont ainsi exprimé le vœu d'un appui spécifique dans ce domaine, particulièrement négligé par les systèmes d'aide intervenant dans les pays francophones - à la différence des Etats anglophones faisant de l'amélioration du capital de compétences techniques un préalable à l'essor du micro-entrepreneuriat.

Sans doute, en Côte-d'Ivoire notamment, de puissantes structures parapubliques financées par des agences internationales - telles que le FDFP, artisan d'un vaste programme d'appui à la formation de la population active (PAFPA) - interviennent dans ce domaine. Mais il importe de noter que ces programmes visent à l'insertion de jeunes entrants dans la vie professionnelle, nullement à une amélioration générale des savoir-faire des petits patrons déjà installés.

L'une des attentes que les dispositifs ne semblent pas en mesure de satisfaire concerne le suivi et le conseil, à la fois continu et individualisé, des opérateurs. On entrevoit ici la double difficulté, à la fois financière et d'organisation qui, tenant aux attentes extrêmement différenciées - liées elles-mêmes à la variété des activités et des tailles d'exploitation, au cycle de vie des entreprises et des parcours professionnels des patrons, croisée aux incertitudes constituant l'ordinaire de l'environnement des micro entreprises - rendent d'une part coûteuse toute opération efficace de suivi, et font d'autre part apparaître l'insuffisante densité et la faible professionnalisation des opérateurs de conseil.

Ces obstacles pourraient paraître suffisants pour disqualifier ce type de suivi, et simultanément pour valider les démarches les plus souvent observées - caractère généraliste et/ou occasionnel du suivi, substitution de sessions de formation collective aux opérations de conseil. Toutefois, il apparaît que les demandes d'un suivi adapté émanent plutôt de ceux qui, parce qu'ayant bénéficié d'aides financières importantes et se situant sur un sentier de

croissance, ne sont pas en mesure de maîtriser l'ensemble des conséquences résultant d'une augmentation rapide de leur surface d'affaires.

Enfin, s'il est vrai que la plupart des dispositifs - du moins ceux qui sont tenus de réduire les risques financiers et d'éliminer en conséquence les publics les plus exposés - ne prêtent que rarement leur concours aux entreprises en création, et si les nouveaux entrants dans la carrière d'entrepreneur individuel trouvent par eux-mêmes - et par la qualité des soutiens relationnels qu'ils sont en mesure de mobiliser - les moyens de surmonter les difficultés d'installation, cette phase délicate d'amorçage du cycle de l'entreprise offre toute l'étendue de besoins d'assistance non couverts.

Les exemples donnés ci-dessous à partir principalement de l'examen de la situation ivoirienne sont autant de cas pratiques avérés dans le pays sahélien et rapportés, point par point, dans les résultats de l'enquête auprès de petits opérateurs burkinabè.

De l'étroitesse des marchés aux soutiens à la diversification et aux fonds de roulement

- En Côte-d'Ivoire, ce sont 67 % des opérateurs interrogés qui envisagent de développer la clientèle au moyen du démarchage, d'un changement de lieu géographique d'activité ou d'une densification des réseaux de vente ; 64 % des opérateurs envisagent par ailleurs de développer la gamme des produits fabriqués ou commercialisés, et 55 % comptent créer de nouvelles activités. On ne s'étonnera donc pas que l'exiguïté des débouchés présents poussent quelque deux-tiers des patrons à envisager l'avenir par un changement ou une diversification de l'angle d'attaque du marché, dont ils aperçoivent par ailleurs les implications financières et techniques. Si l'on excepte la solution du démarchage - qui, parce qu'elle convertit l'investissement monétaire en investissement en temps, est surtout évoquée par les plus petits des entrepreneurs interrogés -, toutes les autres approches supposent une immobilisation supplémentaire de fonds de roulement - achat d'intrants ou de marchandises, hausse des frais locatifs notamment. Une continuité de logique apparaît ainsi qui, partant de l'étroitesse des marchés auxquels s'adressent les petits patrons, les mènent à formuler plus fréquemment des demandes en trésorerie qu'en équipement. Par ailleurs, le développement de la gamme de produits est le plus souvent assorti, chez les artisans, d'une demande parallèle en soutien technique ou en adaptation de techniques déjà maîtrisées, que deux dispositifs enquêtés seulement sont en mesure d'assurer - le PEACI et l'OCIM.

Si l'on excepte cette fois les actions d'ouverture à des marchés inaccessibles jusqu'alors aux opérateurs ressortissants, menées avec quelque succès par la FEDESI à Yamoussoukro et Odienné - ils sont si peu fréquents, et leur ambiguïté ayant par ailleurs été soulignée -, on doit se résoudre à constater que bien des dispositifs intervenant en Côte-d'Ivoire, désertant le terrain de l'aide à la conquête des marchés publics et de la sous-traitance, se sont eux-mêmes résolus à pratiquer le crédit à la production sur des segments de marché d'ores et déjà saturés ; l'effet de « saturation » est du reste parfaitement identifié par quelques organismes, dont l'ACEP qui note dans son rapport, sans toutefois en tirer aucune conséquence sur les besoins d'accès à des gisements neufs, ou d'appui à l'innovation - que l'essentiel du « risque économique » du dispositif est de financer des secteurs où les micro entreprises offrent les « mêmes services et les mêmes produits à des prix plus ou moins identiques ».

Un besoin d'information sur l'état, le fonctionnement et les opportunités des marchés

- En Côte-d'Ivoire, 40 % des opérateurs interrogés ont souligné la difficulté d'accéder à des informations leur permettant d'envisager sereinement une extension ou une diversification. Le nombre des sollicitations est telle qu'elle atteste de l'effet désastreux produit par l'absence complète de circuits de production et de diffusion d'information sur les prix et conditions de crédit des fournisseurs, sur les possibilités d'achat hors place, sur les marchés finaux, qui contribuent fortement à l'entretien de cette

économie d'incertitude dans laquelle évoluent, tout au long de leur carrière, les petits opérateurs. On doit sans doute garder en mémoire, pour en mesurer les implications immédiates, que 62 % des patrons enquêtés s'approvisionnaient dans la ville où ils étaient installés, que 59 % ne bénéficiaient en outre d'aucun crédit fournisseur, que plus de 50 % n'avaient comme seul débouché que les ménages de leur commune. Seules les entreprises situées aux seuils supérieurs d'activité échappent, très modestement cependant, à cet enfermement local et à l'emprise de l'amont immédiat de la filière.

Une nécessaire structuration opérationnelle des milieux

- Il a déjà été évoqué plus haut l'origine des faiblesses de structuration des milieux professionnels en Côte-d'Ivoire. Aussi se limitera-t-on ici à rappeler que, malgré l'ampleur du nombre d'adhérents que revendiquent les divers organismes de fédérateurs - 16 000 artisans inscrits au répertoire de la Chambre des métiers, 40 000 ressortissants annoncés à la FEDESI et presque autant au CONOSI, etc.. -, il faut se résoudre à envisager plus ces chiffres comme des effets d'annonce ou des produits d'appel que comme des résultats engendrant une quelconque efficacité en terme de lisibilité, de capacité de négociation ou de pression, de défense d'intérêts catégoriels.

La défiance des opérateurs du pays envers les organismes de structuration tient peut-être moins à leur individualisme - en la matière, la diversité des sphères associatives auxquelles ils appartiennent semble plutôt exclure cette hypothèse - qu'à la nature des associations, souvent issues d'anciennes initiatives publiques dont le but premier était l'enregistrement obligatoire et la mise aux normes réglementaires de leurs ressortissants. Quoi qu'il en soit, l'absence d'organisations fiables du milieu - ou des milieux, tant les intérêts des micro et petits opérateurs peuvent être distincts - constitue le principal frein à la formation des circuits d'information, précédemment indiquée.

La modestie de l'appui technique et des transferts de savoir-faire

- Il n'existe, en Côte-d'Ivoire, qu'un très petit nombre d'organismes d'appui spécialisés dans la diffusion de techniques de production ou de commercialisation auprès de patrons installés. Encore ces derniers ont-ils un rayonnement très limité, bien que leurs résultats soient jugés satisfaisants par leurs ressortissants. Ainsi, le Programme endogène des artisans de Côte-d'Ivoire, basé au Nord du pays, effectue un remarquable travail de transfert de technique auprès de micro-opératrices et de petits patrons urbains, dont le nombre certes limité semble tenir à la faiblesse des moyens financiers mis à la disposition du projet, non à la demande des opérateurs des communes concernées. L'Opération commerçants ivoiriens modernes (OCIM) fournit pareillement un soutien en technique commerciale à quelque 500 opérateurs de nationalité ivoirienne. Au-delà de ces deux structures spécialistes, opérant directement sur les lieux de travail, aucun autre dispositif n'assortit ses appuis financiers d'un soutien à caractère technique alors que les attentes dans ce domaine sont fortement exprimées, en particulier dans l'artisanat.

Sans doute les grands lignes financières orientées vers la formation desservent-elles, via les Chambres des métiers ou les collectifs structurés qui en font la demande - municipalités, administration ou associations locales, Fonds sociaux nationaux par exemple -, les jeunes opérateurs. Mais on doit se demander si l'optimum d'efficacité réside bien dans l'appui à des circuits de formation technique séparés des formes dites traditionnelles d'apprentissage, ou si un recentrage vers les professionnels de métier ne procurerait pas un double profit : celui tenant à l'amélioration des compétences techniques des actuels patrons, celui tenant à la transmission de meilleurs savoir-faire dans la relation classique d'apprentissage.

Du suivi conseil généraliste à un soutien différencié

- En Côte-d'Ivoire, les taux d'insatisfaction des appuis reçus viennent, le plus souvent, des insuffisances ou défaillances du suivi et du conseil. Les réserves émises touchent particulièrement le PCME, le PASI et paradoxalement le FIDI dont l'une des vocations est précisément d'assurer un suivi régulier dans les entreprises bénéficiaires. Une première remarque s'impose : c'est parmi les patrons

accédant à des crédits d'équipement élevés que l'attente d'un suivi est la plus souvent exprimée, suite aux difficultés multiples induites par l'accroissement de la surface d'activité. Que ces difficultés soient plus perceptibles lors des créations - cas de près de la moitié des bénéficiaires des Fonds sociaux - n'empêche pas qu'elles existent bien lors des extensions, y compris lorsqu'un suivi contractualisé est prévu. Il y a loin, en effet, entre une assistance tendant au contrôle, voire à la mise en tutelle des comptes et décisions des patrons, et un appui régulier visant à améliorer la perception gestionnaire de ces derniers.

L'une des questions majeures, et à ce jour non résolues, concerne le recouvrement des coûts d'un suivi personnalisé. L'expérience du FIDI tend à démontrer, sur un effectif d'opérateurs cependant limité, qu'un recouvrement partiel des prestations est envisageable à un seuil d'activité élevé, et quand les opérateurs se situent sans ambiguïté dans une logique entrepreneuriale. Il n'empêche : rien n'indique que ce dispositif trouverait aisément, et en nombre, des agents qualifiés ou des cabinets privés compétents pour fournir de tels services dans le cas d'une augmentation significative de sa clientèle. Les déconvenues de l'expérience AIPB, celles plus récentes des Fonds sociaux nationaux dans la quête d'intermédiaires fiables de suivi-conseil, suggèrent plutôt l'hypothèse inverse. Dans tous les cas, il est illusoire de compter fournir des prestations semblables aux micro entreprises - surtout si ces dernières se situent dans une logique de survie - en escomptant un quelconque recouvrement.

De rares soutiens à la création, des difficultés nombreuses à surmonter

- Au **Burkina Faso** les principaux problèmes rencontrés par les exploitants au démarrage de leurs activités et au regard desquels des concours peuvent être envisagés concernent la recherche de clientèle, l'accès aux équipements, le respect des démarches administratives, la recherche d'un local. A un moindre degré figurent les préoccupations portant sur le recrutement de la main d'œuvre, l'établissement de relations avec les fournisseurs et avec les systèmes de financement.

- En **Côte-d'Ivoire**, peu nombreux sont les organismes d'appui soutenant directement la création d'entreprise, même lorsque cette activité fait partie de leur domaine de compétence, tant celui-ci élève le taux de risque et obère les équilibres financiers escomptés. Seul le PCME s'est fait une spécialité presque exclusive de ce public, les résultats étant par ailleurs difficilement mesurables en l'absence d'évaluations complètes – le peu qu'il est permis d'affirmer tend cependant à confirmer, voire à renforcer, la règle du risque maximal. Il n'empêche : c'est parmi les créateurs d'entreprises que les attentes sont les plus nombreuses et diversifiées, que le déficit de suivi régulier est le plus mal ressenti, et que les échecs relevés sont le plus fréquemment imputables à l'absence de prise en compte du « complexe » de besoins exprimés par ces nouveaux entrants. Le soutien intégré, et de longue durée, apparaît ici comme une précondition pour toute aide à la création – ce que le FIDI semble vouloir bientôt mettre en œuvre via le CACE, logé à San Pedro.

3.6. Un devenir en question.

Une autonomie réduite, une pérennité conditionnée

Conformément à la philosophie des projets par lesquels se déploient l'aide publique en matière de développement, les formules d'appui aux secteurs privés sont placées sous le sceau d'une exigence double (a) elle sont sensées concrétiser le plus efficacement possible, et, par voie de conséquence répercuter le mieux possible la masse des concours accordés par les bailleurs (b) elles sont orientées par la prévision et, en principe, la préparation du désengagement progressif mais toujours affirmé à terme de ceux-ci. Dans le même temps où leur organisation et leur fonctionnement, leur modèle d'action sont largement influencés par les conceptions et les intérêts de ces partenaires financiers, les dispositifs d'appui sont pressés de prendre les premières mesures allant dans le sens - à défaut, comme on le verra, de permettre sérieusement et totalement - d'un autofinancement, d'une permanence structurelle, d'une « appropriation du projet par les acteurs » nationaux et locaux, indicateurs généralement associés au succès de l'aide. La couverture au moins partielle des charges de fonctionnement par les produits des prêts consentis et la facturation de services d'assistance et de conseil, le recyclage des montants remboursés dans une ligne de crédits régulièrement abondée, le plein transfert des compétences entre les mains d'opérateurs du cru figurent ainsi comme autant de buts à atteindre par les divers dispositifs.

Il est bien évident que la prudence méthodologique et les nuances de fond avec lesquelles les systèmes et les effets des appuis aux entreprises et aux entrepreneurs ont été jusqu'ici abordés sont toujours de mise. La capacité d'autofinancement, les conditions d'internalisation des actions de soutien et de perpétuation des organismes et instruments dépendent notoirement des contextes économiques à chaque fois concernés, des standards nationaux de revenus, des niveaux de solvabilité des bénéficiaires, de la prospérité des établissements et donc des volumes d'affaires en jeu, des potentiels, localisés, sectoriels ou nationaux de croissance, des modalités d'absorption des aides prodiguées.

Cependant, derrière les variations sensibles entre les deux pays étudiés, une leçon les rassemble qui synthétise les constats ponctuels et techniques rapportés dans les paragraphes suivants : malgré de sérieux efforts consentis par certains d'entre eux - et dont il serait juste de dire qu'ils sont les plus audacieux et dynamiques s'ils ne s'adressaient à des publics qui, comparativement mieux dotés que la population de référence, sont en mesure de faire face aux contributions ou contreparties demandées -, les recettes tirées de leurs interventions par les dispositifs sont trop faibles pour couvrir toutes les charges de fonctionnement des dispositifs d'appui. Et les taux d'intérêts pratiqués et les performances de recouvrement - quoique souvent convenables - sont loin de permettre, sauf cas particuliers, la couverture des frais de fonctionnement.

Il faut souligner que la question de l'autonomisation financière et de la pérennité organique des dispositifs se pose dans des termes relativement nouveaux - et donc selon des principes et des exigences ou des pressions tout aussi nouveaux - dans le contexte contemporain d'économies poussées à se libéraliser, sommées de favoriser le passage d'un mode rentier de croissance à un régime d'accumulation productive dans le cadre d'une mise en concurrence des activités. En effet, tant que les instruments de promotion et de soutien des secteurs privés étaient, tendanciellement, logés dans des structures publiques, gérés par des services administratifs, distribués au grès d'humeurs officielles et au bénéfice prioritaire de clientèles politiques, soumis aux conceptions d'un système économique relativement centralisé, et

interventionniste, les services et produits proposés par les dispositifs d'appui pouvaient l'être à titre gracieux, la pérennité des organismes se confondant avec la reproduction assurée des structures d'Etat. Il est indéniable que les nouvelles politiques économiques mises en œuvre imposaient un nouveau paradigme de l'autofinancement des dispositifs, fut-il partiel et à terme, puisque les préoccupations et réflexions régulières annoncent un repli progressif des bailleurs. Les contributions financières, même modestes, demandées aux petits promoteurs bénéficiaires doivent ainsi (a) permettre d'avancer, certes de façon précaire et encore insuffisante, vers un équilibre des comptes par autofinancement des charges des structures (b) servir d'instrument pédagogique d'insertion dans le marché via un paiement des services au prix coûtant. Le changement n'est pas mince, qui touche des publics plutôt habitués à associer appui et gratuité, notamment lorsque les services viennent de bailleurs étrangers ou sont prodigués au nom de l'Etat.

Cependant, les dispositifs d'appui de la génération actuelle, s'ils ne ressortissent plus tout à fait à l'univers étatique et ne figurent plus en « biens collectifs », ne sont pas toujours des institutions aptes à s'immerger aisément dans le marché et à œuvrer à son extension. Leur approche interventionniste, leur philosophie du développement induit et des changements dirigés, le différé d'obligation de recouvrement des dépenses par les recettes, l'allocation de concours dont les prix sont difficiles à déterminer – faut-il, par exemple, prendre en compte les frais de personnels expatriés des grandes structures mutualistes ? - rappellent que la régulation du système d'appui n'est pas encore, loin de là, celle du marché. Cette situation intermédiaire, issue de l'ambiguïté fondatrice exposée en début de synthèse, éclaire sans doute les difficultés qu'éprouvent les dispositifs à élever le niveau de leurs ressources propres pour tendre vers l'équilibre comptable, et simultanément à se pérenniser sans de nouveaux efforts consentis par les bailleurs publics et partenaires extérieurs.

3.6.1. Concepts, définitions, indicateurs

On précisera rapidement les divers indicateurs des capacités d'autosuffisance financière, de perpétuation des actions entreprises, d'assimilation des structures, qui constituent les fondements économiques et l'armature institutionnelle des systèmes d'appui.

En matière financière, la situation d'autonomie ou le processus d'autonomisation peuvent concerner le recouvrement (a) des charges des divers services, bureaux et personnels de la structure (b) des frais directs et indirects des services dispensés (c) du coût d'entretien et le renouvellement du fonds ou des lignes de crédits dont sont dotés les dispositifs.

En pratique, la reconstitution des fonds déposés ou des dotations initiales tend à se généraliser, du moins dans les structures d'appui convenablement gérées, sous l'effet (a) d'une réorientation sensible des publics-cibles déjà décrite et qui modifie souvent l'objectif initial du projet (b) de politiques de gestion prudentes visant plutôt à engranger les intérêts des dépôts bancaires pour couvrir les créances douteuses des petits opérateurs – tel est le cas, entre autres, des structures d'épargne et de crédit.

En revanche, et à l'exception des organismes spécialistes de l'appui sélectif aux établissements intermédiaires, le recouvrement des services non financiers ou d'accompagnement dispensés, est rarement atteint ; plus exactement, la tendance est à la

réduction du coût de ces services – approches généralistes, cycles courts, superficiels et peu adapté des formations par exemple – de sorte que leur qualité et leur rendement externe sont faibles, et que les prix que les dispositifs sont prêts à payer – à leurs agents, ou à des structures privées – interdisent toute professionnalisation dans les domaines concernés.

Enfin, aucune structure d'appui aux micro et petites entreprises ne paraît être à ce jour en mesure de recouvrer, sur ses entrées financières propres, ses charges courantes de fonctionnement et de personnel. Notons au passage que la diversité des montages – mise à disposition par l'Etat d'agents dans les ONG ou prise en charge des frais d'expatriés, formes diverses de dédommagement de bénévoles, etc. – rend de fait impossible la comparaison des conditions d'équilibre d'un dispositif à l'autre.

En pratique, la notion de pérennisation est très diversement interprétée d'un dispositif à l'autre, d'un acteur de l'aide à l'autre. Elle s'entend parfois dans un sens restreint, ou organique, le but étant de substituer des agents nationaux aux techniciens étrangers, et d'assurer l'intégration administrative du dispositif au sein de structures locales. Mais elle peut aussi être prise sous l'angle de la durabilité des actions de financement, de conseil et d'assistance ; or si le principe même de l'aide et l'indicateur théorique de son efficacité résident dans son évanouissement à terme, ce schéma fort séduisant conserve bien des points aveugles eu égard au dénuement en fonds mobilisables localement dans le domaine du soutien – notamment non financier - aux petits entrepreneurs. Et cette remarque vaut autant, bien qu'à des niveaux divers, pour le Burkina Faso et pour la Côte-d'Ivoire. Enfin, une dernière approche de la pérennité insiste sur la nécessaire réappropriation des fonctions et tâches accomplies jusqu'ici par des dispositifs d'appui par les structures, associations, syndicats, mutuelles, et autres groupements de type professionnel, créés avec le soutien des dispositifs - information économique, études et recherches de marchés, lobbying, etc.

3.6.2. Efforts et résultats en matière d'autoportage

La plupart des dispositifs de la nouvelle génération a incorporé à son plan d'action des mesures visant à amorcer un processus d'autonomisation ; leur structure de projet souligne bien le caractère provisoire de l'engagement financier des bailleurs. Simultanément, des décisions ont été engagées qui, préparant la transition, intègrent et anticipent le probable désengagement financier et technique des coopérations. Ces mesures, qui insistent toutes sur le recouvrement des coûts auprès des publics bénéficiaires, varient cependant dans leur contenu. La diversité, en la matière, est reine. Aussi est-il préférable de dresser un inventaire factuel au Faso, où les cas apparaissent les plus variés, avant d'en proposer un bilan significatif.

- Au Burkina Faso l'examen de la question, dispositif, par dispositif, offre un panorama finalement assez complet des diverses situations qui peuvent se présenter.

(a) Le BA a progressivement demandé aux petits promoteurs appuyés une participation aux frais des activités et séances de formation ; cette contribution ne représente cependant que 10 % de leur coût réel à l'exclusion de la quote-part du fonctionnement général des services. Les conditions économiques du milieu dans lequel il agit et évolue font que le bureau n'envisage explicitement pas son autofinancement. Le fait de se situer ainsi en dehors d'un tel hypothétique impératif a le mérite d'être clair et réaliste. C'est toujours la subvention de la Coopération allemande qui couvre l'essentiel des

charges courantes. En revanche le BA place en tête de ses préoccupations la pérennisation de l'organisation des deux délégations locales, de leurs activités et des structures créées avec et pour les promoteurs.

(b) Le BAME a rapidement pratiqué une formule de facturation, au moins partielle, de ses services. Ainsi, par exemple, 5 000 francs sont demandés aux opérateurs dès l'ouverture d'un dossier. Les prestations facturées le sont à des tarifs modulés selon le volume des prêts accordés : 2,5 % à moins de 2 millions, 2 % de 2 à 5 millions, 1,5 % pour les concours supérieurs à 5 millions. On sait cependant que, le ratio de prêts accordés sur le nombre de demandes de financement n'étant que de 14 %, une importante activité réalisée au sein du BAME par ses agents - réception des demandeurs, entretiens, montage de documents provisoires, etc. - échappe totalement à une rémunération couvrant le coût des travaux.

(c) La CAPEO a réalisé, au 31 mars 1997, le bilan d'une première année d'expérimentation de la facturation partielle de ses prestations d'assistance aux petits entrepreneurs de Ouagadougou. Les revenus produits ne représentent guère que 14 % d'un budget annuel courant de l'ordre de 100 millions. Cet effort, conduit avec détermination et de manière assez systématique, débouche sur un résultat dont la faiblesse est encore soulignée par la disproportion entre la hiérarchie des ressources et la ventilation des activités : les services d'appui-conseil ainsi facturés représentent 60 % du temps de travail effectué au sein du dispositif. Les conclusions actuelles des responsables de la Cellule fondées sur de nombreuses études, réflexions et évaluations reviennent à constater (a) que l'autofinancement ne peut être que progressif, une augmentation significative exigeant beaucoup de temps ; que l'autonomie financière à 100 % est absolument impossible dans la situation présente, notamment en raison de la modestie des capacités contributives des entreprises appuyées.

(d) Au FAARF, les frais de dossiers des opératrices demandant un prêt sont strictement symboliques : 200 francs dans le cas de crédits individuels, 1 000 francs pour des crédits collectifs. Les charges de fonctionnement sont largement subventionnées par le tirage sur les dotations initiales mais aussi par recours à une assistance technique étrangère et nationale financée directement par le PNUD (5 agents). Le fonctionnement est également assuré par mise à disposition de personnels administratifs d'Etat (60 personnes). Seule une reconstitution partielle de la ligne de financement peut être assurée sur la base d'un intérêt de 10 % et d'un niveau de recouvrement important (95%). L'autofinancement de cette ligne est considéré, par les responsables du dispositif, comme irréalisable. Il demeure simplement à l'état de perspective. Il faudrait en effet des taux d'intérêts très élevés faisant fi, par là même, des objectifs sociaux assignés au dispositif, et un niveau de recouvrement approchant 100 % pour atteindre un tel but.

(e) Comme le taux de recouvrement du FASI n'atteint pas la hauteur des dispositifs performants sur ce chapitre, la direction en est réduite à envisager une hausse des taux d'intérêt pour contribuer à la reconstitution partielle du fonds. Ajoutons que la couverture des charges de structure du FASI - moyens de fonctionnement et rémunération des agents - est en fait assurée par le service public, FONAPE, qui l'accueille. Non seulement l'équilibre financier est impossible mais l'analyse des coûts réels est de ce fait exclue.

(f) Le PAB a connu une mutation consistant à passer d'une formule « projet » - caractérisant ses deux premières phases et mettant en avant la dimension essentiellement sociale des appuis fondant la gratuité - à de nouveaux principes selon lesquels les entreprises, fussent-elles petites, peuvent rémunérer pour partie les services obtenus - et notamment dans le cas où les opérations d'assistance donnent lieu, ensuite, à des profits et autres revenus dégagés à court terme. Et les associations professionnelles soutenues doivent financer des activités organisées à leur bénéfice pour partie sur ressources propres. Les prêts directs consentis par le PAB, de court terme et d'aide en trésorerie et/ou au préfinancement des marchés - le sont à des taux d'intérêt élevés correspondant à 20 % l'an.

Concernant les appuis techniques, les prestations sont facturées de manière graduée selon les bénéficiaires : au coût réel, par référence aux tarifs des bureaux d'études dans le cas de particuliers et d'organismes privés et publics ; de 10 % à 40 % du coût s'agissant d'artisans et petits patrons. Ces recettes ont permis, dès 1995, de financer à 40 % les charges de fonctionnement du service assurant ces prestations : le Bureau-conseil du PAB.

La participation des artisans au financement des sessions de formation et de perfectionnement du dispositif a constitué une nouveauté récente. Elle a permis de couvrir, en 1995, 30 % des opérations - moyenne établie sur l'ensemble des corps de métiers dont la contribution relative s'échelonne en fait de 13 % à 55 % - et 38 % en 1996. Cette contribution va donc croissant.

Les charges de fonctionnement restent pour l'essentiel couvertes par la subvention de la Coopération suisse. L'autofinancement et l'équilibre financier ne constituent pas, ou plus, une exigence à laquelle serait soumise le PAB. La durabilité de l'expérience est vue comme liée au dépérissement souhaité de la structure PAB au bénéfice des associations et groupements professionnels appuyés entre les mains desquels est envisagé un transfert des fonctions assumées jusqu'ici par le dispositif et des instruments d'aide aux artisans. Les responsables du PAB envisagent, pour l'avenir, une structure très légère réduite à l'actuel Bureau-conseil, seul prolongement organique du dispositif d'appui. Mais cette évolution suppose une excellente consolidation des organisations professionnelles créées dans la mouvance et à l'appui du PAB et la capacité de ces associations à conquérir, par elles-mêmes, des marchés, à générer des ressources internes (cotisations, etc.) et externes (facturation d'activités d'assistance, etc.).

(g) Les termes de référence du PAPME, qui pratique, rappelons-le, des prêts directs, prévoyaient que les conditions financières faites aux promoteurs devraient être les plus proches possibles de celles des établissements financiers de la place. Cet impératif devait permettre (a) de rentabiliser l'activité de la structure (b) d'habituer les promoteurs aux règles du marché (c) de ne pas concurrencer les banques de manière déloyale.

Après d'âpres négociations avec les autorités burkinabè, les taux d'intérêt du PAPME ont été fixés dans une fourchette de 6 % à 12 % selon le volume de l'engagement, le secteur d'activité et la nature du financement. Ces taux incluent une rémunération de 2 % pour frais d'appui-conseil. Ces niveaux de loyer de l'argent, conjugués à un taux de recouvrement pour l'heure modeste, ne permettent, est-il besoin de le souligner, ni une couverture significative des coûts de fonctionnement de la structure ni la reconstitution de la ligne de crédits.

L'autoportage a été, dès le début, affiché comme un objectif clair. Mais les évaluations techniques récentes montrent que, à structure constante, il faudrait augmenter de façon très substantielle les taux d'intérêt et rehausser de manière très significative le niveau des remboursements (près de 100 %) pour approcher l'autonomie financière. Et encore cette perspective ne serait possible que sous condition d'exclure des activités du dispositif d'appui les autres fonctions (assistance technique, service d'information et d'études économiques, etc.) dont les coûts ne sont pas recouvrables auprès des bénéficiaires et qui exigent, pour leur mise en œuvre, le maintien d'une subvention.

(h) Pour tendre vers l'équilibre financier, PRODIA a dû relever les taux d'intérêt pratiqués : 12 % en 1990, 15 % en 1992, 17 % depuis 1993 avec une dégressivité selon les formules de financement. Dans le même temps, les délais de remboursement ont été assez sérieusement raccourcis. Les frais de dossier sont fixés à 1 % du montant de l'emprunt, avec un minimum de 5 000 francs et un maximum de 12 000 francs. En cas de retard les taux sont fortement augmentés et accompagnés d'une pénalité forfaitaire.

Les préoccupations d'équilibre financier des responsables du dispositif d'appui trouvent leur origine dans l'arrêt de l'aide prodiguée jusqu'alors par la Coopération allemande en 1992. Depuis lors, le fonctionnement de la structure et de son fonds reposent sur trois piliers : une dotation de capitaux mis à disposition gratuite par des partenaires extérieurs ; des financements obtenus à des conditions très douces ; une politique de crédit à des taux d'intérêt relativement élevés (17 %) et selon des modalités de remboursement très sévères (15 mois). Cette politique a permis de générer des marges financières. Par ailleurs, du côté des dépenses, PRODIA a comprimé ses coûts de fonctionnement, veillant notamment réduire les charges de personnel. Il est vrai que la localisation des interventions de cet organisme agissant exclusivement à Ouagadougou fait que le suivi urbain est ici circonscrit et donc peu onéreux. Les résultats de cette politique témoignent d'une certaine réussite : depuis 1994 les charges de personnel sont couvertes par les produits financiers - tirés à la fois des intérêts sur prêts et des revenus dégagés sur les ressources placées en dépôts à terme ; en 1994 toujours, et en tenant compte d'une subvention d'exploitation, les résultats courants étaient positifs. Lors des exercices 1995 et 1996 sont apparus des excédents d'exploitation hors subvention. Ces chiffres semblent marquer que le dispositif est en voie de trouver l'équilibre financier en ce qui concerne tout au moins le fonctionnement de sa structure, la reconstitution de la ligne de crédits reposant encore partiellement sur la générosité de bailleurs extérieurs.

(i) L'examen des conditions d'équilibre financier du RCPB sont rendues très difficiles par certains mécanismes organisant les systèmes financiers décentralisés, ici à vocation essentiellement ruraliste et orienté à la fois vers l'épargne et le crédit. On sait que le RCPB connaît un large excédent d'épargne collectée sur les crédits accordés. La complexité de la structure (Caisses locales, Unions régionales, structure nationale) et des flux correspondants (entrecroisement des transferts d'excédents et de dotations courantes accompagné de taux d'intérêts entre les différents échelons) ne facilitent guère la lecture précise des résultats financiers. De plus, elles rendent malaisée l'appréciation du degré d'autonomisation car ces taux diffèrent selon les niveaux organiques, et dépendent des négociations et de l'état des rapports de force au sein de l'organigramme. Ces précautions étant exprimées, il est possible de dire, globalement, qu'un processus d'autofinancement est enclenché : les Caisses urbaines s'autofinancent en moyenne sur deux ans cependant que les Caisses rurales ont besoin de 7 ans pour parvenir au même résultat. En terme de pérennisation de la structure la situation est pour l'heure plus nuancée. Les Caisses locales sont totalement entre les mains d'agents Burkinabè. L'assistance technique est en repli dans les autres organes mais elle a dû être prolongée sur des délais plus longs que prévu initialement.

On voit que les conditions de l'équilibre financier et du recouvrement des coûts, ainsi que celles relatives à la pérennité des dispositifs sont variées et souvent fragiles, et les éléments tirés des monographies de dispositifs agissant en Côte-d'Ivoire renforcent ce constat. Pourtant, les pressions à l'autoportage se sont faites plus importantes ces dernières années ce qui n'a pas été sans conséquences sur la conduite des dispositifs.

On peut évoquer ici les principales implications nées de cette pression. Notons, en premier lieu, que bien des actions de soutien à fort déséquilibres financiers, une fois arrivés au terme de leur période projet, sont néanmoins reconduits, et refinancés après des réaménagements de type « nouvelles phases », perpétuant le dispositif en le présentant comme infléchi par un contexte neuf ou de nouveaux objectifs. Ce seul constat, si souvent noté dans les deux pays, atteste bien qu'au-delà de la conditionnalité d'autoportage qu'imposent les bailleurs, l'existence des organismes d'appui s'alimente à des considérations autrement plus complexes – diplomatiques, politiques et concurrentielles par exemple.

Par ailleurs cette pression a induit des réorientations de certains dispositifs, désormais plus enclins à s'adresser à des publics « rentables », à sélectionner des secteurs économiques plus porteurs ou à modifier leur politique d'intervention. Citons le cas du soutien à la création de petites et moyennes entreprises qui figure en bonne place dans les préoccupations de la plupart des dispositifs d'appui au point que certains d'entre eux ont inscrit cet objectif dans leur appellation officielle. En réalité tout indique que le domaine de l'action en faveur du montage d'activités nouvelles et de nouvelles installations est très largement déserté par les dispositifs.

S'il est ainsi facile de pointer de telles contradictions entre mission revendiquée et activité réellement conduite, on peut comprendre cette défiance : l'augmentation des risques encourus sur les créations d'entreprise s'oppose à leur souci de stabiliser leurs engagements et d'assurer des taux de recouvrement élevés, gages du sérieux de leurs placements, de la qualité de leurs actions auprès de leurs bailleurs prompts à exiger l'autoportage. Ainsi peut-on, par exemple, constater qu'au Burkina Faso, 6 % seulement des entreprises soutenues par les dispositifs l'ont été au moment de leur création. Symétriquement 93% des seuls soutiens financiers enregistrés ont porté sur des opérations d'extension d'activité. En Côte-d'Ivoire, seuls les Fonds sociaux ont opté vers un appui massif à la création, lié à un Programme national d'emploi, les taux de recouvrement ne dépassant pas à ce jour 7 % des engagements.

Des effets de cette pression sont aussi visibles en matière de formules d'action, l'approche dite minimaliste devenant, dans ces conditions, plus adaptée aux objectifs d'équilibre. On peut noter également les diverses tentatives de commercialisation des produits annexes qui sont sensées répondre aux mêmes préoccupations.

3.6.3. Autonomie et pérennité affichées et avérées : les raisons d'un hiatus

Les remarques faites ci-dessus révèlent des niveaux d'autonomie financière très différents, et la faiblesse générale des résultats atteints dans l'ensemble. Plusieurs dispositifs prenant de prudentes distances avec des engagements initiaux, admettent ouvertement que la situation ne permet certainement pas d'envisager de parvenir, à court ou moyen terme, à l'équilibre financier et à la pérennité des actions sans apports nouveaux, plus ou moins subventionnés, de la part des partenaires originels ou de nouveaux alliés.

Sans prétendre procéder à un balayage complet des difficultés et contraintes expliquant les faiblesses enregistrées plus haut, et dont certaines ont été présentées dans le cours du développement, on peut discerner et tenter de présenter rapidement quelques-uns des obstacles à l'autonomisation financière et des conditions de pérennité des dispositifs examinés ici.

Une première aporie, non généralisable mais qu'il faut rappeler ici, consiste dans l'impossibilité d'identifier les coûts et les charges lorsque les tâches et opérations d'appui constituent une activité dans un ensemble plus large de fonctions assurées par une structure qui ne dispose pas d'une organisation comptable suffisamment précise et analytique par service et par mission.

Tel était par exemple le cas des AIPB mis en œuvre et gérés par du personnel des agences burkinabè et ivoirienne de la Caisse française, à qui revenait aussi l'accomplissement d'autres tâches. La situation est proche s'agissant de dispositifs dont l'assistance technique et/ou le personnel national sont pris en charge par des bailleurs et partenaires ou encore par l'Etat. Au Burkina Faso, c'est notamment l'exemple du FAARF dont l'assistance technique est financée par le PNUD et le personnel national est mis à disposition et rémunéré par l'Etat. C'est aussi l'exemple du FASI dont le personnel et les moyens sont ceux d'un service public, le FONAPE. Il en va de même, en Côte-d'Ivoire, de l'imputation des coûts de gestion de lignes administrées par des ministères techniques ; ou de la prise en charge de personnels d'associations par l'Etat. Il est alors difficile, voire impossible de connaître la réalité des dépenses de fonctionnement, mais l'absence d'imputation comptable devient un élément incorporé à la gestion courante des dispositifs, notamment dans leur calcul d'équilibre financier.

Une autre cause des déséquilibres généralement constatés provient de ce que les dispositifs ne sont pas forcément en mesure de maîtriser des paramètres sensibles conditionnant les termes de leur recouvrement et donc de leur rentabilité.

Tel est le cas lorsque la division du travail dans le monde de l'appui relègue des structures dans des tâches ingrates, peu ou non rémunérées, ou encore lorsque les conditions financières de leurs interventions viennent de conventions et de rapports de force qui doivent plus au politique qu'au marché. On évoquera ici divers exemples. En Côte-d'Ivoire, la complexité du montage PASI tient à de longues négociations où les divers intervenants ont dû rechercher un

équilibre institutionnel sans rapport avec la recherche d'efficacité. Au Burkina cette fois, le BA illustre bien la première des difficultés de recouvrement des coûts d'intervention ; spécialisé dans le montage de dossiers présentés auprès d'autres partenaires aux fins de financement, le Bureau s'inscrit dans une longue chaîne d'opérations imbriquées sur laquelle il n'a pas d'emprise, de sorte que rien ne l'assure de la rémunération de son travail. Et s'il assure, par convention, le suivi du bénéficiaire, cette activité coûteuse par nature ne pourra faire l'objet que d'une très modeste rétrocession de l'organisme prêteur, de l'ordre de 2 % du volume de financement, quand elle existe. Le FASI a pour référence théorique un niveau de taux d'intérêt représentant un compromis entre la rentabilité des projets financés d'une part et les priorités à accorder à certains secteurs d'activité d'autre part. Mais, rappelé à sa fonction sociale par les autorités politiques du pays, il a été réduit à pratiquer un loyer de l'argent à un niveau très bas, de 5 à 8 % selon les secteurs d'activité, les responsables reconnaissant sans peine qu'ils ne sont pas suffisamment rémunérateurs. Des négociations très serrées ont eu lieu avec les autorités nationales soucieuses de faire servir des taux concessionnels de 5 à 6 %, alors que le PAPME tablait sur un éventail de 8 à 15 %. Le résultat est que le PAPME a recours à des taux d'intérêt évoluant de 6 à 12 % selon le volume de l'engagement, le secteur d'activité et la nature du financement. Ils incluent en outre une rémunération de 2 % pour frais d'appui-conseil et ne sont évidemment pas de nature à aider la structure à trouver son équilibre financier.

Une autre source des obstacles à l'automatisation et de la pérennité des dispositifs se trouve parfois dans des conditions de fonctionnement très coûteuses.

Alors même que la plupart des dispositifs en vigueur au Faso opèrent avec des moyens sobres et selon des principes peu dispendieux, les deux exemples suivants n'en prennent que plus de relief. Bien que son budget initial - représentant une subvention de l'Aide française à hauteur de 700 millions - ait été lourdement grevé par des dépenses d'équipement, qui ont absorbé 47 % des lignes financières consacrées à la structure mise en place, les niveaux relativement élevés des coûts de fonctionnement courant n'ont pas rendu aisé la dévolution du BAME au sein d'une structure nationale. L'intégration du dispositif au sein des services de la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Bobo-Dioulasso a certes été officiellement opérée en mars 1997 mais l'aide française a dû être prolongée sous forme de projet. L'assistance technique étrangère, lorsqu'elle est financée sur les budgets des dispositifs, les grève considérablement : à la CAPEO elle représente 76 % de la masse salariale totale et ceci alors même que les rémunérations des agents nationaux sont nettement plus élevées que celles correspondant dans les services publics.

Le difficile recouvrement des dispositifs d'appui non financiers trouve aussi son origine dans l'existence d'instruments d'action et d'assistance qui, par nature, sont d'un prix difficilement répercutable après des bénéficiaires.

C'est le cas de fonctions de formation et d'appui-conseil qui exigent le maintien de subventions des bailleurs et partenaires ou la dévolution à des entités mises en situation de ne pas être préoccupées par un souci de rentabilité. On sait par ailleurs que les suivis génèrent des coûts fort élevés qui handicapent le recouvrement. Ce type d'observation doit être généralisé à l'ensemble des dispositifs - et non plus de certaines tâches - à caractère social et élargi du registre financier à la question de leur pérennité organique.

4. Propositions de réflexion et d'action

On se dispensera dans cette rubrique de présenter un long catalogue de « recommandations ». Celles-ci se lisent en effet en creux - quand ce n'est pas explicitement - dans les différentes sections composant la troisième partie de cette synthèse. Ne seront donc rassemblées ci-après que quelques-unes des propositions qui paraissent parmi les plus importantes en vue d'animer la doctrine de l'appui - pour contribuer à la clarifier ou à la préciser - et d'améliorer l'action en l'infléchissant dans des sens que suggèrent les leçons tirées de l'observation rapprochée et des dispositifs d'appui et des milieux de petits entrepreneurs africains.

Raffermir les politiques

- Envisager la **mise en place d'une structure garante de la régulation d'ensemble du système d'appui**, de la cohérence des initiatives envers les politiques publiques, de la coordination des opérations menées, des synergies possible entre ces initiatives. Une telle structure – qu'on pourrait aussi bien appeler « réseau » ou « observatoire » car il ne semble pas indispensable d'en faire une institution – doit rassembler les représentants des bailleurs, des responsables de Ministères de tutelle, des organismes d'appui existants, des cadres organisateurs du milieu entrepreneurial. Elle doit, *via* les avis émis, s'imposer en gardienne des « normes » de qualité et de transparence des actions menées et des structures mises en place, en garde-fou d'initiatives porteuses de situations concurrentielles et inadaptées, en initiateur et stimulateur de formules neuves de soutien.
- La proposition d'une structure de coordination, de concertation et de régulation prend acte que, contrairement à un point de vue désormais courant dans le milieu de l'appui, **aucune force naturelle ou de marché n'est en mesure d'imposer les meilleures initiatives et d'éradiquer les moins opportunes**. La logique d'« offre », les formes de compétition, et les improbables impératifs d'autoportage des dispositifs conduisent plutôt à la situation inverse : les mauvaises initiatives chassent les bonnes.
- **Eviter la dommageable tendance à la « financiarisation » de l'appui** pourrait être l'une des missions d'une structure de régulation. Il ne s'agit pas ici de disqualifier les approches à composante financière, mais de limiter les dérives qu'engendrent l'approche exclusivement financière, surtout quand elle est redoublée d'une exigence d'équilibre financier des structures porteuses quel que soit le public qu'elles visent.
- La proposition précédente, plaidant pour une régulation indispensable et à ce jour inexistante des systèmes d'appuis, ne vise nullement à renouer avec une réglementation formelle ou des interventions émanant de la puissance publique. Aussi un complément doit-il être apporté, afin de **dissocier et protéger les initiatives des pressions, recommandations et autres inflexions émanant des sphères d'autorité nationale ou locale, quand celles-ci ont un caractère éminemment contreproductif**, i.e. quand elles imposent des critères de sélection des publics, ou des formes d'action envers ces publics dont on peut démontrer qu'elles affectent le rendement externe des opérations. Le paradoxe

actuel des initiatives présentes, quelque forme particulière qu'elle prenne en Côte-d'Ivoire comme au Burkina Faso, tient à ce qu'elles se déploient sans cohérence et hors de toute coordination minimale et que, partant, elles deviennent fortement perméables aux pressions d'autorités diverses.

- Les acteurs du soutien aux micro et petites entreprises se sont incontestablement diversifiés. Il reste, par suite, à veiller d'une part à **rechercher les meilleures spécialisations et synergies, d'autre part à assurer la transparence des montages, trop souvent complexes et complaisants.**
- L'un des principaux facteurs de blocage de l'efficacité des dispositifs tient à la faible professionnalisation des intermédiaires d'amont et d'aval. Au point que de bons projets sont menacés par l'inexpérience de ceux qui se chargent de les exécuter. Aussi faut-il réfléchir d'urgence aux moyens **d'étoffer les organismes de suivi de terrain, de formation professionnelle, de montage des dossiers. Il est non moins indispensable de constituer un corps d'agents spécialistes de la micro et petite entreprise, reconnus par leur statut et par leur rémunération, capables d'assumer avec efficacité les fonctions de conseil et de suivi.**

Clarifier les objectifs

- Il convient de distinguer entre les **objectifs de lutte contre la pauvreté** et les **objectifs de développement du micro et petit entrepreneuriat**. Les premières, s'adressant *via* du micro crédit à des populations précarisées, doivent avoir un caractère généraliste et à faible niveau de contrainte, les « ciblage » fins et les suivis induisant des coûts d'autant plus inutiles que les emplois sont difficilement contrôlables. Les secondes doivent être sélectives, s'adresser à des opérateurs déjà implantés sur leurs marchés, appuyer les logiques de croissance plutôt que les orienter vers un modèle prédéfini.
- Pareillement, il est souhaitable que les organismes d'Etat et les agences internationales de développement **distinguent, dans les initiatives ayant pour objectif final la promotion de l'emploi, celles visant à la résorption conjoncturelle – mais cependant indispensable – du chômage et du sous-emploi, de celle qui ont pour but la création d'emplois salariés durables.** Les premières, généralistes et redistributives, sont des filets sociaux promouvant l'« autoemploi », le soutien aux « activités génératrices de revenus », la micro finance. Il est possible que les secondes passent plus vers un soutien adapté aux petites et moyennes entreprises.
- Il est nécessaire **de s'assurer que chaque initiative nouvelle repose sur des études préalables et sérieuses faisant l'analyse des besoins des publics-cibles, des initiatives passées et existantes, et des impacts probables des actions envisagées.** Cette proposition d'évidence doit être rappelée (a) afin d'éviter la tendance à l'importation et à l'uniformisation de formes d'appui mal adaptées à des contextes nationaux plus divers qu'on ne le pense, et afin de favoriser les initiatives innovantes, en particulier non financières (b) afin d'ajuster le système global d'aide aux réalités entrepreneuriales – trop de lignes financières au Burkina Faso, insuffisances et instabilités des projets en Côte-d'Ivoire (c) afin de constituer une « mémoire » des initiatives d'appui passées.

- On doit **améliorer, pour chaque dispositif, les standards d'évaluation des résultats externes, quantitatifs et qualitatifs, suffisamment précis pour qu'il soit possible de mesurer les performances.** La diversité des formes actuelles d'évaluation, et le peu de crédit qu'il est possible de leur accorder – par exemple dans la mesure des emplois créés – sont un obstacle pour la transparence des systèmes d'appui.
- Il apparaît souhaitable d'**améliorer les standards d'évaluation des résultats internes, relatifs aux comptes des dispositifs et à leur capacité d'instruction des dossiers.** Au titre des comptes, il est souhaitable que tous les organismes fassent apparaître les charges totales de leur structure et de leurs interventions, même et surtout si certaines de ces charges, couvertes par des coopérations, par l'Etat ou par d'autres institutions, ne figurent pas dans leur compte d'exploitation. Au titre des rendements internes, il est souhaitable qu'une imputation en coûts et en temps de travail soit faite pour les opérations de sélection, de gestion administrative de la structure, d'appui effectif aux opérateurs bénéficiaires.
- **Les initiatives ayant pour objet de développement du micro et petit entrepreneuriat supposent, pour être plus efficaces, des approches diversifiées, intégrées, spécialisées, professionnelles et localisées.** Certains volets, notamment financiers, peuvent faire l'objet d'un recouvrement des lignes ; mais on doit envisager que d'autres volets, indispensables au résultat final, soient assurés sans espoir de recouvrement des charges sur le court et moyen terme.
- La nécessité apparaît d'une meilleure connaissance, qui passe par une exploitation plus fine et une plus grande transparence, des caractéristiques sociales et économiques réelles des opérateurs aidés par les dispositifs. En ce domaine les plateformes de publics *a priori* visés par les systèmes de soutien ne suffisent pas à s'assurer d'une parfaite conformité entre intentions initiales et résultats obtenus et **les sélections implicites ou induites opérées de fait, par les dispositifs, sur les milieux qui s'adressent à eux privent sans doute les bailleurs d'un contrôle sur l'action engagée par les structures d'appui.** La mise à l'écart tendancielle du bénéfice des concours d'entrepreneurs faiblement pourvus d'atouts scolaires ou des patrons passés par l'apprentissage illustrent certaines des lacunes et limites aux activités d'appui. Celles-ci gagneraient en efficacité et en possibilités d'inflexion si l'analyse de données socio-démographiques relatives aux opérateurs était intégrée dans le système d'information qui doit relier régulièrement les bailleurs et les structures de gestion des appuis qu'ils financent.

Rendre les modalités plus réalistes

- Les structures de collecte d'épargne populaire jouent un rôle actuellement irremplaçable pour les petits patrons urbains : elles sécurisent les liquidités mieux que ne le font les tontines et autres formes de gardiennage de monnaie, et elles les mettent à distance des pressions des communautés d'appartenance. **Développer les réseaux de collecte est une condition pour asseoir une politique durable de prêts sur des ressources interne. Séparer les structures fonctionnelles d'épargne de celles chargées du crédit aux micro opérateurs est une condition pour que des métiers si différents soient réalisés avec tout le professionnalisme nécessaire.**

- **La séparation fonctionnelle des structures d'épargne et de crédit peu être utilement favorisée par les bailleurs, par exemple sous la forme de garanties apportées lors du financement de celles-ci par celles-là.**
- **Les modalités d'intervention financière doivent être définies en rapport avec les conditions concrètes d'exercice des micro opérateurs.** La première implication vise la **rapidité des délais d'instruction des dossiers de prêts**, souvent trop longue pour garantir la bonne exécution du projet. La deuxième implication vise **les conditions de remboursement des prêts qui doivent être adaptés donc modulés en fonction de la nature des activités**, qu'il s'agisse de prêts d'équipement ou de trésorerie.
- Qu'elles précèdent ou accompagnent un crédit, **les modalités d'intervention non financière doivent être explicitement validées par les opérateurs bénéficiaires.** Il s'agit, par exemple, d'éviter autant que possible les formations obligatoires si généralistes qu'elles ne sont suivies d'aucun effet concret dans les entreprises.
- L'étude a souligné **l'importance des soutiens en fonds de roulement dans l'amélioration des niveaux d'activité.** L'appui occasionnel en trésorerie est apparu comme un moyen efficace d'étoffer les revenus en favorisant la saisie d'opportunités ; l'appui renouvelé, pour sa part, permet d'optimiser les tailles d'activité, en modifiant les liens d'amont et d'aval, et mérite d'être accompagné par des formes de soutien en gestion, en technique ou en organisation interne adaptées à chaque contexte.
- **Simultanément, l'étude a montré les limites – mais non l'inutilité – des approches misant sur une évolution linéaire des micro et petites entreprises par injection de prêts d'équipement.** Si ces formules financières de soutien aux entreprises ne sont évidemment pas à exclure, elle doivent cependant s'adapter aux logiques de croissance extensive. Elles doivent notamment prendre acte que l'incertitude présente dans l'exercice des activités des petits patrons appelle des stratégies de diversification en vue d'une réduction des risques. Aussi est-il souvent moins judicieux de miser sur des passages continus de seuils d'activité des entreprises, ces dernières étant des structures dont la durabilité dépend du parcours de l'opérateur, que d'œuvrer à faciliter les passages de seuil de ces parcours, qui se manifestent fréquemment par la création de nouveaux établissements et l'éventuel abandon des établissements précédents.
- Il paraît nécessaire d'assurer une meilleure couverture des besoins exprimés, les systèmes d'aide des deux pays étant loin de répondre à des attentes simples mais exprimées avec vigueur. Œuvrer à desserrer les contraintes de marché passe par exemple par la **mise en place de circuits d'informations, inexistant à ce jour, pour faciliter les prises de décision**, et par **l'ouverture aux marchés locaux** que les contraintes administratives, financières et réglementaires, mêmes révisées à la baisse, mettent hors de portée des petits opérateurs. Œuvrer à l'affirmation d'une capacité de négociation des petits patrons passe par exemple par la **création d'organisations indépendantes et représentative des milieux d'opérateurs, notamment à l'échelon local.** Œuvrer à une diversification des activités, et à l'amélioration de la qualité des productions – et partant à l'ouverture sur les marchés de sous-traitance – suppose un **effort considérable en matière de formation technique des patrons en exercice, et pas seulement des nouveaux entrants.**

- **On ne se dispensera pas d'une réflexion sur la nature des garanties** à mettre en œuvre à l'appui des aides financières. Les enquêtes sous-tendant cette étude ont abondamment signalé **la désuétude des divers systèmes de caution solidaire**. En dépit des limites qu'on a pu évoquer çà et là à la réalité de la déréglementation des économies et à la solidité de la transition marchande, il se trouve que de puissants facteurs poussent à la fois à **l'individualisation des comportements et à l'appropriation privée croissante de certains biens**. Le foncier urbain, même dans un pays comme le Burkina Faso marqué traditionnellement par l'emprise de l'Etat, et notamment sur le sol - quand ce ne sont pas des formes d'indivision qui en régissent l'accès et l'usage -, désormais soumis au marché et livré aux accessions privées et durables, peut servir de support aux surtétés naturellement recherchées par les dispositifs d'appui. Il ne s'agit pas, par cet exemple, de paraître ignorer ce qui se fait déjà en ce domaine mais de montrer que **la réflexion sur les garanties** - qui manifestement, en leur état actuel, suscitent peu d'approbation des opérateurs économiques - **doit être ouverte et faire sa place aussi bien aux « imaginations techniques » qu'à la bonne observation des changements qui affectent les sociétés récipiendaires des appuis**.

Table des matières du Volume 2

Rapport Burkina Faso

Objectifs généraux et contexte du présent rapport d'étude	1
Termes de référence de l'étude	3
Résumé du rapport Burkina Faso	9
1. Contexte économique, structure et évolution du secteur privé burkinabè	9
2. La promotion du secteur privé et l'offre d'appui aux entreprises	17
3. Micro et petits entrepreneurs du Burkina Faso	25
 Chapitre 1. Contexte économique, structure et évolution du secteur privé burkinabè	 35
1. Le cadre macro-économique des activités	37
1.1. La production des ressources et leur emploi	37
1.1.1. Les bases et les variations de la croissance	37
1.1.2. La consommation, l'épargne et l'investissement	44
1.2. Les finances publiques	47
1.2.1. Le budget de l'Etat	47
1.2.2. La dette publique	51
1.3. Le secteur extérieur	55
1.3.1. Les échanges commerciaux	55
1.3.2. L'évolution de la balance des paiements	58
1.4. Banques, crédits, monnaie	60
1.5. La situation de l'emploi	61
1.5.1. La répartition et les tendances sectorielles de l'emploi	61
1.5.2. Les programmes de promotion de l'emploi	66
2. Place et structure du secteur privé burkinabè	69
2.1. La structuration d'ensemble et le rapport public/privé	69
2.1.1. Public, privé, moderne, informel	69
2.1.2. Importance et performances des entreprises publiques	72
2.2. Composition et caractéristiques du secteur privé	73
2.2.1. La répartition moderne/informel	73
2.2.2. Les entreprises privées du secteur moderne	77
2.2.3. Les entreprises du secteur informel	89
2.3. Les freins à la croissance des activités entrepreneuriales	96
2.3.1. Les problèmes non financiers	98
2.3.2. Les difficultés de financement	105
 Chapitre 2. La promotion du secteur privé et l'offre d'appui aux entreprises burkinabè	 109
1. La mise en place d'une économie de marché	112
1.1. La privatisation des entreprises publiques	113
1.1.1. Fondements généraux et causes locales de la privatisation	113
1.1.2. Le processus de privatisation	115

1.1.3. Des résultats mitigés	115
1.2. La libéralisation du commerce et des prix et l'organisation de la concurrence	117
1.2.1. La suppression du régime des prix administrés	117
1.2.2. L'aménagement de la concurrence intérieure	118
1.2.3. La libéralisation des échanges internes et externes	119
1.3. La libéralisation du marché du travail	120
1.4. La simplification du régime fiscal	121
1.5. L'allègement des procédures et du tarif douanier	123
1.6. La réforme bancaire et financière	124
1.6.1. Le paysage bancaire à la veille de l'ajustement structurel	124
1.6.2. Les travers bancaires et le financement de l'économie	126
1.6.3. Les résultats de la restructuration bancaire	128
2. Les soutiens à la production et aux opérateurs économiques	131
2.1. La réforme des institutions parapubliques de représentation et d'assistance	131
2.1.1. Le projet d'appui au secteur privé	132
2.1.2. Des changements limités	134
2.2. L'emprunt d'Etat : nouvel instrument de financement de l'investissement	135
2.3. Les faveurs accordées par le Code des impôts	137
2.4. Les avantages proposés par le Code des investissements	138
2.5. Les opportunités ouvertes par le Code minier	141
2.6. Les commandes de l'Etat : dépenses budgétaires et marchés publics	142
2.7. La portée des soutiens et l'économie de la transition marchande	145
2.7.1. Concours publics et comportements des entrepreneurs	145
2.7.2. Un marché putatif	146
3. Un aperçu du paysage burkinabè de l'offre d'appui aux entreprises	149
3.1. Les institutions gouvernementales	150
3.1.1. Les structures ministérielles d'orientation et de contrôle	150
3.1.2. Les institutions parapubliques	150
3.2. Les organismes internationaux, régionaux, multilatéraux	151
3.3. Les banques et les établissements spécialisés de crédit	152
3.3.1. Les établissements bancaires	152
3.3.2. Les institutions financières non bancaires	152
3.4. Les associations professionnelles d'opérateurs	153
3.5. Les bureaux d'étude et cabinets de conseil et d'expertise	154
3.6. Les programmes d'appui des bailleurs extérieurs	154
3.7. Les fonds nationaux et assimilés	155
3.8. Les concours médiatisés par les ONG	155
3.9. Conclusion : densité et lacunes du paysage de l'offre d'appui	156
Chapitre 3. Micro et petits entrepreneurs du Burkina Faso.	
Les dispositifs d'appui face aux pratiques entrepreneuriales	159
1. L'enquête auprès des petits opérateurs : conception et méthode	163
2. Entrepreneurs aidés et non aidés : principales caractéristiques d'ensemble	168
2.1. Des entreprises essentiellement personnelles	168
2.2. Des entreprises de création récente et des promoteurs d'âge mûr	170
2.3. L'importance du secteur de la production et la faiblesse des activités de commerce	171
2.4. Les entrepreneurs et le genre : identités et disparités	173
2.5. Des chiffres d'affaires d'entreprises petites mais hétérogènes	176

2.6. Des locaux professionnels loués	179
2.7. Structure et évolution de l'emploi	181
2.8. Des outils de gestion fonction du niveau scolaire et de la taille des affaires	184
2.9. Fournisseurs et clients : des entreprises dans le marché	188
3. Dynamique de création et de diversification : difficultés, parades et absence d'appuis	191
3.1. Des créations peu soutenues	192
3.2. Difficultés initiales : parade des promoteurs, indifférence des dispositifs d'appui	195
3.3. La mobilisation des ressources à l'installation : des créations sur moyens propres	201
3.4. La démultiplication des activités et des sources de revenus	204
4. De l'entrepreneuriat ordinaire à l'entrepreneuriat élu : les distinctions des dispositifs	211
4.1. Des distinctions tenant aux caractéristiques socio-démographiques des opérateurs	212
4.2. Des distinctions relatives aux parcours et profils professionnels des promoteurs	215
4.3. Des distinctions portant sur la nature des activités et la taille des entreprises	216
4.4. Des distinctions opérées entre appuis financiers et appuis non financiers	218
5. Entreprises et entrepreneurs aidés : conditions et effets de l'appui	222
5.1. La rencontre avec les dispositifs d'appui et les besoins initiaux des entrepreneurs	223
5.2. Les incidences des appuis sur les promoteurs et les entreprises	228
5.3. Perception des conditions de l'aide et jugement de l'expérience d'appui	238
6. Entreprises et entrepreneurs non aidés : projets d'expansion et besoins d'assistance	243
6.1. Une évolution économique favorable	243
6.2. Perspectives de croissance et besoins non financiers	246
6.3. Le financement du besoin de croissance : la place relative des ressources externes	251
Chapitre 4. Monographies de dispositifs d'appui au Burkina Faso	257
1. L'Aide aux initiatives productrices de base (AIPB)	259
2. Le Bureau des artisans (BA)	279
3. Le Bureau d'appui aux micro-entreprises	295
4. La Cellule d'appui à la petite entreprise de Ouagadougou (CAPEO)	309
5. Le Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes (FAARF)	329
6. Le Fonds d'appui au secteur informel (FASI)	351
7. Le Programme d'appui à la promotion des artisans (PAB)	359
8. Le Projet d'appui à la création de petites et moyennes entreprises (PAPME)	387
9. Promotion du développement industriel, artisanal et agricole (PRODIA)	405
10. Le Réseau des caisses populaires du Burkina (RCPB)	417
Sources des tableaux	429
Références documentaires et bibliographiques	430

Table des matières du Volume 3

Rapport Côte-d'Ivoire

OBJECTIFS GÉNÉRAUX ET CONTEXTE DU PRÉSENT RAPPORT D'ÉTUDE	1
TERMES DE RÉFÉRENCE DE L'ÉTUDE	4
RESUME	11
1. CADRAGE MACRO-ÉCONOMIQUE ET SECTORIEL	11
2. INVENTAIRE DES DISPOSITIFS D'APPUI AU SECTEUR PRIVÉ.....	17
3. MICRO ET PETITS ENTREPRENEURS DE CÔTE-D'IVOIRE	26
CHAPITRE 1. SITUATION, TENDANCES ET ÉVOLUTIONS DU SECTEUR PRIVÉ IVOIRIEN	35
1. DU «MIRACLE» À LA CRISE : LA PLACE DU SECTEUR PRIVÉ DANS LE MODÈLE IVOIRIEN	36
1.1. Caractéristiques d'ensemble de l'économie ivoirienne	36
1.2. Singularités et limites du modèle agro-exportateur.....	38
1.3. Une industrialisation réelle mais fortement protégée.....	40
1.4. Un essor continu des micro et petites activités urbaines	41
2. POLITIQUE D'AJUSTEMENT ET ENVIRONNEMENT DU SECTEUR PRIVÉ.....	44
2.1. Ajustement, fiscalité des entreprises et libéralisation du commerce.....	44
2.2. Privatisations, désengagement de l'Etat, repreneurs	47
2.3. Réforme du Code des investissements.....	49
3. LA MAIN D'ŒUVRE EN CÔTE-D'IVOIRE. RÉPARTITION SECTORIELLE, QUALIFICATION, COÛT	51
3.1. Poids relatif de l'emploi salarié	51
3.2. La contraction de l'emploi dans le secteur moderne	52
3.3. L'ivoirisation de l'emploi salarié dans les PME	53
3.4. Système éducatif et niveau de formation de la main d'œuvre.....	55
3.5. Déréglementation du marché du travail et coût de la main œuvre.....	56
3.6. Dévaluation, reprise économique et embauche	58
3.7. La main d'œuvre des micro et petites entreprises urbaines.....	59
4. L'INVESTISSEMENT PRIVÉ EN CÔTE-D'IVOIRE.....	62
4.1. Données d'ensemble sur l'investissement privé en Côte-d'Ivoire	62
4.2. Politiques publiques et investissements des PME.....	64
4.3. Politique de crédit des banques, besoins de financement des petites et moyennes entreprises	67
5. LES COMPOSANTES DU SECTEUR PRIVÉ EN CÔTE-D'IVOIRE.....	70
5.1. Vers une typologie des entreprises privées de Côte-d'Ivoire.....	70
5.2. Typologie et appui au secteur privé. Quelques remarques préliminaires	71
5.3. Morphologie et dynamique récente des petites, moyennes et grandes entreprises.....	73

6. DE L'ENTREPRISE AUX INVESTISSEURS ÉVOLUTIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES DES MILIEUX D'OPÉRATEURS	81
6.1. L'approche socio-économique des milieux d'opérateurs en Côte-d'Ivoire.....	81
6.2. Formes et dynamismes multiples de l'entrepreneuriat local	82
6.3. Les mutations dans la nature des investissements libanais.....	84
6.4. Un repli relatif des investisseurs français.....	86

CHAPITRE 2. INVENTAIRE DES DISPOSITIFS D'APPUI AU SECTEUR PRIVÉ IVOIRIEN 91

1. ORGANISMES ET DISPOSITIFS DE FORMATION. UN SYSTÈME FORTEMENT HIÉRARCHISÉ	92
1.1. L'Etat et la formation professionnelle	92
1.2. Micro entrepreneurs, dispositifs d'appui à la formation et à l'apprentissage	96
1.3. Les projets de redynamisation et de soutien à l'apprentissage.....	99
1.4. Le rôle de la Chambre nationale et des chambres régionales des métiers	101
1.5. Les opérateurs directs de la formation	102
1.6. L'opération commerçants ivoiriens modernes (OCIM)	108
2. L'ORGANISATION DES MILIEUX D'OPÉRATEURS REPRÉSENTATION PROFESSIONNELLE, LOBBIES	112
2.1. Les structures professionnelles des entreprises modernes	113
2.2. Les organisations des micro et petits opérateurs urbains.....	116
3. DISPOSITIFS, ORGANISMES ET PROJETS DE SERVICES DIVERS AUX ENTREPRISES	121
3.1. L'Appui et service aux entreprises (ASE)	121
3.2. Autres dispositifs d'accompagnement des investissements	125
3.3. Les services d'appui et de promotion des exportations	126
3.4. Les projets d'intermédiation et de régulation entre les opérateurs	129
4. LES DISPOSITIFS FINANCIERS POUR LES MOYENNES ET GRANDES ENTREPRISES	132
4.1. La configuration du système d'appui financier au secteur privé.....	132
4.2. Lignes et fonds de garantie	133
5. LIGNES POUR ÉTABLISSEMENTS INTERMÉDIAIRES. DE VIFS ENJEUX ENCORE NON TRANCHÉS	141
5.1. Expériences passées et projets pour petites entreprises modernes	141
5.2. Du bas du secteur moderne au haut de l'informel.....	144
6. DISPOSITIFS FINANCIERS AUX MICRO ET PETITES ENTREPRISE :	147
6.1. Remarques d'ensemble sur l'appui aux petites entreprises	147
6.2. Le statut juridique des dispositifs d'appui	149
6.3. Place, fonctions et limites des structures d'épargne et de crédit.....	150
6.4. Les dispositifs de crédit spécialisés dans la micro et petite entreprise.....	154
6.5. L'Etat et l'appui financier aux petits opérateurs.....	158
6.6. Programmes et projets d'impact ponctuel et/ou localisé.....	161

CHAPITRE 3. MICRO ET PETITS OPÉRATEURS DE CÔTE-D'IVOIRE 167

1. MICRO ET PETITES ENTREPRISES AIDÉES ET NON AIDÉES : CARACTÉRISTIQUES, DONNÉES DE STRUCTURE...	170
1.1. Forme juridique	170
1.2. Date de création des entreprises.....	171

1.3. Age des entrepreneurs, ancienneté des entreprises	172
1.4. Secteurs d'activité et chiffre d'affaires	173
1.5. Caractéristiques d'emploi.....	176
1.6. Les instruments de gestion.....	179
1.7. Fournisseurs et clientèle.....	180
2. DE L'ENTREPRISE À L'OPÉRATEUR. SÉLECTIONS EXPLICITES ET IMPLICITES	183
2.1. Nationalité	184
2.2. Religion.....	185
2.3. Niveau d'éducation.....	186
2.4. Composition et revenus des ménages.....	188
2.5. Itinéraires professionnels.....	190
3. LOGIQUES PLURIACTIVES VERSUS POLITIQUES D'INTENSIFICATION. L'ÉVIDENCE D'UN MALENTENDU.....	193
3.1. Diversification des activités au sein de l'entreprise	193
3.2. Pluriactivité hors entreprise	195
3.3. Autres formes de diversification : succursalisme et aides à des proches.....	196
3.4. Diversification et densification.....	198
4. LA CRÉATION DES MICRO ET PETITES ENTREPRISES	200
4.1. Difficultés à la création	200
4.2. Origine du capital initial	202
5. LA GESTION COURANTE DES AFFAIRES. EQUIPEMENTS, TRÉSORERIE, EMPLOI.....	207
5.1. Renouvellement des équipements, accroissement des capacités.....	207
5.2. La gestion du fonds de roulement.....	208
5.3. Création d'emplois	211
6. MICRO ET PETITS OPÉRATEURS NON AIDÉS. CONTRAINTES, PERSPECTIVES, COMPLEXE DE BESOINS.....	215
6.1. L'étroitesse des marchés.....	215
6.2. Les besoins de formation et la recherche d'information	218
6.3. Besoins non financiers exprimés et profils des opérateurs	220
6.4. Articulation des besoins financiers et non financiers	221
6.5. Identification des besoins financiers et modes de financement envisagés	223
7. MICRO ET PETITS OPÉRATEURS APPUYÉS. ÉLÉMENTS D'APPRÉCIATION DES EFFETS DE L'AIDE.....	226
7.1. Prise de contact avec les organismes d'appui.....	226
7.2. Les formations et leur impact sur les bénéficiaires de l'aide.....	229
7.3. Perception des conditions d'octroi des prêts.....	234
7.4. Difficultés de remboursement	236
7.5. Evolution de quelques indicateurs d'activité.....	238
7.6. Appréciation d'ensemble de l'expérience d'appui par les opérateurs	240
CHAPITRE 4. MONOGRAPHIES	245
MONOGRAPHIE 1 CREP-COOPEC.....	245
MONOGRAPHIE 2. AFISEF.....	260

MONOGRAPHIE 3. PASI	273
MONOGRAPHIE 4. FIDI	293
MONOGRAPHIE 5. AIPB	309
MONOGRAPHIE 6. CFRAR – FLEC	322
MONOGRAPHIE 7. SMEC-CONOSI	335
MONOGRAPHIE 8. FONDS SOCIAUX - PCME	345
BIBLIOGRAPHIE	363
TABLE DES MATIERES	371

Table des matières du Volume 1

Rapport de synthèse

Plan du rapport	1
1. Présentation de l'étude	
Objectifs généraux et contexte du rapport d'étude	3
Termes de référence de l'étude	5
2. Principaux résultats des études-pays	
Résumé du rapport Burkina Faso	11
1. Contexte économique, structure et évolution du secteur privé	11
2. La promotion du secteur privé et l'offre d'appui aux entreprises	20
3. Micro et petits entrepreneurs du Burkina Faso	28
Résumé du rapport Côte-d'Ivoire	37
1. cadrage macro-économique et sectoriel.	37
2. Inventaire des dispositifs d'appui au secteur privé	43
3. Micro et petits entrepreneurs de Côte-d'Ivoire	52
3. Eléments de synthèse et de comparaison : atouts et limites des appuis	
3.1. Contextes nationaux, structures et dynamiques entrepreneuriales	60
3.1.1. Le changement de contexte des activités entrepreneuriales	60
3.1.2. Le financement des secteurs privés	65
3.1.3. Environnement économique et milieux entrepreneuriaux nationaux	69
3.2. Morphologie des systèmes d'aide au secteur privé	72
3.2.1. Les dispositifs d'appui : des structures d'intervention récentes	72
3.2.2. Eléments pour une typologie des systèmes d'appui	74
3.2.3. L'importance de la dimension financière. Limites et risques	76
3.3. Résultats, efficacité, efficience des dispositifs d'appui	79
3.3.1. Question de méthode : que mesurer et comment ?	79
3.3.2. Des comptes d'activité flatteurs satisfaisant l'approche quantitative	80
3.3.3. Quelques résultats externes des dispositifs d'appui	81
3.3.4. Quelques résultats internes aux dispositifs d'appui	87
3.3.5. Limites à l'imputation des résultats	93
3.4. La rencontre des opérateurs et des dispositifs	97
3.4.1. Les mondes variés de la petite entreprise	97
3.4.2. Appui aux fonds de roulement ou à l'équipement	98
3.4.3. Extension <i>versus</i> diversification des activités	100
3.4.4. Du soutien idéal à la production au réalisme de l'appui au commerce	103
3.4.5. Savoirs-faire techniques négligés, savoirs scolaires survalorisés	104
3.4.6. Des espoirs excessifs mis dans la connaissance gestionnaire théorique	105
3.4.7. Un préjugé communautaire infirmé par les réalités socio-économiques	106

3.5. La régulation d'ensemble	108
3.5.1. Diversité des intervenants, complexité des positionnements respectifs	108
3.5.2. Des conventions ponctuelles, pas de politique de coordination	110
3.5.3. Du défaut de coordination à une couverture imparfaite des besoins	112
3.6. Un devenir en question. Une autonomie réduite, une pérennité conditionnée	118
3.6.1. Concepts, définitions, indicateurs	119
3.6.2. Efforts et résultats en matière d'autoportage	120
3.6.3. Autonomie et pérennité affichées et avérées : les raisons d'un hiatus	124
4. Propositions de réflexion et d'action	
Raffermir les politiques	127
Clarifier les objectifs	128
Rendre les modalités plus réalistes	129
Table des matières du volume 2. Rapport Burkina Faso	133
Table des matières du volume 3. Rapport Côte-d'Ivoire	137

Institut Français de recherche Scientifique pour le Développement en Coopération
ORSTOM

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
FASEG (Ouagadougou - Burkina Faso)

Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée
ENSEA (Abidjan - Côte-d'Ivoire)

**LES DISPOSITIFS D'APPUI AU SECTEUR PRIVE OUEST-AFRICAIN
ET LE PETIT ENTREPRENEURIAT
-
BURKINA FASO ET COTE-D'IVOIRE**

Rapport d'étude au Secrétariat d'Etat à la Coopération (Paris)
Décision 97006000 / Convention ORSTOM 2231

sous la direction de
Y.-A. FAURE et P. LABAZEE

mars 1998

**Volume 2
Rapport Burkina Faso**

Contributeurs à l'étude :

Jean-Baptiste Zett (FASEG).
Loussir Badolo (FASEG)
Claude Bationo (FASEG/ORSTOM)
Yves-A. Fauré (ORSTOM)
Anicet Hien (FASEG/ORSTOM)
Adama Konseïga (FASEG/ORSTOM)
Ronan Le Marec (ORSTOM)
Laure Soulard (ORSTOM/ISTOM)
Irène D. Traoré (FASEG)

**Institut Français de recherche Scientifique pour le Développement en Coopération
ORSTOM**

**Faculté des sciences économiques et de gestion
FASEG (Ouagadougou - Burkina Faso)**

Objectifs généraux et contexte du présent rapport d'étude

L'étude vise à un examen approfondi des dispositifs de soutien aux petites et moyennes entreprises africaines dans deux pays, le Burkina Faso et la Côte-d'Ivoire, qui offrent par leurs structures macro-économiques et par les caractéristiques de leurs milieux d'opérateurs privés respectifs suffisamment de points de comparaison et des effets de contraste pour éclairer les diverses situations qui prévalent, en Afrique de l'Ouest, dans le domaine du soutien aux unités de production et d'échange.

Les politiques de libéralisation qui affectent depuis quelques années cette partie du monde se sont accompagnées d'une renaissance de dispositifs de soutien aux secteurs privés. Ceux-ci se sont multipliés et présentent une grande variété de modalités de fonctionnement. Il résulte de ces nombreuses initiatives, et de ces mécanismes très divers, une connaissance insuffisante sur les intervenants et les logiques d'action en vigueur, une certaine opacité quant à la mesure de leur efficacité, une difficile maîtrise de leurs orientations, des redoublements fonctionnels peu opératoires, une faible originalité des formules de soutien, ainsi qu'une pérennité insuffisante des structures intervenantes.

Deux types d'enquêtes de terrain ont été menées dans chacun des deux pays, devant apporter des réponses aux interrogations que ne manquent pas de soulever ces dispositifs d'appui. Il s'est agi de procéder (a) à un examen approfondi des dispositifs les plus significatifs (b) à des investigations auprès de quelque 300 opérateurs par pays, dont une moitié d'opérateurs aidés et une autre moitié d'opérateurs « homologues » mais non aidés. Il est attendu de ces enquêtes qu'elles éclairent sur la configuration de l'offre d'appui disponible au Burkina Faso et en Côte-d'Ivoire, sur ses conséquences en termes de croissance éventuelle des entreprises appuyées ; et qu'elles permettent aussi de fournir des indications sur le type d'attentes ou de « besoins », satisfaits ou non, formulés par les micro et petits entrepreneurs.

Un cadrage de la situation du secteur privé de chaque pays a par ailleurs été entrepris. Son but est d'identifier les opportunités de croissance des milieux entrepreneuriaux, les changements qui ont affecté le contexte économique et institutionnel des affaires, et de préciser les différentes catégories d'entrepreneurs - par taille, par secteur d'activité, par logique d'action, par type de besoins, par potentiel de croissance - qui composent ces secteurs privés.

Les résultats attendus doivent contribuer à une évaluation à la fois fine et distanciée des effets des dispositifs d'appui, d'abord ceux liés aux conditions mêmes de fonctionnement de ces mécanismes, ensuite ceux vérifiés sur l'évolution de la situation des promoteurs et de leurs exploitations. Ils

doivent permettre aussi d'identifier les besoins réels d'appui des micro et petits patrons, les facteurs limitant la croissance des unités. Finalement, les données empiriques et leçons tirées des enquêtes pourront fournir aux intervenants de l'appui en général, à l'Aide française en particulier, des repères pour affiner leurs instruments de soutien aux milieux entrepreneuriaux africain et élever le niveau d'efficacité de cet appui.

La présente étude se compose de trois volumes. Le premier, intitulé « Rapport de synthèse » comprend, sous forme résumée, les éléments de cadrage développés dans les deux études-pays - régime national de croissance, évolution des activités économiques, place et structuration des secteurs privés, politiques d'ajustement et de déréglementation mises en œuvre - et une analyse des systèmes de soutien aux entreprises et entrepreneurs, tant à travers la diversité des modes d'action et d'intervention proposées que par la structure d'ensemble que forme l'offre d'appui dans chaque pays.

Les deuxième et troisième volumes - « Rapport Burkina Faso » et « Rapport Côte-d'Ivoire » - développent, dans leurs deux chapitres de tête, les composantes macroscopiques et sectorielles évoquées ci-dessus. Ils comprennent un troisième chapitre présentant, par le menu, les résultats des enquêtes de terrain conduites auprès des petits entrepreneurs, pour moitié aidés, pour moitié non aidés par les dispositifs d'appui - 266 au Burkina Faso, 320 en Côte-d'Ivoire - et permettent aussi bien de vérifier les difficultés éprouvées par les opérateurs, que de mesurer les besoins et attentes en matière d'assistance et d'apprécier les effets de tous ordres des soutiens éventuellement obtenus.

Enfin, un quatrième chapitre présente l'aide du point de vue des associations, projets et autres dispositifs soumis à des contraintes institutionnelles multiples, et dont on aurait tort de sous-estimer les conséquences sur le type d'interventions menées. Une dizaine d'organismes de soutien ont été analysés dans chaque pays ; il ne s'agit pas d'audit, ou d'évaluation au sens strict mais, *via* une approche compréhensive, de socio-économie d'institutions complexes dotées de logiques et de systèmes d'action internes, qui ne peuvent en conséquence être réduites à l'estimation de leur effets externes - bien que ceux-ci soient précisément leur raison d'être.

Le présent volume 2 intitulé - « Rapport Burkina Faso » - a été réalisé, sous la responsabilité d'Y.-A. Fauré, socio-économiste de l'ORSTOM par une équipe de jeunes chercheurs et enseignants-chercheurs dans le cadre principal du partenariat existant entre cet institut et la Faculté des sciences économiques et de gestion (FASEG) de l'Université de Ouagadougou représentée par le professeur Souleymane Soulama. Ont participé à cette étude Mmes Laure Soulard (ORSTOM/ISTOM), Irène D. Traoré (FASEG), MM. Loussir Badolo (FASEG), Anicet Hien (FASEG/ORSTOM), Adama Konseïga (FASEG/ORSTOM), Ronan Le Marec (ORSTOM), Jean-Baptiste Zett (FASEG). En outre Claude Bationo (FASEG/ORSTOM) a apporté son concours dans la phase d'enquête auprès des petits entrepreneurs.

Les dispositifs d'appui au secteur privé ouest-africain : Impact global, limites et incertitudes

Les cas du Burkina Faso et de la Côte-d'Ivoire

Termes de référence de l'étude

**Responsables scientifiques :
Yves-A. FAURE, Pascal LABAZEE
Socio-économistes**

Depuis la mise sous ajustement des économies d'Afrique de l'Ouest, les secteurs privés nationaux sont reconnus comme les vecteurs indispensables d'une croissance continue. Cette situation explique le regain d'intérêt envers l'entrepreneuriat national qui focalise désormais les espoirs et les attentes des gouvernements, des organismes de développement et des bailleurs. Elle explique aussi que les débats portent maintenant sur les catégories d'entreprises privées dont on peut espérer un fort dynamisme, et sur les dispositifs qu'il convient de mettre en oeuvre en vue d'assurer leur essor. Dans un tel contexte, les initiatives visant à appuyer les entreprises privées de la sous-région sont nombreuses et dans l'ensemble peu coordonnées, empruntant des formes diverses et des moyens variés. Fréquentes aussi sont les réponses majoritairement voire exclusivement financières aux besoins, réels ou supposés, des entreprises africaines.

Objectifs généraux de l'étude :

L'étude traitera de l'efficacité des dispositifs d'appui à l'entreprise privée africaine ⁽¹⁾ en partant de cinq interrogations, d'ailleurs interdépendantes, ci-dessous présentées :

1. Les choix pris en matière d'appui aux entreprises nationales - modalités et niveaux d'intervention, répartition des aides notamment - se réfèrent-ils en chaque cas aux données disponibles sur l'environnement national, en particulier réglementaire et économique, aux opportunités réelles de croissance globale et sectorielle du secteur privé, et à la capacité du tissu des petites et moyennes entreprises, en particulier des « publics-cible », à absorber l'endettement ? En d'autres termes, comment les intervenants modulent-ils d'une situation à l'autre la dimension et la nature de leur action ? Et existe-t-il parallèlement une tendance à reproduire, sans distinction du contexte entrepreneurial, des recettes communes à forte composante financière ?
2. Dans quelle mesure les différents organismes d'appui aux secteurs privés prennent-ils en compte, en amont de leur activité, les facteurs financiers et non financiers limitant la création ou le développement d'entreprises situées sur des segments d'activités porteurs ; et en aval les besoins financiers et non financiers des entreprises une fois aidées ? On doit en effet s'interroger sur l'impact des appuis érigeant le besoin de financement du secteur privé en condition première de son essor - divers travaux menés auprès des entreprises semblent nuancer ce point de vue -, et sur les actions d'accompagnement visant à réduire les difficultés multiples d'accès aux marchés, de technique, de

¹ Les entreprises à capitaux et directions non africains éventuellement bénéficiaires d'appuis financiers ou de services proposés par ces dispositifs ne font donc pas partie du champ des enquêtes prévues.

gestion, de politique d'emploi ou de régulation sociale par exemple, qui surgissent suite à l'extension de la surface financière des entreprises. Inversement, il serait utile de voir si, et dans quelles conditions, des expériences à fort contenu dynamique - mobilisation d'épargne locale, recherche de marchés, organisation des milieux d'opérateurs, accords privé-privé par exemple - pourrait au moins en partie se substituer aux lignes de financement actuellement mobilisées ou envisagées dans la sous-région.

3. En l'absence d'une concertation des divers organismes d'appui au secteur privé, et de tout mécanisme clair de régulation, est-il possible que la place, la fonction et la spécialisation de chacun des intervenants permette d'optimiser l'impact du système global d'appui ? Nombre de dispositifs nationaux laissent en effet entrevoir des situations de concurrence, de monopole ou de complémentarité forcée entre organismes qui, si elles ne mettent nullement en cause l'utilité de certains dispositifs originaux et adaptés, semblent limiter l'efficacité commune quand elles n'engendrent pas des effets pervers.

4. L'impact des actions menées par les organismes de promotion et de soutien doit-il être abordé dans les termes de l'évaluation au cas par cas - dossiers traités, emplois créés, gains de valeur ajoutée, etc.. - ou faut-il aussi prendre en compte leurs effets collectifs, peut-être plus significatifs à moyen terme, sur la structuration des milieux d'opérateurs, sur les capacités d'autofinancement des entreprises et les circuits non bancaires du crédit, enfin sur le tissu entrepreneurial lui-même ? Il semble en effet que l'efficacité de l'aide globale aux secteurs privés nationaux ouest-africains diffère de la somme des efficacités partielles dont chaque organisme peut, par ailleurs, se prévaloir. On s'interrogera par exemple sur le degré de compatibilité entre d'un côté le montant des financements totaux proposés aux secteurs privés de certains pays, et de l'autre les politiques monétaires, la réglementation des activités financières, ou encore la capacité d'absorption des entreprises. De même, on se demandera si certaines lignes d'appui financier aux entreprises ne jouent pas durablement sur la politique de crédit des banques locales.

5. Enfin, dans quelle mesure la prolifération actuelle des organismes d'appui et de service aux entreprises - étatiques, de droit privé, non gouvernementaux, bilatéraux ou multilatéraux, etc.. - redresse-t-elle les biais qui ont engendré l'échec des dispositifs publics d'aide au cours des années 1980 ? Si la question doit être posée, c'est que la diversification croissante des opérateurs de l'aide n'a, à ce jour, pas suscité d'études de terrain visant à en estimer l'efficacité propre, ou le gain de neutralité. Dans l'attente, l'hypothèse reste ouverte que cette situation, qui alimente parfois les concurrences sur le terrain afin de répondre aux « besoins », notamment financiers, des entreprises locales, rende les dispositifs perméables à l'influence de groupes de pression, publics et civils, visant à orienter les ressources et les critères d'éligibilité vers des buts non compatibles avec l'essor d'une économie de marché.

Ces questions sont à l'évidence pressantes, et de plus communes à l'ensemble des pays de la sous-région. Il est probable que d'une part la récurrence des succès, parfois retentissants, d'expériences d'appui dans bon nombre de pays et néanmoins leur résurgence sous des formes à peine aménagées ; et d'autre part le peu de lisibilité des performances individuelles et collectives des systèmes d'aide au secteur privé africain, sont liés à l'absence de réponses claires à ces interrogations.

Objectifs par pays :

La présente étude abordera les dispositifs d'appui au secteur privé africain à partir de deux cas précis, le Burkina Faso et la Côte-d'Ivoire, choisis d'une part pour leur proximité et les synergies fortes qui les unissent, et d'autre part pour la diversité - et la représentativité à l'échelle de la sous-région - de leur environnement économique, de leurs perspectives de croissance et de leurs milieux

entrepreneuriaux. Par ailleurs, les enjeux économiques et stratégiques de l'aide au secteur privé sont, dans ces deux pays, suffisamment divers pour qu'ils aient engendré des systèmes d'appui particuliers où se côtoient aussi bien des expériences souvent reconnues comme originales et utiles, des dispositifs aux philosophies contradictoires et concurrentes, et des organismes dotés de lignes de financement dont le montant et les mécanismes de fonctionnement sont parfois contestés.

Le Burkina Faso :

Une réflexion approfondie sur l'appui au secteur privé revêt une importance et une urgence particulières au Burkina Faso qui s'expliquent par :

1. Le nombre très élevé d'intervenants dans le soutien aux entreprises. Un premier inventaire a permis d'identifier plus d'une cinquantaine de structures dont de nombreuses associations de développement et ONG, celles-ci étant très actives dans le pays et souvent présentes dans le financement des petites activités urbaines et rurales ;
2. L'extrême diversité des interventions, des montages institutionnels, des publics-cibles, des secteurs géographiques et économiques, de l'implication et du suivi de terrain ;
3. La part croissante de la composante financière dans le système d'appui burkinabè - une vingtaine d'organismes pratiquent le crédit et/ou proposent des fonds de garantie -, le large éventail des montants mobilisés - de quelques centaines de milliers de francs CFA à plusieurs milliards pour certains dispositifs -, la diversité des conditions d'éligibilité et des exigences de remboursement ;
4. L'absence de coordination, d'harmonisation et de régulation dans les interventions, résultant d'histoires et de conceptions propres à chaque organisme et générant des effets non maîtrisés de complémentarités et de concurrences.

Il sera nécessaire de mettre en perspective l'ampleur du système d'offre de financements et de services aux petites entreprises du Burkina Faso, tel qu'il apparaîtra au terme d'un inventaire exhaustif prévu par cette étude, avec quelques caractéristiques de l'économie du pays telles que la faible organisation des opérateurs locaux ou les limites objectives à la capacité d'absorption du secteur privé. Mentionnons pour mémoire que, sur la période 1991-1994, le taux d'exécution moyen des Programmes d'investissements publics (PIP) a été de 73 %, celui du secteur artisanal n'atteignant que 30 %.

Aussi conviendra-t-il de s'interroger sur le paradoxe de la situation burkinabè, caractérisée à la fois par la modestie des opportunités d'investissement et des perspectives de croissance du secteur privé - dont témoignent aussi bien la forte composante commerciale des milieux d'opérateurs nationaux et le petit nombre d'entreprises de taille moyenne -, et par l'ampleur et la diversité des sources de financement mises à sa disposition.

Il sera aussi nécessaire d'étudier plus en détail quelques dispositifs d'appui présents au Burkina Faso, parmi lesquels AIPB/CFD, BAME, Bureau des artisans (BA), CAPEO, FAARF, FONAPE/FASI, PAB, PAPME, PRODIA, URCPC. On examinera leur organisation et leur fonctionnement interne, leurs liens d'amont - notamment les sources de financement de la structure et des interventions menées - et d'aval - en particulier les liens noués avec les entreprises bénéficiaires.

La Côte-d'Ivoire :

La situation du secteur privé ivoirien est marquée par de récentes perspectives de croissance dans des secteurs d'activité produisant pour le marché national et sous-régional. Elles tiennent certes aux effets du Programme d'ajustement sectoriel Compétitivité (Pasco), qui visait à améliorer le cadre réglementaire, mais surtout à la dévaluation du franc CFA. Des opportunités existent désormais pour la petite et moyenne entreprise manufacturière, par exemple dans le vaste domaine de la sous-traitance ; et un investissement important des opérateurs privés est attendu, et déjà programmé, afin qu'ils contribuent aux objectifs de croissance fixés pour les années à venir.

Toutefois, les actions d'ampleur menées en direction des entreprises privées restent à ce jour centrées sur l'assainissement du cadre institutionnel et sur la restructuration des grandes entreprises ; en revanche, l'aide financière directe aux petites et moyennes entreprises reste faible - du moins si on exclut les opérations de type « fonds sociaux » - et passe par de multiples structures-relais, en particulier non gouvernementales, financées par les institutions de développement. Ce singulier agencement du système d'appui, marqué par d'importantes opportunités d'investissement et de croissance mais peu de crédits mobilisables, résulte aussi bien des traces laissées par le passé - la politique de promotion du secteur privé a joué, au cours des années 1980, un rôle non négligeable dans l'aggravation des déséquilibres financiers de la Côte-d'Ivoire - que des conceptions du développement différentes d'un organisme à l'autre, et des difficultés réelles à trouver une intermédiation entre les bailleurs et leurs destinataires.

L'ouverture d'un fonds de garantie et d'une ligne de refinancement aux montants élevés, destinée à la petite et moyenne entreprise, est néanmoins envisagée et fait désormais l'objet de discussions qui, en quatre points principaux, croisent l'objectif de cette étude :

1. Quelles catégories d'entreprises sont-elles les plus à même de porter la reprise attendue dans le secteur privé, et les besoins de financement sont-ils pour ces dernières le facteur unique ou principal limitant leur croissance ?
2. Quel montant de financement, et quelles modalités d'accès et de remboursement optimiserait les chances d'un essor durable des petites et moyennes entreprises, sans susciter d'effets d'offre et sans perturber leur autofinancement ou les circuits de financement non bancaires ?
3. Les résultats du programme de réhabilitation du secteur financier (Pasfi), la structure des liquidités bancaires et les perspectives actuelles des petites et moyennes entreprises ivoiriennes, qui semblent meilleures que dans d'autres pays de la sous-région, permettent-ils d'envisager une couverture au moins partielle des besoins financiers des entreprises par les banques ? Ou d'autres montages, de type « compte de mobilisation » par exemple, doivent-ils être créés ?
4. Quelle intermédiation permettrait-elle d'assurer le suivi efficace et multiforme des entreprises appuyées, et ce au moindre coût et dans des conditions conformes à une économie de marché ?

Les réponses à ces questions supposent une identification préalable des opérateurs visés par le projet de financement et d'appui aux PME, puis des enquêtes auprès de ceux-ci afin de cerner les besoins précis répondant simultanément à leurs logiques d'investissement et aux objectifs macro-économiques et sectoriels de croissance.

Méthodologie :

L'étude envisagée ne peut faire l'impasse ni sur les questions communes aux deux pays - et, doit-on ajouter, à tous les systèmes d'appui mis en oeuvre dans la sous-région -, ni sur la singularité des situations économiques, réglementaires et entrepreneuriales nationales. En conséquence, il s'agira de collecter et d'analyser les données sur l'appui aux entreprises présentes en Côte-d'Ivoire et au Burkina Faso, à partir d'un canevas d'enquêtes identiques autorisant la comparaison, les résultats étant ensuite replacés dans leur contexte local.

Il sera de plus nécessaire d'étudier les dispositifs d'appui sous deux aspects distincts. Le premier mettra à plat le système global d'aide et traitera de ses conséquences générales sur le devenir du secteur privé. Le second abordera les caractéristiques et performances revenant à des organismes d'aide particuliers. En conséquence, il conviendra de compléter l'étude de quelques initiatives d'appui par une approche d'ensemble, abordant les effets positifs ou négatifs liés à la multiplicité d'initiatives prises dans ce domaine.

Enfin, l'analyse des appuis au secteur privé mérite de laisser une large place aux « publics-cible » sollicités, et aux différents besoins - multiples et indissociables, réels et perçus - qui accompagnent les stratégies d'investissement et d'endettement de ces derniers. Aussi, des enquêtes de type socio-économique menées auprès des entrepreneurs - et de leurs entreprises - seront-elles menées afin d'apprécier l'opportunité des dispositifs établis.

Dans chaque pays, il s'agira :

1. D'inventorier et mettre à plat de façon exhaustive toutes les composantes du système d'appui au secteur privé - les lignes à vocation exclusivement financière et orientées vers la grande entreprise du secteur moderne ne seront cependant abordées que pour mémoire -, en retraçant leur histoire et en détaillant leurs activités présentes, leurs moyens d'action et leur coût de fonctionnement, ainsi que leur organisation. L'attention sera portée en particulier sur la dimension financière des dispositifs - montant des lignes, des fonds de garantie, modalités d'accès et de remboursement des crédits, type d'intermédiation choisi, rôle des banques, etc..
2. De voir si la dimension financière de l'aide au secteur privé ainsi identifiée, dont la progression est manifeste au Burkina Faso depuis le début de la décennie et envisagée à court terme en Côte-d'Ivoire, est en adéquation d'une part avec l'éventail des appuis non financiers disponibles par les opérateurs, d'autre part avec les opportunités de croissance sectorielle et l'évolution post-dévaluation de la demande interne et des marchés ; enfin avec les capacités d'absorption financière des entreprises.
3. D'évaluer l'impact des dispositifs au plan des performances individuelles obtenues - pour chaque pays, on traitera en détail quelques organismes choisis en raison de leur importance ou de leur forte originalité - ; et au plan des « effets de système » engendrés par la diversité des intervenants et le degré de coordination des interventions. Les relations effectives entre les organismes - de la complémentarité à la concurrence -, et entre ceux-ci et des structures-relais, seront précisées et leurs conséquences évaluées.
4. D'étudier l'interface entre organismes et entrepreneurs en insistant sur les perceptions qu'ont ces derniers des dispositifs d'appui ; sur l'impact effectif des aides dans la trajectoire des entreprises et des entrepreneurs qui en ont été les bénéficiaires - on insistera notamment sur les conséquences induites par l'octroi de crédits sur les contraintes de gestion - ; enfin sur la structuration des milieux d'opérateurs. Dans chaque pays, des enquêtes seront menées auprès d'un échantillon d'environ 200 opérateurs privés ; et quelques monographies détaillées seront confectionnées en raison de leur caractère significatif.

5. De contextualiser enfin, par un cadrage général, les données de terrain obtenues dans chaque pays. Il s'agira alors de les situer en regard des informations macro et méso-économiques collectées sur l'évolution des secteurs privés nationaux, et des objectifs macroscopiques et sectoriels définis par les politiques publiques.

Les buts assignés à cette étude reposent sur des enquêtes de terrain, et la collecte de données de proximité auprès des organismes d'appui, des décideurs ainsi que des opérateurs économiques eux-mêmes. La bonne connaissance des milieux d'entrepreneurs privés, acquise sur le long terme par les membres de l'équipe dans les deux pays de référence, est de ce point de vue un atout qui permettra de compléter, de mettre en perspective, ou parfois d'amender les résultats des travaux et évaluations mené antérieurement.

Résumé du rapport Burkina Faso

1. Contexte économique, structure et évolution du secteur privé burkinabè

1. Le cadre macro-économique des activités : contraintes globales et dynamismes ponctuels

Le Burkina Faso, enclavé dans la bande de transition entre la zone soudano-guinéenne et le Sahel, est un pays qui dispose de ressources naturelles productives limitées et fragiles. Il est classé parmi les pays les plus pauvres du monde : 10^e des 174 sur l'échelle des indicateurs de développement humain du PNUD en 1996. Le taux de scolarisation atteint dans le primaire, de l'ordre de 38% en 1995, est l'un des plus faibles de la planète. L'analphabétisme culmine à 82% dans la population adulte.

L'activité économique, vue sur le plan sectoriel, laisse apparaître l'importance primordiale du secteur primaire qui représente la source principale d'emplois (environ 90% du total). Sa part dans le PIB varie, selon les années, de 37 à 40% et sa contribution dans le total des exportations est de l'ordre de 55%. Corrélativement l'économie burkinabè est faiblement industrialisée et, comparativement, le secteur tertiaire occupe une place plus importante. Les industries installées se signalent par leur capacité réduite de production, leur modeste niveau de technicité et la faible compétitivité de leurs produits.

Dans la décennie 80, le Burkina Faso a été confronté à un contexte économique global difficile. Cette situation a été révélatrice des limites d'une gestion économique marquée par une forte emprise de la puissance publique. La situation s'est progressivement caractérisée par une détérioration conjointe des finances publiques, du système bancaire et des comptes extérieurs à laquelle il était fait face par une accumulation sensible des arriérés de paiement. L'approfondissement des déséquilibres financiers a conduit le Burkina Faso, à l'instar de nombreux pays africains, mais bien après la quasi totalité d'entre eux, à mettre en œuvre, en 1991, un premier Programme d'ajustement structurel (PAS) visant à l'assainissement des comptes publics, l'amélioration de la balance des paiements, le désengagement de l'Etat de l'économie et à l'instauration progressive d'une économie de marché.

1.1. La production des ressources et leur emploi

La croissance économique se caractérise par des évolutions contrastées. On note une légère accélération de la croissance du PIB au cours de ces dernières années comparativement à la fin de la décennie des années 1980 : de 2,6% par an au cours de la période de 1986 à 1990, elle est passée à 3,3% par an au cours de la période de 1991-1995. La période 1986-1990 se signale par des phases de forte accélération/décélération dues aux évolutions erratiques du secteur agricole. Dans la période suivante on observe, après le pic de 1991, une baisse continue du rythme de croissance jusqu'en 1994, cette dernière année, qui est celle de la

dévaluation du F. CFA, manifestant une grave régression ; l'économie burkinabè renoue avec la croissance en 1995.

Cette croissance de l'économie réenclenchée en fin de période - et confirmée par les estimations de l'année 1996 qui font apparaître un taux de croissance cette année-là de 6,1% -, peut sembler satisfaisante dans la mesure où elle se situe nettement au dessus du croît démographique qui a été ramené à 2,8% en moyenne par an. Mais un examen attentif de l'évolution du produit intérieur per capita montre un appauvrissement net entre 1991 et 1994 qui n'est pas rattrapé.

Après la dévaluation qui a généré sur le moment une importante récession - le PIB est en chute de 3% en 1994 - la croissance significative de la production en 1995 (4,6%) est redevable pour l'essentiel à la forte reprise des industries manufacturières et du secteur minier, à l'essor du secteur des bâtiments et des services marchands privés. Après 1994 le commerce extérieur a profité des hausses des cours mondiaux de certains produits de base qui concernent le Burkina Faso : l'or et le coton ; de même les exportations des produits de l'élevage et du secteur fruitier ont connu un essor exceptionnel dû principalement, sous l'effet de la dévaluation, au retournement des flux d'approvisionnement dans les économies de la côte.

Globalement, la consommation finale a progressé à un rythme annuel légèrement supérieur à celui du PIB entre 1986 et 1990. Sur la période 1991-1995, avec un rythme de croissance inférieur à l'unité l'an, cette même consommation finale globale a fortement régressé. La baisse semble provenir pour beaucoup d'une réduction de la consommation publique sous la pression des contraintes budgétaires devenues aiguës avec la mise en œuvre du programme d'ajustement et de sa composante d'assainissement financier.

La formation brute de capital fixe (FBCF) sur la période précédant le PAS s'est accrue à un rythme annuel de 2,6% avec une pointe en 1989 (12%) et un taux négatif de 3,6% en 1990. La structure de l'investissement de 1986 à 1990 révèle la primauté de la part publique (plus de 43%). De 1991 à 1995, la tendance à la réduction de la FBCF s'est confirmée avec un rythme d'accroissement annuel de 2,3%. La contribution publique (31,6%) accuse une forte baisse au profit des entreprises (30,2%) ; la part des ménages marque une stagnation (38,2%).

Le taux d'investissement, correspondant au rapport FBCF/PIB, situé à 20,1% en 1985 a subi une décrue jusqu'en 1988 (18,6%), est remonté au niveau initial en 1989 et 1990 pour se dégrader nettement jusqu'en 1994, où il atteint 15,9% marquant ainsi l'expectative des opérateurs dans la période suivant la dévaluation. Le taux est remonté nettement par la suite (18,5% en 1995, 20,5% en 1996) mais, au résultat, représente un niveau semblable à celui de 1989 et est à peine supérieur à celui en vigueur au milieu de la décennie 80.

1.2. Les finances publiques

L'évolution de la situation des finances publiques a été marquée par une dégradation durant les années 80, et qui s'est amplifiée à partir de 1986. Cette détérioration s'est traduite par une accumulation des arriérés de paiements qui ont connu une forte croissance durant la période

1986-1990. Ce déséquilibre du secteur public est une des raisons mises en avant pour justifier le recours à un programme d'ajustement structurel (PAS).

Dans la période 1986-1990 on a enregistré un écart grandissant entre le niveau des recettes et celui des dépenses : les ressources (y compris les dons) ont été inférieures aux dépenses, de l'ordre de moins 2 points à moins 4 points de pourcentage de PIB. Au cours de la période 1991-1995, les recettes ont augmenté sous l'effet de certaines réformes : création d'un impôt unique sur le revenu, institution de la TVA en lieu et place de la taxe sur le chiffre d'affaires, imposition du secteur informel, simplification et rationalisation des tarifs douaniers. Elle provient aussi sans aucun doute de l'amélioration de l'organisation des services et des procédures de recouvrement.

Les dépenses budgétaires en capital couvertes par des ressources intérieures sont très réduites. Un trait fondamental de l'économie publique burkinabè est que les investissements publics restent fortement dépendants des ressources extérieures (autour de 85%) apportées pour moitié sous forme de dons, pour moitié sous forme de prêts à des taux concessionnels.

La situation budgétaire révèle la permanence d'un déficit. Les recettes budgétaires courantes peinent, quand encore elles y parviennent, à couvrir les dépenses courantes. La décennie 80 a montré la montée de la contrainte financière que les autorités parviennent à repousser par l'accroissement continu des arriérés de paiement au point d'atteindre, à la veille du premier PAS, un niveau assez considérable en regard des recettes et dons du budget. L'adoption du programme d'ajustement structurel assure immédiatement une réduction significative de ces arriérés. Mais ce n'est qu'en fin de période que ceux-ci retrouvent leur niveau de 1985. Les marges de manoeuvre des opérations financières de l'Etat sont si étroites que la recrudescence des arriérés représente un risque permanent.

Le niveau d'endettement du pays a régulièrement augmenté au cours de la période 1986/1990 au rythme annuel de près de 10%. L'encours moyen était de l'ordre de 36% du PIB courant, à un niveau comparativement faible dans la région. L'examen de la situation dans la période 1991-1995 montre cependant la persistance des problèmes liés à la dette, et ce malgré les réformes macro-économiques visant le rétablissement des équilibres internes et externes. En effet l'endettement extérieur du Burkina Faso s'est accru à un rythme de 26% par an depuis la mise en œuvre du PAS. Le changement de parité monétaire n'explique pas seul cette évolution.

1.3. Le secteur extérieur

La période 1986-1990 a confirmé certaines des faiblesses chroniques de l'économie du Burkina Faso, notamment le déficit profond et permanent de sa balance commerciale : bon an mal an les importations de biens et services n'ont été couvertes qu'à hauteur de 47% par les exportations de même nature. Sur la séquence 1991-1995 la situation ne s'est pas améliorée, les exportations ayant été multipliées par un coefficient de 1,6 et les importations par un coefficient de 1,75.

Les principaux et traditionnels produits d'exportation du Burkina Faso ont connu en 1994, grâce à la dévaluation, un effet d'accélération, en particulier les produits d'élevage - dont la valeur exportée a été multipliée par 4 entre 1991 et 1995 - fortement demandés désormais dans

les pays côtiers. Le coton reste prépondérant avec une part moyenne de 32% dans les exportations de marchandises entre 1991 et 1995.

La répartition géographique du commerce extérieur marque certes, sur la longue durée, une certaine diversification mais elle ne fait pas disparaître, pour autant, la prépondérance de certains partenaires : l'Union européenne est présente pour plus de 2/3 des importations et pour près de 30% des exportations. La part de la France dans les importations semble en diminution comparativement à la période 1986-1990. On observe une amorce de réorientation de l'origine des importations vers des pays comme la Belgique, les Pays-Bas en particulier pour les médicaments génériques et vers des pays tels que l'Inde, le Pakistan et le Brésil pour des produits semi-finis.

Sur la période 1986-90 le solde, fondamentalement négatif, de la balance des paiements courants, a poursuivi sa détérioration. Le déficit y a été de l'ordre de 14,7% du PIB contre 11% durant la séquence 1983-1987. Si les traditionnels et importants transferts privés des nombreux émigrés burkinabè freinent l'ampleur de ce solde négatif, il reste que les difficultés économiques auxquelles a été confrontée la Côte-d'Ivoire ont influencé à la baisse le niveau de ces transferts passés de l'ordre de 65 milliards par an au milieu de la décennie 80 à moins de 30 milliards en fin de période. Le déficit maintenu et même creusé des échanges extérieurs grève, au cours de la période 1991 à 1995, ces mêmes comptes de la balance des paiements. Le solde positif important de la balance des transferts qui recense les dons et aides en espèces et en nature reçus par les secteurs privé et surtout public du Burkina Faso et qui incorpore les envois réalisés sur leurs salaires par les migrants établis à l'étranger constitue toujours le principal contrepoids au solde structurellement déficitaire de la balance des biens et des services.

1.4. Banques, crédits, monnaie

Les crédits à l'économie, comparativement à la période 1986-1990 durant laquelle ils avaient augmenté de façon constante, accusent entre 1991 et 1995 une évolution à la baisse. La baisse a pour cause principale l'attentisme qui a prévalu dans la vie des affaires autour de la dévaluation ; elle proviendrait aussi de l'amélioration de la trésorerie des entreprises due aux efforts déployés par l'Etat pour régler les arriérés de la dette intérieure. Les crédits à long et moyen termes amorcent dès 1995 une reprise traduisant ainsi un regain des investissements.

Les dépôts à vue auprès des banques commerciales ont eux aussi augmenté sur la période avec une accélération en 1994 et 1995. La surliquidité des banques au Burkina Faso pose le problème de l'emploi des fonds et des stratégies de placement. Mais l'importance de la part publique des dépôts ainsi que leur nature « à vue » ne favorisent guère les transformations attendues pour soutenir la vie des affaires et le secteur privé.

1.5. La situation de l'emploi

La tendance globale a été une dégradation du rapport entre l'offre et la demande d'emplois. L'aggravation du niveau de chômage, en particulier dans le secteur urbain, est devenue préoccupante. La répartition de l'emploi montre l'hégémonie du secteur de l'agriculture qui

occupe plus de 85% de la population active, l'importance du secteur informel en tant que source principale des emplois en milieu urbain : il représente 80% de l'emploi non agricole.

De 1985 à 1995 l'emploi dans le secteur informel, essentiellement en milieu urbain, est passé de 70% de la population active non agricole à 80% et de 5,4% de la population active totale à près de 9%. De façon plus générale, de 1985 à 1995, la population active a augmenté de 15,6%. L'emploi s'est accru de 11% dans l'agriculture, de 43% dans le secteur moderne et de 69% dans le secteur informel. Le secteur moderne concerne pour l'essentiel l'emploi salarié et ne représente que 2% de la population active totale. A la décélération dans le rythme de l'emploi s'oppose une accélération du rythme d'urbanisation. Les arrivées sur le marché de travail sont estimées à 160.000 postulants par an aggravant le chômage ou le sous-emploi.

La mise en oeuvre du PAS a engendré des pertes d'emplois liées d'une part aux compressions ou fermetures pour raison économique et autres privatisations d'entreprises publiques et d'autre part à une réduction drastique des recrutements dans la fonction publique. Ces politiques ont eu pour effet d'amplifier les tensions sur le marché du travail par l'arrivée de nouvelles catégories de demandeurs tels les diplômés sans débouchés automatiques dans les services de l'Etat, les « déflatés » des secteurs public et privé, les émigrés de retour.

Le système de formation ne correspond ni aux exigences nouvelles de développement, ni à aux moyens et ressources disponibles. L'inadaptation du système éducatif s'exprime par exemple dans ses extrants de formation, tous proches des profils de futurs salariés donc destinés exclusivement au secteur moderne. Or ce secteur éprouve de grandes difficultés à absorber les jeunes sortis des écoles, lycées et facultés.

Mises en évidence avec l'idéologie libérale accompagnant la mise en place du plan d'ajustement structurel et du programme de déréglementation de l'économie, les rigidités que crée le code du travail et le coût de la main d'oeuvre sont estimées participer à la situation morose du marché du travail.

Plusieurs séries de mesures ont été arrêtées ces dernières années pour contenir les effets récessifs sur le marché du travail des rigueurs économiques libérales. Les résultats ne sont certes pas négligeables mais, rapprochés des besoins considérables à l'échelle de la nation et mis en perspective avec les chiffres des licenciements causés par les mesures de liquidation, restructuration et privatisation des entreprises du secteur public et parapublic ils témoignent de la modestie des moyens réunis pour faire face au problème de l'emploi laissant presque intact le déséquilibre entre demande et offre de travail.

2. Place et structure du secteur privé burkinabè

2.1. Public, privé, moderne, informel

A l'échelle macroscopique la part des composantes « moderne », « informelle » et « primaire » présentent les deux caractéristiques majeures d'une part de s'équilibrer, chacune, autour d'un tiers de la valeur totale du PIB, d'autre part de d'être particulièrement stables sur la longue durée. La deuxième grande division entre secteur public et secteur privé donne une répartition

de l'ordre du cinquième contre quatre/cinquième. Mais, alors que, rapportée à l'ensemble de l'économie, la contribution du secteur public oscille sur la période entre 20,5% et 21,5%, ramenée au seul secteur moderne, sa place représente autour de 60% de la production. C'est dire toute l'importance des entreprises d'Etat ou à participation publique dans l'activité moderne. Ce rapport moyen subit des variations considérables selon les branches d'activité. L'Etat est fortement présent dans l'énergie (100%), les industries extractives, l'industrie textile, les établissements financiers - à hauteur à chaque fois de plus de 80% - tandis les entreprises privées se signalent très majoritairement dans les secteurs des BTP, de l'hôtellerie et de la restauration, du commerce.

L'économie du Burkina Faso jusqu'à récemment a été marquée par une forte intervention de l'Etat. En 1991, soit à la veille du PAS, on dénombrait au Burkina Faso une centaine d'entités publiques dans le système productif. Mais plusieurs entreprises éprouvaient de sérieuses difficultés et imposaient à l'Etat des subventions d'équilibre, de nouveaux apports en capital, des remises d'impôts ou des exonérations douanières.

2.2. Composition et caractéristiques du secteur privé

Le secteur privé au Burkina Faso est un ensemble hétérogène et diversifié qui recouvre, suivant le critère de la taille, quelques grandes firmes orientées vers le marché extérieur, un tissu de petites et moyennes entreprises et enfin une multitude de micro-établissements dont le rôle est de satisfaire la demande intérieure, rurale et urbaine.

Le secteur primaire étant excepté des calculs, on observe que l'essentiel des valeurs ajoutées produites par les unités privées dans le pays le sont, à hauteur de 7/10e par des exploitations classées dans le secteur informel, à peine 3/10e étant fournies par des entreprises dites modernes. On note également une légère montée des activités informelles. Plusieurs branches sont exclusivement composées d'unités modernes : fabrication de papier, industrie chimique, énergie, établissements financiers et d'assurance. Dans les branches plus mixtes, on note que la contribution des activités informelles à la valeur ajoutée du secteur privé sont particulièrement prédominantes dans la fabrication de produits alimentaires, la confection textile, les ouvrages de menuiserie en bois ou métalliques, les services marchands (techniques, de réparation, de santé, etc.) : elles y dépassent 70% des valeurs générées. En revanche les secteurs des transports et communications, l'hôtellerie-restauration, le commerce et le BTP se caractérisent par l'importance de la valeur ajoutée produite par des exploitations de type moderne.

Les principales catégories d'entrepreneurs burkinabè évoluant dans le secteur dit moderne sont constituées par les grands commerçants, les agents du secteur public et parapublic, les grands artisans et professionnels des métiers et enfin les gestionnaires professionnels.

Composé d'une multitude d'entreprises petites et moyennes, le secteur moderne est numériquement dominé par les entreprises individuelles (80%). Moins d'une sur cinq est à forme sociétaire : société anonyme pour un tiers, société à responsabilité limitée pour deux tiers. On note la rareté des exploitations fondées sur de simples associations de personnes.

Toute l'importance du secteur commercial burkinabè apparaît dans le fait qu'il réunit 49% des entreprises privées modernes contre 32% dans le secteur des services et 19% dans

l'industrie ou l'artisanat supérieur. Ces mêmes entreprises modernes sont très fortement concentrées dans la capitale du pays qui accueille 63% d'entre elles contre 19% installées à Bobo-Dioulasso.

La moyenne des effectifs employés par les entreprises du secteur moderne s'établit à 26 mais abrite des variations d'ampleur substantielle selon les entreprises et les branches. Les effectifs globaux de postes de travail se répartissent très inégalement selon les secteurs d'activité : 51% des emplois sont situés dans l'industrie, 34% dans les services et 16% seulement dans le commerce. Et les firmes industrielles qui ne constituent que 19% de la population des entreprises modernes, emploient en moyenne 68 actifs quand les unités de services - qui sont 32% de l'ensemble - en emploient 27 et les établissements de commerce - qui rassemblent 49% des unités modernes - seulement 8. Les entreprises du secteur industriel occupent 44% des postes de travail permanents et 68% des emplois occasionnels alors que les unités de services mobilisent 39% des postes permanents, 24% des postes occasionnels et 32% des postes de non salariés. Le secteur du commerce n'accapare que 17% des postes permanents totaux, 8% des postes occasionnels et 44% des postes non salariés.

Jusqu'ici l'Etat du Faso était puissamment représenté dans ce secteur économique moderne et notamment dans les branches industrielles, les promoteurs privés nationaux, symétriquement, participant peu à l'investissement dans ces entreprises, à l'exception des unités de transformation agro-alimentaire et de la chimie, alors qu'ils sont nettement plus présents dans le BTP, le commerce, l'hôtellerie et la restauration. D'une façon générale la création d'entreprises de taille conséquente, hors secteur commercial où la composante nationale est importante, s'est opérée soit directement et en totalité par l'Etat, soit avec des capitaux totalement extérieurs, ou encore en joint venture entre ceux-ci et le Faso, mais fort peu avec des capitaux privés nationaux et quand c'est le cas ceux-ci sont associés à leur tour à l'Etat ou aux investisseurs étrangers, en conformité avec les différents types d'entrepreneurs et modèles de comportements explicités plus haut. Un facteur explicatif de cette situation souvent mis en avant est le manque de moyens financiers des opérateurs privés nationaux, l'état de l'économie burkinabè, dans son ensemble, ne fournissant pas la base d'une accumulation aussi nette et importante que celle vérifiée dans les pays côtiers.

Les financements publics étant mis à part, les capitaux privés d'origine française apparaissent comme dominants au sein des entreprises burkinabè. Devant ceux des Syro-libanais qui ont investi depuis longtemps le secteur commercial dans lequel leurs entreprises occupent une place très importante au Burkina Faso. Les investissements de cette communauté tendent depuis peu à se diversifier (industries de transformation, construction, etc.).

Jusqu'aux années 1970 le secteur informel a suscité au pire une hostilité, au mieux une indifférence des pouvoirs publics. Les difficultés économiques et financières des années 80 ont modifié quelque peu les conceptions et les attentes des autorités et administrations. Il est de plus en plus pris en compte aujourd'hui dans les politiques économiques et des systèmes d'appui se sont développés à son endroit.

Les opérateurs du secteur informel sont des petits commerçants pratiquant, dans les quartiers, la vente au détail ; des artisans relevant de l'artisanat utilitaire ou de production, de l'artisanat

de service ou de l'artisanat d'art ; enfin des transporteurs de marchandises diverses, de bois ou d'eau utilisant des charrettes à bras ou à traction asine.

En zone urbaine les petits entrepreneurs constituent près de 37% de la population active. Si environ 40% des actifs masculins urbains exercent dans l'informel, la population active féminine s'adonne aux mêmes types d'occupation à hauteur de 30% environ. Rapportées à l'ensemble de la population active urbaine formée d'employeurs et de travailleurs indépendants, la part féminine est de 33% contre 67% d'hommes. Ces chiffres suggèrent tant le poids des activités informelles dans l'économie urbaine que la contribution qu'y apportent les femmes burkinabè. Ramenée au seul périmètre du secteur privé hors activités primaires la part de l'informel s'établit à 70% de la production des richesses.

Preuve manifeste des migrations campagnes/villes qui animent les mouvements de population, 32% des opérateurs enquêtés résidaient en milieu rural avant d'exercer dans l'activité observée. Cette mobilité géographique importante n'est pas sans rapport avec la structure d'ancienneté des exploitations inventoriées : 35% de celles-ci ont alors moins de 3 ans, 20% ont entre 4 et 6 ans et 45% dépassent 6 ans d'ancienneté.

Les dernières enquêtes indiquent que les exploitations informelles occupent en moyenne un peu plus de 4 actifs par unité d'activité. Dans l'ensemble des effectifs employés, les patrons sont 24%, les salariés 15%, les apprentis 30% et les aides familiaux 31%.

Le chiffre d'affaires moyen annuel, mesuré avant la dévaluation, dépassait légèrement les 4,5 millions F. CFA mais les chiffres réellement atteints varient considérablement selon les activités exercées, et, en leur sein, entre les exploitations elles-mêmes.

L'analyse de l'origine et des modes de constitution du capital initial à la création des exploitations confirme ce que l'on sait de l'autofinancement en vigueur dans les petites activités et le poids qu'y occupe l'épargne personnelle de l'opérateur. Le financement extérieur, par tontine, banque ou autre formule y est très rare.

2.3. Les freins à la croissance des activités entrepreneuriales

Les difficultés les plus couramment évoquées par les entrepreneurs au développement de leurs affaires - grandes, moyennes ou petites - et les écueils les plus fréquemment rappelés par les études et expertises mettent en évidence, au Burkina Faso, les points suivants : l'environnement juridique est jugé incertain et la fiscalité inadaptée ; l'accès au marché des biens et services est problématique ; la qualification de la main d'œuvre est à améliorer ; les infrastructures sont trop rares et les facteurs de production d'un coût trop élevé. Enfin revient régulièrement le procès intenté au système financier formel qui ne soutient pas suffisamment les besoins ou les projets d'investissement des opérateurs.

Ces reproches ne présentent pas d'originalité et font peu de cas des réformes intervenues ces dernières années en faveur du secteur privé, dans le cadre des politiques de libéralisation accompagnant l'ajustement structurel. Mais il est vrai que les réformes entreprises auront des effets étalés dans le temps et présentent bien des limites.

2. La promotion du secteur privé et l'offre d'appui aux entreprises burkinabè

Stimulé par l'intérêt bien compris des agents économiques, calculateurs individuels répondant rationnellement aux informations données par les prix, le marché, assurant l'adéquation de l'offre et de la demande, garantirait l'allocation la plus efficace des ressources. Tel est, en substance, le fondement conceptuel sur lequel s'appuie la nouvelle économie libérale mise en oeuvre dans un pays comme le Burkina Faso et qui tend à se substituer au dirigisme étatique. Les réformes entreprises et les changements ont porté à la fois sur le contexte régissant le processus de production et d'échange et sur les agents envisagés comme les fers de lance de cette nouvelle économie. En clair les efforts ont consisté d'une part à instaurer ou consolider les conditions du marché, d'autre part à soutenir les acteurs essentiels de la nouvelle donne.

1. La mise en place d'une économie de marché

1.1. La privatisation des entreprises publiques

Les privatisations ont été placées au centre du dispositif de transition vers une économie de marché en tant que moyen de réduire le rôle de l'Etat dans le système productif, de laisser davantage d'espace d'activité au secteur privé, d'offrir des opportunités d'investissement aux promoteurs, d'alléger les besoins de financement des administrations dans la mesure où la situation comptable et économique de nombre d'entreprises publiques imposait régulièrement des subventions d'exploitation, des avantages douaniers, des remises d'impôt ou des apports en capital.

La politique de transfert de propriété des entreprises publiques repose sur un ensemble de considérations critiques mettant en avant leur coût élevé pour la collectivité, leur faible rendement et leur rentabilité discutable ou construite par le jeu de protections et monopoles. Leur insertion dans le secteur concurrentiel doit les conduire à améliorer leur efficacité et à accroître leur compétitivité ; les consommateurs sont supposés tirer des avantages en terme de prix du rétablissement de la concurrence. Les différents bilans réalisés sur ces entités parapubliques ont montré leurs médiocres résultats d'ensemble.

Les privatisations décidées ont pris place dans un ensemble plus large de mesures visant à assainir le secteur parapublic et consistant aussi à liquider des entreprises à participation étatique ou à les réhabiliter soit en vue de leur conserver un statut public lorsqu'elles sont estimées stratégiques, soit préalablement à leur cession aux investisseurs privés. L'exécution du programme affiche de modestes résultats : au total les autorités ont réussi, entre 1991 et fin 1997, la privatisation de 18 des 41 entreprises retenues. Plusieurs faits montrent que le processus de privatisation, pour l'heure, n'a eu que peu d'effets économiques et n'a pas significativement modifié le paysage du monde des affaires burkinabè.

1.2. La libéralisation du commerce et des prix et l'organisation de la concurrence

Engagées dans les réformes prévues par le programme d'ajustement structurel adopté en 1991, les autorités du Burkina Faso ont accepté le principe de s'affranchir des lourds et complexes mécanismes de prix administrés en vigueur jusque-là en leur substituant un régime de liberté des prix. L'application de cette politique s'est opérée progressivement.

Les procédures d'homologation des prix des produits de fabrication locale ont été abrogés dès 1991. Parallèlement était mis en œuvre un programme de réduction graduelle du nombre de produits importés soumis au contrôle des marges. Sur 151 espèces de produits ainsi concernés, par le jeu de décisions intervenues en cinq vagues successives, il ne restait plus, à la veille de la dévaluation du F. CFA (janvier 1994), que 5 groupes non libérés, soit 3,3% de l'effectif initial.

Le principe général de liberté des prix consacré et aménagé par une loi de mai 1994 ne tolère désormais que de rares exceptions tenant compte de l'existence d'un monopole public, d'une indispensable barrière à l'entrée ou encore de difficultés durables affectant le fonctionnement du marché. La législation nouvelle libéralise le commerce intérieur et organise la concurrence. Elle prévoit des dispositions visant, dans un contexte de liberté des prix, à prévenir et sanctionner des pratiques qui faussent le jeu de la concurrence dans le commerce et l'industrie, à réguler le marché, rendre plus transparents les comportements, ménager une égalité de chance entre tous les opérateurs. Un certain nombre de pratiques sont désormais expressément prohibées et l'administration des affaires économiques se voit conférer de larges pouvoirs non seulement de sanction mais aussi d'initiative afin de rétablir les conditions « normales » du marché.

La libéralisation du commerce extérieur a consisté d'abord dans une profonde réforme et simplification des procédures d'importation afin d'adapter les règles au nouveau cours économique et de rationaliser les démarches et formalités maintenues. Les délais de traitement par les services compétents ont été très sensiblement raccourcis les divers dossiers ont été consolidés en deux seuls documents : l'autorisation spéciale d'exportation et l'autorisation spéciale d'importation pour les rares produits dont le commerce extérieur est encore réglementé. Les cinq groupes de produits signalés plus haut et qui demeurent exceptionnellement dans le champ d'intervention de l'administration pour la fixation des prix et marges sont aussi ceux qui échappent à la libération du commerce, extérieur et interne. Il s'agit des hydrocarbures, des médicaments essentiels génériques, des fournitures et articles scolaires auxquels s'ajoutent les produits du monopole public : l'eau, l'électricité et le téléphone. L'ensemble des autres biens et marchandises font désormais l'objet d'échanges, intérieurs ou extérieurs, libres.

1.3. La libéralisation du marché du travail

Les bailleurs ont dénoncé la protection excessive dont bénéficiait au Burkina Faso ce facteur de production, protection jugée dissuasive pour les investissements et les initiatives privées et handicapant la compétitivité des productions nationales.

Les changements de règles opérées en ce domaine sont tous orientés vers la recherche d'une plus grande flexibilité du travail. Le recours aux services de l'Office national de la promotion de l'emploi tant dans les procédures d'embauche que de licenciement a été aboli. Et la nouvelle réglementation retire en outre à cet organisme public le monopole de placement et de formation professionnelle.

1.4. La simplification du régime fiscal

Les importantes modifications de législation fiscale ont visé à optimiser le recouvrement des recettes budgétaires, élargir l'assiette fiscale, simplifier les modes de taxation tout en veillant, en principe, à ménager la compétitivité des entreprises.

La modernisation essentielle du système fiscal burkinabè a été opérée à travers l'introduction et la généralisation de la taxe à la valeur ajoutée. Celle-ci a été adoptée en 1992 en lieu et place de l'ancienne taxe sur le chiffre d'affaires à cause de son action non inflationniste et, par le biais du droit à la déduction, en raison de son effet d'incitation à l'investissement. Parmi les nombreux et profonds autres changements introduits dans le système fiscal national figure la contribution du secteur informel qui a été instituée en 1992 ; c'est une imposition simplifiée des revenus des petits exploitants en ce sens qu'elle est exclusive d'anciennes ou d'autres formes de prélèvement.

Le sens économique de ces modifications et de ces novations, en cohérence avec les orientations du programme d'ajustement structurel est clair : est notamment recherchée une réduction relative de la fiscalité de porte compensée par une fiscalité interne prenant mieux en compte la richesse et les revenus. L'objectif est de ne pas pénaliser les échanges intérieurs et extérieurs, de favoriser les exportations du pays et de trouver dans la consommation de nouveaux gisements fiscaux. Cependant la simplification et la clarification des régimes, l'adaptation du système des impositions aux impératifs de la production ne sont qu'un aspect du processus de réforme fiscale. Celui-ci s'est caractérisé par une augmentation de la pression fiscale intérieure.

1.5. L'allégement des procédures et du tarif douaniers

Les taux de base exercés à l'importation sont désormais au nombre de trois et, en moyenne, représentent une moindre pression (11%, 31,3%, et 56,7%) alors que l'ancien tarif en comportait 117 variant de 2% à 295,15%.

Des mesures douanières exceptionnelles et limitées dans le temps ont été immédiatement arrêtées après la dévaluation et ont interrompu un moment la libéralisation des échanges, afin d'assurer une protection de certains produits locaux et de permettre aux entreprises burkinabè d'être plus compétitives. Ce fut par exemple le cas de la taxe dégressive introduite sur certains biens importés et depuis disparue.

Les modifications intervenues dans ce domaine, ajoutées à celles déjà rapportées sur le libéralisation du commerce extérieur, attestent à la fois de la simplification du régime douanier et de l'allégement moyen de la fiscalité de porte. Le nouveau tarif favorise les

entreprises exportatrices et celles qui importent des matières entrant comme des consommations intermédiaires dans leur production.

1.6. La réforme bancaire et financière

Le système bancaire burkinabè présentait trois caractéristiques peu favorables au financement de l'activité économique. La faiblesse du niveau de l'intermédiation financière limitait la collecte de l'épargne pouvant être affectée à l'investissement. Les banques commerciales étaient en situation de surliquidité, gérant beaucoup plus de ressources qu'elles ne distribuaient de crédits. Le financement des investissements leur était difficile du fait même des caractéristiques de leurs ressources constituées essentiellement de dépôts à vue. Pourtant, et paradoxalement, on a pu mettre en évidence le non respect par ces mêmes banques des ratios prudentiels exigés par l'Union monétaire ouest-africaine.

La restauration de la situation financière des banques a été amorcée par la création d'un Bureau de recouvrement des créances du Burkina (BRCB). Ce faisant, l'Etat a enlevé du bilan des banques les créances compromises d'un montant de 53 milliards F. CFA. Par ailleurs une banque a été liquidée et trois établissements assainis et fusionnés. La restructuration s'est aussi traduite par la réduction à hauteur de 25% du capital social des banques de la part de l'Etat, dans le cadre d'une privatisation des établissements maintenus.

La réforme touchera l'ensemble du système financier et doit donc aussi concerner les institutions financières non bancaires dont le réseau des Comptes courants postaux (CCP) et celui de la Caisse nationale d'épargne (CNE) qui seront déconnectés du Trésor public et habilités à proposer des prêts.

2. Les soutiens à la production et aux opérateurs économiques

2.1. La réforme des institutions parapubliques de représentation et d'assistance

Un projet d'appui au secteur privé conçu avec l'aide de la Banque mondiale a entrepris de réorganiser les plus importantes structures parapubliques représentant les intérêts des promoteurs ou leur assurant des services techniques : Chambre de commerce, Conseil des chargeurs, Office du commerce extérieur. Cette réforme a pris place dans un plan d'action beaucoup plus large et ambitieux qui se donnait pour objectifs de toucher à de nombreux aspects, publics et privés, de la vie des affaires. Ce programme, à lui seul, a constitué un condensé des réformes souhaitées par les bailleurs visant à mettre en place un cadre organisationnel et réglementaire favorable aux opérateurs économiques et aux investisseurs.

Le bilan d'exécution de ce programme, rapporté au dessein initial, est médiocre. Beaucoup d'actions n'ont pas abouti ou ont échoué. C'est la composante d'appui institutionnel qui a été la moins aboutie. En ce qui concerne la Chambre de commerce et d'industrie, seul le volet consulaire a été réalisé, ses services ne sont pas fonctionnels, la Banque de données

économiques n'est pas installée de même que le fonds de garantie prévu. Des désaccords entre les représentants de la Banque mondiale et les autorités nationales sont apparus à propos du devenir de l'Office du commerce extérieur et du Conseil des chargeurs. Le guichet unique qui concentrait beaucoup d'espoirs en vue de la simplification des procédures et démarches auxquelles sont d'ordinaire confrontés les opérateurs économiques n'a pas été mis en place.

2.2. L'emprunt d'Etat : nouvel instrument de financement de l'investissement

Pour la première fois dans l'histoire du pays, les autorités nationales ont lancé une telle opération en 1996-1997. Elle avait pour objet de collecter des fonds destinés au financement de l'investissement productif, dans le secteur agricole et dans celui des petites entreprises.

Les opérations de collecte ont eu lieu du 2 janvier au 28 mars 1997. Sur les 5 milliards initialement prévus, 3 ont été effectivement et « spontanément » réunis se décomposant en : 800 millions apportés par des entreprises, 200 millions provenant des particuliers et 2 milliards d'investisseurs dits institutionnels publics. Les 2 milliards restants ont été « placés » auprès des banques de la place qui ne s'étaient pas montrées jusque-là intéressées.

Au second semestre 1997 a commencé la phase de rétrocession des ressources aux structures bénéficiaires. Quatre groupes d'institutions ont été sélectionnées pour recevoir les fonds : les mutuelles d'épargne et de crédit, les ONG comportant des volets de financement des micro-entreprises, les fonds d'appui nationaux aux entrepreneurs, les coopératives de production dans les secteurs agricole ou artisanal.

2.3. Les faveurs accordées par le Code des impôts

L'Etat peut encourager l'investissement par des instruments fiscaux. En dehors des avantages spécifiques définis et conditionnés par le Code des investissements proprement dit, les exonérations, les déductions fiscales, les crédits d'impôts, les abattements spéciaux en faveur de telles activités ou de telles catégories d'opérateurs, qui sont des mesures consistant à réduire ou à différer des obligations fiscales peuvent s'analyser comme des mesures incitatives aux initiatives. Les autorités nationales, depuis la mise en œuvre du programme d'ajustement structurel, ne se sont pas fait faute de tenter d'utiliser cette fonction économique de la politique fiscale pour conforter l'activité économique du secteur privé.

Parmi les principaux avantages accordés par le Code des impôts directs et indirects figure une exonération de cinq ans du bénéfice industriel et commercial et, pour la même durée, de l'impôt minimum forfaitaire sur les professions industrielles consentie aux « usines nouvellement installées, aux extensions d'usines ou aux usines entièrement reconstruites », aux « exploitations de gisements de minerais », aux « entreprises agricoles nouvelles ».

2.4. Les avantages proposés par le Code des investissements

L'histoire des codes des investissements se confond avec l'histoire politique et économique du pays. Cette arme a été utilisée depuis longtemps, les règles juridiques et les régimes fiscaux ont été plusieurs fois modifiés et ses résultats, à chaque fois, modestes et discutés.

Un nouveau code des investissements avait été adopté en juin 1992 mais il a été jugé par les bailleurs peu conforme aux orientations économiques impulsées dans le cadre de l'ajustement structurel et aux intentions de libéralisation des activités. Un nouveau document, estimé plus incitatif aux investissements et au secteur privé a été négocié et mis en oeuvre fin 1995. L'actuel Code, le sixième depuis l'indépendance du pays, prévoit cinq régimes d'agrément et des dispositions spécifiques ainsi qu'un régime dit privilégié qui s'applique aux entreprises tournées vers l'exportation. L'ensemble du dispositif prévoit et aménage des avantages fiscaux de qualité et d'ampleur différents mais toujours substantiels.

Avec sa gamme d'avantages modulés selon l'ampleur de l'investissement et la nature de l'activité, le nouveau code apparaît clairement incitatif aux initiatives économiques de promoteurs nationaux et étrangers. En soutenant l'investissement nouveau il met clairement l'accent sur la création d'emploi, la formation, la valorisation des matières locales, la décentralisation industrielle et l'exportation. Sa mise en oeuvre est trop récente pour juger des résultats qui demandent à être appréciés dans un long pas de temps. Il reste à savoir si les comportements opportunistes des investisseurs, déjà avérés par le passé, seront cette fois réduits pour faire du nouveau code l'un des supports d'une réelle dynamique entrepreneuriale.

2.5. Les opportunités ouvertes par le Code minier

Ce code spécifique vise la promotion des investissements dans un secteur qui fonde l'espoir des autorités car, sans être riche, le sous-sol burkinabè recèle des minerais que les responsables nationaux souhaitent voir exploiter si la rentabilité des exploitations le permet. Le code des investissements miniers a été adopté en 1993 puis modifié en 1995. Il prévoit d'importants avantages douaniers et fiscaux à toute entreprise qui se crée ou s'implante dans le secteur. Ces atouts varient selon les phases considérées : recherche et exploitation.

Il est clair que dans ce secteur si sensible dans les politiques gouvernementales les avantages prévus sont importants. Les permis de recherche accordés sont environ 150 actuellement contre 5 à la fin des années 80.

2.6. Les commandes de l'Etat : dépenses budgétaires et marchés publics

Si l'Etat, au Burkina Faso, est jusqu'ici un acteur économique de premier ordre, et dominant dans le secteur moderne, il est, par ses achats de biens indispensables au fonctionnement de ses services, le plus grand client des établissements privés. Les commandes qu'il passe donnent lieu à autant d'injection de fonds dans le circuit économique.

Les chances d'accès aux marchés publics requièrent de répondre aux qualifications techniques et aux cautionnements financiers. La réglementation stipule que tout soumissionnaire doit justifier qu'il est à jour des obligations légales. Il est surtout demandé une « attestation de situation fiscale » incompatible avec l'assujettissement à la contribution du secteur informel et qui, les faisant changer mécaniquement de régime fiscal, soumet les opérateurs à des prélèvements beaucoup plus lourds et aux des formalités d'entreprises modernes. Dès lors la quasi totalité des petites et moyennes exploitations relevant fiscalement du secteur informel sont évincées de l'accès aux marchés publics et les entreprises qui voudraient s'extraire de ce régime pour participer aux appels d'offre doivent pouvoir « rentabiliser » ce passage, coûteux et fort risqué, à une plus grande « formalisation ».

Des efforts particuliers ont été déployés par les autorités, avec l'appui des bailleurs, dans le secteur des transports et des infrastructures routières, un des volets importants du PAS. Les résultats obtenus confirment le transfert progressif de l'exécution des travaux publics de l'Etat vers les opérateurs privés. Par ailleurs le nombre des contrats signés et le faible volume moyen des enveloppes financières concernées à chaque fois indique que la strate des PME a bénéficié de cette politique préférentielle.

2.7. La portée des soutiens et l'économie de la transition marchande

L'expérience passée en ce domaine montre que de tels dispositifs de soutien à la production, fondés sur des avantages souverains, comportent aussi des limites. En premier lieu il peut arriver que les exonérations et exemptions accordées constituent la seule raison d'être de l'investissement nouveau. A côté de ces situations strictement opportunistes, on sait aussi que le critère fiscal est relatif dans la décision d'investir et que d'autres éléments du contexte économique sont aussi et souvent plus importants. De plus l'avantage fiscal ou douanier est loin de résoudre l'ensemble des problèmes, difficultés, contraintes à la création des entreprises et/ou à l'extension des activités. L'expiration du délai des franchises peut être traumatisante pour les entreprises ayant été gérées en intériorisant comme définitives les propriétés d'une situation pourtant provisoire. Les déperditions constatées par les études de démographie entrepreneuriale trouvent là une part importante d'explication.

Le désengagement de l'Etat et la déréglementation de l'économie ont inspiré les nombreuses réformes intervenues au Burkina Faso en vue de consolider le marché, d'aider à l'émergence et à la consolidation d'un milieu d'opérateurs dynamiques. L'annonce de ces changements ne peut assurer seule, après le repli de l'Etat, le développement de logiques entrepreneuriales, le triomphe de normes de gestion gouvernées par la concurrence. La transition attendue par les bailleurs et les responsables nationaux, à supposer qu'elle réussisse, exigera le temps nécessaire d'une substitution à une organisation économique longtemps administrée et sur laquelle beaucoup, dans le pays, s'accordaient. Le relais pris par les promoteurs privés conditionnés par le marché est donc encore incertain.

Tous les éléments d'un environnement institutionnel et réglementaire qu'on peut concevoir comme adapté à un régime économique mû par le marché, animé par les opérateurs privés, régulé par la concurrence et informé par les prix sont loin d'être en place au Burkina Faso. Des pans entiers de ce qu'il est convenu d'appeler désormais la « bonne gouvernance » et qui

tiennent entre autres choses aux systèmes juridique et judiciaire n'existent qu'à l'état partiel ou virtuel.

3. Un aperçu du paysage burkinabè de l'offre d'appui aux entreprises

On peut tout d'abord identifier un certain nombre de structures ministérielles d'orientation et de contrôle qui sont de grandes directions des principaux départements administratifs. A côté oeuvrent des organismes parapublics de représentation des intérêts et d'assistance.

Plusieurs organismes internationaux ou régionaux disposent de financements pour les entreprises. Ils sont présents soit en tant que tels au Burkina Faso à travers une agence locale, soit à travers une représentation abritée par un service public burkinabè.

Le secteur financier burkinabè, au sens très large, comprend plusieurs catégories d'entités dont les missions et l'importance sont passablement différentes mais qui ont en commun de mobiliser des fonds à destination des entreprises formelles ou des petites activités indépendantes. On reconnaît : les établissements bancaires, des établissements spécialisés de crédit et des organismes coopératifs ou mutualistes d'épargne et de crédit qui connaissent un certain succès dans le pays.

Les nombreuses associations professionnelles d'opérateurs, les bureaux d'études et cabinets de conseil et d'expertises sont nombreux à offrir leurs services aux entrepreneurs.

Les bailleurs extérieurs, partenaires de la coopération publique dispensent leurs propres soutiens, notamment financiers, à côté des divers fonds nationaux et des nombreuses ONG qui s'impliquent de plus en plus dans l'appui aux petits entrepreneurs.

Au total les principaux enseignements qu'on peut tirer de ce dense paysage de l'offre d'appui aux entreprises du Burkina Faso sont : la multiplicité des interventions, leur faible mobilisation, leur concentration sur des questions financières, l'absence de politique d'ensemble cohérente, enfin l'absence de coordination des systèmes de soutien.

3. Micro et petits entrepreneurs du Burkina Faso

Les dispositifs d'appui face aux problèmes et aux besoins entrepreneuriaux

3.1. Entrepreneurs aidés et non aidés : principales caractéristiques d'ensemble

Des entreprises personnelles. *Les 266 entreprises enquêtées, appuyées et non appuyées, sont très majoritairement personnelles (90%), la forme sociétaire ne concernant que 8% d'entre elles. Ces formes se distribuent très également entre entreprises aidées et entreprises homologues. La forme, personnelle ou sociétaire, des entreprises est influencée par la taille de l'activité mesurée au chiffre d'affaires, le niveau de capital scolaire des promoteurs et la branche d'activité concernée. En revanche ni l'ancienneté de l'exploitation ni l'âge de l'exploitant ne déterminent la forme de l'entreprise.*

Des entreprises récentes et des promoteurs d'âge mûr. *Les entreprises sont, presque pour moitié des effectifs, de création récente (inférieure à cinq ans). Une liaison positive très nette existe entre l'ancienneté d'installation et l'âge des promoteurs. Cette ancienneté est indifférente au volume d'activité mesuré par le chiffre d'affaires. Elle concerne inégalement les secteurs : la production est celui où dominent les installations les plus anciennes alors que les plus récentes se rencontrent dans le commerce et, plus encore, dans les services. Les promoteurs sont dans la force de l'âge, les ¾ d'entre eux se situant entre 30 et 49 ans.*

La production au détriment du commerce. *La ventilation selon la nature des activités exercées souligne la part dominante des entreprises du secteur de la production, la moindre importance du secteur des services et l'effacement du secteur commercial. Les 266 entreprises enquêtées relèvent de 17 branches différentes, mais cette variété économique est limitée par la prépondérance de quelques branches (fabrication de textiles, travail des métaux, transformation agro-alimentaire, transformation du bois, réparation de matériels, services aux personnes). Le secteur de la production est à la fois celui qui regroupe les entrepreneurs les moins et les plus scolarisés, devant le secteur des services. Les petits opérateurs ont une ascendance majoritairement agricole et, à un moindre degré mais plus significativement sans doute, dans le secteur public.*

Entrepreneurs femmes et entrepreneurs hommes. *L'échantillon des entrepreneurs enquêtés comprend 35% de femmes et 65% d'hommes, proportions commandées par la structure des publics visés par les dispositifs d'appui. Si les exploitantes ont un âge moyen très proche de celui des hommes (autour de 40 ans), elles appartiennent, en moyenne, à des classes d'âge supérieures. Elles sont en revanche tendanciellement installées plus récemment dans la présente activité mais ont connu plus que les hommes une précédente occupation à la tête d'une micro ou petite affaire. Plus nombreuses que leurs homologues masculins à n'avoir connu aucune scolarisation, elles atteignent cependant des taux de fréquentation de l'enseignement moderne qui les rapprochent des entrepreneurs hommes. Femmes et hommes connaissent la même proportion de formation scolaire technique. Mieux réparties que les hommes dans les trois secteurs de la production, des services et du commerce, elles se concentrent cependant dans quelques branches d'activité (transformation agro-alimentaire,*

confection et fabrication textile, restauration, coiffure) quand les hommes sont présents de façon plus étale dans une gamme plus large d'activités.

Des chiffres d'affaires de petites entreprises. *La majorité (62%) des chiffres d'affaires réalisés par les promoteurs et exploitants émerge à deux classes statistiques centrales (de 1 à 25 millions F. CFA annuels). Ces volumes d'affaires confirment l'appartenance des unités enquêtées au monde burkinabè des micro et petites entreprises. Mais cette strate du tissu entrepreneurial est elle-même hétérogène ce qui, sans doute, ne va pas sans poser des problèmes en termes de conception et de modalités d'intervention des dispositifs d'appui. Les chiffres d'affaires ne sont pas fonction de l'ancienneté d'installation alors qu'ils sont davantage corrélés à l'âge des opérateurs : la neutralité du premier facteur paraît confirmer la segmentation du monde des affaires où les passages de taille sont peu vérifiés et rarement réussis. Les chiffres les plus importants sont obtenus dans la production et les services (services aux entreprises, enseignement privé, bâtiment et construction, fabrication de savon, activités maraîchères, arboricoles et d'élevage) et les moins importants dans le commerce, notamment alimentaire.*

La location contre la propriété des locaux. *La très grande majorité (90%) des activités est exercée dans des locaux professionnels durables (69%) ou réalisés en matériaux précaires (21%). Cette différenciation technique est fortement sujette à l'importance des chiffres d'affaires réalisés par les exploitations. La plupart (52%) de ces locaux sont occupés à titre locatif ou à titre gracieux. La rareté de la situation de pleine propriété des murs entre les mains des opérateurs peut constituer un handicap dans l'accès aux financements extérieurs souvent adossés à des sûretés immobilières.*

Un emploi global et un salariat importants. *La quasi totalité des entreprises ont recours à de la main d'œuvre distincte de celle des promoteurs (97%) ; il ne s'agit donc pas ici de situations d'auto-emploi. En moyenne les entreprises fournissent, hors patrons, 4,6 emplois. Elles sont plus fréquentes à utiliser des salariés (57%) que des apprentis (45%), des aides familiaux (42%) ou à avoir recours à des emplois occasionnels ou des tâches réalisées à l'extérieur (18%). L'importance des effectifs employés varie en raison directe du chiffre d'affaires suggérant ainsi que la lutte pour l'emploi passe aussi par un soutien accru aux entreprises de taille moyenne. Les secteurs de la production et des services accueillent les plus grandes cohortes de postes de travail de même qu'ils disposent, proportionnellement, des emplois salariés les plus nombreux, contrairement au commerce très effacé sur ces deux plans.*

Au cours des deux dernières années les fluctuations numériques des postes ont été importantes dans les emplois salariés et d'apprentis, moindres dans les deux autres statuts (aides familiaux et emploi occasionnel). Un solde nettement positif semble se dégager dans l'emploi salarié, celui des aides et les postes ponctuels alors qu'il est équilibré dans le cas des postes d'apprentis. Dans tous ces statuts - à l'exception notable des aides familiaux plus abondamment sollicitées dans les activités de commerce -, la dynamique de création concerne surtout le secteur de la production et, à un moindre degré, celui des services. Enfin l'emploi salarié et l'emploi occasionnel ou extérieur sont bien davantage gouvernés par les variations de chiffres d'affaires que ne le sont l'emploi des apprentis et celui des aides familiaux. Ces données paraissent justifier la concentration de l'action des dispositifs d'appui en direction

des entreprises de production et de service - si l'objectif d'emploi figure bien en tête de leur agenda.

Des outils de gestion liés à la scolarisation et au chiffre d'affaires. *Parmi les outils de gestion identifiés et dénombrés au sein des petites entreprises l'usage d'un compte personnel, bancaire ou postal est vérifié auprès de 67% des opérateurs et le recours à un compte bancaire d'entreprise n'intervient que dans 38% des cas. La fréquence du premier est plus nette dans la production et les services que dans le commerce alors que la fréquence du second est plus importante dans la production et le commerce que dans les services. Du point de vue comptable le simple enregistrement des recettes et des dépenses est pratiqué par 70% des opérateurs alors que l'utilisation d'une comptabilité, fut-elle simplifiée, est attestée dans 56% des exploitations. Ces deux degrés d'intensité comptable s'observent en tout premier lieu dans les entreprises de commerce, devant les entreprises de service et, mois souvent, dans les unités de production.*

L'ensemble de ces outils de gestion - comptes bancaires et documents comptables - apparaît plus fréquemment mobilisé dans les premières périodes d'ancienneté d'installation et d'âge des opérateurs. Surtout leur recours est très nettement fonction de leur niveau de scolarisation et, en même temps, de la taille de l'entreprise mesurée ici au chiffre d'affaires réalisé. Sur le plan de l'organisation des exploitations, on relève la relative rareté des processus de spécialisation et de délégation des fonctions dans des mains autres que celles du promoteur.

Fournisseurs et clients : des entreprises dans le marché. *Si la presque totalité des entreprises (93%) s'approvisionnent dans la même ville, des compléments d'achats sont réalisés auprès d'autres fournisseurs du reste du pays (33%) et hors les frontières du Burkina Faso (28%), plutôt par les opérateurs du secteur commercial. Des changements sont intervenus, ces deux dernières années, dans l'identité des fournisseurs habituels, peut-être sous l'effet de la dévaluation du F. CFA. Un peu plus de la moitié des entrepreneurs bénéficie d'un crédit fournisseur. De l'autre côté la clientèle est également issue de la même ville et constituée pour l'essentiel de particuliers (95%). Ce phénomène ne doit pas cacher le niveau, qui n'est pas négligeable, des relations inter-entreprises. Les opérateurs demandent, à hauteur de 70% d'entre eux, des avances aux clients mais leur consentent également des crédits. L'ensemble de ces pratiques est associée à des situations caractérisées par des tensions de trésorerie. Mais l'aide au fonds de roulement n'est pas forcément la panacée.*

3.2. Dynamique de création et de diversification : difficultés, parades et absence d'appuis

Des créations peu soutenues. *L'examen des circonstances ayant présidé à la création des présentes entreprises et activités met en évidence, dans les propos des opérateurs, un équilibre entre des facteurs individualistes et personnels et des déterminants liés au milieu social et au contexte économique. On note surtout une relation forte établie entre leur présente installation et l'ancien statut d'apprenti occupé par certains d'entre eux. Cette importante articulation contraste avec la rareté des concours consentis aux anciens apprentis par les dispositifs d'appui (13% seulement des entrepreneurs aidés sont concernés),*

participant ainsi à la reproduction ou à l'amplification des handicaps dont souffre cette catégorie d'opérateurs en ce qui concerne particulièrement la croissance des activités exercées.

Difficultés initiales et indifférence des dispositifs d'appui. *La première difficulté rencontrée par les promoteurs lors de la création de leurs entreprises est relative à la constitution d'une clientèle et, au-delà, elle témoigne d'une préoccupation portée sur le marché encadrant l'activité. L'accès aux équipements, élargi au problème de maintenance technique, les démarches administratives, tenant en particulier à la complexité des procédures et documents, enfin l'acquisition d'un local qui, parce qu'il est généralement loué pèse sur la trésorerie de l'entreprise, sont fréquemment cités par les exploitants comme constitutifs de réels problèmes. Les questions relatives au recrutement de la main d'œuvre et les relations avec les fournisseurs sont ressenties avec moins d'acuité.*

De très faibles différences apparaissent, dans l'intensité de ces difficultés, entre entrepreneurs aidés et non aidés. Tout montre en fait que le poids des contraintes à surmonter est proportionnel à l'importance des entreprises créées. Ce sont les opérateurs eux-mêmes, sans soutien extérieur, qui, la plupart du temps, mettent au point les solutions nécessaires. Les organismes d'appui sont quasiment absents dans la recherche des parades aux problèmes initiaux des petites entreprises.

L'investissement initial par mobilisation de ressources propres. *Les données enregistrées dans le domaine des ressources diverses, financières et non financières, mobilisées au moment de l'installation confirment des tendances et structures déjà connues des spécialistes du monde des petites entreprises africaines : les moyens propres des opérateurs, consistant essentiellement en épargne préalable et en apports en nature, représentent, dans la très grande majorité des cas (91%), l'essentiel des moyens de démarrage des activités. L'autofinancement est ainsi maintenu comme une réalité prépondérante dans cette strate d'exploitations. L'emprunt ne constitue un complément de ressources initiales que dans 28% des entreprises, dont la moitié l'obtient d'un cercle social de proximité. Seuls 6% des 266 opérateurs ont pu accéder à un prêt bancaire ou à un concours financier d'un organisme d'appui fortement corrélés à l'importance des exploitations concernées. Les contributions sous forme de dons ne bénéficient qu'à 24% des opérateurs enquêtés et sont généralement observées chez les promoteurs au statut de dépendants à qui l'aide à l'installation ainsi consentie peut s'analyser comme un placement économique aussi bien qu'une assurance sociale opérée par les agents dominants du milieu d'appartenance.*

La démultiplication des activités et des revenus. *Héritière d'une complexité initiale de placements et d'intérêts, fruit d'une diversification des opérations dans et hors l'entreprise, la démultiplication des activités et des sources de revenus des petites opérateurs se vérifie sur plusieurs plans. Ce sont tout d'abord 35% d'entre eux qui ont développé, au sein des exploitations, d'autres activités que celles liées au métier de base, sans discrimination autre que la plus forte propension des femmes à réaliser ces compléments d'activité interne. Sur les 266 promoteurs 14% possèdent au moins deux établissements dans la même entreprise et cette dernière tendance est nettement corrélée à l'obtention d'un appui et au volume des affaires traitées. Au total encore on dénombre 40% de promoteurs qui déclarent mener d'autres activités ou avoir d'autres intérêts hors de l'entreprise enquêtée : cette aptitude est d'autant plus nette que les promoteurs sont appuyés et réalisent des chiffres d'affaires élevés.*

L'aide à l'installation d'un proche dans une petite activité a été pratiquée par 29% des individus au cours des deux dernières années.

Ce panorama et ces résultats suggèrent l'utilité d'élargir le cadre de l'évaluation et de l'analyse des besoins d'appui des petites exploitations à l'ensemble des affaires et intérêts dans lesquelles s'activent en réalité les opérateurs. D'autant que les concours obtenus sont assez fréquemment utilisés pour répondre aux autres défis économiques des opérateurs plutôt que pour faire face aux difficultés déclarées initialement. Ces données confirment enfin les discontinuités qui caractérisent la dynamique économique de cet univers de la petite entreprise et donnent à s'interroger sur l'évolutionnisme qui fonde les politiques d'appui au secteur privé.

3.3. De l'entrepreneuriat ordinaire à l'entrepreneuriat élu : les distinctions opérées par les dispositifs d'appui

Distinctions socio-démographiques. *Le taux de féminisation des opérateurs aidés par les dispositifs d'appui est inférieur à celui qui prévaut dans la population entrepreneuriale de l'économie environnante, ce qui ne peut manquer de surprendre quand on sait la sensibilité des autorités nationales à l'égard de la promotion féminine et les bonnes dispositions également affichées sur ce point par maints dispositifs et maintes coopérations. La mise à l'écart tendancielle des activités de commerce du bénéfice des mesures d'appui paraît expliquer en grande partie un tel résultat. Ces mêmes dispositifs favorisent des entrepreneurs plus âgés que dans la population témoin, exclusivement des promoteurs nationaux, et proportionnellement davantage d'exploitants chrétiens que musulmans. Cette dernière donnée est certes la conséquence d'une inégale répartition spatiale des appartenances religieuses et des dispositifs d'appui mais elle est aussi le fruit de l'éviction relative, par les organismes de soutien, du secteur commercial où excellent les opérateurs de confession islamique.*

Distinctions de parcours et de profils professionnels. *Les exploitants bénéficiant des concours des dispositifs d'appui tendent à être à la fois plus et mieux scolarisés. Peut-être faut-il voir là la conséquence indirecte du souci des dispositifs de soutenir des exploitations dont le potentiel de croissance est en partie assimilé aux aptitudes des exploitants. De même les promoteurs issus du secteur public - au sens large - sont nettement sureprésentés dans l'échantillon des entrepreneurs aidés confirmant que l'aide bénéficie aux individus en situation de proximité avec les circuits d'information et les appareils administratifs alors que les anciens apprentis ne génèrent pas les mêmes attentions de même que les opérateurs les plus récemment installés. L'appui a donc tendance à se concentrer sur des exploitations rassemblant des atouts qui, au-delà des seules performances économiques des entreprises, réfèrent aux profils de formation et à certaines caractéristiques personnelles des promoteurs et renvoient à des indicateurs apparents de sérieux et de stabilité des installations.*

Distinctions dans la nature des activités et la taille des entreprises. *Alors qu'elles représentent près d'une entreprise sur deux dans l'économie burkinabè, les entreprises du secteur commercial aidées par les dispositifs d'appui ne sont que 14% contre 26% des unités de service et 59% des entreprises de production. Cette importante différence de structuration*

sectorielle entre population entrepreneuriale globale et population entrepreneuriale appuyée met en lumière la difficulté des politiques de soutien et peut expliquer la concurrence des dispositifs sur d'étroits créneaux d'intervention en matière de public-cible. Plusieurs indicateurs (chiffres d'affaires, nombre d'établissements, effectifs employés) montrent clairement la tendance des organismes d'aide à dispenser leurs concours à des exploitations de plus grande importance que celles des promoteurs ordinaires. Ces distinctions sont probablement à relier à des intentions des dispositifs visant implicitement à réduire les risques de leurs engagements et à rendre efficaces leurs concours en sélectionnant, entre autres, des affaires susceptibles de réaliser les objectifs opérationnels de ces mêmes dispositifs.

Distinctions entre appuis financiers et appuis non financiers. *Dans la population des entreprises aidées, l'importance de celles ayant finalement obtenu un appui financier (83%) et la rareté symétrique de celles ayant bénéficié exclusivement d'appuis non financiers (17%) confirment que les concours financiers sont beaucoup plus fréquents que ne le suggèrent les vocations affichées des dispositifs et, par voie de conséquence, que la plupart des dispositifs, même ceux qui mettent en avant la nature purement technique de leurs appuis, concourent, directement ou indirectement, à une ample et complexe chaîne de l'aide financière aux petites et micro entreprises.*

Les principales différenciations engendrées par ces deux types d'appui concernent le genre, l'ancienneté d'installation, la nature et l'importance des activités exercées: ainsi les appuis financiers sont, par rapport aux autres formes d'appuis strictement techniques, plus favorables aux femmes entrepreneurs, plus sensibles aussi aux installations plus récentes, se répartissent de manière plus équilibrée entre les trois secteurs d'activité et s'orientent plus aisément vers à des exploitations traitant de plus grands volumes d'affaires. Le mécanisme implicite des dispositifs à se prémunir contre les risques d'aventure semblent prendre tout son sens dans le domaine des concours financiers.

3.4. Entreprises et entrepreneurs aidés : conditions et effets de l'appui

Rencontre avec les dispositifs d'appui et besoins initiaux des entrepreneurs. *Une importante minorité (30%) des entrepreneurs ont eu, par le passé, un contact avec un dispositif d'appui autre que celui au titre duquel ils sont présentement enquêtés. Sensibilisés par d'autres moyens que les médias courants et les circuits d'informations professionnelles, les promoteurs ont pris connaissance des dispositifs actuels le plus souvent par un autre bénéficiaire ou par une démarche directe des organismes d'aide. Au moment de ce premier contact une majorité des promoteurs jugent que leurs affaires comportaient des potentialités de croissance.*

Les besoins initialement exprimés sont fortement concentrés sur le financement (88%), demande largement relayée par les dispositifs eux-mêmes en raison de la facilité relative avec laquelle il peut y être répondu et bien que cette caractéristique, commodément exprimée, puisse renvoyer à des réalités plus diversifiées. Les autres types de besoins, dont certains viennent en complément des attentes financières (garanties, montage de dossiers) sont

nettement moins fréquemment formulés. Les dispositifs tendent à réagir très positivement aux besoins financiers et aux attentes connexes et à être sensibles, dans les plus rares interventions non financières qui les caractérisent, à la formation à la gestion, à l'organisation d'entreprise, à la formation technique. Les autres attentes, relatives aux marchés et aux milieux professionnels sont davantage encore négligés.

Incidences des appuis sur les promoteurs et les entreprises. *Une première influence des dispositifs d'appui s'observe dans le domaine des formations suivies par les entrepreneurs aidés et est plus marquée encore dans le champ de l'appui non financier. Ces promoteurs appuyés tendent aussi à être davantage affiliés à des organisations professionnelles, témoignage d'un certain effort de structuration des milieux économiques tentés par les dispositifs. Ces influences sont cependant à replacer dans le contexte d'entreprises elles-mêmes relativement dynamiques et mieux dotées que la moyenne des unités de référence non appuyées.*

Les entreprises bénéficiaires d'un appui sont mieux équipées que leurs homologues en divers instruments de gestion (compte personnel, compte bancaire, enregistrement de dépenses et de recette, système comptable). Mais, en ce domaine, les effets des soutiens sont d'ordre résiduel. Se confirme ainsi l'idée que les dispositifs d'appui tendent à sélectionner des entreprises mieux armées et accompagnent, par leurs actions, la dynamique de ces unités. De même les dispositifs ne réussissent-ils guère à accentuer la spécialisation des fonctions au sein des entreprises et à consolider leur organisation.

L'incidence des appuis semble plus nette en matière d'emploi, les entrepreneurs aidés déclarant avoir augmenté leurs effectifs, principalement dans les catégories des salariés permanents et des apprentis. Même si ce résultat est relativisé par l'accès aux appuis d'entreprises apparemment déjà en expansion, il souligne le rôle des dispositifs à renforcer et concrétiser cette tendance positive. Au surplus, dans un certain nombre de paramètres internes et externes aux entreprises aidées, l'évolution récente est jugée plutôt favorablement par les promoteurs.

Même s'il est çà et là signalé par les exploitants dans certains points qui intéressent directement des appuis majoritairement financiers (chiffre d'affaires, gestion et comptabilité, équipements), le suivi opéré par les dispositifs se caractérise par sa rareté. Par ailleurs en plusieurs domaines où les opérateurs rencontrent des problèmes persistants (notamment ceux liés à la commercialisation) les dispositifs se montrent plutôt insensibles. Enfin ce sont environ un tiers des promoteurs appuyés qui éprouvent des difficultés, occasionnelles ou fréquentes, à rembourser les prêts dont ils bénéficient, proportion importante à la mesure de la forte concentration des aides dans le secteur du financement. Ces difficultés s'observent notamment dans les unités de taille intermédiaire qui semblent connaître de plus fortes tensions de trésorerie.

Perception des conditions de l'aide et jugement de l'expérience d'appui. *Les conditions accompagnant les appuis obtenus sont majoritairement jugées « normales » par les bénéficiaires, la pratique des frais annexes étant en revanche mal vécue par eux. Les garanties exigées apparaissent problématiques et si les taux d'intérêt et les délais de remboursement suggèrent des appréciations proportionnellement plus « normales » que « contraignantes » ce sont aussi les conditions où s'expriment les jugements les plus*

explicites et les plus contrastés. Mesuré par le rapport entre le besoin initial et le besoin couvert par le dispositif, le taux de satisfaction s'établit à 65%, 29% des promoteurs se montrant plutôt insatisfaits et 6% ne se prononçant pas.

Cette satisfaction apparaît fortement corrélée aux appuis financiers, les attentes semblant déçues chez les entrepreneurs bénéficiaires d'appuis plus techniques et à l'importance de la taille des entreprises concernées. Elle est plus nette chez les hommes que chez les femmes, dans les unités de production, et à un moindre degré, de service, que dans les affaires commerciales. Les jugements terminaux et globaux portés par les promoteurs sur l'ensemble de l'expérience d'appui confirment ces résultats et, partiellement, leur distribution selon certaines caractéristiques.

3.5. Entreprises et entrepreneurs non aidés : projets d'expansion et besoins d'assistance

Une évolution économique favorable. *Plusieurs indicateurs, relevés ici sur des bases strictement déclaratives, suggèrent que les petites entreprises non aidées ont pu connaître une évolution économique plutôt favorable dans la période récente postérieure à la dévaluation du F. CFA. La moitié des promoteurs assurent avoir augmenté la rémunération du personnel, plus des deux tiers d'entre eux jugent leur clientèle en hausse avec des variations selon les secteurs d'activité et une tendance plus assurée dans les établissements de plus grande taille. Un entrepreneur sur deux, dans le même temps dit avoir procédé à un remplacement d'équipement réalisé, dans plus de 80% des cas, par autofinancement. Un peu plus d'un exploitant sur deux, sur la même séquence, déclare avoir opéré un accroissement d'équipement pour augmenter sa capacité productive, financé à 70% sur fonds propres. Cette décision d'augmenter le nombre ou la performance des machines et/ou des outils est directement fonction de la taille des entreprises concernées.*

Perspectives de croissance et besoins non financiers. *Les trois quarts des entrepreneurs non aidés estiment que leur exploitation dispose d'un potentiel de croissance. Les gisements d'expansion sont recherchés du côté de l'élargissement de la clientèle et des marchés (76%), de la modification de la gamme ou de la qualité des produits et des services proposés (77%), de la diversification interne des activités ou de l'adoption d'activités nouvelles en dehors de la présente exploitation (62%), dans la réorganisation de l'entreprise (71%). Cette dernière voie met essentiellement en évidence des changements ou des améliorations souhaités dans trois domaines : la gestion et/ou la comptabilité, les techniques de production, les modes de commercialisation.*

Précisément les besoins exprimés par les entrepreneurs pour concrétiser leurs projets d'expansion portent majoritairement sur l'organisation des entreprises (65%), la connaissance des marchés (64%), la formation à la gestion (61%), les relations avec le cadre institutionnel (58%), enfin l'approfondissement ou l'élargissement des compétences techniques (54%). Ce sont là autant de champs d'intervention ouverts à des dispositifs d'appui qui ne se concentreraient plus sur le financement des petites activités. L'amélioration des rapports avec les banques est minoritairement citée, ce qui peut paraître logique

s'agissant de petits promoteurs n'ayant pas accès aux concours des établissements financiers formels.

Dans l'expression de ces besoins on peut relever la force de certains souhaits formulés par les femmes entrepreneurs et par les promoteurs du secteur commercial alors même que ce dernier est plutôt exclu des domaines d'intervention des dispositifs d'appui, enfin l'influence de la taille des entreprises, les besoins étant d'autant plus nettement déclarés que les établissements obtiennent de plus gros chiffres d'affaires ou emploient de plus nombreux effectifs. Ces projets de croissance doivent se traduire, dans l'esprit des entrepreneurs interrogés, par des effets sur le plan de la trésorerie courante, à améliorer, sur le plan des stocks, à accroître, enfin sur le plan des équipements, à développer.

Le financement du projet de croissance et la faiblesse des solutions externes. *Les promoteurs envisagent essentiellement le mode de l'autofinancement pour faire face aux tensions et défis liés au potentiel de croissance, conformément au processus dominant de financement de cette strate de petites activités fondant son expansion, interne ou par diversification, sur ressources propres qu'autorisent, lorsqu'ils existent, les excédents d'exploitation. Cette voie interne de financement, prédominante, tolère quelques variations : plus soutenue chez les femmes que chez les hommes, elle est plus forte dans le commerce que dans les services et, moins encore, dans la production.*

La plupart des sources externes de financement n'obtiennent pas les faveurs des promoteurs qui font valoir, selon les cas, la méfiance diffuse qu'ils professent à l'égard de la solution proposée, ou des considérations plus techniques tenant aux niveaux des taux d'intérêt pratiqués, aux délais de remboursement ou encore aux garanties exigées. Ces concours extérieurs très largement exclus sont : les emprunts de proximité dans le cercle familial ou l'entourage relationnel, les emprunts auprès de prêteurs professionnels, les emprunts auprès des tontines, les emprunts bancaires, de même qu'un mode moins direct mais souvent plus coûteux, celui des découverts bancaires, fussent-ils négociés. La seule hypothèse envisageable par les petits opérateurs interrogés est celle d'un concours obtenu auprès d'un organisme spécialisé dans l'appui aux entreprises. Cette perspective, largement partagée, est d'autant plus nettement exprimée et acceptée qu'elle émane des responsables de plus grandes unités de production et de service.

Chapitre 1

Contexte économique, structure et évolution du secteur privé burkinabè

Chapitre 1

Contexte économique, structure et évolution du secteur privé burkinabè

Yves.-A. Fauré
ORSTOM
Jean-Baptiste Zett
FASEG

Le Burkina Faso, enclavé dans la bande de transition entre la zone soudano-guinéenne et le Sahel, est un pays qui dispose de ressources naturelles productives limitées et fragiles. Sa situation climatique alourdit ces handicaps naturels par un déficit pluviométrique quasi chronique doublé d'une très irrégulière répartition des précipitations dans le temps et dans l'espace.

Avec un PNB par habitant qui a oscillé autour de 300 dollars entre 1991 et 1995, il est classé parmi les pays les plus pauvres du monde. Sur l'échelle des indicateurs de développement humain le PNUD (Programme des nations unies pour le développement) classait le Burkina Faso au 170^e rang sur 174 pays en 1996. Une étude récente (INSD 1996a et b) indique que près de 44% de sa population vivent en dessous du seuil de pauvreté, avec un revenu moyen journalier de 112 F. CFA.

La population burkinabè qui en 1985 se situait à 7,9 millions d'habitants était estimée en 1995 à plus de 10,2 millions d'habitants repartis sur une superficie de 274.200 km², soit une densité moyenne de 37,4 habitants au km². Elle se compose de plus d'une soixantaine de groupes ethniques et se caractérise par une inégale répartition par sexe, âge et par secteurs d'activités. Les données démographiques d'ensemble montrent simultanément le potentiel lié au poids numérique des femmes dans l'économie, la jeunesse de la population et son caractère fortement rural : la population féminine représente plus de la moitié de la population totale - et du fait de l'exode des campagnes touchant les jeunes hommes, les femmes sont prépondérantes dans les activités agricoles mais occupent aussi, en milieu urbain, d'importantes positions dans de nombreuses branches du secteur informel ; par ailleurs 43% de la population est âgée de moins de 15 ans contre 8% représentant la population de plus de 55 ans ; enfin le milieu rural abrite encore environ 90% des actifs.

Sur le plan de l'éducation, le taux de scolarisation atteint dans le primaire, de l'ordre de 38% en 1995, est l'un des plus faibles du monde. L'analphabétisme culmine à 82% dans la population adulte.

L'ampleur des mouvements de la population dans le temps comme dans l'espace place le pays parmi ceux connaissant, sur ce plan, une des plus remarquables dynamiques dans la région ; elle lui pose aussi d'énormes difficultés dans la gestion de l'économie. En effet, malgré la mise en œuvre d'une politique audacieuse de population, la croissance démographique, de l'ordre 2,8% par an, est l'une des plus élevées de la sous-région et l'espérance de vie estimée à 52 ans reste faible. La forte densité de peuplement, notamment sur le plateau central mossi, alliée à la crise de l'écosystème a été à l'origine d'un fort courant d'émigration vers les pays voisins, en particulier vers la Côte d'Ivoire - après que l'attraction vers le Ghana (du temps de la Gold Coast) se soit essoufflée. Ce flux concerne surtout la tranche d'âge jeune de la population. C'est en partie un facteur explicatif de la capacité du pays à contenir une forte croissance démographique ; il constitue en outre une filière de ressources financières issues du rapatriement au Burkina Faso de l'épargne des travailleurs émigrés.

L'exode rural important explique en partie l'accélération du phénomène d'urbanisation : inférieur à 5% dans la période 1960-1975, le taux d'urbanisation est passé à 10,8% dans la période 1975-1985 pour atteindre une valeur qui oscille autour de 14% ces dernières années. Mais malgré un rythme relativement rapide de croissance démographique des villes, ce taux demeure l'un des plus faibles de l'aire subsaharienne (31,7% en moyenne). Toutefois on observe au plan interne un nouveau type de flux des zones rurales à dures conditions géoclimatiques et démographiques vers les zones rurales à terres plus fertiles dans le sud-ouest et le sud du pays. Ce mouvement est généralement suscité, depuis les zones de départ, par les sécheresses successives et une désertification qu'endigue mal la réhabilitation de terres par des techniques anti-érosives, et, dans les zones d'arrivée, par la mise en valeur des vallées libérées des maladies endémiques.

L'activité économique, vue sur le plan sectoriel, laisse apparaître l'importance primordiale du secteur primaire qui concentre principalement les activités agricoles et pastorales. Il représente la source principale d'emplois (environ 90% de l'emploi total). Sa part dans le PIB varie, selon les années, de 37 à 40% et sa contribution dans le total des exportations est de l'ordre de 55%. Ces activités constituent la principale source de revenus de la majorité des populations et constituent encore le socle de l'économie nationale. L'examen de la structure et de l'évolution de la population active indique une prééminence de la population féminine dans le secteur primaire.

Corrélativement l'économie burkinabè est faiblement industrialisée et, comparativement, le secteur tertiaire occupe une place plus importante. Les industries installées se signalent par leur capacité réduite de production, leur modeste niveau de technicité et la faible compétitivité de leurs produits.

Dans la décennie 80, le Burkina Faso a été confronté à un contexte économique global difficile marqué sur le plan extérieur par des chocs liés à la crise économique qui a secoué l'économie mondiale dès le début des années 80 et traduite par la chute des cours des matières premières, la hausse des taux d'intérêt, l'alourdissement de la dette et la réduction des flux de capitaux pour la plupart des pays en développement. Sur plan interne, il a été observé d'une part la détérioration des conditions climatiques en raison de la persistance des sécheresses et des effets qui ne ont résulté sur l'activité agricole et agro-industrielle, et d'autre part la survenance d'un lot de difficultés économiques et financières, conjoncturelles mais aussi et structurelles.

Cette situation a été révélatrice des limites d'une gestion économique marquée par une forte emprise de la puissance publique. L'Etat intervenant traditionnellement par le biais de l'investissement public, la mise en place d'entreprises publiques ou parapubliques, un ensemble de réglementations contraignant les activités de production et d'échange, la mise en place de structures administratives encadrant et contrôlant divers secteurs.

En termes de résultats, la gestion étatique a abouti dès 1986 à un niveau d'endettement et à une accumulation d'arriérés de dettes préoccupants - même si comparativement le pays a toujours offert des agrégats financiers moins déséquilibrés que la plupart des autres pays africains, conséquence d'une gestion réputée pour être rigoureuse - d'autant plus que l'ensemble des ressources fiscales se révélaient insuffisantes à couvrir ces arriérés et exposait ainsi le pays à un risque d'insolvabilité. On observait conjointement une détérioration de la situation des finances publiques, du système bancaire et des comptes extérieurs.

Ces contre-performances se sont précisées par la suite et ont conduit le Burkina Faso, à l'instar de nombreux pays africains, mais bien après la quasi totalité d'entre eux, à mettre en œuvre, en 1991, un premier Programme d'ajustement structurel (PAS) visant à l'assainissement financier, au désengagement de l'Etat de l'économie et à l'instauration progressive d'une économie de marché. Si, comparativement aux autres pays africains, le Burkina Faso ne s'est que très tardivement engagé dans ces réformes - influencées par les institutions de Bretton Woods et d'inspiration libérale - cette situation peut se comprendre car, dans la gestion de son économie, le pays a initié de façon autonome et cyclique des formes d'ajustement - appelées «auto-ajustements» : cf. Zagré 1994 - visant à réduire les déficits budgétaires par des mesures drastiques et à restaurer les équilibres financiers.

Dans le cadre du PAS des mesures ont été mises en œuvre pour déréglementer et libéraliser l'économie. Un vecteur important de ces réformes est la promotion d'un secteur privé appelé à devenir le nouveau moteur de l'économie nationale dans un environnement profondément modifié et devenu incitatif pour les initiatives et les investissements.. Pratiquement la première phase de mise en œuvre des mesures d'ajustement correspond à la période allant de 1991 à 1993. On sait que les résultats économiques et financiers enregistrés au cours de cette période dans les pays de la zone franc ont justifié la décision de dévaluer le F. CFA en janvier 1994. Peu après le changement de parité le PAS a été reconduit au Burkina Faso pour une seconde phase (1994-1996) afin d'approfondir les réformes déjà engagées mais jugées insuffisantes.

Les objectifs macro-économiques fixés pour la période 1991-1993 dans le cadre du PAS étaient de réaliser un taux de croissance du PIB réel de l'ordre de 3 à 4% en moyenne par an, de limiter le taux d'inflation mesuré par l'indice des prix à la consommation à 2,5% par an en moyenne, de contenir le déficit du compte courant extérieur hors transferts publics entre 13,5 et 14% du PIB afin d'atteindre un niveau satisfaisant de réserves officielles de change, de réduire le déficit budgétaire d'un point de pourcentage du PIB jusqu'en 1995 par l'augmentation des recettes et la réduction des dépenses, enfin d'éliminer les arriérés des dettes intérieure et extérieure.

Pour la période 1994-1996, les objectifs visés par la politique économique étaient de parvenir à une croissance du PIB de l'ordre de 5% en volume par an, de réduire le déficit du compte courant extérieur de 16% du PIB en 1993 à 14% en 1996, de limiter l'inflation à moins de 6% en 1996 après une accélération temporaire en 1994 redevable à la dévaluation du F. CFA, d'accroître les exportations de 11,5% en volume par an. On verra ci-après que ces objectifs ont

été diversement atteints.

La présente étude a pour objet de dresser, sur la base de l'information disponible, la situation économique du Burkina Faso en prenant comme axe de présentation la période d'avant et la période d'après l'entrée en vigueur du premier PAS (1991), de préciser, par rapport à ce cadre macro-économique, les conditions de l'activité des entreprises puis de proposer un inventaire des principaux facteurs pouvant éclairer, au plan économique, les limites que rencontrent la promotion et la dynamique du secteur privé.

1. Le cadre macro-économique des activités : contraintes globales et dynamismes ponctuels

L'économie burkinabè appréhendée dans sa structure et dans sa dynamique révèle globalement, tant dans la période d'avant « l'ajustement orthodoxe » que depuis, des performances qui peuvent apparaître comme relativement satisfaisantes en regard des lourdes contraintes affrontées et des déséquilibres moins vifs que dans bien d'autres pays africains ; elle laisse apparaître, aussi, les difficultés et handicaps qui limitent fondamentalement les perspectives de croissance ouvertes par des politiques économiques qui n'introduiraient pas de modifications majeures dans le système productif national.

1.1. La production des ressources et leur emploi

1.1.1 Les bases et les variations de la croissance

En matière de croissance économique, l'examen du tableau n°1 permet de constater des évolutions contrastées sur la période qui nous occupe ici. On note en particulier une légère accélération de la croissance du PIB au cours de ces dernières années comparativement à la fin de la décennie des années 1980 : de 2,6% par an au cours de la période de 1986 à 1990, elle est passée à 3,3% par an au cours de la période de 1991-1995. La période 1986-1990 se caractérise par des phases de forte accélération/décélération du taux de croissance du PIB couplées en fait sur les évolutions elles-mêmes erratiques, constituées d'une alternance performances/contre-performances, du secteur agricole. Dans la période suivante on observe, après le pic de 1991, une baisse continue du rythme de croissance jusqu'en 1994, cette dernière année, caractérisée par la dévaluation du F. CFA, manifestant une grave régression ; l'économie burkinabè renoue avec la croissance en 1995.

Tableau n°1
Evolution du PIB de 1986 à 1995 (1985 = 100)

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
PIB (milliards F.CFA)	719	709	754	763	752	825	848	870	844	883
Taux de croissance	8,4	-1,4	6,3	1,3	-1,5	9,7	2,7	2,6	-3	4,6
Moyenne sur période					2,6					3,3
Croissan. démograph.					3					2,8
PIB/ Habitant (1985)	88350	85207	88518	87471	84015	89809	89775	89688	84622	86105
Taux de croissance PIB/habitant	6,1	-3,6	3,9	-1,2	-4,0	6,9	0	-0,1	-5,6	1,8

Cette dynamique de croissance de l'économie réenclenchée en fin de période - et confirmée par les estimations de l'année 1996 faisant apparaître un taux de croissance cette année-là de 6,1% -, peut sembler satisfaisante dans la mesure où elle se situe nettement au dessus du croît démographique qui a été ramené à 2,8% en moyenne par an. Mais un examen attentif de l'évolution du produit intérieur *per capita* au cours des premières années de la décennie 90 montre un appauvrissement net entre 1991 et 1994 : le résultat s'annule et prend alors des

valeurs négatives très préoccupantes. Le redressement observé en 1995 semble se confirmer l'année suivante : la croissance du PIB par habitant y est estimée à + 3,7%.

Sur la période 1986-1990 prise dans son ensemble, et quel que soit l'indicateur de référence utilisé (indice des prix à la consommation ou taux d'inflation) on observe une stabilisation relative des prix et l'inflation a été en moyenne légèrement négative (tableau n°2). Par contre la période 1991-1995 se caractérise globalement par une hausse des prix. Après la montée de 1991, le taux d'inflation a connu en 1992 et 1993 une évolution négative qu'il convient de souligner ici car ce résultat est obtenu dans une phase significative de libéralisation des prix. La baisse des prix à la consommation a ainsi contribué, ces deux années, à atténuer les effets de la chute du PIB *per capita* par rapport à 1991.

Tableau n°2
Evolution de l'indice des prix et du taux d'inflation de 1986 à 1995 (1985 = 100)

	1986	1987	1988	1989	1990	1986 1990	1991	1992	1993	1994	1995	1991 1995
Indice prix à la consommation	97,3	94,8	98,8	98,3	97,5	97,3	100,6	98,7	98,5	122,8	132,4	110,6
Taux d'inflation	-2,7%	-2,6%	4,2%	-0,5%	-0,8%	-0,5%	3,2%	-1,9%	-0,2%	24,7%	7,8	6,7%

Si l'on explore à présent les origines et moteurs de la croissance économique, on aboutit au constat selon lequel, entre 1986 et 1995, les sources de la croissance ne se sont guère révélées durables et stables ainsi que l'atteste le tableau n°3. Ces sautes commandent de fait un découpage plus précis en micro-périodes.

Entre 1986 et 1988, l'économie doit sa performance à l'expansion de l'agriculture (6,8% par an), à l'essor des industries extractives, d'or essentiellement, (9,7% par an) et manufacturières (6% par an) et surtout aux très bons résultats du secteur du bâtiment et des travaux publics (21,2% par an). Mais en 1989 et 1990 c'est l'augmentation de la consommation publique (7,6% par an) et l'essor des services (4,5% par an) qui tirent la croissance économique en lieu et place des premières sources de croissance qui s'essouffent.

De 1991 à 1993 la croissance, au rythme de 5% l'an, est le fait d'une part d'une forte expansion du secteur agricole qui a connu en début de période des conditions climatiques favorables, et d'autre part d'une augmentation de la consommation des administrations privées et de l'activité des services. Les industries manufacturières connaissent une embellie en 1991 pour sombrer significativement les deux années suivantes, rejoignant dans l'apathie les industries extractives fortement touchées sur la période.

Après la dévaluation qui a généré sur le moment une importante récession - le PIB est en chute de 3% en 1994, année où toutes les rubriques sont négatives à l'exception des seules activités artisanales vers lesquelles la demande, confrontée aux hausses de prix, a paru s'orienter -, la croissance significative de la production en 1995 (4,6%) est redevable pour l'essentiel à la forte reprise des industries manufacturières et du secteur minier, à l'essor du secteur des bâtiments et des services marchands privés.

Tableau n° 3
Taux de croissance annuel du PIB 1986 à 1995 aux prix constants de 1985

ANNEES	1986	1987	1988	1989	1990	1986/90	1991	1992	1993	1994	1995	1991/95
SECTEUR PRIMAIRE	12,6	-10,2	18	-1,5	-6,7	2,4	20,7	1,1	4,1	0,6	-1,8	4,9
SECTEUR SECONDAIRE	8,1	8,3	-1	-1,5	-2	2,4	0,5	1,9	-0,8	-5,6	9,2	1
Industries extractives	18,6	5	3,7	-25,5	-8,9	-1,4	-13,4	-6,2	-27,5	-29	33,3	-8,6
Industries manufacturières	2,1	11,2	4,8	1,1	-3,1	3,2	9,4	-11,4	-12,8	-31	26,2	-3,9
BTP modernes	16,6	47,2	-0,2	-2,7	-12,9	9,6	-23	3,8	4,9	-15	12,6	-3,3
Industries traditionnelles	7,7	1,7	-4,6	2,1	1,9	1,8	2,6	8,8	5,5	5,1	4,2	5,2
SECTEUR TERTIAIRE	6,1	1,7	1,3	5,1	3,4	3,5	4,9	2,3	2,5	-5,4	7,9	2,4
Services	8,3	-0,1	3	5,1	3,8	4	4	2,3	2,8	-7,3	8,3	2
Administration	-1,2	7,9	-0,8	15,1	0,2	4,2	-1,1	-1,3	0,3	2,5	4,7	1
IPSBL	-1,2	7,9	-11,6	-17,6	6	-3,3	35,2	9,8	3,2	-0,8	10,2	11,5
PIB au coût des facteurs	8,9	-4,3	8,7	1,2	-0,5	2,8	8,2	3,9	3,7	-5,7	2,6	2,5
Droits et taxes douanes	6,2	-0,28	-2,4	5,4	3,4	2,5	14,6	-7,7	7	-1,9	16,6	5,7
PIB au prix du marché	8,4	-1,4	6,3	1,3	-1,5	2,6	9,7	2,7	2,6	-3	4,6	3,3

Tableau n°4
Structure du PIB par secteurs d'activités

SECTEURS D'ACTIVITES	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993 est.	1994 est.	1995 est.
SECTEUR PRIMAIRE					31.3	33.4	32.3	33.9	32.5	31.6
Agriculture					17.6	19.6	17.8	18.7	15.8	15.2
Elevage					8.3	8.3	8.6	9.0	10.1	9.8
Sylviculture et pêche					5.4	5.5	5.9	6.2	6.7	6.6
SECTEUR SECONDAIRE					21.6	19.8	21.4	21.3	25.6	26.3
Industries extractives et manufacturières					15.3	13.9	15.1	15.1	19.3	20.0
Eau, Gaz, Electricité					1.0	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
BTP					5.4	5.0	5.3	5.3	5.4	5.4
SECTEUR TERTIAIRE					43.7	43.0	42.7	41.6	37.3	37.3
Commerce					13.8	13.3	13.2	12.9	11.9	12.1
Transports et Telecom.					4.6	4.4	4.3	4.2	3.8	3.8
Administrations Publiques					13.2	12.2	12.0	11.7	10.0	9.6
Autres services					12.3	13.1	13.2	12.9	11.6	11.7
PIB au coût des facteurs					96.9	96.5	96.8	97.2	95.4	95.1
Droits et Taxes à l'importation					4.5	5.1	4.8	4.1	5.7	5.8
PISB					-1.4	-1.6	-1.6	-1.4	-1.1	-0.9
PIB au prix du marché					100	100	100	100	100	100

Il faut noter aussi qu'après 1994, le commerce extérieur a profité des hausses imprévues des cours mondiaux de certains produits de base qui concernent le Burkina Faso : l'or et le coton en particulier. Cette appréciation des cours a augmenté d'autant les effets propres du changement de parité. De même les exportations des produits de l'élevage et du secteur fruitier ont connu un essor exceptionnel dû principalement, sous l'effet de la dévaluation, au retournement des flux d'approvisionnement dans les économies de la côte désormais plus intéressées par certains produits et circuits sahéliens devenus singulièrement moins onéreux que des biens venus d'autres continents.

1.1.2. La consommation, l'épargne et l'investissement

Sur l'ensemble de la période considérée, la demande intérieure a d'abord connu une évolution modeste corrélée à la faible croissance de la consommation finale et de l'investissement dans la phase 1986-90, elle a accusé ensuite une forte baisse au cours des premières années de la décennie 90. Les données rassemblées dans le tableau n°5 indiquent en effet que d'une croissance de l'ordre de 2,3% en moyenne par an sur la période 1986-1990 la demande intérieure chute à un rythme annuel d'environ 1,3% sur la période 1991-1995. On observe sur toute la période que les exportations ont constitué une source importante de la croissance de la demande globale.

Globalement, la consommation finale - comprenant la consommation finale privée et celle des administrations publiques - a progressé à un rythme annuel légèrement supérieur à celui du PIB entre 1986 et 1990 (3,3% par an contre 2,6%). En raison de cette croissance relativement importante, elle a constitué, à côté des exportations, un facteur d'élévation, sur la période, de la demande. Mais on note sur la période 1991-1995 qu'avec un rythme de croissance inférieur à l'unité l'an, cette consommation finale globale a fortement régressé. En témoigne sa valeur par rapport au PIB, qui a baissé constamment sur la période : de 103% en 1986, elle est passée à 99% en 1991, 91% en 1994 pour n'atteindre que 89% en 1995, ratio qui paraît se confirmer dans les derniers chiffres disponibles de 1996.

Si la consommation publique a évolué à un rythme légèrement supérieur à celui de la consommation privée (3,6% par an contre 3,2% par an) dans la période 1986-1990, son taux annuel de 0,08% sur la période 1991-1995 traduit une forte baisse au profit de la consommation privée qui a cru elle, à un rythme de près de 1%. La baisse de la consommation semble donc provenir pour beaucoup d'une réduction de la consommation publique sous la pression des contraintes budgétaires devenues aiguës avec la mise en œuvre du programme d'ajustement et de sa composante d'assainissement financier.

Sur la période 1986-1990 l'épargne a baissé du fait de la réduction des transferts privés, de l'augmentation des déficits publics, de l'accroissement des paiements au titre de la dette extérieure et de la diminution des apports en capitaux. Ainsi, de 1988 à 1990, l'épargne nationale aurait régressé de 3% par an en moyenne selon un constat établi dans *l'Avant-projet du Plan quinquennal de Développement Populaire 1991-1995 vol.1*.

La formation brute de capital fixe (FBCF) sur la période précédant le PAS s'est accrue à un rythme annuel de 2,6% avec une pointe en 1989 (12%) et un taux négatif de 3,6% en 1990. En pourcentage du PIB, la FBCF a légèrement augmenté, passant de 18,6% en 1986 à 20 % en

1990. En moyenne annuelle le taux d'investissement a connu une croissance négative (-1,1%). Le facteur explicatif de cette faiblesse de l'investissement est la baisse de l'épargne intérieure et extérieure sur la même période.

L'évolution de la structure de l'investissement de 1986 à 1990, indique que la part publique est prépondérante (plus de 43%) même si elle a légèrement régressé sur les trois premières années (passant de 50% en 1986 à 43% en 1987 puis à 40% en 1988). La FBCF provenant des ménages suit avec une part moyenne de plus de 38 % ; elle accuse une légère baisse sur la période ; et enfin celle des entreprises a constamment augmenté de 1986 à 1989 avant de chuter à 18% en 1990. Au total on constate que la période précédant le PAS connaît une faiblesse dans la mobilisation des ressources en terme d'épargne et d'investissement et que l'économie publique occupe une place et joue un rôle essentiel.

De 1991 à 1995, la tendance à la réduction de la FBCF s'est poursuivie avec un rythme d'accroissement annuel de 2,3%, inférieur à celui de la période 1986-1990. La réduction du taux de croissance de la FBCF privée, de moitié comparativement à la période précédente, est un facteur explicatif de cette situation. Par contre on observe que l'investissement public a joué un rôle moteur durant la première moitié de la décennie des années 1990 avec un rythme de croissance de 2,3% supérieur à celui qui l'animait de 1986 à 1990. Mais cette moyenne cache des variations assez considérables et la FBCF publique décroît très sensiblement dans les premières années de mise en acte du PAS (1992-1994). De fait, sur toute la seconde période, c'est principalement l'année 1995 qui explique ces performances dans l'investissement fixe : en 1995, la FBCF s'est accrue en termes réels de 17,4% contre une baisse de 6,8% en 1994. Cette croissance a pour origine d'une part, une reprise des investissements privés (8,3% en 1995) qui avaient jusque-là connu un ralentissement puis une baisse, d'autre part l'accroissement des programmes d'investissements publics (+32,5% en 1995 contre une baisse de 12,7% en 1994).

La répartition de la FBCF sur la période suivant les agents économiques a subi quelques modifications comparativement à la période 1986-1990. On note que la part de l'investissement public (31,6%) accuse une forte baisse au profit des entreprises qui contribuent maintenant à 30,2% du total en moyenne. Quant aux ménages, leur contribution connaît une relative stagnation (38,2%).

Pour nous résumer, en élargissant et unifiant momentanément l'horizon temporel sur la période des années 1985 à 1996 et en raisonnant à partir de l'indicateur global du taux d'investissement - correspondant ici au rapport FBCF/PIB - et de ses composantes des secteurs marchand et non marchand, on peut formuler les principales observations suivantes. Le taux d'investissement, situé à 20,1% en 1985 a subi une décade jusqu'en 1988 (18,6%), est remonté au niveau initial en 1989 et 1990 pour se dégrader nettement jusqu'en 1994, où il atteint 15,9% marquant ainsi l'expectative des opérateurs dans la période suivant la dévaluation. Le taux est remonté nettement par la suite (18,5% en 1995, 20,5% en 1996) mais, au résultat, représente un niveau semblable à celui de 1989 et est à peine supérieur à celui en vigueur au milieu de la décennie 80.

Le taux d'investissement dans le secteur marchand, qui représentait 52% du taux global en 1985 a progressivement augmenté pour représenter 62% en 1994 et 1995, en raison directe de la diminution de l'investissement dans le secteur non marchand, et redescend à 60% en 1996 du fait d'une reprise de l'investissement public.

Tableau n°5
Taux de croissance de l'emploi des ressources à prix constants de 1985

EMPLOIS	1986	1987	1988	1989	1990	1996-90	1991	1992	1993	1994	1995	1991-95
Consommation finale	14	-3,8	6,1	-1	1,3	3,32	8	-4,8	4,9	-8,9	5	0,8
Consommation privée	14,9	-4,3	6,2	-1	0,8	3,32	9,3	-3,8	3,9	-10,2	5,7	0,9
Consommation publique	7,7	0,2	4,7	-1,1	6,6	3,62	-4	-15,3	16,4	4,5	-1,2	0,08
FBCF	0	4,7	0,2	12	-3,6	2,66	4	-6,2	3,1	-6,8	17,4	2,3
FBCF privée	-2,2	17,8	5,6	7,7	-6,3	4,52	1,3	-1,1	5,5	-2,7	8,3	2,3
FBCF publique + IPSBL	2,5	-9	-7,2	18,6	0,2	1,02	7,6	-12,6	-0,2	-12,7	32,5	2,92
Variations stocks	-42,6	-100	-561	-120	-274	-219,5	-136	13	-338	-379	-159	-199,8
Investissements	-13,2	-4,7	7,9	4,2	0,2	-1,12	-4,6	21,3	-3,6	-9,7	18,7	4,4
DEMANDE INTERIEURE	8,1	-4	6,4	-0,2	1,1	2,28	6	-1,1	3,4	-9	7,2	1,3
Solde balance b&s nf	6,7	-15,8	6,4	-8,2	16,7	1,16	2	12,9				
Exportations	5,1	25,4	-3,2	-18,1	20,3	5,9	-0,8	-5,7	6,3	37,8	0,9	7,7
(-) Importations	6,2	-2,7	2,5	-12	18	2,4	-8,5	-17,3	8,4	-15	15,9	-3,3
PIB pour mémoire	8,4	-1,4	6,3	1,3	-1,5	2,62	9,7	2,7				6,2

Tableau n°6
Répartition de l'investissement fixe par agent économique

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
FBCF ménages	51535,1	52629,4	55517,4	57235,3	58532,6	54761,8	55857,3	59024,9	62974,3	57917,4
FBCF Entreprises	15351	26839	28200	33420	27402	33322	33855	37748,6	52000	75000
FBCF Etat	66667,9	60335,4	56301,5	66138,5	65240	69180,5	57765,6	55336,9	26842,4	33644
FBCF Totale	133554	139803,8	140018,9	156793,8	151174,6	157264,3	147477,9	152110,4	141816,7	166561,4

Tableau n°7
Répartition de l'investissement fixe par agent économique en pourcentage

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
FBCF ménages	39%	38%	40%	37%	39%	35%	38%	39%	44%	35%
FBCF Entreprises	11%	19%	20%	21%	18%	21%	23%	25%	37%	45%
FBCF Etat	50%	43%	40%	42%	43%	44%	39%	36%	19%	20%
FBCF	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

L'évolution d'ensemble de l'indicateur global manifeste donc une rétraction longue et progressive des comportements d'investissement enrayée après la dévaluation qui, sur ce plan, permet une reprise mais à des niveaux qui sont ceux des tendances de fond de l'économie nationale et témoignent ainsi aussi bien des contraintes stables pesant sur l'activité que des limites objectives au potentiel de croissance - à travers les opportunités de gains et la rentabilité attendue des projets - que paraissent dégager des mesures aussi brutales que le changement de parité ou des programmes d'ajustement macro-économiques et sectoriels.

1.2. Les finances publiques

L'évolution de la situation des finances publiques a été marquée par une dégradation durant les années 80, et qui s'est amplifiée à partir de 1986. Cette détérioration s'est traduite par une accumulation des arriérés de paiements qui ont connu une forte croissance durant la période 1986-1990. Ce déséquilibre du secteur public est une des raisons mises en avant pour justifier le recours à un programme d'ajustement structurel (PAS) sous l'égide des organismes financiers multilatéraux. Les objectifs macro-financiers du programme d'ajustement étaient de réduire le déficit budgétaire d'un point de pourcentage du PIB entre 1991 et 1995 par le biais de l'augmentation des recettes et la réduction des dépenses ainsi que d'éliminer les arriérés de la dette intérieure et extérieure.

1.2.1. Le budget de l'Etat

Dans une économie pauvre où la puissance publique intervient si pesamment dans la production et régule fermement l'ensemble des activités et des échanges, les comptes de l'Etat, leur structure et leur évolution méritent la plus grande attention.

L'état des finances publiques dans la période 1986-1990

Dans cette période, on a enregistré un écart grandissant entre le niveau des recettes et celui des dépenses : les ressources (y compris les dons) ont été de l'ordre de 12 à 15% du PIB soit une valeur moyenne de 76 milliards de francs CFA. Les dépenses par contre ont été à l'ordre de 14 à 18 % du PIB ce qui équivaut à une valeur moyenne qui dépasse 90 milliards de F. CFA. Cette distorsion s'est répercutée sur l'équilibre du budget et plus généralement des finances publiques. Ainsi, le déficit budgétaire, en dépit de l'apport de ressources en dons, a été sensiblement élevé sur la période : -9 milliards en 1985 à -17 milliards en 1990 en passant par un point bas à -35 milliards en 1988 (au sens défini ici). Une conséquence de ce déséquilibre a été l'accumulation d'arriérés de paiement tant internes qu'externes atteignant un niveau de 115 milliards F. CFA en 1990.

Tableau n°8
Recettes et dépenses budgétaires 1985-1990 (milliards F. CFA)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990
RECETTES ET DONS	79,06	91,79	104,21	97,96	163,03	114,34
- recettes fiscales et non fiscales	62,75	68,58	79,21	78,30	79,85	91,47
- dons	16,31	23,21	25,00	19,66	83,18	22,87
DEPENSES TOTALES (courantes + en capital)	88,44	127,13	131,74	133,08	140,62	131,49
- dépenses courantes	48,54	67,04	71,76	79,19	84,37	88,38
dont salaires	33,78	37,24	42,20	51,29	55,03	57,46
dont intérêt de la dette	3,64	5,33	8,47	7,49	7,90	7,95
dont transferts	10,25	12,13	12,45	11,83	10,83	12,42
DEFICIT/EXCEDENT hors dons (base engag.)	-25,69	-58,55	-52,53	-54,78	-60,77	-40,01
RECETTES intérieures/PIB	9,5%	9,5%	11,1%	10,4%	10,5%	12,2%
DEPENSES totales/PIB	13,3%	17,7%	18,6%	17,6%	18,4%	17,5%
DEFICIT/PIB	3,9%	8,1%	7,4%	7,3%	7,9%	5,3%
DEFICIT (y compris dons)/PIB	1,4%	4,9%	3,8%	4,6%	2,9%	2,3%

La faiblesse des ressources fiscales et cette situation financière difficile provenait d'une part de l'étroitesse de la base taxable, des importantes exonérations accordées aux entreprises et des insuffisances dans la structure de recouvrement des taxes, d'autre part des subventions accordées aux entreprises publiques, déficitaires dans leur grande majorité, du poids de la dette publique - même s'il était relatif car le pays a toujours été un des moins endettés de l'Afrique subsaharienne - et surtout de l'importance - relative ici aussi, car le taux d'encadrement administratif est comparativement faible au Burkina Faso, du service de la solde et de la ponction que cette masse salariale publique opère mécaniquement sur les rares ressources disponibles, au détriment des investissements productifs. Or les traitements des fonctionnaires et agents publics ont absorbé en moyenne de 65 à 70% des dépenses de fonctionnement de l'Etat, présentant ainsi une forte inertie et dégageant peu de marges de manoeuvres dans la politiques budgétaire. L'ampleur des dons venus de l'extérieur, par ailleurs, n'est jamais parvenue à combler les déséquilibres fondamentaux des finances burkinabè.

L'état des finances publiques dans la période 1991-1995

Sur la période considérée, les recettes ont été de l'ordre de 11 à 13 % du PIB. Elles ont donc assez sensiblement augmenté au regard de la période antérieure. Cette performance provient en partie de l'introduction de certaines reformes en vue de redresser les ressources fiscales : création d'un impôt unique sur le revenu, institution de la TVA (taxe sur la valeur ajoutée) en lieu et place de la TCA (taxe sur le chiffre d'affaires), imposition du secteur informel, simplification et rationalisation des tarifs douaniers. Elle provient aussi sans aucun doute de l'amélioration de l'organisation et des procédures de recouvrement. Les recettes du budget de l'Etat pour l'essentiel proviennent des recettes fiscales dont la moyenne sur la période est de 81,3 %.

L'examen des recettes fiscales montre clairement les sources des revenus de l'Etat, la hiérarchie qui s'établit entre elles et leurs incidences sur l'activité économique. Notamment : 43% environ des recettes totales provenaient des taxes sur le commerce international, 20% d'impôts directs sur les revenus et enfin 16% de taxes sur les biens et services. Les recettes en capital sont marginales voire insignifiantes. Cette faiblesse traduit la médiocre rentabilité des investissements de l'Etat ou encore l'affectation des ressources dans des secteurs qui n'ont pas de retombées directes sur les finances publiques.

L'analyse de l'évolution des dépenses montre que celles-ci ont été sur la période de l'ordre de 21 à 22,5 % du PIB. Mais on note une certaine accélération dès 1993 qui se traduit par une augmentation de près de 2 points du PIB. Dans les faits l'année 1993 a connu des événements exceptionnels qui sont venus accroître les dépenses remettant en cause les efforts de réduction du déficit budgétaire déployés dès 1991. Le processus de démocratisation mis en œuvre a donné lieu à certaines revendications qui ont amené le gouvernement à corriger nombre de mesures antérieurement adoptées sous les régimes d'exception (licenciements arbitraires et blocage des avancements) et à faire face à des dépenses propres à cette nouvelle donne politique.

Les dépenses courantes restent toujours prépondérantes dans le total des dépenses publiques, supérieures en moyenne à 70%. Mais un examen plus détaillé révèle que d'importants efforts ont été produits et notamment dans le domaine de la masse salariale de l'Etat qui a été nettement contenue. Alors qu'elle représentait en moyenne 65 % des dépenses de fonctionnement sur la période 1986-1990 sa part relative été fortement réduite sur la période suivante : 57%, 54%, 44%, 44,5% et 47% respectivement au cours des années 1991 à 1995. Par ailleurs elle absorbe une part décroissante des recettes courantes : 61 % en moyenne de 1986 à 1990 et 51 % en moyenne de 1991 à 1995. Cette performance est la résultante à la fois des mesures de diminution du nombre des emplois et le fruit d'une politique salariale très stricte dans le secteur public.

En revanche les dépenses en biens et services ont connu une évolution sensible à la hausse, passant de 15 milliards en 1991 à près de 25 milliards en 1995. Mais les volumes en jeu ne sont pas de nature à donner d'effet budgétaire majeur au trend de cette rubrique.

Les transferts aussi ont connu une accélération très rapide, étant multipliés par un coefficient d'environ 2,5 entre la période 1986-1990 et la période 1991-1995 avec toutefois une amorce de baisse en fin de phase (-7,5 % en 1995). Le gonflement de cette ligne budgétaire a été largement déterminé par les mesures d'assainissement financier et de restructuration économique lancées dans le secteur des entreprises publiques avant liquidation, transformation, ou privatisation.

Par contre la part des dépenses de fonctionnement consacrée à l'intérêt de la dette a varié de façon modeste passant de 11 milliards en 1991 à 16 milliards en 1995.

Les dépenses budgétaires en capital couvertes par des ressources intérieures sont toujours aussi réduites. En fait, et c'est un trait fondamental de l'économie publique burkinabè, les investissements publics restent toujours fortement dépendants des ressources extérieures. Le budget de l'Etat ne finance en moyenne que 12 à 15% des charges d'équipements et d'infrastructures cependant que les bailleurs apportent 85 à 88% des concours nécessaires aux projets de développement, pour moitié sous forme de dons, pour moitié sous forme de prêts à des taux concessionnels. Dans la destination des investissements, on relève la prédominance des dépenses dans les secteurs de l'eau, de l'agriculture et des travaux publics. Un accent particulier est mis sur la réhabilitation et l'entretien des infrastructures.

La situation budgétaire révèle la permanence d'un déficit. En termes de flux courants on constate aisément une première vérité, à savoir que les recettes budgétaires courantes peinent, quand encore elles y parviennent, à couvrir les dépenses courantes : c'est le cas en 1991 et en 1995. Les autres années c'est un déficit qui apparaît déjà à ce stade des finances publiques. On comprend pourquoi l'essentiel de l'effort d'investissement ne peut être pris en charge par les seules

ressources de l'Etat. On perçoit aussi la dimension structurelle du déficit des finances publiques, à peine atténué par les dons que le Burkina Faso reçoit régulièrement, en raison notamment de la gestion rigoureuse interne des projets de développement et de la faiblesse de la corruption qui sévit dans ce pays comparée à bien d'autres pays du continent.

Le déficit des opérations financières de l'Etat (base engagement et hors dons) a été en moyenne de 9,5% du PIB sur la période. Il s'est vivement accru entre 1991 et 1994. Par contre, en prenant en compte les dons, le déficit a été contenu dans des limites compatibles avec les objectifs macro-économiques : il a été de l'ordre de 4,8% du PIB sur la période contre une prévision de 7,7%. Mais ce résultat trahit la grande dépendance de la performance réalisée au maintien de l'aide extérieure, ce qui est une façon de conditionner un objectif du PAS à la générosité externe autant qu'aux efforts intérieurs...Depuis la mise en œuvre du PAS en 1991, le financement des déficits a été assuré de diverses manières : sous la forme de décaissements sur prêts au titre des projets, d'arriérés de paiement ou de rééchelonnements des prêts et d'apports en dons. Le bénéfice de mesures d'allégement ou d'annulation du service de la dette a constitué aussi un ballon d'oxygène (1991, 1993).

Tableau n°9
Evolution des arriérés de l'Etat (intérieurs et extérieurs)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
arriérés de l'Etat en milliards F. CFA	15,1	23,9	34	40,9	80,2	114,8	57,9	56,7	71,1	78,2	58,9	39,9
arriérés/recettes et dons du budget de l'Etat	19%	26%	32%	42%	49%	101%	41%	40%	49%	41%	28%	15%

Le tableau n°9 montre sans ambiguïté la montée de la contrainte financière que les autorités parviennent à repousser au cours de la décennie 80 par l'accroissement continu des arriérés de paiement au point d'atteindre, à la veille du premier PAS, un niveau assez considérable en regard des recettes et dons du budget. L'adoption du programme d'ajustement structurel, par l'apport d'« argent frais » qu'il permet et le retour des contributions bilatérales qu'il encourage, assure immédiatement une réduction significative de ces arriérés. Mais ce n'est qu'en fin de période que ceux-ci retrouvent leur niveau de 1985. Les marges de manoeuvre des opérations financières de l'Etat sont si étroites que la recrudescence des arriérés représente un risque permanent.

Au total, la gestion des finances publiques sur la période 1991-1995 laisse apparaître des améliorations tenant aux réformes entreprises et aux réorganisations des services. Certains résultats entrent dans ce satisfecit, notamment ceux qui indiquent le raffermissement du recouvrement des recettes et ceux qui manifestent une tendance à la maîtrise des dépenses. Mais ces performances ne peuvent masquer des faiblesses fondamentales. Notamment, l'effort permanent à accomplir pour faire en sorte que les ressources mobilisées puissent couvrir les dépenses courantes et surtout l'impossibilité à assurer, sur fonds intérieurs, le financement des dépenses en capital. Ceci revient à souligner la nécessité dans laquelle se trouvent les autorités du pays de se tourner vers l'extérieur pour le financement de l'économie nationale.

Tableau n°10
Opérations budgétaires consolidées 1990-1995 (milliards F. CFA)

	1991	1992	1993 (est.)	1994 (est.)	1995 (proj.)
RECETTES ET DONS	144,77	129,82	140,11	189,67	172,96
- recettes courantes (fiscales et non fiscales)	107,87	95,40	100,74	113,00	126,87
fiscales	83,16	78,65	69,89	105,72	118,60
.dont impôt sur le revenu	21,57	20,74	15,98	21,21	20,40
.dont taxes sur biens et services	17,29	15,93	15,96	19,02	23,00
.dont taxes sur commerce international	41,77	39,62	35,64	63,41	72,40
non fiscales	24,70	16,75	30,85	7,29	8,27
en capital (quantité négligeable)	36,27	34,38	39,25	75,34	44,05
- dons					
DEPENSES TOTALES ET PRETS NETS	164,62	152,71	173,76	225,12	272,34
- dépenses courantes	92,45	98,46	119,13	133,78	148,12
dont salaires	54,54	51,04	52,24	58,19	63,71
dont intérêt de la dette (ext. et int.)	8,82	11,37	12,39	16,68	22,24
dont transferts	15,90	20,04	36,51	35,56	37,73
- dépenses en capital	71,90	54,09	56,24	93,67	125,65
dont budget	5,20	12,63	9,34	9,10	11,85
- prêts nets	0,26	0,16	-1,61	-2,33	-1,43
DEFICIT/EXCEDENT (base engag.)	-19,85	-22,90	-33,65	-35,45	-99,38
- hors dons	-56,12	-57,28	-72,90	-110,79	-143,43
VARIATION DES ARRIERES DE PAIEMENT	-15,21	3,62	3,73	-15,75	-25,14
RECETTES/PIB (%)	13,3	11,8	12,6	11	11,9
DEPENSES totales/PIB (%)	21,6	20,9	22,6	21,5	21,1
DEFICIT GLOBAL/PIB (%)	-3,6	-2,9	-4,9	-3,7	-9
DEFICIT (hors dons)/PIB (%)	-8,2	-9,1	-10,4	-11	-9,2

1.2.2. La dette publique

Le niveau d'endettement du pays a régulièrement augmenté au cours de la période 1986/1990 au rythme annuel de près de 10%. L'encours moyen sur la période a été de l'ordre 273 milliards F. CFA soit 36% du PIB courant en moyenne. Ces données soulignent la faiblesse traditionnelle de la dette burkinabè, et si son augmentation a été jugée inquiétante par les gouvernements successifs, elle doit être relativisée : le Burkina Faso a été probablement, parmi les nombreux pays africains à se soumettre à des PAS, à présenter un agrégat financier si peu déséquilibré.

La quasi totalité (95%) des engagements du Burkina Faso provenaient de la dette extérieure (publique et privée) selon, *grosso modo*, la hiérarchie suivante valable en moyenne pour la période : 57% étaient dus aux créanciers multilatéraux, 30% à des créanciers bilatéraux - ce sous-ensemble constituant la part publique de l'endettement - et enfin 13% relevaient de la dette extérieure privée (composée globalement de 30% de dettes privées à long terme et de 70% à court terme). La dette publique extérieure a été de l'ordre de 31,5% du PIB de 1986 à 1990 soit un encours moyen d'environ 230 milliards F. CFA.

Quant à la dette publique intérieure elle a représenté en moyenne sur la période 5% de l'endettement total. Dans sa structure, 97% de cette composante sont dus au secteur non bancaire, 2% aux banques commerciales et de développement, la part de la BCEAO dans cette dette intérieure est insignifiante (1%). Au total elle a représenté de l'ordre de 1,5% du PIB et s'est accrue au rythme de 5% l'an.

Le service de la dette a augmenté à un rythme beaucoup plus rapide que celui de l'encours : de 18,2% l'an de 1986 à 1990. Celui de la dette intérieure a connu une croissance plus forte de 59% par an en moyenne contre 18% pour la dette extérieure. Les paiements au titre du service de la dette se sont élevés en moyenne à près de 20 milliards par an dont 4,5 milliards pour la dette publique intérieure. Les remboursements du principal ont atteint 13 milliards et les règlements des commissions et intérêts 7 milliards. Le service de la dette sur la période représentait 2,8% du PIB et, en moyenne, plus de 25% des recettes courantes du budget.

Parallèlement à cette croissance de la dette et de son service, on a assisté à une accumulation rapide des arriérés de paiement qui devenait inquiétante fin mai 1990 - pendant que se négociaient les conditions de l'ajustement. Les arriérés dépassaient alors les 80 milliards F. CFA, soit l'équivalent des recettes fiscales du budget de l'année et du niveau record des exportations au cours de la période 86-89. Cela signifie que le Burkina Faso empruntait toujours de plus en plus et remboursait de moins en moins. En 1990 la situation était devenue d'autant plus préoccupante que l'ensemble des ressources fiscales ne suffisaient plus pour couvrir les arriérés de dette. Le Burkina Faso courait un risque de se voir refuser tout emprunt nouveau en raison de son insolvabilité. L'accumulation de ces retards n'a pas été pour rien dans le recours au FMI et à la Banque mondiale et dans la mise en œuvre du PAS.

Cependant l'examen de la situation dans la période 1991-1995 montre bien la persistance des problèmes liés à la dette, et ce malgré les réformes macro-économiques visant le rétablissement des équilibres internes et externes. En effet l'endettement extérieur du Burkina Faso s'est accru à un rythme de 26% par an, donc plus rapide qu'au cours de la période 1986-1990, passant de 298 milliards en 1990, à 329 milliards en 1991, 398 milliards en 1993 et à 770 milliards en 1995. Ce qui correspond à 69% du PIB et près de 435% de la valeur annuelle moyenne des exportations. L'essentiel de cette croissance est évidemment produit par l'effet de la dévaluation de 50% du F. CFA par rapport au F. français qui aurait dû mécaniquement multiplier par deux l'encours de la dette exprimée en devise nationale ; ce résultat ne s'est pas vérifié en raison des mesures d'allègement de la contrainte extérieure qui a accompagné le changement de parité pour en atténuer les effets les plus immédiatement spectaculaires et critiques.

Ce phénomène strictement comptable gardé en mémoire, il faut cependant noter l'accroissement de l'endettement pendant l'exécution du programme d'ajustement structurel : en unité constante, c'est-à-dire exprimée en F. CFA au cours antérieur, la dette extérieure totale du pays aurait été de 411 milliards en 1994 soit une augmentation de 38% par rapport à l'encours en vigueur en 1990, fin de la première période. Le changement de parité étant isolé, la croissance de la dette s'explique par l'augmentation des prêts contractés surtout auprès des créanciers multilatéraux qui voient leur part passée de 56% de 1986-1990 à 63% sur la période suivante. Et la forte croissance des prêts accordés par les organismes multilatéraux ces dernières années est due bien sûr à l'obtention par le Burkina Faso d'importants concours d'ajustement structurel.

On peut observer en complément que la part des créanciers bilatéraux et privés baisse au profit des créanciers internes. Cette dernière source voit passer sa contribution de 5% de la période antérieure à 10% de 1991 à 1995. La dette publique intérieure de l'ordre de 6% du PIB actuellement augmente de près de 4 points. Quant à la dette publique extérieure elle passe de 32% à 51% du PIB.

Tableau n°11
Encours de la dette publique de 1986 à 1995

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
TOTAL DETTE PBL, ADM. CENT.	188234,8	209445,3	256107	267288,8	282037,8	356884,5	373603	418773,9	778646,3	720473,1
Variations	5,4	11,3	22,3	4,1	5,5	26,5	4,7	12,1	85,9	-7,5
Pourcentage du PIB courant	28,2	31,4	35,1	34,4	36,3	44	45,8	49,2	80,4	64,6
DETTE PUBL. INTERIEURE	10324,7	9502	9424,8	12410	15319	59770	66275	52415	42084	43763,3
Variations	-13,1	-8	-0,8	23,1	23,4	290,1	10,9	-20,9	-19,7	4
Pourcentage du PIB courant	1,5	1,4	1,3	1,6	2	7,4	8,1	6,2	4,3	3,9
Dettes auprès de la BCEAO	649,5	1598,4	1010,8	1668,8	1668,8	12057	12881	9263	9000	7800
Dettes auprès des banques com/dév	5406,6	4192,2	4892,1	5863,3	8945,5	12193	17177	13322	13074	20271,7
Dettes secteur non bancaire	4268,6	37711,4	3521,9	4878,8	4705,4	35520	36217	29830	20010	15691,6
DETTE PUBL. EXTERIEURE	177910,1	199943,4	246682,2	254878	266718	297114,5	307328	366358,9	736562,3	676709,8
Variations	6,7	12,4	23,4	3,3	4,6	11,4	3,4	19,2	101	-8,1
Pourcentage du PIB courant	26,7	29,9	33,9	32,8	34,3	36,7	37,7	43,1	76	60,7
Dettes extérieures directes	177910,1	199943,4	229617,5	233169,6	252731	278560,5	287898	348655,8	711676,4	672006
Utilisation crédits FMI	2656,9	1590,9	770,5	182,7	18	2479,5	2422	5740,9	26576,3	38657,9
Multilatéraux	114889	123638	148147,2	145362,4	137314,9	172028	190797,4	235858,9	518211,8	538866,3
Bilatéraux	60354,3	74714,5	80699,8	87624,5	115398,1	104053	94678,6	107056,1	166888,3	94482
Dettes extérieures avalisées			17064,7	21708,4	13987	18554	19430	17703,1	24885,9	4703,6
DETTE PRIVEE A LT	10650,8	9612	9088,5	9839,6	9745,1	12139	11735,1	13445,2	36607,1	48386,2
DETTE PRIVEE A CT	17751,3	20826	22721,3	19968,6	21541,8	19684	15441,7	18484,6	47123,4	45370,1
DETTE EXTERIEURE TOTALE	206,312	230381,4	278492	284686,2	298004,9	328937,5	334504,9	398288,7	822292,7	770466,2
Variations	4,1	11,7	20,9	2,2	4,7	10,4	1,7	19,1	106,5	-6,3
Pourcentage du PIB courant	31	34,5	38,2	36,6	38,4	40,6	41	46,8	84,9	69,1

Tableau n°12
Service de la dette publique

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
SERVICE TOTAL	15034,1	18794,8	14863,9	31593,3	20762,1	15822,9	23481,1	26769,3	42784,6	117445
Variation (%)	8,8	25	-20,9	112,6	-34,3	-23,8	48,4	14	59,8	174,5
<i>Intérêts dus</i>	5333,5	8474,5	7491,3	6081,3	7954,5	11022,9	11367,8	12389,3	15890,2	16801,2
Amortissements dus	9700,6	10320,3	7372,7	25512	12807,6	4800	12113,3	14380	26894,5	100643,8
% PIB courant	2,3	2,8	2	4,1	2,7	2	2,9	3,1	4,4	10,5
% recettes Cour. Budgétaires.	21,9	23,7	19	39,6	22,7	15,2	25,2	26,7	37,8	86,1
Cumuls arriérés princi., intérêts	15830,3	20446,3	24494,3	62050	81852,6	47955,3	46754,5	61104,5	43788,2	27845,9
SERVICE DETTE PUB. INT	1647,2	4671,1	4045,2	3955	8197	5222,9	9017,4	9429,3	6775,9	11200
Variation (%)	21,6	183,6	-13,4	-2,2	107,3	-36,3	72,7	4,6	-28,1	65,3
<i>Intérêts dus</i>	468,1	2899,5	2999	2681,1	3039,8	4822,9	4539,6	4829,3	2830,1	6190
Amortissements dus	1179	1771,6	1046,2	1273,7	5157,2	400	4477,8	4600	3945,8	5010
% PIB courant	0,2	0,7	0,6	0,5	1,1	0,6	1,1	1,1	0,7	1
% recettes Cour. Bud.	2,4	5,9	5,2	5	9	5	9,7	9,4	6	8,2
Cumuls arriérés princi., intérêts	0	16	845	23876	30087	26977,7	29776,9	36576,9	36518,5	24328,9
SERVICE DETTE PUB. EXT.	13386,9	14123,7	10818,8	27638,3	12565,1	10600	14463,7	17340	36008,7	106244,2
Variation (%)	7,4	5,5	-23,4	155,5	-54,5	-15,6	36,5	19,9	107,7	195,1
<i>Intérêts dus</i>	4865,4	5575	4492,3	3400	4914,7	6200	6828,2	7560	13060,1	10611,2
Amortissements dus	8521,5	8548,7	6326,5	24238,3	7650,4	4400	7635,5	9780	22948,6	95633
% PIB courant	2	2,1	1,5	3,6	1,6	1,3	1,8	2	3,7	9,5
% recettes Cour. Bud.	19,5	17,8	13,8	34,6	13,7	10,2	15,6	17,3	31,8	77,9
% export Biens et services N.F	20,5	17	12,3	36,7	13,2	11,1	18,1	21,1	23,9	63,7
AUTRES SERVICES DETTE EXT.	1890,6	281	1501,7	2836,6	13851,5	14861,4	4406,5	9190,4	27084,9	5403,8
TOTAL SERVICE DETTE EXT.	15277,5	14404,7	12320,5	30474,9	26416,6	25461,4	18870,2	26530,4	63093,6	111648,1
Service dette ext. / export B et S	23,4	17,4	14	40,5	27,8	26,8	23,6	32,2	41,8	66,9
Cumuls arriérés dette pbl ext. (p+i).,	15830,3	20430,3	23649,3	38174	51765,6	20977,6	16977,6	24527,6	7269,7	3517

On note aussi sur la période une tendance à la réduction des arriérés. A partir de 1991 et à la faveur du PAS, le Burkina Faso a obtenu de ses créanciers bilatéraux de substantiels réaménagements de dettes qui ont ramené le stock d'arriérés extérieurs à 5 milliards. Mais du fait des difficultés rencontrées dans la mobilisation des ressources extérieures, le volume de ces arriérés extérieurs qui avait baissé en 1992 est sensiblement remonté l'année suivante. Grâce à la signature de l'accord de FASR (Facilité d'ajustement structurel renforcé) en mars 1994 et à la mobilisation d'importantes ressources extérieures ainsi qu'à la mise en place effective des rééchelonnements de 1994, l'encours des arriérés a été par la suite réduit de façon importante. Mais le financement de l'encours des arriérés se fait pour l'essentiel par des ressources d'emprunt ce qui a pour effet de gonfler celui de la dette.

Le service de la dette a lui aussi augmenté rapidement : son montant a été multiplié par 4 sur la période passant de 25 milliards en 1991 à 111 milliards en 1995. Le pourcentage du montant totale des recettes d'exportations des biens et services non facteurs consacré théoriquement aux obligations de remboursement de la dette passe de 24 % en 1991 à 32% en 1993 et à 67% en 1995. Sur la période considérée, il a été consacré au service de la dette publique extérieure en moyenne annuelle l'équivalent de 3,7% du PIB, 31% des recettes courantes du budget et 28% des recettes d'exportations de biens et services.

1.3. Le secteur extérieur

On passera rapidement en revue les principales caractéristiques des échanges de biens et services ainsi que la structure et l'évolution des flux financiers qui organisent les rapports de l'économie burkinabè avec l'étranger.

1.3.1. Les échanges commerciaux

La période 1986-1990 n'a pas dérogé, du point de vue du commerce extérieur, à certaines des faiblesses chroniques de l'économie du Burkina Faso. Sans avoir à s'étendre sur le sujet on se contentera de souligner le déficit profond et permanent de sa balance commerciale : bon an mal an les importations de biens et services n'ont été couvertes qu'à hauteur de 47% par les exportations de même nature. Ainsi, pour s'en tenir à cette seule année de 1987 très représentative de la situation prévalant plus généralement, la valeur des exportations atteignait à peine 75 milliards F. CFA contre 165 milliards d'importations. La structure, en valeur, du commerce international est présentée dans le tableau n°13.

Le tableau n°14 présente l'évolution chiffrée du commerce extérieur de marchandises pour la période 1991-1995. En première approche on constate que les recettes d'exportations accusent d'abord une baisse en valeur en début de phase pour connaître par la suite une reprise. L'accroissement annuel moyen apparent aurait été de l'ordre de 16%. En fait cette évolution est plutôt synonyme de régression si l'on veut bien tenir compte de l'effet « dévaluation » qui aurait dû *grosso modo* doubler, à partir de 1994, la valeur des exportations exprimée en francs CFA courants. Or l'année terminale, 1995, montre bien qu'on est loin du compte par rapport à 1991. De fait, les transactions de marchandises entre le Burkina Faso et les autres pays se sont

soldées tout au long de la période par d'importants déficits : l'appréciation mécanique de la valeur des exportations exprimée en F. CFA n'a pas été suffisante pour remettre en cause le déséquilibre flagrant et structurel de la balance de l'ensemble des échanges, le poids traditionnellement trop lourd des importations étant parallèlement grevé par le renchérissement des achats extérieurs. De sorte que, sur la période considérée, si les exportations se sont accrues, en valeur CFA courante, d'un coefficient de 1,6, les importations ont progressé d'un coefficient de 1,75 et de 62 milliards en 1991, le déficit de la balance des biens et services a été doublé pour s'établir en 1995 à près de 121 milliards. On doit toutefois relever le modeste redressement du taux de couverture des importations par les exportations qui s'est élevé en moyenne à 51% contre 47% dans la période précédant le PAS.

Tableau n°13
Structure en valeur du commerce extérieur 1986-1990

IMPORTATIONS		EXPORTATIONS	
Nature	part relative	Nature	part relative
produits alimentaires	18,4%	produits vivriers	9,2%
produits pétroliers	16,4%	produits de rente	6%
biens de consommation	33,5%	produits élevage	26,5%
biens d'équipement	26,8%	produits manufacturés	30,8%
biens intermédiaires	4,9%	or	27,5%
TOTAL	100%	TOTAL	100%

Note : les produits manufacturés exportés sont pour l'essentiel des dérivés du coton (coton-fibre).

Les principaux et traditionnels produits d'exportation du Burkina Faso ont connu en 1994 grâce à la dévaluation un effet d'accélération. En particulier les produits d'élevage qui ont connu un véritable boom vers les pays de la côte. Le coton reste jusque-là le principal produit d'exportation avec une part moyenne de 32% environ dans les exportations de marchandises sur toute la période. Après avoir accusé de fortes baisses en 1992 et 1993, la valeur exportée du produit s'est par la suite très sensiblement relevée. La relance dans ce secteur à partir de 1994 est redevable à la dévaluation qui a permis d'augmenter le prix aux producteurs de coton de 25% (de 112 F. CFA à 140 F. CFA le kg) et a assuré le financement d'une subvention aux intrants (3 milliards F. CFA), par ailleurs peu compatible avec les mesures de libéralisation mises en place dans le cadre du PAS et qui, à ce titre, avait été un moment supprimée. Indépendamment des avantages qui en sont logiquement attendus et, de fait, qui ont été réellement tirés du changement de parité du F. CFA, l'évolution des volumes produits et des ressources commerciales obtenues du coton est soumise à des mouvements erratiques liés d'une part aux variations pluviométriques accompagnant les différentes campagnes et d'autre part à la survenance régulière d'un certain mécontentement chez les producteurs qui après les premiers effets vertueux de la dévaluation commencent à estimer insuffisant le nouveau relèvement du prix d'achat et qui, par surcroît, sont régulièrement confrontés à des problèmes de collecte et de conditionnement du coton graine.

Tableau n°14
Composition des exportations et des importations de 1991 à 1995 (milliards F. CFA)

	1991	1992	1993	1994	1995 (est.)
EXPORTATIONS					
Valeur totale	75,9 (100%)	62,9 (100%)	74,5 (100%)	104,4 (100%)	121,2 (100%)
-élevage	8,2 (10,8%)	8,7 (13,8%)	8,2 (11%)	33,1 (31,7%)	35,5 (29,3%)
-coton	29,3 (38,6%)	25 (39,8%)	22,2 (29,8%)	31,7 (30,4%)	51,2 (42,2%)
-or non monétaire	11,0 (14,5%)	8,5 (13,5%)	8,1 (10,9%)	12,2 (11,7%)	14,7 (12,1%)
-autres	27,4 (36,1%)	20,7 ((32,9%)	35,9 (48,2%)	27,3 (26,2%)	19,8 (16,4%)
IMPORTATIONS					
Valeur totale FOB	138,2 (100%)	136,7 (100%)	153 (100%)	193,9 (100%)	242,1 (100%)
-produits alimentaires	29,2 (21,1%)	23,7 (17,3%)	26 (17%)	34 (17,5%)	35 (14,5%)
-produits pétroliers	22,6 (16,4%)	14,1 (10,3%)	28,2 (18,4%)	24,7 (12,8%)	25,7 (10,6%)
-biens d'équipement	31,3 (22,6%)	34,7 (25,4%)	32,2 (21%)	44,2 (22,8%)	75,4 (31,1%)
-matières p. /biens interm.	7,8 (5,6%))	7,3 (5,3%)	6,7 (4,4%)	12 (6,2%)	21 (8,7%)
-autres et ajustements	47,3 (34,2%)	56,9 (41,6%)	60 (39,2%)	79 (40,7%)	85 (35,1%)
TAUX COUVERTURE des import. par les export.	55%	46%	49%	54%	50%

On soulignera aussi que l'élevage et ses sous-produits ont notablement contribué durant la même période à une part importante des exportations. La valeur des exportations de ces produits a été globalement multipliée par 4 entre 1991 et 1995. Ces résultats traduisent la forte demande extérieure d'animaux provenant du cheptel sahélien intervenue après la dévaluation. Il faut aussi noter qu'un facteur extérieur favorable aux exportations des cuirs et peaux a été en 1995 une hausse de près de 16% de leur prix sur les marchés internationaux. Les exportations d'or par contre ont connu une régression de 1991 à 1993. Cette baisse s'explique principalement par les difficultés persistantes que connaît la SOREMIB, entreprise publique burkinabè et principal producteur d'or. L'or non monétaire amorce une reprise en 1994 et voit même sa contre-performance passée compensée par la hausse du cours de l'or. Malgré tout, par rapport à la période antérieure, cette production a sensiblement réduit sa contribution aux performances exportatrices du pays.

Quant aux importations, hormis l'année 1992 où leur valeur accuse une baisse, elles ont augmenté de façon constante tout au long de la période à un rythme de l'ordre de 20% par an. On a vu que cette évolution est sensiblement plus importante que celle des exportations. Le renchérissement des approvisionnements externes généré par la dévaluation a sa part dans cette délicate tendance. La structure des importations indique que parmi les principaux biens importés les biens d'équipement viennent en tête. On relève parallèlement la diminution de la part relative des entrées de produits alimentaires et de celle des produits pétroliers. Ces évolutions respectives, la première, en matière de biens d'équipement orientée à la hausse, la seconde, portant sur les produits alimentaires orientée à la baisse - le cas des produits pétroliers ressortit à la modération des cours internationaux sur la période -, sont à mettre en relation avec le changement de parité intervenu au début de 1994. On observe sur ce point des effets très différenciés dans le temps; ainsi les produits pétroliers sont les seuls produits à connaître une nette réduction de leurs achats durant l'année de la dévaluation. Si ces tendances se confirmaient dans la durée, elles manifesteraient des signes encourageants d'un redéploiement plus sain des importations burkinabè : d'un côté le choix fait en faveur de l'investissement, de l'autre la préférence donnée aux produits alimentaires locaux et l'amélioration de la difficile condition

économique des producteurs ruraux qui peut résulter d'une demande davantage autocentrée. Cependant on doit garder en mémoire que les importations de produits alimentaires sont également sensibles aux conditions pluviométriques présidant aux cycles de production : on note ainsi que les années caractérisées par un bon bilan hydrique correspondent à des baisses relatives d'achats extérieurs des produits concernés (cas de 1992).

La répartition géographique du commerce extérieure marque certes, sur la longue durée, une certaine diversification mais elle ne fait pas disparaître, pour autant, la prépondérance de certains partenaires. Les principaux partenaires commerciaux se trouvent dans l'Union européenne pour plus de 2/3 des importations et pour près de 30% des exportations. La part de la France dans les importations semble en diminution comparativement à la période 1986-1990. On observe une amorce de réorientation de l'origine des importations vers des pays comme la Belgique, les Pays-Bas en particulier pour les médicaments génériques et vers des pays tels que l'Inde, le Pakistan et le Brésil pour des produits semi-finis.

1.3.2. L'évolution de la balance des paiements

Si les échanges physiques avec l'extérieur ont été durablement une source de déséquilibre, l'évolution des comptes confirme et même aggrave cette situation, notamment au cours de la seconde période examinée dans ce chapitre.

La balance des paiements de 1986 à 1990

Sur la période 1986-90 le solde, fondamentalement négatif, de la balance des paiements courants, a poursuivi sa détérioration. Le déficit a été de l'ordre de 14,7% du PIB sur la période contre 11% durant la séquence 1983-1987. Si les traditionnels et importants transferts privés des nombreux émigrés burkinabè freinent la détérioration du solde de la balance de paiements courants, il reste que les difficultés économiques auxquelles a été profondément et durablement confrontée la Côte-d'Ivoire ont influencé à la baisse le niveau de ces transferts passés de l'ordre de 65 milliards par an au milieu de la décennie 80 à moins de 30 milliards en fin de période. La composante « dons » apportés par les partenaires extérieurs des programmes d'investissement public contribue aussi régulièrement à réduire le solde négatif des paiements courants. Quant au solde global des paiements, qui tient compte des apports de capitaux, alors qu'il est tendanciellement positif il accuse un déficit en fin de période qui, rapporté au PIB, est supérieur à 7% en 1989 et proche de 2% en 1990. D'où une baisse des réserves extérieures nettes qui résulte du ralentissement des entrées de capitaux et un accroissement des arriérés de paiements extérieurs et des besoins de financement de l'Etat.

La balance des paiements de 1991 à 1995

La balance commerciale est restée à l'image de la période précédente constamment déficitaire mais stabilisée de 1991 à 1993 puis aggravée en 1994 et 1995. Ce déficit a varié entre 8 et 10,5% du PIB de 1991 à 1995. La situation s'explique évidemment par l'extrême faiblesse du taux de couverture des importations par les exportations, même si on a pu remarquer, précédemment, une légère amélioration de cet état de fait. Le solde de la balance des services,

Tableau n°15
Balance des paiements 1986-1995. Présentation simplifiée (milliards F. CFA)

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Exportations FOB	51,5	69,1	71,5	58,9	76,4	75,9	62,2	54,8	98,1	123,4
Importations FOB	147,3	139,2	138,7	137	141,8	138,4	131,1	118,6	202,7	220,3
BALANCE COMMERCIALE	-95,8	-70,1	-67,2	-78,1	-65,5	-62,5	-68,9	-63,8	-104,6	-97
Services nets	-44,3	-49,6	-58,4	-47,9	-42,1	-52,1	-42,2	-41	-59,2	-60,2
BALANCE BIENS ET SERVICES	-140,1	-119,6	-125,6	-126	-107,5	-114,6	-111,1	-104,8	-163,8	-157,2
Transferts nets	137,6	107,8	115,5	158,5	90,5	89	90,2	77,6	148	130,2
BALANCE COURANTE										
- dons inclus	-2,5	-11,9	-10,1	32,5	-17,1	-25,7	-20,9	-27,2	-15,8	-27
- dons exclus	-73,8	-70,4	-73,4	-81,2	-78,9	-86,9	-81,3	-84,8	-133,6	-122,8
Capitaux s	20,8	26,8	19,6	-61,9	9,1	33,1	33,8	34,5	68,8	55,7
(Erreurs et omissions)										
SOLDE GLOBAL	10	5,2	6,5	-35,3	-11,5	10,4	4,2	5,6	9,4	32,9

Tableau n°16
Situation monétaire 1990-1995 (milliards F. CFA)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Avoirs extérieurs nets	66	75,1	89,8	106,7	161,7	242,1
BCEAO	66,3	76,2	82,3	98	90,7	130,6
Banques de dépôt	-0,3	-1,1	7,5	8,7	71	111,5
Crédit domestique net	96,9	96,9	92,1	88,8	97,2	73,2
Crédit domestique	95,7	105,3	93,2	89,1	85,6	73,9
Créances nettes sur l'Etat	-42,2	-9,6	-6,1	-0,5	11,5	-8,3
Crédit au secteur privé	137,9	114,8	99,2	89,6	74,1	82,2
Crédit à d'autres institutions fin.	3,6	2,8	2,2	1,2	0,6	0,6
Crédits	115,4	102,2	88,7	74	62,7	76,4
Court terme	72,6	63,4	56,5	48,3	49,9	55,8
Dont crédit de campagne	8,9	8,1	6,9	2,6	1,4	0,5
Moyen et Long termes	42,9	38,8	32,1	25,7	12,8	20,6
Douteux et litigieux	18,9	9,8	8,4	14,3	10,8	5,2
Autres postes nets	1,1	-8,4	-1,1	-0,3	11,6	-0,6
Monnaie et Quasi-monnaie	154,5	162,2	172,4	186,4	242,2	299
Circulation fiduciaire	58,6	60,9	65,8	78,5	94,8	123,6
Dépôts à vue en banques	43,8	46,9	42,5	42,3	74,1	82,6
Dépôts à terme et en CNE	52,1	54,4	64	65,6	73,3	92,8
Engagements extérieurs à long terme	4,9	6,1	6	5,6	9	9,1
Allocations DTS	3,5	3,7	3,6	3,6	7,6	7,3

lui aussi structurellement déficitaire, s'est dégradé de près de 20 milliards entre le début et la fin de la période pour l'essentiel à cause de l'alourdissement des charges au titre de la dette extérieure.

Le solde positif important de la balance des transferts qui recense les dons et aides en espèces et en nature reçus par les secteurs privé et surtout public du Burkina Faso et qui incorpore les envois réalisés sur leurs salaires par les migrants établis à l'étranger constitue toujours le principal contrepoids au solde structurellement déficitaire de la balance des biens et des services.

Le solde négatif de la balance des paiements courants s'est creusé de près de 50% entre 1991 et 1995. En tenant compte des dons on note toutefois une stabilisation du résultat. Quant au solde global il recommence à dégager des excédents dès 1991 et à les maintenir sur la période. Cette évolution s'explique par l'amélioration constatée au plan des opérations courantes conjuguée à un accroissement sensible des entrées nettes de capitaux non monétaires, principalement publics.

Du point de vue du financement on relèvera que l'utilisation des excédents sur la période s'est traduite par une augmentation des avoirs extérieurs nets des institutions monétaires (BCEAO, Banques de dépôts et Office National des Postes), une réduction des arriérés de paiement de la dette. Signalons aussi que les annulations et les rééchelonnements des dettes intervenues au cours de la période ont constitué un financement exceptionnel.

Les avoirs extérieurs nets se sont accrus de 167 milliards F. CFA entre fin 1991 et fin 1995, passant de 75 milliards à 242 milliards F. CFA. Evoluant d'abord à un rythme de 8,2% par an entre 1991 et 1993, on observe une accélération de la croissance des avoirs nets après la dévaluation (plus de 30% par an). En début de période l'accroissement des avoirs nets provient essentiellement de la BCEAO dont la position extérieure nette au cours de la période 1991-1995 s'est améliorée de 54,4 milliards F. CFA et résulte principalement de la mobilisation des ressources extérieures dans le cadre du PAS et de l'amélioration des recettes nettes d'exportation. Dès 1994, les banques de dépôts dont la position nette en début de période était débitrice connaissent une forte augmentation de leurs avoirs nets. Cette amélioration s'explique par l'acquisition des titres d'Etats au sein de l'UEMOA.

1.4. Banques, crédits, monnaie

Les crédits intérieurs connaissent un fléchissement entre 1991 et 1993, puis une accélération en 1994 et une baisse en 1995. Le fléchissement est provoqué par la position nette du Gouvernement qui s'est continuellement dégradée de 1991 à 1994. La détérioration s'explique d'une part par les efforts consentis dans la restructuration des banques qui a coûté plusieurs dizaines de milliards F. CFA et d'autre part par ceux consentis pour apurer la dette intérieure et extérieure qui ont contribué à aggraver la situation nette de l'Etat vis-à-vis du système bancaire.

Les crédits à l'économie, comparativement à la 1986-1990 durant laquelle ils avaient augmenté de façon constante, accusent entre 1991 et 1995 une évolution à la baisse. Cette diminution a concerné tant les crédits de campagne qui se sont caractérisés par une forte

régression dès 1992 que les crédits ordinaires. La baisse a pour cause principale l'attentisme qui a prévalu dans l'activité économique et la vie des affaires autour de la période de dévaluation ; elle proviendrait aussi de l'amélioration de la trésorerie des entreprises due aux efforts déployés par l'Etat pour régler les arriérés de la dette intérieure. On observe que les crédits à long et moyen termes amorcent dès 1995 une reprise traduisant ainsi un regain des investissements. La part des crédits douteux et litigieux dans le total des crédits baisse de 1991 à 1992 passant respectivement de 8,5 % à 8,4%, pour presque doubler en 1993 avec un taux de 16%. De 1994 à 1995 cette part évolue à la baisse passant 14,5% à 6,3%.

La masse monétaire a presque doublé sur la période, s'accroissant de 137 milliards F. CFA. Elle s'est accrue au rythme de 14,5% par an avec de fortes augmentations en 1994 et 1995. Cette croissance provient de l'amélioration des avoirs extérieurs. Le taux de couverture de l'émission monétaire s'est ainsi amélioré durant la période, passant de 77,9% en septembre 1992 à 80,9% en septembre 1993 pour se situer à 90,9% en septembre 1994.

Les dépôts à vue auprès des banques commerciales ont eux aussi augmenté de façon constante sur la période avec une accélération en 1994 et 1995. Cette croissance s'explique par le retour constaté des capitaux, et l'augmentation des dépôts de certaines entreprises publiques après la dévaluation. La surliquidité des banques au Burkina Faso pose le problème de l'emploi des fonds et des stratégies de placement ; la prudence constatée en ce domaine est faiblement compatible avec le financement de l'économie qui suppose des attitudes plus dynamiques et risquées. Il est vrai que l'importance de la part publique de ces dépôts ainsi que leur nature de court terme ne favorisent guère les transformations attendues pour soutenir la vie des affaires et le secteur privé.

1.5. La situation de l'emploi

Dresser la situation de l'emploi au Burkina Faso et évaluer en ce domaine l'impact de phénomènes économiques majeurs tels que le programme d'ajustement structurel et la dévaluation du F. CFA est une tâche aussi importante que délicate à conduire compte tenu du caractère fragmentaire et souvent peu fiable des données disponibles. Sous cette réserve, il ne semble pas faux d'avancer que la tendance globale a été une dégradation du rapport entre l'offre et la demande d'emplois : un nombre de demandeurs d'emplois qui ne cesse de croître face à une offre de postes qui évolue à la baisse depuis le début de la phase passée ici sous revue explique l'aggravation du niveau de chômage, en particulier dans le secteur urbain, et cette situation devient de plus en plus préoccupante.

1.5.1. La répartition et les tendances sectorielles de l'emploi

La répartition de l'emploi suivant les secteurs classiques indique l'importance primordiale du secteur de l'agriculture et de l'élevage qui occupe plus de 85% de la population active. Il représente ainsi, et de très loin, le plus gros pourvoyeur d'emplois et recouvre pour l'essentiel les occupations professionnelles en milieu rural. C'est un emploi de type saisonnier soumis à des périodes de sous-emploi relatif pouvant atteindre des niveaux élevés. Sur une dizaine d'années

l'emploi dans ce secteur s'est accru de 11%. En saison sèche, inappropriée aux cultures, une partie importante de la main d'oeuvre rurale se livre à des activités de complément, commerciales et/ou artisanales. La recherche économique et sociologique a, à maintes reprises ces dernières années, montré l'ampleur de ces activités venant contredire les propos trop communs relatifs à la pseudo « morte saison » agricole et elle a permis de se convaincre que les revenus générés par ces activités rurales non strictement agricoles étaient souvent supérieurs à ceux tirés des exploitations traditionnelles assises sur les cultures céréalières de base (mil, sorgho et, à un moindre degré, maïs).

La situation de l'emploi en milieu urbain rend nécessaire d'opérer la distinction habituelle et commode, même si elle n'est guère pertinente sous plusieurs rapports, entre le secteur formel ou moderne et le secteur informel, notamment au regard de l'importance de ce dernier dans l'économie nationale. Le tableau n°17 indique la contribution à l'emploi de ces deux grands secteurs.

Tableau n°17
Répartition des emplois selon les secteurs (mai 1996)

	Informel	Moderne
Industrie	119007	16805
BTP	13830	4845
Commerce	177448	9943
Services	91381	70214
Total	401666	101807
Part dans la population active totale (%)	9	2

Ces données retiennent implicitement un niveau plus élevé (89%) de l'emploi dans le secteur primaire (agriculture, élevage, pêche) que la plupart des autres sources et les rapports officiels. On peut surtout retenir ici que ce document récent confirme, à son tour, l'importance du secteur informel en tant que source principale des emplois en milieu urbain et donc seconde après l'agriculture au regard de la population active totale. Il représente 80% de l'emploi non agricole.

En terme de dynamique, de 1985 à 1995, il ressort de différentes études que l'emploi dans ce secteur, essentiellement en milieu urbain, est passé de 70% de la population non active agricole à 80% et de 5,4% de la population active totale à près de 9%. De façon plus générale, de 1985 à 1995, la population active a augmenté de 15,6%. L'emploi s'est accru de 11% dans l'agriculture, de 43% dans le secteur moderne et de 69% dans le secteur informel.

Le secteur moderne concerne pour l'essentiel l'emploi salarié et représente 2% de la population active totale. La situation actuelle de l'emploi salarié est préoccupante en raison de son évolution peu favorable. En effet la création d'emplois dans le secteur moderne est inférieure à la croissance de la population urbaine : de 7% par an entre 1980 et 1990, le taux de croissance de l'emploi dans le secteur moderne de l'économie est passé à 3,5% de 1990 à 1993. Dans le même temps, le taux d'urbanisation est passé de 10,8% de 1975 à 1985 à 14% ces dernières années. On observe donc une décélération dans le rythme de l'emploi face à une accélération du rythme d'urbanisation. Les arrivées sur le marché de travail sont estimées au minimum à 160.000 postulants par an. Le niveau de chômage s'aggrave de ce fait : le taux

apparent de chômage urbain était estimé à 8,9% en 1991, avec des pointes de 12,8% à Ouagadougou et 9,8% à Bobo Dioulasso. Mais, en fait, une étude effectuée par l'INSD en collaboration avec l'OIT en 1993, indiquait que le taux de chômage à Ouagadougou était passé à 25%, en 1992, ce qui représentait environ 57.000 personnes dépourvues d'emploi pour 226.000 actifs. En 1994, il est en moyenne de 18% dans les grandes villes.

On aura un ordre de grandeur de l'important décalage entre la capacité d'absorption des actifs par l'économie burkinabè et la demande d'emploi en signalant que les recrutements parcimonieusement autorisés dans certains services publics prioritaires depuis la mise en oeuvre du programme d'ajustement structurel correspondent à 1,5% des candidats dans les services de l'action sociale et à 5% dans les fonctions éducatives.

Au-delà de la faiblesse intrinsèque de la croissance économique et du rythme d'augmentation de la population (3,5% par an jusque dans les années 80 et à présent autour de 2,8%) qui met en lumière les opportunités très limitées d'emplois, les facteurs éclairant la dégradation du marché de l'emploi et les principales contraintes qui pèsent sur la situation, parmi les causes les plus fréquemment avancées, mettent en évidence les effets sociaux des réformes économiques en cours, l'inadaptation du système éducatif et les pesanteurs du marché de travail.

Les effets des réformes du PAS sur le marché du travail

La mise en oeuvre du PAS engendre des pertes d'emplois liées d'une part aux compressions ou fermetures pour raison économique et autres privatisations d'entreprises publiques et d'autre part à une réduction drastique des recrutements dans la fonction publique. Ces politiques ont eu pour effet d'amplifier les tensions sur le marché du travail par l'arrivée de nouvelles catégories de demandeurs tels les diplômés sans débouchés automatiques dans les services de l'Etat, les « déflatés » du secteur public et privé, les émigrés de retour. La réduction des effectifs de personnes ayant un emploi fait que l'administration publique, actuellement, n'abrite plus que 24% des effectifs du secteur moderne contre 54% en 1975 et 33% encore en 1985.

Tableau n°18
Evolution des recrutements dans les secteurs publics prioritaires depuis le PAS

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	Total
Education	1150	1110	1760	3364	1850	1850	11084
Santé	540	540	540	645	680	660	3605
Action sociale	25	25	25	25	70	70	240
Finances	220	120	120	99	274	244	1077
Total	1935	1795	2445	4133	2874	2824	16006

Avec l'adoption du PAS en 1991 seuls des recrutements nouveaux dans certains secteurs jugés prioritaires ont été autorisés : l'éducation, la santé et l'action sociale ainsi que l'administration financière. Cette exception aux rigueurs de l'ajustement se justifie par la nécessité d'accorder toute son importance au développement des ressources humaines et à

l'amélioration de leur qualité (formation, compétences, etc.). Quant à la « dérogation » concernant les finances elle s'explique par l'impérieux besoin d'améliorer le recouvrement des recettes de l'Etat pour faire face notamment aux besoins d'investissements publics et aux obligations du service de la dette.

Le système éducatif et la formation de la main d'oeuvre

La formation au Burkina Faso, quelle soit professionnelle ou généraliste, est en crise. Dans les années 1960, à son accession à l'indépendance, l'Etat se trouvait confronté à une pénurie de compétences dans toutes les branches d'activité. Pour assurer la relève et mettre en oeuvre les différents plans de développement beaucoup a été attendu du système éducatif. Aujourd'hui force est de constater que ce système de formation ne correspond plus guère ni aux exigences nouvelles de développement, ni à aux moyens et ressources disponibles. L'inadaptation du système éducatif s'exprime par exemple dans ses extrants de formation, tous proches des profils de futurs salariés donc destinés exclusivement au secteur moderne. Or ce secteur éprouve de grandes difficultés à absorber les jeunes sortis des écoles, lycées et facultés.

Les statistiques de l'ONPE (Office national pour la promotion de l'emploi), qui ne portent évidemment que sur la partie visible, officielle, dûment enregistrée de la réalité du travail, donc sur une modeste portion, confirment la détérioration de la situation de l'emploi jusqu'à ces dernières années : l'écart entre l'offre et la demande n'avait cessé de s'accroître. Le taux d'absorption, qui mesure la proportion des offres d'emplois satisfaites par rapport aux demandes totales, présentait une tendance décroissante depuis 1983 : de 24,4% cette année-là, ce ratio est passé à 9,4% en 1990. Il est cependant remonté à 26,3% en 1995. Mais on constate sans peine que l'amélioration dernière du solde est beaucoup plus due à une réduction considérable des demandes enregistrées depuis la première année de mise en oeuvre du PAS qu'à un meilleur équilibre que justifierait la situation économique. Au reste les offres d'emploi n'ont guère évolué. De ce fait on est bel et bien en droit d'affirmer que la dégradation du marché du travail poursuit toujours son triste cheminement.

Tableau n° 19
Evolution de la balance demandes /offres d'emploi selon l'ONPE

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
demandes	31974	35324	34568	38102	41989	34821	n. d.	n. d.	26631	13870
offres	5470	5102	3820	5601	3982	3669	n. d.	n. d.	3040	3650
Taux d'absorption	17,08	14,41	10,91	14,70	9,48	10,54	n. d.	n. d.	11,41	26,31

Les taux de placement de l'ONPE n'excèdent guère 15 à 20% et ce au détriment de l'enseignement général. De ce fait l'essentiel des placements se réalise à l'avantage des titulaires de CAP et de BEP. Les spécialistes observent aussi un déficit tant quantitatif que qualitatif au niveau des qualifications tels que les agents intermédiaires, les agents de maîtrise, de conception et les ingénieurs. Dans un tel contexte on comprend aisément l'attention portée au secteur dit non structuré qui pallie, à sa manière, à ce déficit, en jouant un rôle important dans la formation des jeunes actifs urbains. Ainsi des enquêtes de l'ONPE réalisées en 1987 indiquaient que dans cinq grandes villes burkinabè on dénombrait 2.939 apprentis dont 10% étaient de sexe féminin et 3.939 aides-familiaux dont 27% de jeunes filles. Ces aides familiaux, outre les fonctions qu'ils occupaient dans les petits établissements

concernés acquéraient, pour certains d'entre eux et progressivement de nouvelles et solides compétences professionnelles. Les activités informelles urbaines sont donc le lieu d'amélioration, sur le tas, des qualifications.

L'éducation et la formation sont des éléments-clés qui favorisent le développement de l'entrepreneuriat au sein du secteur privé. Il ne fait pas de doute que la mise en oeuvre d'une politique de valorisation des ressources humaines et d'une organisation efficace de la formation et de l'apprentissage à l'échelle de tout le territoire serait un atout pour la promotion du secteur privé. Certains services nationaux, certains bailleurs, plusieurs dispositifs d'appui ont bien compris cet enjeu. L'illustration en est offerte par divers organismes intervenant dans le soutien à l'artisanat et qui, financés par les Coopérations bilatérales, ont mis en place un Centre commun de formation professionnelle visant non seulement la qualification des patrons d'entreprises de production mais aussi celle des apprentis.

Les pesanteurs du marché du travail

Mises en évidence avec l'idéologie libérale accompagnant la mise en place du programme d'ajustement structurel et la reprise des relations avec la communauté financière internationale, les rigidités que crée le code du travail et le coût de la main d'oeuvre apparaissent dans différentes et récentes études comme des éléments participant à l'explication de la situation morose du marché de travail.

Le marché du travail est en partie réglementé par le nouveau code du travail adopté en 1992. Les critiques qui lui sont portées concernent les rigidités héritées des conventions collectives qui se traduisent, entre autres choses, par l'obligation de servir des salaires minimum garantis, par la titularisation automatique à la troisième échéance des contrats à durée déterminée, par la limitation des contrats d'apprentissage, etc.

En ce qui concerne les coûts, outre les prélèvements opérés sur les masses salariales au titre de la protection sociale on note l'existence d'impôts tels qu'une taxe d'apprentissage équivalant à un impôt sur l'emploi. Au regard de la faible marge bénéficiaire de nombreuses activités, certains analystes, rejoints par de nombreux opérateurs économiques, déplorent que le coût du respect des règles soit si élevé. Au-delà du coût du travail mettant directement en cause les taxes et impôts, qui ont fait l'objet de nombreuses modifications ces dernières années, ajoutant encore aux difficultés de gestion des exploitations, on doit signaler une certaine complexité des procédures et des dossiers telle que les employeurs du secteur moderne eux-mêmes éprouvent des difficultés à les respecter et à plus forte raison ceux du secteur informel qui se caractérisent par un faible niveau d'éducation scolaire.

Dans la pratique cependant les petits et micro-entrepreneurs se préoccupent très peu du code du travail. A titre d'exemple le code fixe le SMIG à 25.000 F. CFA alors que le salaire moyen suivant les observations empiriques qu'on est conduit à faire font osciller les rémunérations minimales réelles entre 9.000 F. et 15.000 F. CFA.

Il n'empêche que, eu égard aux réalités économiques du pays, les charges que le code et les réglementations imposent peuvent apparaître relativement élevées. Les rigidités et les coûts

qu'entraîne le cadre institutionnel de gestion du marché du travail portent préjudice à la productivité, la rentabilité et la compétitivité du travail. Ces données ne facilitent pas une gestion simple et souple des effectifs salariés des entreprises et s'opposent au principe de mobilité et de flexibilité de la main d'oeuvre jugées appropriées au contexte actuel des affaires et aux nouvelles politiques économiques inspirées par un libéralisme actif.

L'« effet dévaluation »

La situation du marché de l'emploi ne semble pas s'être globalement améliorée depuis la dévaluation. En effet suivant les statistiques de l'ONPE, si l'écart entre l'offre et la demande d'emploi s'est réduite en 1995 par rapport à 1994, il est resté conforme à la tendance observée depuis la décennie 80. Et on a vu à quoi est dû, en fait, le redressement spectaculaire et récent du taux de couverture des demandes par les offres passé en 1995 à 26,3% et même à 33,3% en 1996. La gestion plus « rigoureuse » des enregistrements, la mise en oeuvre de critères plus fermes ayant produit l'artefact d'une amélioration de la performance des placements, s'ils paraissent être des facteurs explicatifs lourds ressortissant à l'arbitraire, ne peuvent cependant totalement occulter certains signes très localisés de reprise enregistrés dans les secteurs secondaire et tertiaire. En particulier, la branche BTP et les industries manufacturières et extractives ont été les plus gros pourvoyeurs d'emplois dans l'immédiate post-dévaluation (respectivement 33,3% et 24,3% en 1995 des placements opérés par l'ONPE) et ont progressé encore l'année suivante (+ 2 points pour le BTP, + 4 points pour le secteur secondaire) manifestant une vitalité relative subséquente au changement de parité, au même titre que le commerce, la restauration et l'hôtellerie (+ 3,5 points d'une année sur l'autre) et, surtout, le large secteur des transports, communications comprenant aussi les banques et assurances et principalement les services immobiliers qui a progressé de 7,5 points.

Dans le même temps on a pu relever la régression des parts relatives des services aux entreprises et des services personnels (- 13 points entre 1995 et 1996). On n'oubliera pas, toutefois, de rappeler que l'emploi salarié, domaine de compétence de l'ONPE, reste extrêmement faible dans le pays car il concerne moins de 3 travailleurs sur 100.

1.5.2. Les programmes de promotion de l'emploi

Plusieurs séries de mesures et d'initiatives institutionnelles ont été arrêtées ces dernières années pour contenir les effets récessifs sur le marché du travail des rigueurs économiques libérales et pour tenter de réduire l'écart considérable entre les demandes et les offres d'emploi. On citera particulièrement cinq exemples majeurs dans ce domaine.

Une agence, dénommée *Faso Baara*, a été créée en juin 1991, dans le cadre du PAS. Elle a vocation à générer des emplois via les travaux d'intérêt public (aménagement d'équipements urbains, réhabilitation des infrastructures, etc.) et, en principe, a aussi pour mission de favoriser la création et la promotion de PME/PMI. Après 4 ans et demi d'activité le bilan portant sur près de 240 projets, financés à hauteur de près de 20 milliards et pratiquement achevés, indiquait que 16.278 emplois avaient été créés. Mais plusieurs caractéristiques viennent relativiser l'efficacité de ce dispositif. D'une part le nombre annuel des emplois distribués grâce à *Faso Baara* n'a cessé de décroître inexorablement (plus de 10.000 en 1992,

près de 4.000 en 1993, moins de 500 en 1994 et moins de 50 en 1995). D'autre part il s'agissait de travaux du secteur des BTP, donc soumis à des cycles d'activité courts. Et, de fait, la durée moyenne des emplois créés et distribués a été de l'ordre de 40 jours. Ce programme d'exécution de travaux d'intérêt public a donc représenté un « filet social » aménagé promptement lors du passage du pays sous l'ajustement structurel, n'ayant pas vocation ou moyen de se perpétuer, consistant bien davantage à soutenir dans l'urgence des revenus de populations urbaines durement touchées par les politiques de rigueur plutôt qu'à générer durablement des emplois, ayant débouché sur des postes de travail d'une grande précarité et n'ayant en définitive aidé que quelques entreprises petites et surtout moyennes du secteur à « capter » des marchés commandés spécialement dans ces difficiles circonstances économiques et jusque-là monopolisés par de grands établissements ou qui auraient été exécutés par des services publics gouvernementaux ou municipaux. Le procédé de soutien à l'emploi a donc été d'un effet très limité et a porté sur des postes très temporaires.

Le Programme spécial dit de travaux publics à haute intensité de main d'oeuvre (PSTP/HIMO), obéit à la même logique que le précédent. Il a été, dans son principe, appliqué ici ou là en Afrique. Financé à hauteur de 2,6 milliards F. CFA par la Banque mondiale, il devait permettre de créer en 6 ans 14.000 emplois temporaires et de distribuer une masse salariale de près de 800 millions F. CFA. Le but était de diversifier les revenus des ménages ruraux et de lutter contre la pauvreté en milieu rural en générant des emplois non agricoles. Le bilan cumulé 1991-1996 fait état de 4.278 emplois temporaires créés par ce programme. Un essoufflement évident est repérable dans le fait que lors de la dernière année sous revue seuls 321 emplois ont été créés. Les mêmes limites observées plus haut sont vérifiables en terme d'impact réel et durable sur l'emploi à propos de ce dispositif.

Le Fonds national pour la promotion de l'emploi (FONAPE) a été créé en 1990 mais n'est fonctionnel que depuis 1992. Sa création correspondait à l'intention du gouvernement de faciliter l'installation des jeunes en quête d'emploi. A ce jour, et d'après les décomptes opérés par ses services, il a permis la création de 81 entreprises représentant 642 emplois permanents et 350 emplois temporaires.

Le Fonds d'appui au secteur Informel (FASI) a été mis en place en 1994. Il est analysé plus précisément dans la partie « monographies des dispositifs d'appui » du présent document. Signalons succinctement qu'il a permis le financement de 166 projets ayant généré environ 660 emplois permanents.

Le Programme national d'appui à la réinsertion des travailleurs déflatés (PNAR-TD) a été lancé en 1996. Il vise à aider les travailleurs victimes des licenciements opérés dans le cadre des restructurations économiques, essentiellement manifestées par le désengagement de la puissance publique, la liquidation, la réhabilitation ou encore la privatisation d'établissements publics et de sociétés d'Etat, à réintégrer la vie active à travers l'organisation de formations de reconversion professionnelle et la distribution de concours financiers pour la création de PME/PMI et activités dites d'auto-emploi. Après un an de fonctionnement le programme a permis la formation de 461 travailleurs et le financement de 170 projets qui ont eu pour effet la création de 648 emplois dont 25 temporaires.

Au total ces différents programmes de soutien à l'emploi ont généré depuis 1991 à peu près 21.000 postes temporaires, dont une grande partie de très courte durée de vie. Dans le même

temps ce sont moins de 2.000 emplois permanents qui ont été générés par ces mêmes dispositifs. Ces derniers résultats ne sont certes pas négligeables mais, rapprochés des besoins considérables à l'échelle de la nation et mis en perspective avec les chiffres des licenciements causés par les mesures de liquidation, restructuration et privatisation des entreprises du secteur public et parapublic - de l'ordre de plusieurs milliers depuis 1991 - ils témoignent de la modestie des moyens réunis pour faire face au chômage et au sous-emploi et laissent presque intact le déséquilibre entre demande et offre de travail. Par ailleurs le contexte économique, en dépit de quelques signes de reprise, n'offre pas un taux de croissance suffisant pour générer des opportunités d'emploi à une population active en augmentation conséquente.

2. Place et structure du secteur privé burkinabè

Les grandeurs économiques qui viennent d'être décrites concernent les résultats d'une activité nationale produite, entre autres, par des entreprises qui relèvent aussi bien du secteur privé que du secteur public. L'analyse de ces entreprises au Burkina Faso montre que les efforts consentis par l'Etat en termes d'investissements visant à la constitution d'un système productif moderne par la mise en place, notamment, d'entreprises publiques, se sont traduits dans les réalités économiques. Ils n'ont pas pour autant empêché le déploiement d'un secteur privé fort de ses traditions et de ses créneaux d'opération, manifestant ici ou là de réels dynamismes, qu'il s'agisse, partiellement, du secteur moderne de l'économie ou du secteur dit informel. Au résultat actuel des évolutions récentes on ne peut que constater à la fois le poids hérité d'un dirigisme sur le système productif burkinabè et la place croissante promise désormais au secteur privé dans l'économie.

Les caractéristiques de l'économie burkinabè font que la mesure et la spécification du secteur privé national imposent de recourir à une double approche : d'une part il est indispensable d'apprécier le poids relatif des formes dites modernes et non structurées des activités ; d'autre part il est nécessaire de mesurer ce qui, dans la production et les échanges, relève d'entités publiques (établissements publics, sociétés d'Etat, société d'économie mixte à participation étatique majoritaire, etc.) et ce qui est le fait, dans ces agrégats comptables, d'établissements créés, dirigés, organisés, gérés par des agents strictement privés. C'est à l'effet d'une appréhension globale satisfaisant ces préoccupations que les tableaux suivants ont été construits à partir des comptes nationaux dont la dernière année connue est 1992.

2.1. La structuration d'ensemble et le rapport public/privé

2.1.1. Public, privé, moderne, informel

Le tableau n°20 permet tout d'abord de repérer les trois grandes catégories - moderne, informel, primaire - entre lesquelles la comptabilité nationale répartit la contribution des divers agents économiques à la production nationale.

Tableau n°20
Répartition de la valeur ajoutée par secteur

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Ensemble	100	100	100	100	100	100	100
Moderne	35,4	37,1	36,9	35,9	36,2	35,2	35,3
Informel	32,3	32,4	31,3	33,4	32,5	31,2	32,3
Primaire	32,3	30,5	31,7	30,7	31,3	33,6	32,4
Ensemble	100	100	100	100	100	100	100
Public	20,5	20,5	21,6	19,6	22,3	21,3	21,5
Privé	79,5	79,5	78,4	80,4	77,7	78,7	78,5

A cette échelle macroscopique la part des composantes « moderne », « informelle » et « primaire » - celle-ci correspondant strictement à la branche « agriculture, élevage, sylviculture et pêche » - présentent les deux caractéristiques majeures d'une part de s'équilibrer, chacune, autour d'un tiers de la valeur totale, d'autre part de d'être particulièrement stables sur la durée. On verra ci-dessous que cette répartition est en fait soumise à de très fortes variations selon les secteurs d'activité considérés. La deuxième grande division opérée par les comptes nationaux entre secteur public et secteur privé donne l'occasion de prendre la mesure de ces deux sous-ensembles dans l'économie et d'observer que leur poids, respectivement de l'ordre du cinquième contre quatre/cinquième, présente aussi une forte inertie dans le temps. La prise en considération des secteurs économiques oblige cependant là encore, à constater des variations importantes dans la répartition public/privé.

En procédant à une reconstruction à partir des mêmes données de la comptabilité nationale il est loisible de prendre une mesure plus réaliste et plus nuancée du balancement entre secteur public et secteur privé dans la production nationale. On peut considérer comme ayant une portée certes instructive mais limitée le rapport du secteur public à l'ensemble de l'économie. On voit, dans ce cas, qu'il est de l'ordre de 1/5. Puisqu'après tout le secteur public est par définition étranger aux activités informelles et que l'exploitation plus fine des données de la comptabilité nationale permet de constater son absence dans le secteur primaire, de nouveaux calculs, opérés sur les valeurs ajoutées brutes des comptes sectoriels et visant à replacer le poids du secteur public dans le seul sous ensemble de l'économie « moderne » et dans la totalité des secteurs économiques identifiés par les comptes nationaux donnent, pour les années 1986 et 1992 - la dernière pour laquelle les informations de la comptabilité nationale disponibles permettent cette opération -, les résultats synthétisés dans le tableau n°21.

Tableau n°21
Rapport public/privé en 1986 et 1992 dans l'économie « moderne » et selon les secteurs d'activité

Secteurs	Ratio public/privé en 1986	Ratio public/privé en 1992
20-industries extractives	94,4 / 5,6	83,9 / 16,1
31-produits alimentaires, boissons, tabacs	39,3 / 60,7	35,3 / 64,7
32-industries des textiles	85 / 15	98,8 / 1,2
34-fabrication de papier	29 / 71	28,6 / 71,4
35-industrie chimique	40,1 / 59,9	34,9 / 65,1
36-fabrication de minéraux non métalliques	0 / 0	0 / 0
38-ouvrages en bois et en métaux	39,9 / 60,1	42,7 / 57,3
40-électricité, gaz, eau	100 / 0	100 / 0
50-bâtiment et travaux publics	3,4 / 96,6	6,8 / 93,2
61-commerce	19,4 / 80,6	16 / 84
dont 611-commerce de produits pétroliers	61,8 / 38,2	59,7 / 40,3
dont 619-autres commerces	7,1 / 92,9	4 / 96
63-hôtels, bars, restaurants	8 / 92	9,3 / 90,7
70-transports, entrepôts et communications	51 / 49	58,8 / 41,2
81-établissements financiers	93,6 / 6,4	89,9 / 10,1
82-assurances	63,7 / 36,3	76,2 / 23,8
83-services marchands	47,9 / 52,1	66,9 / 33,1
90-services non marchands	100 / 0	100 / 0
Ensemble	57,8 / 42,2	60,7 / 39,3

Il est permis de tirer plusieurs enseignements de ces nouveaux calculs. Alors que, rapportée à l'ensemble de l'économie, la contribution du secteur public oscille sur la période entre 20,5% et 21,5%, ramenée au seul secteur moderne, sa place représente autour de 60% de la production réalisée dans ce cadre. C'est dire toute l'importance des entreprises d'Etat ou à participation publique dans l'activité moderne. En deuxième lieu on peut constater une augmentation de trois points de la part publique entre 1986 et 1992. Il est vrai que le PAS, signé en mai 1991, est alors très récent et que les mesures d'assainissement des finances publiques, de restructuration et de privatisation des entreprises publiques n'ont pas encore été mises en œuvre. Les données enregistrées en 1992 résultent d'un différentiel de dynamisme entre les deux secteurs : de 1986 à 1992 les entreprises du secteur public ont vu leur production s'accroître au total de 31% quand la production des entreprises privées du même secteur moderne ne s'est accrue globalement que de 26%.

Un troisième enseignement peut être tiré du tableau n°21. Il est aisé d'y voir que la distribution entre secteur public et secteur privé, dans le cadre de l'économie « moderne » burkinabè, subit des variations considérables selon les branches d'activité. L'Etat est fortement présent dans l'énergie (100%), les industries extractives, l'industrie textile, les établissements financiers - à hauteur à chaque fois de plus de 80% - tandis les entreprises privées se signalent très majoritairement dans les secteurs des BTP, de l'hôtellerie et de la restauration, du commerce.

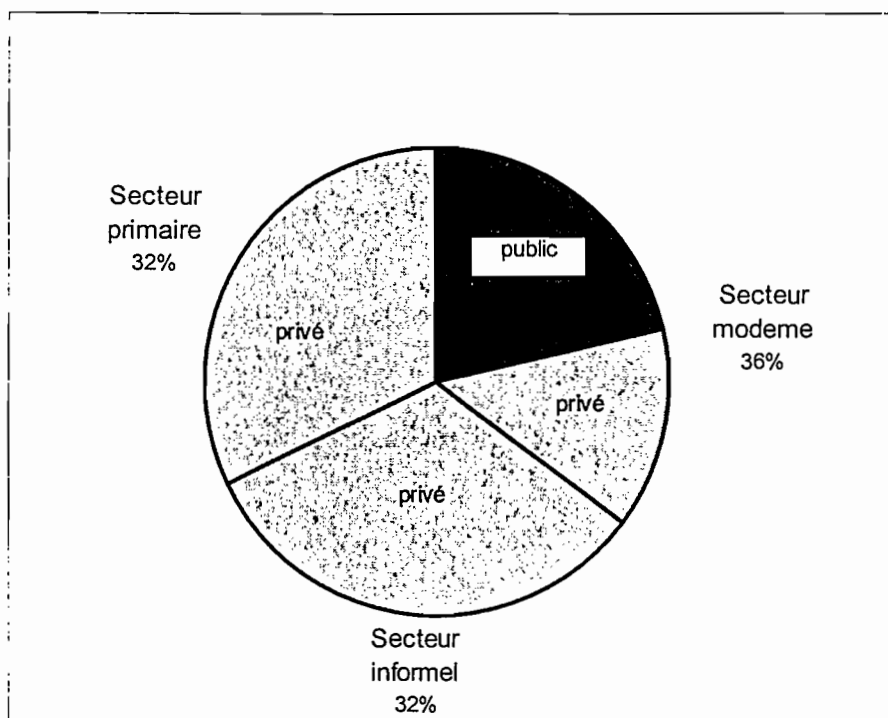
Quelques changements fort intéressants affectent cette distribution entre 1986 et 1992 dans les différents secteurs d'activité et viennent moduler et préciser le constat précédent d'un accroissement relatif des entreprises publiques dans la production entre les deux termes de la période sous revue. En effet on peut aisément remarquer, du point de vue de la structure, un repli certain de la sphère publique dans plusieurs segments du secteur secondaire - à l'exception notable du textile - alors que la part relative de l'Etat est montée dans les services.

Finalement, à la suite des diverses opérations de désagrégation et de reconstitution des données de la comptabilité nationale auxquelles il a été ici procédé, il est possible de restituer le tableau d'ensemble de l'économie du pays en situant mieux la place et la répartition croisée des divers secteurs servant de classement courant (tableau n°22)

Tableau n°22
Importance relative des différents types de secteurs dans l'économie

	1986			1992		
	Public	Privé	Total	Public	Privé	Total
Moderne	57,8%	42,2%	100%	60,7%	39,3%	100%
Informel	non concer.	100%	100%	non concer.	100%	100%
Primaire	0%	100%	100%	0%	100%	100%
Ensemble des secteurs	20,5%	79,5%	100%	21,5%	78,5%	100%

Poids des différents types de secteurs dans l'économie burkinabè en 1992



2.1.2. Importance et performances des entreprises publiques

L'économie du Burkina Faso jusqu'à récemment a donc été marquée par une forte intervention de l'Etat. L'importance de ses initiatives dans la création et le développement d'un secteur public occupant une telle place dans l'économie provenait du doute que ses dirigeants ont formulé à l'égard de la capacité des acteurs du secteur privé national ou étranger à promouvoir de nouvelles activités et ainsi que de la vision qu'ils se faisaient de la nécessité de moderniser l'économie nationale par la voie volontariste et l'implication de la puissance publique. L'intervention de l'Etat s'est ainsi réalisée à travers l'investissement public, la direction des structures de production, le foisonnement d'institutions administratives d'orientation et de promotion, un ensemble de réglementations et d'organes de contrôle.

Dans sa structure et sur le plan juridique, le secteur parapublic est composé d'une part par les établissements publics, dont certains à caractère administratif (EPA) et d'autres à caractère industriel et commercial (EPIC) qui fonctionnent dans le cadre de règles juridiques administratives et financières rigides et d'autre part, par des sociétés d'économie mixte (SEM), à participation publique d'importance variable mais généralement majoritaire et régies généralement par le droit commun des sociétés. Elles fonctionnent sous la tutelle de l'Etat qui se manifeste d'une part par la nomination de leurs dirigeants, par l'approbation de leurs budgets et investissements et d'autre part, par une influence sur leur politique d'emploi et celle de leur approvisionnement.

Aiguillons de la politique économique et sociale dirigiste, en raison des volumes financiers en jeu et d'une rentabilité escomptée à long terme, les entreprises publiques, dans leur majorité, ont

bénéficié jusqu'à présent d'importants avantages définis et octroyés par l'Etat sous forme de monopoles, de protections et de subventions. C'est en cela qu'elles ont aussi représenté un risque économique et financier : faible incitation à l'efficacité et à la compétitivité du fait des protections, risque financier dans la caution de l'Etat donnée pour les emprunts contractés auprès des fournisseurs et financiers extérieurs ou auprès des banques nationales enfin obligation de subventionner les entreprises déficitaires. On l'a vu dans l'évolution de l'endettement : une part importante du service de la dette publique était constituée d'emprunts avalisés par l'Etat pour la création et/ou le développement d'entreprises publiques ou à participation publique.

Du point de vue de leur importance stratégique on remarque que les entreprises publiques contrôlent la quasi totalité des services publics (eau, électricité, télécommunications) et bancaires et se signalent par leur présence importante dans le secteur industriel (mines et textile notamment). Dans les années 80, 30% de la valeur ajoutée du secteur manufacturier revenaient à six entreprises publiques : la SOFITEX, la SOCUCO, la SHSB-CITEC, FASO FANI, les GMB et la SIFA.

Les statistiques utiles pour mesurer les performances globales du secteur productif public sont à la fois insuffisantes et peu fiables. En 1991, soit à la veille du PAS, on dénombrait au Burkina Faso une centaine d'entités publiques réparties ainsi : 44 EPIC, 2 EPP (établissements publics professionnels), 2 sociétés d'Etat (entreprises dont les actions sont en totalité détenues par la puissance publique Etat) et 52 SEM dont 20 à participation majoritaire de l'Etat. En prenant pour seul critère les résultats financiers, l'ensemble du secteur parapublic dégageait en moyenne annuelle un solde net positif de 4,5 milliards. Mais on notait déjà que plusieurs entreprises éprouvaient de sérieuses difficultés. Les résultats financiers de l'année 1989 qui recouvrent 30 SEM ou EPIC, indiquent une perte nette globale estimée à 6,7 milliards F. CFA environ. Nombre d'entreprises publiques qui produisent des résultats positifs se verraient confronter à de sérieuses difficultés si les exonérations diverses de droits de douane (7 milliards de F. CFA pour l'ensemble du secteur parapublic en 1989) venaient à être supprimées. Les facteurs explicatifs des difficultés qu'éprouvent nombre d'entreprises publiques sont très variés. Les plus couramment avancés sont : un endettement important au regard de leurs excédents et de leur capacité de remboursement, des investissements surdimensionnés avec un taux d'utilisation insuffisant, une politique de prix inadaptée.

2.2. Composition et caractéristiques du secteur privé

Le secteur privé au Burkina Faso est un ensemble hétérogène et diversifié qui recouvre, suivant le critère de la taille, quelques grandes firmes orientées vers le marché extérieur, un tissu de petites et moyennes entreprises et enfin une multitude de micro-établissements dont le rôle est de satisfaire la demande intérieure, rurale et urbaine.

2.2.1. La répartition moderne/informel

Les unités privées sont habituellement réparties entre le secteur moderne et le secteur informel. Du point de vue statistique et comptable, toutes les entreprises privées enregistrées, c'est-à-dire inscrites en permanence au fichier-répertoire des entreprises industrielles et commerciales et qui déposent leurs documents aux services fiscaux (DSF : déclarations

statistiques et fiscales) relèvent du secteur moderne auxquelles sont ajoutées les entreprises qui n'ont pas ponctuellement déposé de liasses statistiques et fiscales ou n'ont déposé que des documents partiellement exploitables. Dans ces deux derniers cas il est procédé à un calcul des comptes de production en extrapolant sur la base de leurs chiffres d'affaires ou de leurs effectifs les caractéristiques d'entreprises de même dimension inscrites au RIC appartenant à la même branche ou au même secteur d'activité et ayant fourni des DSF. Les unités qui ne sont pas enregistrées de façon permanente relèvent, symétriquement et par convention, du secteur informel.

Tableau n°23
Part du moderne et de l'informel dans le secteur privé hors activités primaires

	1986	1992
Moderne	31,8%	30%
Informel	68,2%	70%
Ensemble	100%	100

Une première grande indication économique nous est fournie par le tableau n°23 en ce qui concerne la répartition entre activités dites modernes et activités informelles. Celles-ci ont été mesurées ici à partir des données de la comptabilité nationale, à l'exclusion du secteur primaire, certes privé mais essentiellement agricole, et qui, à ce titre, n'intéresse pas le présent propos. Les résultats sont clairs et nets : l'essentiel des valeurs ajoutées produites par les unités privées dans le pays le sont, à hauteur de 7/10 par des exploitations classées par les comptables nationaux dans le secteur informel, à peine 3/10 étant fournies par des entreprises enregistrées au RIC et disposant de DSF au moins partiellement exploitables. Il convient cependant d'être attentif au fait que, par convention, la comptabilité nationale ayant classé dans le champ du secteur informel les loyers réels ou imputés acquittés par les entreprises, la contribution de ce secteur au produit intérieur brut en est donc assez nettement augmentée ; les loyers sont estimés à 25% de la valeur ajoutée du secteur informel.

On note également, et c'est la seconde leçon tirée de ce tableau, derrière une relative stabilité de la structure de répartition, une légère montée des activités dites informelles. Faute d'informations plus fines et d'observations méthodiques et systématiques de terrain il est difficile de trancher sur les raisons de cette évolution vers une informalisation croissante des activités : s'agit-il d'un phénomène strictement économique qui se manifesterait, entre autres choses, par une réduction de la taille moyenne des exploitations en activité ou s'agit-il de simples artefacts liés aux vicissitudes de l'enregistrement fiscal et comptable ? On émet ici l'hypothèse que les modifications et difficultés de l'inscription n'épuisent probablement pas les raisons d'une telle évolution qui trouve aussi ses origines dans les problèmes économiques grandissants que les opérateurs et le pays ont connus vers la fin de la décennie 80 et jusqu'au-delà de la mise en œuvre du PAS et de la dévaluation.

Cette première vision d'ensemble ne suffit pas : elle doit être complétée par un éclairage plus détaillé qui montre l'extrême variation des termes de cette ventilation selon les secteurs d'activité considérés. A cet égard le tableau n°24 est fort instructif. Il ne comporte que les activités que les comptables nationaux distribuent entre moderne et informel : plusieurs secteurs sont exclusivement composés d'unités dites modernes, tels les secteurs 34 (fabrication de

papier), 35 (industrie chimique), 40 (électricité, gaz et eau), 81 (établissements financiers), 82 (assurances) ; le secteur 90 (services non marchands) relève, à 98%, de la même situation. En revanche le secteur 36 (fabrication de minéraux non métalliques) est considéré comme composé uniquement d'unités informelles.

Sous réserve des considérations méthodologiques ci-dessus, le tableau donne à voir, dans les secteurs comprenant de l'informel et du moderne, des clefs de répartition très différentes. Les contributions des activités informelles à la valeur ajoutée du secteur privé sont particulièrement prédominantes dans la fabrication de produits alimentaires, la confection textile, les ouvrages de menuiserie en bois ou métalliques, les services marchands (techniques, de réparation, de santé, etc.) : elles y dépassent 70% des valeurs générées. En revanche les secteurs des transports et communications, l'hôtellerie-restauration, le commerce et le BTP se caractérisent par l'importance de la valeur ajoutée produite par des exploitations de type moderne.

Tableau n°24
Répartition de la valeur ajoutée entre unités modernes et informelles selon les branches d'activité (%)

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Industries extractives							
Moderne	40,2	46,6	43,5	n. d.	22,1	17,9	18,9
Informel	59,8	53,4	56,5	n. d.	77,9	82,1	81,1
Prod. aliment.,boissons, tabacs							
Moderne	28,4	26,2	25,3	22,5	25,7	28,2	24,4
Informel	71,6	73,8	74,7	77,5	74,3	71,8	75,6
Prod. textiles							
Moderne	11,7	4,4	30,5	30,2	32,4	27,7	25,3
Informel	88,3	95,6	69,5	69,8	67,6	72,3	74,7
Ouvrages en bois et métaux							
Moderne	27	27,1	28,3	26,3	24,7	22,3	25,2
Informel	73	72,9	71,7	73,7	75,3	77,7	74,8
Bâtiments et travaux publics							
Moderne	53,4	53,8	44,4	58,2	42,1	38,9	42,7
Informel	46,6	46,2	55,6	41,8	57,9	61,1	57,3
Commerce							
Moderne	53,6	61	59,3	48,5	52,8	52,9	54,7
Informel	46,4	39	40,7	51,5	47,2	47,1	45,3
Hôtellerie, restauration							
Moderne	54,9	53,8	54,2	54,8	53,1	51,1	51,8
Informel	45,1	46,2	45,8	45,2	46,9	48,9	48,2
Transports et communications							
Moderne	84,2	81,8	82	82,5	82,5	85,8	85,2
Informel	15,8	18,2	18	17,5	17,5	14,2	14,8
Services marchands							
Moderne	12,9	12,9	13,6	14,3	16,4	27,4	24,7
Informel	87,1	87,1	86,4	85,7	83,6	72,6	75,3

Le tableau n°24 montre que certains secteurs semblent « s'informaliser » davantage que d'autres ; mais cette observation n'est pas de nature à rendre obsolète la précaution de méthode énoncée précédemment sur ce sujet de la plus ou moins grande informalisation des activités. Ajoutons ici que les mesures fiscales décidées à partir de 1993 - et qui clivent nettement les deux types de secteur en aménageant un système de prélèvement comparativement plus favorable aux exploitations relevant de l'informel - n'a pu avoir qu'un effet accélérateur de ce passage à l'informel puisqu'il pénalise financièrement les passages à la catégorie plus « formelle » et, probablement aussi, cette disposition fiscale a dû avoir un impact sur les dynamiques économiques de l'accumulation en favorisant la croissance extensive et la diversification des petites unités plutôt que la croissance interne et le passage à des tailles supérieures d'entreprises.

Tableau n°25
Taux de croissance des secteurs moderne et informel dans certaines branches d'activité

	1992/1991
Industries extractives et manufacturières	3,8%
Moderne	-7,1%
Informel	9,6%
Bâtiments et travaux publics	8,4%
Moderne	19,6%
Informel	2,5%
Commerce et hôtellerie	2,9%
Moderne	-1,7%
Informel	6,2%
Transports et communications	-4,2%
Moderne	-5,8%
Informel	4%
Services marchands	12,4%
Moderne	-16%
Informel	19,8%

Les deux secteurs moderne et informel, outre des caractéristiques de structure bien différentes et assez bien identifiées (intensité capitaliste, nature de la rémunération et donc statut du travail, etc..) se distinguent aussi aisément par des dynamiques productives fortement typées. Pour nous en tenir à la seule dernière année pour laquelle les données disponibles de la comptabilité nationale nous autorisent à préciser la perspective, on remarque globalement, à la lecture du tableau n°25, que les fortes variations de croissance entre les diverses branches d'activité (près de 17 points peuvent par exemple séparer les plus dynamiques des plus atones) se doublent de différentiels eux-mêmes très élevés entre les entreprises du secteur moderne et les établissements informels dans une même branche d'activité ; ce sont, là aussi, de 17 à 18 points de taux de croissance qui peuvent séparer les évolutions entre les deux grandes formes de production et d'échange.

2.2.2. Les entreprises privées du secteur moderne

Les catégories d'entrepreneurs burkinabè

Un rapide tableau rappelant les principaux types de promoteurs économiques nationaux peut être ici dressé à partir des études approfondies et disponibles conduites sur ce thème (cf. Labazée 1988 et 1995). La typologie établie par cet analyste et les caractéristiques saillantes des milieux d'affaires qu'il a identifiées paraissent toujours pertinentes et rendre encore compte de la *summa divisio* et des différents comportements à l'œuvre dans cet univers socio-professionnel ; tout au plus devra-t-on compléter ce tableau par des annotations marginales pour intégrer les dernières évolutions.

Les grands commerçants : dans un pays où le dernier état exploitable du fichier-répertoire des entreprises (RIC 1993) informe que 49% des entreprises privées du secteur dit moderne relèvent du commerce (contre 19% dans le secteur de la production industrielle et assimilée et 33% dans les services), on ne s'étonnera pas de trouver en tête des descriptions et analyses la catégorie des grands commerçants. Ayant débuté dans le commerce de gros ou de détail, ayant accumulé un capital financier et conforté leurs réseaux d'échange par la mise en place d'une armature de relations de dépendance personnelle cimentant leurs agents et à même d'assurer ainsi le fonctionnement d'unités multiples sur des espaces élargis, ces opérateurs ont souvent réussi à étendre leurs investissements dans le domaine des transports et du BTP, délaissant quelque peu les secteurs primaires et secondaire. En procédant à une analyse socio-historique P. Labazée montre en fait que cette première catégorie de promoteurs est composée de deux sous-groupes qui se distinguent par les pratiques entrepreneuriales - types de compétences mises en jeu, degré de recours aux ressources relationnelles, etc. - et leurs rapports aux marchés - modalités de mobilisation des capitaux initiaux et modalités d'accès aux circuits d'approvisionnement, etc.

a) Le premier sous-groupe est dit « de première génération » et comporte essentiellement des négociants ayant exercé dès avant l'indépendance. Tributaires des évolutions économiques, techniques mais aussi politiques ayant marqué le cadre d'exercice des activités marchandes, ils ont été conduits à s'adapter quand d'autres se sont cantonnés dans des négoce spécifiques liés à des produits particuliers - poisson séché, cola, etc. - ou à des rentes de situation - commerce transfrontalier, disparités locales de prix, pratiques spéculatives par stockage de grains, etc.

b) Le second sous-ensemble identifié, correspondant à des exploitations créées après l'indépendance est fait d'opérateurs dont les compétences nécessaires, et notamment l'indispensable information sur les marchés sous le double angle des circuits d'approvisionnement et des débouchés auprès de la clientèle, ont été acquises dans le cadre familial. Cette « seconde génération » se compose d'entrepreneurs alliant la connaissance héritée et empirique des marchés à une formation scolaire et/ou technique. Les facteurs sociaux conditionnant les modes d'accumulation dans les activités marchandes et les difficultés d'abandonner des cycles de décisions et de comportements économiques associés à des retours rapides sur capital investi ne favorisent guère un transfert inter-sectoriel de ces négociants dans les activités industrielles et plus précisément manufacturières. Celles-ci supposent en effet la conjugaison d'un allongement des délais d'amortissement, l'importance

des volumes financiers en jeu et un aléa de la rentabilité des sommes investies à la fois par rapport aux conjonctures économiques plus incertaines sur la longue durée et par rapport aux politiques publiques et aux vicissitudes du monde politico-administratif. En dépit de ces différenciations de pratiques et de références qui élèvent le coût des transferts, on note, dans ce sous-ensemble de promoteurs, des opérations de diversification concluantes : outre le transport, quasi physiquement lié au commerce, et le BTP déjà signalés des investissements sont repérables dans le segment manufacturier : produits alimentaires, fabrication de papier et de cartons, produits chimiques notamment.

Les agents du secteur public et parapublic : la deuxième grande catégorie d'entrepreneurs repérée par l'analyste est composée d'anciens agents du secteur public et parapublic qui ont puisé dans cette origine institutionnelle les facteurs favorables et souvent indispensables à leurs investissements dans le secteur privé : information privilégiée sur les ressources économiques, douanières et fiscales et sur les règles régissant l'exercice des activités, accès aux moyens régulés par l'Etat et notamment aux faveurs d'un code des investissements, recours aux financements bancaires, etc. P. Labazée a identifié plus précisément trois sous-groupes d'opérateurs issus des sphères publiques - nous élargissons la stricte dénomination de « fonctionnaires » qu'on trouve dans ses études à celle, plus vaste, d'agents du secteur public et parapublic pour tenir compte des chevauchements et translations qui concernent aussi les nombreux cadres et responsables des entreprises publiques ou à participation financière de l'Etat.

a) Le premier sous-ensemble que P. Labazée a distingué est celui des « promoteurs influents » dotés de diplômes universitaires et ayant occupé des positions administratives élevées dans l'appareil public et parapublic burkinabè. Qualités managériales et privilège d'informations économiques sur les marchés, l'évolution des secteurs, le partenariat, etc. constituent leur force. Avec le soutien des autorités politiques et parfois en association avec des capitaux étrangers dont l'accès leur a été facilité par leurs fonctions initiales, ils sont parvenus à créer des entreprises moyennes et grandes. Leur entregent interne et externe leur a aussi permis de s'assurer des postes de commande ou d'influence au sein des institutions du patronat national (syndicats, associations, chambres consulaires, etc.).

b) Les fonctionnaires et agents publics « reconvertis » constituent, dans la classification opérée par P. Labazée, un deuxième sous-groupe, aux effectifs plus importants que le précédent mais dont les volumes financiers investis sont en moyenne plus modestes. Disposant de qualifications et compétences techniques confortées dans les postes d'encadrement administratif - et non plus de direction comme les « promoteurs influents » - qu'ils ont occupés avant de se lancer dans les affaires, leur devenir économique dans le secteur privé est lié aux vicissitudes affectant le personnel politique et aux bonnes relations qu'ils entretiennent avec les dirigeants de banques auprès desquels ils obtiennent les financements nécessaires au montage et à la gestion des opérations.

c) Enfin les agents publics et parapublics toujours « en poste » constituent la dernière fraction de cet ensemble de promoteurs dont la caractéristique est d'être en situation de proximité avec la sphère publique, politique et/ou administrative. Ces investisseurs se rencontrent dans l'ensemble de l'appareil administratif et leurs placements dans les activités économiques privées - restaurant, commerce de détail, transport, etc. - sont largement commandés par la recherche de revenus de complément en raison de la modestie des rémunérations versées par

l'administration burkinabè. Ces chevauchements - bien connus, analysés et théorisés à partir de l'expérience kényane (cf. Fauré et Médard 1995) - supposent un accord tacite de l'Etat et ne sont possibles que par le recours à des proches - parents, alliés, amis, etc. - du promoteur sous le couvert desquels l'activité est conduite.

Les grands artisans et professionnels des métiers : si ces deux premières grandes catégories de promoteurs, grands commerçants et agents publics, dominant dans les strates grandes et moyennes des entreprises burkinabè, ils sont concurrencés, dans les entreprises moyennes et celles de taille plus modeste par des opérateurs dont les compétences professionnelles, les qualifications techniques et gestionnaires doivent à de longues années de formation passées en tant qu'apprentis et/ou salariés dans les entreprises elles-mêmes ou encore acquises dans le cadre scolaire. Ce sont de réels professionnels bien au fait des règles de l'art et des pratiques des corps de métiers. Ils exercent la plupart du temps dans des établissements artisanaux ou de service dont les ressources limitées mobilisées lors de leur création confine le potentiel ultérieur de croissance des exploitations. Les surfaces financières en jeu, le nombre et la qualité de l'équipement, l'importance de la main d'œuvre n'autorisent cependant pas à ranger ces établissements, de réparation mécanique, de menuiserie métallique, de construction, etc. dans le secteur dit informel.

Les gestionnaires professionnels : un quatrième groupe repéré et analysé par P. Labazée rassemble ce qu'il propose d'appeler les « gestionnaires professionnels ». On a pu les observer à la tête d'entreprises de taille moyenne. Ils constituent un sous-ensemble minoritaire dans le monde des promoteurs nationaux. Ayant capitalisé de solides expériences et connaissances dans des postes de responsabilité ou d'encadrement au sein d'entreprises privées, après avoir, parfois, accompli un parcours initial dans la fonction publique ou parapublique, la reconnaissance de leurs qualités faites de rigueur dans la gestion et de compétence technique et leurs relations avec les cercles patronaux ou bancaires leur ouvrent des concours financiers, aussi bien « personnels » que « formels », permettant le lancement dans les affaires et l'établissement à leur compte.

Cette typologie, et les caractéristiques qui définissent les principales catégories entrepreneuriales, rend compte, pour l'essentiel, des principaux groupes qui structurent le champ patronal burkinabè, de leur formation, des modes d'accès aux diverses ressources nécessaires à la création et à la gestion des affaires, des logiques aussi qui commandent au devenir des exploitations. C'est en effet, la plupart du temps, par l'éclairage apporté sur la genèse de ces mondes que l'on comprend mieux les potentialités et limites des scénarios de croissance, les tendances, les caractéristiques et les résultats de l'accumulation à laquelle peuvent prétendre les entreprises dans la mesure où les facteurs rassemblés initialement, les modalités de création et d'organisation immédiate des entreprises paraissent tendanciellement déterminer non seulement le volume des affaires traitées mais aussi les bornes d'expansion ultérieure des activités. On relèvera aussi, en accord avec les analyses produites précédemment par P. Labazée, la grande hétérogénéité, la forte segmentation du monde des affaires décrit ici trop souvent ramené à des expressions générales séduisantes, imagées, mobilisatrices, mais par trop réductrices et uniformisantes (« le patronat national », la « bourgeoisie d'affaires » etc.). on complètera ce tableau, encore opératoire, des milieux d'affaires burkinabè du secteur dit moderne par les quelques observations suivantes.

Les femmes chefs d'entreprises : on notera la relative rareté des femmes chefs d'entreprises grandes ou moyennes dans cet ensemble. Ce qui ne met que plus en relief la trajectoire et la réussite de quelques-unes, dans le secteur agro-alimentaire notamment. Peu présentes dans l'univers industriel - à l'exception notable des ateliers de transformation des produits agricoles - elles se rencontrent dans le secteur des services (cf. A. Diallo 1994 a et b). Si, comme on le verra, les promotrices sont très présentes dans l'économie urbaine privée, c'est qu'elles sont à la tête d'unités de taille beaucoup plus modestes relevant la plupart des activités dites informelles.

Les fonctionnaires déflatés : un mot doit aussi être dit sur les fonctionnaires dits « déflatés », victimes des mesures de compression de personnel prises dans le cadre de la restructuration des entreprises publiques et des sociétés d'économies mixtes ou licenciés à l'occasion des opérations de privatisation. On sait qu'une politique volontariste a été définie et des moyens propres dégagés par les autorités nationales aux fins de permettre à ces agents de se reconverter dans le secteur privé en créant des PME/PMI ou, à défaut, à devenir travailleur indépendant - à réaliser un « auto-emploi » selon le vocabulaire officiel actuellement en vigueur. Le bilan de ce programme national d'appui à la réinsertion des travailleurs déflatés (PNAR-TD), déjà présenté plus haut, fait état du financement de 170 projets d'activités nouvelles lancées par ces « victimes de l'ajustement ». Ces mesures sont trop récentes pour donner une indication nette. Par ailleurs les ressources réunies pour aider à la réinsertion par la création d'entreprises sont nécessairement limitées dans le temps et en quantité.

Enfin on sait que de nombreux obstacles se dressent entre ces politiques, certes dignes d'intérêt au plan social et économique et les résultats poursuivis et qui tiennent, essentiellement, à une méconnaissance « de certaines dimensions constitutives de l'entrepreneuriat - la durée et la nature des parcours des opérateurs, les apprentissages, la formation et la transmission du savoir-faire managérial, les conditions et modalités de l'accumulation, les traditions dynastiques ou communautaires » dans des corps de métiers ou spécialités économiques, « les blocages organisationnels et institutionnels, etc. Bref, tous les ex-fonctionnaires et néo-diplômés ne peuvent devenir, comme par enchantement, des créateurs d'entreprises, d'actifs micro-exploitants, des capitaines d'industrie, de grands commerçants, des entrepreneurs efficaces et prospères... » (Ellis et Fauré, 1995 p. 11). C'est ainsi qu'ont échoué de nombreux programmes de ce type dans maints pays africains, même ceux soutenus à bout de bras et généreusement dotés par les organismes multilatéraux (cf. pour une analyse récente et complète du cas togolais : E. Deliry-Antheaume, 1995, pp. 355-365). Il est donc peu vraisemblable, même à supposer une réussite relative au programme mis en œuvre au Burkina Faso, que les résultats soient de nature à changer la morphologie et la typologie du monde des opérateurs nationaux et à inciter à ériger les « ex-déflatés » du secteur public en un nouveau groupe, spécifique, suffisamment nombreux et assez dynamique pour le singulariser dans les milieux d'affaires.

Les jeunes diplômés : dans la même veine on signalera aussi les mesures particulières prises au Burkina Faso en faveur des jeunes diplômés qui disposent ainsi de quelques moyens officiels destinés à promouvoir sur le plan financier, technique et gestionnaire leurs projets d'entreprises. Les créneaux d'investissement de ces néo-promoteurs sont principalement situés dans l'agriculture, l'élevage et les services. La même réflexion que celle exposée ci-dessus peut leur être appliquée.

Les caractéristiques principales des entreprises modernes

Les données essentielles exposées ici sont tirées du répertoire-fichier des entreprises du Burkina Faso tel qu'il se présentait à l'occasion du 4^e recensement industriel et commercial, le dernier en date (RIC 1993). Ce répertoire est censé couvrir le secteur moderne burkinabè. Rappelons la définition opérationnelle que donnent de ce concept les comptables nationaux du Burkina Faso : il s'agit de toutes les unités de production et d'échange, hors secteur primaire, qui sont « enregistrées » de façon permanente au répertoire des entreprises industrielles et commerciale. Les informations utiles pour la comptabilité nationale (comptes de production, comptes de capital, etc.) proviennent des documents statistiques et comptables que ces entreprises enregistrées doivent régulièrement déposer auprès aux services publics compétents - documents appelés Déclarations statistiques et fiscales ou DSF. Il s'agit dans ce premier cas d'entreprises de taille importante qui constituent, selon la comptabilité nationale, le « noyau dur » du secteur moderne officiellement désigné comme « secteur moderne DSF ». Il peut aussi s'agir d'entreprises qui, bien qu'inscrites au RIC, soit n'ont pas déposé les documents précédents soit ont déposé des documents partiels ou imparfaitement exploitables. Dans ce dernier cas - qui concerne souvent des unités de taille plus réduite - les comptes de production sont établis par extrapolation à partir de grandeurs disponibles (chiffres d'affaires, effectifs employés) et par référence à des entreprises de même taille inscrites au RIC, appartenant à la même branche et au même secteur d'activité. Les comptables nationaux parlent de « secteur moderne non DSF ».

Ce qu'il est important de retenir de cette description technique et méthodologique c'est que la notion de secteur moderne au Burkina Faso couvre des entreprises certes grandes et moyennes mais incorpore aussi un certain nombre d'entreprises de dimension plus modeste qui, dans d'autres pays, seraient classées - au moins dans un exercice statistique - dans un secteur intermédiaire. C'est ce qui explique l'effectif relativement important des unités comptées sous le couvert du secteur moderne (n=1735 au dernier RIC de 1993). Comparativement on peut signaler qu'en Côte-d'Ivoire la Centrale de bilans tirée des comptes de la Banque des données financières enregistre et classe dans le secteur national moderne moins de 2.500 unités alors que le tissu entrepreneurial y est autrement plus dense et comporte singulièrement plus d'entreprises importantes que dans le pays voisin sahélien. S'il fallait une preuve du caractère très extensif de la notion de secteur moderne au Burkina Faso on la trouverait aisément dans le fait que la très grande majorité des unités qui y sont recensées sont constituées d'entreprises individuelles.

Les principales caractéristiques des entreprises burkinabè du secteur moderne présentées à présent portent généralement - sauf indication contraire - sur un effectif de 1660 unités, les EPIC, SEM, sociétés d'Etat et entreprises à statut indéfinis (n= 75) ayant été exclus de nos calculs pour en rester au seul secteur moderne privé. Pour la commodité de l'exposition on aura recours essentiellement à une restitution des résultats sous forme de tableaux simplifiés à l'extrême accompagnés de très rapides commentaires.

* La répartition des entreprises selon le statut

Entreprises individuelles	Groupements et coopératives	Sociétés	Total
79,5%	2,5%	18%	100%

Composé d'une multitude d'entreprises petites et moyennes, le secteur moderne est numériquement dominé par les entreprises individuelles. Moins d'une sur cinq est à forme sociétaire : société anonyme pour un tiers, société à responsabilité limitée pour deux tiers. On note la rareté des exploitations fondées sur de simples associations de personnes.

On sait que le statut juridique est généralement corrélé à la taille des entreprises, notamment dans la mesure où la forme sociétaire suppose la réunion de parts (SARL) ou de capitaux (sociétés par actions) qui ne sont à la portée que des promoteurs et investisseurs importants. Ce rôle d'indicateur dimensionnel de la forme juridique nous est confirmé ici : le secteur industriel, composé, comparativement, d'un plus grand nombre de grandes unités est celui qui accueille la plus forte proportion d'entreprises sociétaires (29%) nettement devant le commerce (16%) et les services (14%).

* La répartition des entreprises selon le secteur et la branche d'activité

Industrie/production	Services	Commerce	Total
19%	32%	49%	100%

Toute l'importance du secteur commercial burkinabè nous est donnée dans ces chiffres : une entreprise privée du secteur moderne sur deux est un établissement de commerce. Symétriquement on relève la faiblesse du secteur industriel dont la dénomination a été ici élargie à la « production » pour tenir compte de formes d'exploitations mi-artisanales, mi-industrielles en raison de la dimension parfois modeste des unités enregistrées.

Une décomposition par branche permet de repérer les effectifs les plus nombreux à l'intérieur de ces trois secteurs. Dans l'industrie - au sens large - 18% des entreprises concernent la fabrication d'ouvrages en métaux - généralement des menuiseries métalliques - de machines et de matériel, 15% se situent dans la fabrication de produits alimentaires, les boissons et le tabac, 14% concernent la fabrication de papier, d'articles en papier, l'imprimerie et l'édition, 10% enfin sont des entreprises fabricant des ouvrages en bois. Le reste des entreprises, soit 43% de l'effectif du secteur, se répartissant sur plus d'une dizaine de branches différentes.

Le secteur des services est numériquement dominé par les hôtels, bars, restaurants qui représentent à eux seuls 45% de l'ensemble. Les services aux particuliers et aux ménages sont le fait de 20% des unités enregistrées dans ce secteur, les services aux entreprises (immobilier, comptabilité, informatique, conseil juridique, ingénierie, architecture, etc.) sont proposés par 16% des unités, 9,5% exercent dans le transport et 5% s'activent dans les services sociaux ou éducatifs (enseignement, santé, etc.). Cette forte concentration sur cinq branches fait que 4,5% des entreprises restantes se distribuent sur six autres branches.

Le secteur du commerce se répartit entre le négoce de détail (83%) et le négoce de gros (17%).

* La répartition spatiale des entreprises

Ouagadougou	Bobo-Dioulasso	3 villes moyennes	7 petites villes	Total
63%	19%	8%	10%	100%

La prise en compte de la variable géographique révèle la très forte concentration de la population des entreprises modernes dans la capitale du pays, que les estimations démographiques - le dernier recensement de 1985 est rendu caduque en raison d'un important taux de croissance urbaine - situent actuellement entre 600.000 et 700.000 habitants, les extensions périphériques de la ville étant différemment appréciées et mesurées. Bobo-Dioulasso, dont la population doit présentement avoisiner 300.000 habitants, n'héberge que 19% des entreprises modernes alors que cette cité est toujours présentée comme la capitale économique du Burkina Faso. Il est vrai que cette flatteuse réputation lui a été léguée par l'histoire et les vicissitudes politiques de l'ex-Haute-Volta, par sa situation au carrefour des voies de transit vers le Mali, la Côte-d'Ivoire et le Ghana, par l'installation enfin de grandes unités industrielles du secteur agro-alimentaire. Ces antécédents et cette polarisation sur quelques entreprises importantes n'ont pas réussi à entraîner des effets structurants sur le tissu entrepreneurial local et la densité d'entreprises moyennes, qui auraient pu, par des relations d'approvisionnement et de sous-traitance notamment envers les grandes firmes, contribuer à la diffusion des dynamismes économiques, y est finalement faible.

Le troisième ensemble urbain identifié ici par nos soins comprend trois villes moyennes, Koudougou, au centre du pays, Banfora vers la frontière ivoirienne et Ouahigouya, au Centre-nord, dont les populations respectives oscillent entre 35.000 et 55.000 habitants. Le quatrième ensemble reconstitué aussi par nos soins comprend 7 petites villes ayant une population située entre 10.000 et 25.000 habitants. On notera que les effectifs d'entreprises modernes accueillis par ces deux groupes de cités, rapporté à leur poids démographique, est du même ordre, toutes proportions gardées, que ceux de la seconde ville du pays.

Le croisement de la variable spatiale et de la forme juridique suggère que l'hégémonie ouagalaise ne s'exprime pas uniquement en terme numérique : la capitale se distingue aussi par une proportion nettement supérieure de grandes unités (23%) par rapport à Bobo-Dioulasso - où elles ne représentent que 15% de la population des entreprises locales - davantage encore par rapport au groupe des trois villes moyennes (5%) et à celui des sept petites villes (1%).

La distribution urbaine des entreprises se caractérise enfin par de plus ou moins fortes spécialisations sectorielles. Ouagadougou est la ville comportant le plus grand nombre d'unités industrielles : 21% de sa population d'entreprises modernes contre 34% dans les services et 45% dans le commerce. Bobo-Dioulasso se compose d'un tissu d'entreprises de services sensiblement équivalant en structure (32%), d'entreprises industrielles moins denses (17%) et d'exploitations commerciales plus nombreuses (51%). Le sous-ensemble des trois villes moyennes confirme essentiellement leur vocation commerçante - 62% des exploitations modernes qui sont installées à Koudougou, 60% à Ouahigouya, 53% à Banfora - ont des proportions proches d'établissements de service - respectivement 24%, 26% et 28% - et présentent un tissu industriel faible - 14% à Koudougou, 14% à Ouahigouya, la ville de Banfora pouvant faire état sur ce point de meilleurs résultats (19%) en raison des complexes agro-industriels et des unités de transformation-valorisation qui sont installées dans sa zone.

* Les entreprises modernes et l'emploi ¹

Sur l'effectif total des 1735 entreprises enregistrées au RIC 1993 la moyenne des effectifs employés s'établit à 26. Il est évidemment que cette grandeur doit être prise avec précaution car elle lisse des variations d'ampleur substantielle selon les entreprises.

Les effectifs globaux de postes de travail se répartissent très inégalement selon les secteurs d'activité : 51% des emplois sont situés dans l'industrie, 34% dans les services et 16% seulement dans le commerce. Cette différenciation sectorielle dans la capacité à générer des emplois trouve sa meilleure expression dans les chiffres suivants : les firmes industrielles qui ne constituent, rappelons-le ici que 19% de la population des entreprises modernes, emploient en moyenne 68 actifs quand les unités de services - qui sont 32% de l'ensemble - en emploient 27 et les établissements de commerce - qui rassemblent 49% des unités modernes - seulement 8. Pour en rester à des généralités encore on peut signaler que les entreprises du secteur industriel occupent 44% des postes de travail permanents et 68% des emplois occasionnels alors que les unités de services mobilisent 39% des postes permanents, 24% des postes occasionnels et 32% des postes de non salariés (généralement définis ici comme des postes d'apprentis et surtout des activités d'aides familiaux peu ou pas rémunérés). Le secteur du commerce n'accapare que 17% des postes permanents totaux, 8% des postes occasionnels et 44% des postes non salariés.

Plus précis du point de vue de la structure et de la qualité des emplois générés sont les résultats obtenus dans les calculs de répartition des emplois selon leur statut dans les trois secteurs précédemment définis :

	permanents	occasionnels	non salariés	Total
industrie	53%	44%	3%	100%
(dont agro-alimentaire)	(49%)	(47%)	(3%)	(100%)
(dont BTP)	(29%)	(69%)	(2%)	(100%)
services	71%	23%	6%	100%
commerce	65%	16%	19%	100%

On voit que le secteur industriel a une composante d'emplois fixes et continus à peine majoritaire. L'importance dans les effectifs employés par les unités agro-industrielles et de transformation - 36% du total sectoriel des effectifs employés -, elles-mêmes sensibles aux cycles agricoles de production, explique pour une large part cette situation et l'ampleur de la main d'œuvre intermittente qui y est mobilisée. Il en est de même dans la branche du BTP - qui absorbe à elle seule 22% de l'ensemble des postes du secteur industriel - fortement soumis

¹ L'opération de désagrégation statistique étant impossible à propos de cette variable, l'exploitation des données présentées dans cette rubrique porte sur les 1735 entreprises composant l'ensemble du RIC 1993 soit 1660 unités privées, 57 entreprises publiques (39 EPIC, 11 SEM, 7 sociétés d'Etat) et 18 établissements au statut indéterminé. Ces firmes ne représentent certes que 4% de l'effectif d'ensemble mais les 57 unités publiques ou parapubliques clairement identifiées auront tendance à tirer vers le haut l'effectif employé moyen, à tirer vers le bas les postes non salariés ; quant à l'effet de leur présence sur la distribution emplois permanents/emplois occasionnels, il demeure plutôt incertain voire il tendrait à augmenter le volume des postes temporaires, la plupart des entreprises publiques et à participation publique exerçant dans le secteur industriel et plus précisément dans l'agro-alimentaire et la transformation de produits qui sont soumis à des rythmes saisonniers importants.

à des cycles saisonniers et économiques. Le secteur des services est celui dont la composante en emplois permanents est la plus importante cependant que les établissements de commerce, s'ils occupent très majoritairement une main d'œuvre permanente, ont recours à de nombreux aides familiaux.

Deux enseignements peuvent être très brièvement retenus de ces calculs. En premier lieu on observe une relative infirmation de la relation généralement avancée entre secteur industriel et expansion de la forme salariale du rapport de travail, dans ce qu'elle aurait d'indéterminée dans le temps. En réalité c'est bien la nature de la production plus que sa forme qui détermine le type d'emploi, sa durée et son mode de rémunération. En second lieu il est loisible de constater qu'il n'y a point de corrélation évidente entre la taille des entreprises et la qualité des emplois servis : le secteur industriel qui comporte des entreprises a) occupant des effectifs en moyenne 8,5 fois plus importants que dans le commerce révèle un taux d'emplois permanents inférieur de 12 points, b) occupant des effectifs en moyenne 2,5 fois plus importants que dans les services souffre d'un différentiel d'emplois permanents de 18 points par rapport à ce dernier secteur. Ce sont là, sans doute, des leçons à méditer lorsqu'il est donné à réfléchir sur les politiques de l'emploi et sur les effets en terme de main d'œuvre des mesures de soutien et des dispositifs d'appui aux entreprises.

* Les effectifs employés, les chiffres d'affaires et la taille des entreprises modernes

L'exploitation de la base de données constituée par le RIC 1993 permet de disposer de deux indicateurs de taille des entreprises du secteur moderne : le volume des emplois générés et la valeur des biens et services produits. On examinera successivement les résultats des opérations portant sur ces variables.

La répartition des entreprises par secteur et selon les classes d'effectifs employés se présente ainsi :

	1 à 9 emplois	10 à 49 emplois	50 et plus	Total
industrie	41%	41%	18%	100%
services	54%	38%	8%	100%
commerce	82%	16%	2%	100%
ensemble secteurs	65%	28%	7%	100%

C'est une nette majorité d'entreprises (2/3) qui se situent dans la classe la moins pourvoyeuse d'emplois. C'est confirmer par là le caractère extensif de la notion « officielle » burkinabè de secteur moderne qui comporte en fait des entreprises intermédiaires ou petites-supérieures. Le secteur industriel comporte les unités les plus importantes même si l'on constate qu'y sont classés des établissements particulièrement modestes ressortissant davantage sans doute au monde artisanal. Il se vérifie bien que les entreprises de commerce sont, comme on l'a déjà vu, de très faible dimension. Et ce fait mérite d'être souligné dans la mesure où le RIC a recensé et réuni sous la même enseigne l'ensemble des établissements d'une même entreprise évitant ainsi un effet de dispersion d'un secteur commercial dont on sait l'émiettement géographique relativement important et le « succursalisme » relever d'une pratique courante actualisant en permanence anciens relais et réseaux au long cours.

L'analyse des chiffres d'affaires permet de compléter cet aperçu sur la taille des entreprises du secteur moderne burkinabè. Sur 817 entreprises pour lesquelles l'exploitation des données a été possible on obtient les résultats suivants : 80% réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 5 millions F. CFA ², 15% un chiffre compris entre 1 et 5 millions, 5% un chiffre inférieur à 1 million. La taille moyenne modeste de la population d'entreprises est ainsi vérifiée par le détour financier. On note aussi une nette corrélation entre niveaux de chiffres d'affaires et statut juridique des exploitations. Ainsi, par exemple, 96% des entreprises à forme sociétaire sont situées dans la tranche la plus élevée des chiffres contre 75% des entreprises individuelles.

Le croisement de la valeur marchande des biens et services produits et des secteurs d'activité - qui porte cette fois sur 868 unités - donne les résultats suivants :

	industrie	services	commerce
moins de 1 million	2%	2%	7%
1 à 5 millions	9%	19%	14%
plus de 5 millions	89%	79%	79%
total colonnes	100%	100%	100%

Le secteur industriel est confirmé en tant que comportant tendanciellement de plus grandes firmes, cependant que les deux autres secteurs sont composés, chacun, de plus de 20% d'entreprises fort modestes. On a dans ce résultat la mesure de l'importance des petites unités qui se « glissent » ainsi dans la notion statistique et fiscale de secteur moderne burkinabè : ce sont en réalité près de 20% des effectifs qui représentent, de fait, de petites entreprises - la moyenne annuelle des créations dans le secteur moderne est trop faible, de l'ordre de la trentaine, pour donner à penser que la classe des chiffres inférieurs correspondraient principalement à des entreprises trop récentes pour afficher des chiffres plus substantiels.

* La gestion des entreprises modernes

De rapides indications peuvent être enfin tirées du répertoire-fichier des entreprises en ce qui concerne les outils de gestion et l'importance des échanges réalisés avec l'extérieur.

Le dénombrement des entreprises selon qu'elles tiennent leurs comptes en fonction d'un plan comptable (OCAM ou autre) ou au contraire ne disposent pas de véritable structure comptable et la ventilation par secteur aboutissent aux informations suivantes :

	industrie	services	commerce
avec plan comptable	71%	56%	53%
sans structure comptable	29%	44%	47%
total	100%	100%	100%

Ces indications, faut-il ici le souligner nettement, ne signifient pas que les entreprises sans structure comptable ne connaîtraient aucune comptabilité. Simplement celles-ci, selon les

2 Les classes de chiffres d'affaires utilisées ici sont contraintes par celles auxquelles le RIC a eu recours. On ne peut que regretter le plancher finalement très bas de la tranche supérieure - en dépit du fait que, le recensement ayant été opéré avant la dévaluation du F. CFA, le montant de 5 millions de CFA équivalait alors à 100.000 FF -, qui regroupe l'essentiel des effectifs de la population censée être explorée par le support statistique.

critères du RIC 1993, ne disposent pas d'une organisation comptable formelle, différenciée, normée et ne sont par exemple pas susceptibles d'établir des bilans annuels. On ne sera pas surpris, à la lecture de ce tableau, de constater que l'industrie recèle en son sein la plus forte proportion d'entreprises dotées d'une gestion financière structurée.

Quant à l'importance, dans les entreprises du secteur moderne, de leurs échanges avec l'extérieur, elle apparaît clairement dans les résultats ci-après :

	importations seules	exportations seules	import/export	aucun échange extérieur	Total
industrie	23%	1%	7%	69%	100%
services	8%	1%	1%	90%	100%
commerce	31%	0%	6%	63%	100%

Pour l'essentiel ces entreprises modernes sont « branchées » sur le seul circuit national voire provincial ou local. L'ampleur relative des importations témoigne du déséquilibre du commerce extérieur déjà signalé dans la première partie de l'étude et se manifestant par un faible taux de couverture des importations par les exportations.

La place des intérêts nationaux et étrangers

On évoquera rapidement cette question d'abord parce la réponse, dans ses grandes lignes, est en partie contenue dans ou déductible des indications précédentes, ensuite parce que les données statistiques et comptables font défaut pour analyser en détail et sérieusement la répartition, sous ce rapport, des entreprises modernes. Par ailleurs l'approche fine de cette question ne peut se faire, en l'état actuel des documents disponibles, en terme de capital, c'est-à-dire à la fois sous l'angle de la propriété des actifs et du contrôle financier exercé sur les entreprises - et les données seraient-elles accessibles qu'elles ne porteraient que sur la frange des unités modernes à forme sociétaire et laisseraient en déshérence la majeure partie de la population entrepreneuriale - mais, pour l'essentiel, dans ce qui est connu, en terme de valeurs ajoutées et donc de contribution à la production à partir de quelques informations exploitées en provenance de la comptabilité nationale.

On a vu, de façon globale, que l'analyse de la structure des entreprises modernes du Burkina Faso éclairée par les critères du secteur d'activité et de la taille des unités mettait en évidence le fait que, jusqu'ici, l'Etat du Faso était puissamment représenté dans ce secteur économique et notamment dans les branches industrielles, les promoteurs privés nationaux, symétriquement, participant peu à l'investissement dans ces entreprises, à l'exception des unités de transformation agro-alimentaire et de la chimie, alors qu'ils sont nettement plus présents dans le BTP, le commerce, l'hôtellerie et la restauration. Dans la strate des grandes firmes la plupart des études et observations s'accordent pour avancer que la partie minoritaire qui revient aux investisseurs privés, par rapport au secteur public national, se subdivise en une fraction quantitativement dominée contrôlée par des promoteurs burkinabè et une fraction quantitativement dominante relevant d'investisseurs étrangers. Des estimations courantes établissent le rapport nationaux/étrangers dans le sous-ensemble moderne et privé à 10/90, cette dernière portion étant la plupart du temps le fait de sociétés.

D'une façon générale on peut avancer que la création d'entreprises de taille conséquente au Burkina Faso, et d'autant plus dans les branches industrielles et les services financiers et d'assurance, s'est jusqu'alors opérée, soit directement et en totalité par l'Etat, soit avec des capitaux totalement extérieurs, ou encore en *joint venture* entre ceux-ci et le Faso, mais fort peu avec des capitaux privés nationaux et quand c'est le cas ceux-ci sont associés à leur tour à l'Etat ou aux investisseurs étrangers, en conformité avec les différents types d'entrepreneurs et modèles de comportements explicités dans la section précédente. Un facteur explicatif de cette situation souvent mis en avant est le manque de moyens financiers des opérateurs privés nationaux, l'état de l'économie burkinabè, dans son ensemble, ne fournissant pas la base d'une accumulation aussi nette et importante que celle vérifiée dans les pays côtiers. Il n'empêche que d'éminents promoteurs nationaux se signalent au Burkina Faso mais dont les investissements portent sur des segments d'activité précis ou dans des spécialités - le commerce principalement - dont ils maîtrisent parfaitement les rouages organisationnels et les référents économiques sans forcément que cette capacité soit valide sur d'autres terrains, notamment le secteur industriel.

La répartition entre intérêts privés nationaux et étrangers est largement modulée selon la surface des affaires considérées. On ne prend aucun risque, en dépit d'un chiffrage pour l'heure impossible à réaliser, à souligner que la structure estimée du capital des grandes entreprises dans le secteur commercial et dans celui des services marque leur appartenance, totale ou majoritaire, à des sociétés étrangères représentées par des filiales de multinationales au Burkina Faso et dont une partie relève de l'héritage colonial. Citons, à titre d'illustration, la CFAO, la CICA, Total, Texaco, Mobil, etc. C'est à partir de la strate des moyennes entreprises que l'on observe une proportion dominante des capitaux privés nationaux, plus particulièrement dans les secteurs du commerce et des services. Cela s'explique évidemment par le niveau peu élevé de l'investissement initial nécessaire à toute entreprise dans ces secteurs.

Les mesures de libéralisation en cours et surtout les opérations de privatisation, totale ou partielle, des entreprises à participation publique ont sans doute impulsé une plus grande implication des promoteurs nationaux privés dans l'économie. Mais les 18 cessions réalisées à ce jour sur la quarantaine de transferts programmés depuis plusieurs années montre les limites de ce processus dont les résultats ne sont pas susceptibles de modifier notablement les données exposées ici. Sur ces 18 cas de transferts 12 l'ont été par des Burkinabè et 6 par des investisseurs étrangers. De fait, là encore, il a été signalé par maints observateurs que la surface financière réduite des opérateurs nationaux constitue une contrainte à la participation des intérêts privés burkinabè au capital des entreprises.

Si l'on aborde à présent l'origine et la répartition géographique des divers intérêts qui sont investis dans ce secteur des entreprises modernes, on peut faire les brèves remarques suivantes. Les financements publics étant mis à part, les capitaux privés d'origine française apparaissent comme dominants au sein des entreprises burkinabè. Une enquête réalisée par la fondation pour l'Entreprise et l'Emploi (FEE) auprès de 50 sociétés de droit burkinabè révèle que la proportion des investissements privés français serait de l'ordre de 38% de leur capital social. Ces investissements se répartissent comme suit : 61% dans les unités industrielles - et qui sont en majorité des industries de substitution aux importations, tels GMB, CITEC, BRAKINA, MABUCIG et des industries minières, comme CEMOB, etc. - 21% dans les services et 18% dans le commerce.

Les américains quant à eux se manifestent dans un nombre limité d'entreprises qui oeuvrent dans les secteurs miniers (BHP/Mineral, Santa Fe, Louis Berger International), dans celui des hydrocarbures (Mobil) et enfin dans les services (DHL) dans lesquels les capitaux sont détenus par eux à 100%. En revanche dans le secteur commercial où ils interviennent dans le domaine de la fourniture des produits d'importation, leurs investissements se font en partenariat avec des privés nationaux.

Les Canadiens se signalent par leur présence dans le secteur minier, principalement à travers une vingtaine de compagnies de recherche et d'exploitation. Leurs investissements s'orientent aussi dans le secteur des BTP et dans la fourniture des produits et services.

Les Syro-libanais investissent majoritairement dans le secteur commercial dans lequel leurs entreprises occupent une place très importante au Burkina Faso. Ces entreprises, soucieuses d'obtenir des contrats d'exclusivité dans l'approvisionnement, fournissent surtout des produits d'importation dans les domaines suivants :

- l'alimentaire où ils détiennent le monopole de certains produits comme le lait, le café et le thé ;
- le tissu et l'habillement ;
- les fournitures de bureau ;
- les pièces détachées.

Les investissements de cette communauté essentiellement marchande tendent actuellement à se modifier : les Syro-libanais s'engagent désormais dans un processus de diversification sectorielle et ont pris quelques initiatives spectaculaires dans les industries de transformation et dans le secteur de la construction.

2.2.3. Les entreprises du secteur informel

Nous avons précédemment pu noter qu'une caractéristique importante de l'économie est exprimée par le poids de son secteur dit informel ou encore appelé non structuré, et principalement dans le cadre urbain. Les difficultés des conditions de vie en milieu rural, les aléas des activités de production soumises aux caprices climatiques et qui touchent aux fondements de la survie en mettant en cause, chaque année, les résultats des systèmes cultureux à base de céréales traditionnelles, les migrations induites vers les villes et le taux de croissance urbaine qui résulte de ces mouvements, les limites de l'offre d'emplois salariés dans les entreprises du secteur moderne ont favorisé, comme dans les autres cités africaines, l'émergence et l'expansion d'un secteur informel d'activités économiques. On se doit toutefois de souligner ici, à côté de la rapide expansion « informelle » qui modifie, à l'échelle du pays, sa carte des occupations professionnelles et structure fortement l'économie de ses cités, que, s'agissant du Burkina Faso, encore nettement rural, les activités du secteur primaire - agriculture et élevage essentiellement - sont toujours fortement représentées dans les zones urbaines, les dernières données démographiques d'envergure et disponibles révélant que 43,8% des actifs urbains s'adonnent à de telles activités au titre de leur occupation principale (Enquête démographique 1991).

Jusqu'aux années 1970 le secteur informel a suscité au pire une hostilité, au mieux une indifférence des pouvoirs publics. Les difficultés économiques et financières des années 80 ont

modifié quelque peu les conceptions et les attentes des autorités et administrations davantage portées désormais à intégrer ce secteur d'activités dans les politiques de développement. Les petites mais très nombreuses exploitations qui le constituent et l'animent ont montré, entre autres, une certaine capacité d'absorption de la main d'œuvre largement excédentaire dans les agglomérations urbaines. Ces petits établissements et ateliers ont aussi révélé l'importance de l'informel dans les domaines de la production de biens et services, de la redistribution de revenus, de l'atténuation de la pauvreté, de la mobilisation de l'épargne et du développement de crédit et de la formation professionnelle. Ce secteur est donc de plus en plus pris en compte aujourd'hui dans les politiques économiques et des systèmes d'appui se sont développés à son endroit aux fins d'accroître quantitativement et d'améliorer qualitativement, bref d'optimiser sa contribution à l'économie nationale.

Importance et composantes du secteur informel

Les dits micro-entrepreneurs du secteur informel peuvent être classés schématiquement en trois sous-ensembles fondés sur la nature de l'activité exercée :

a) Les petits commerçants pratiquent, dans les quartiers, la vente au détail - et souvent même à l'unité comme les cigarettes - de produits locaux ou importés ; ils exercent, pour les plus importants d'entre eux, dans des boutiques construites avec des matériaux généralement sobres mais durables pour la bonne conservation et la sûreté des stocks, à l'appui de tabliers pour les plus modestes et une fraction pratique le commerce ambulant ;

b) Les exploitants artisanaux représentent probablement la majorité des entrepreneurs de ce secteur. Selon le caractère contemporain ou traditionnel de l'activité, on peut distinguer deux grandes catégories : les artisans impliqués dans des activités d'origine ancienne (fonderie de bronze, bijouterie, sculpture, cordonnerie, poterie, vannerie, teinture, forge, tissage, etc.) et ayant hérité de compétences transmises par la famille et ceux qui entreprennent des activités liées à la pénétration des produits importés et/ou à la modification des habitudes de consommation des populations urbaines (micro-minoterie, menuiserie, mécanique, horlogerie, maçonnerie, tapisserie, confection-couture, etc.) ; dans ces derniers cas, les techniques utilisées se sont développées dans des temps moins ancestraux - depuis la période coloniale pour la plupart - se transmettent surtout par apprentissage et n'impliquent pas forcément un savoir-faire reproduit par les lignées familiales.

Trois groupes d'activités sont aisément identifiables dans cet ensemble de corps de métiers : l'artisanat utilitaire ou de production (tailleurs et couturières, fabricants et fabricantes de savon, ferblantiers et tôliers, fondeurs, forgerons, menuisiers, dolotières qui préparent la bière de mil, tisseurs et tisseuses, maroquinier, etc.), l'artisanat de service (frigoriste, mécanicien, électricien, etc.) et l'artisanat d'art (teinturiers, sculpteurs, etc.)

c) Les transporteurs de marchandises diverses, de bois ou d'eau utilisant des charrettes à bras ou à traction asine.

Les analyses économiques ont depuis longtemps montré la très grande diversité des activités relevant de l'informel ; surtout elles ont discerné les principaux déterminants du foisonnement de ce secteur. Son accès, relativement aisé, s'explique par la mise en jeu de capitaux financiers modestes et la mise en oeuvre d'un savoir-faire immédiat et circonscrit. N'opposant que de

faibles barrières à l'entrée, il permet à beaucoup de citoyens, en s'initiant à des activités au moins « indépendantes » à défaut de donner lieu, toutes, à des formes d'exploitation plus collectives et mieux organisées en « établissement », de dégager des revenus qui ne se limitent pas, dans bien des cas, à la seule « survie alimentaire » mais comportent aussi des excédents. Les unités du secteur informel se caractérisent notamment par a) la modestie des facteurs et la petite échelle de production qui résulte de leur combinaison, b) la dimension individuelle ou, tout au plus, familiale des exploitations ; c) un mode de transmission personnalisé et rapproché des connaissances et compétences nécessaires faisant appel à la formation assurée par un patron ou au patrimoine technique dévolu dans la communauté lignagère d'appartenance ; d) le recours à une technique de production à forte intensité de main d'œuvre.

Une précieuse première indication sur l'importance des activités informelles dans la société et l'économie burkinabè devrait nous être livrée par les opérations censitaires. Le dernier recensement général de la population datant de 1985 comporte maintes indications largement dépassées. Ses responsables s'étaient bien efforcés de dénombrer les points d'activité hors secteur primaire. Mais les résultats alors obtenus sont entachés, pour ce qui nous occupe ici, par au moins deux séries de biais : en premier lieu ce n'est pas la gamme la plus complète et diversifiée possible des activités informelles qui ont retenu l'attention mais celles, beaucoup plus réduites, qui relèvent du seul artisanat ; en second lieu la nomenclature des corps de métiers utilisée, si elle faisait sa part à l'activité artisanale féminine en milieu rural, était si nettement orientée sur les métiers masculins en milieu urbain qu'elle avait pour effet de négliger en très grande masse les activités exercées par les citoyennes. De sorte que les résultats de ce recensement ne nous aident en rien à saisir le nombre et la répartition des exploitations informelles. On ne les cite donc que pour mémoire : le recensement de 1985 comptabilisait 528.000 établissements artisanaux dont 85% identifiés dans les zones rurales - se répartissant en 32% masculins et 68% féminins - et 15% dans les centres urbains - dont 92% détenus par les hommes et seulement 8% par les femmes (INSD, RGP de 1985, Ouagadougou 1990). En dépit des limites signalées ci-dessus on peut noter que ce recensement, toutes zones rurales et urbaines confondues, estimait à environ 58% la part des actifs féminins oeuvrant, à titre principal ou secondaire, dans des activités informelles.

Une enquête d'identification des travailleurs du « secteur non structuré urbain » menée en 1987 avait dénombré 70.105 unités économiques informelles dont 3.751 employeurs et 66.354 travailleurs indépendants, 2.939 apprentis, 3.935 aides-familiaux et 4.772 employés (ONPE 1987).

L'enquête démographique diligentée en 1991, portant sur plusieurs milliers de ménages et dont les bases de sondage ont permis une extrapolation à l'ensemble de la population du pays, apporte de menus éclairages sur les unités informelles (INSD 1994, IVe partie, « activités économiques »). On peut essentiellement reconstituer et retenir, s'agissant des seules zones urbaines, les données suivantes répartissant les actifs occupés et au titre de leur occupation déclarée principale :

	employeur	travailleur indépendant	salarié	aide familial	apprenti	total
hommes	1,4%	39,5%	31,2%	23,6%	4,3%	100%
femmes	0,4%	30,1%	12,7%	56,1%	0,7%	100%
ensemble	1%	35,9%	23,7%	36,5%	2,9%	100%

En zone urbaine on voit donc que les entrepreneurs - qu'ils emploient ou non du personnel - constituent près de 37% de la population active, la quasi totalité d'entre eux relevant du secteur informel. Cette enquête démographique redresse également les résultats précédents et font davantage droit aux réalités économiques présentes en répercutant, sans doute encore imparfaitement, le poids pris par les femmes dans les activités économiques des cités : si environ 40% des actifs masculins urbains exercent dans l'informel, la population active féminine s'adonne aux mêmes types d'occupation à hauteur de 30% environ. Mieux, rapportées non plus aux deux sous-ensembles formant le genre mais à l'ensemble de la population active urbaine formée d'employeurs et de travailleurs indépendants, la part féminine est de 33% contre 67% d'hommes. On a là des indications plus proches des réalités qui manifestent tant le poids des activités informelles dans l'économie urbaine que la contribution qu'y apportent les femmes burkinabè.

Au regard de la part modeste du secteur moderne dans le PIB, le poids et le rôle des micro - entreprises du secteur informel dans l'économie n'est pas à démontrer : à côté d'un secteur primaire encore important, on a vu dans le premier chapitre de la présente étude que les activités informelles contribuent pour près du tiers à la formation de la valeur ajoutée nationale. Ramenée au seul périmètre du secteur privé hors activités primaires on a également pu mesurer la part de l'informel à 70%. C'est dire tout le rôle joué par ce secteur sur l'activité économique d'ensemble. Au-delà de la contribution à l'agrégat de la production intérieure, son apport se signale en terme d'emploi - et ce, à la mesure même où la main d'œuvre est le facteur le plus déterminant du processus productif qui le concerne -, en terme de distribution des revenus ³ - une étude de l'OIT à la fin de la décennie 80 indiquait que 60% de la population urbaine en Afrique tirent leurs revenus du secteur informel -, en terme de formation professionnelle notamment.

Tableau n°26
Taux de croissance d'activités modernes et informelles (PIB à prix constants de 1985)

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Secteur secondaire	8,1%	8,3%	-1%	-1,5%	-2%	0,5%	4,9%
industries extr. et manuf.							
<i>moderne</i>	8,8%	12,8%	-1,2%	-15,7%	6,9%	5,9%	-7,1%
<i>informel</i>	5,5%	3%	-3,3%	4%	-0,2%	-1%	9,6%
BTP							
<i>moderne</i>	16,6%	47,2%	-0,2%	-2,7%	-12,9%	-23%	19,6%
<i>informel</i>	10,8%	-5,3%	-3,5%	5,2%	-4,4%	13,4%	2,5%
Secteur tertiaire	8,3%	-0,1%	3%	5,1%	3,8%	4%	4,4%
commerce/hôtels							
<i>moderne</i>	16,9%	10,5%	11,1%	-13%	-0,2%	-1,7%	-1,7%
<i>informel</i>	-3,7%	-10,5%	-5,8%	19,6%	-1,7%	16%	6,2%
transports							
<i>moderne</i>	10,5%	0,7%	7%	7,3%	1,7%	0,6%	-5,8%
<i>informel</i>	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%

3 Les diverses enquêtes menées au Burkina Faso sur les activités informelles identifient trois modes principaux de rémunération des actifs hors les exploitants eux-mêmes : la rémunération à la tâche, négociée à l'avance et correspondant au paiement d'une prestation ponctuelle ; la rémunération contractuelle modulée sur le volume de l'activité ; la rémunération fixe, généralement mensuelle et ayant pour références les normes officielles (barèmes, régularité, déclaration, etc.)

Si l'on abandonne la mesure de la contribution du secteur informel à la structure du PIB et si l'on examine plutôt son évolution dans la dynamique sectorielle (tableau n°26) on peut voir que, au cours de la période 1986-1992 où ce secteur informel paraît avoir connu un taux de croissance moyen annuel supérieur à 3%, les activités informelles assimilées à l'industrie par la comptabilité nationale - c'est-à-dire en l'espèce artisanales - ainsi que les activités informelles du BTP ont connu un taux de croissance supérieur à celui de l'ensemble du secteur secondaire. En revanche les micro et petits établissements de commerce ainsi que l'hôtellerie et la restauration du secteur informel ont connu une croissance moyenne inférieure à celle du secteur tertiaire dans son ensemble. On relèvera, pour conclure rapidement, que, dans maintes branches et métiers, les taux de croissance des activités informelles sont supérieurs au taux de croissance de l'ensemble de l'économie sur la période, ce qui témoigne d'un évident dynamisme de ce secteur au regard des difficultés économiques que rencontrait le pays dans le même temps .

Caractéristiques principales des unités informelles

Quelques informations plus précises sur le fonctionnement et l'organisation des exploitations rangées dans le secteur informel seront présentées ici à partir de données tirées directement ou résultant d'une exploitation secondaire de la dernière enquête en date menée au Burkina Faso sur le « secteur non structuré urbain » (ONPE 1992). L'investigation a porté sur des exploitants exerçant dans trois des principales villes du pays (Ouagadougou : 250 enquêtés ; Bobo-Dioulasso : 200 ; Ouahigouya : 100). Cette ventilation spatiale, si elle n'est pas parfaite, ne semble pas trop déséquilibrée ; en revanche il faut préciser que, dans la « bonne tradition » de la culture des concepteurs des recensements de population, cette enquête fait la part belle aux activités artisanales (78% des exploitants interrogés) au détriment du petit commerce (9%) : ceci entraîne une sur-représentation du secteur de la production et, par dérivation, une sous-représentation des femmes (18% contre 82% d'hommes dans cette enquête) qu'il faut garder en mémoire. Ces réserves étant fixées, l'échantillon des 550 petits entrepreneurs se compose d'un premier groupe d'activités des artisanats de production (52%), de service (22%) et d'art (4%), des activités liées à la construction (briqueteries, etc.) (9%), d'établissements de commerce (9%) et de transport (4%).

** Mobilité et précarité*

Preuve manifeste des migrations campagnes/villes qui animent les mouvements de population, 32% des opérateurs enquêtés résidaient en milieu rural avant d'exercer dans l'activité observée. Cette mobilité géographique importante n'est pas sans rapport avec la structure d'ancienneté des exploitations inventoriées : 35% de celles-ci ont alors moins de 3 ans, 20% ont entre 4 et 6 ans et 45% dépassent 6 ans d'ancienneté.

Cette étude montre aussi à voir l'ampleur de la multiactivité : cette diversité/diversification des investissements et sources de revenus des petits opérateurs concerne en effet 30% d'entre eux dont 8/10^e dans la même ville et 2/10^e dans un autre lieu.

marché	abri précaire	local en dur	plein air	ambulant	autres installations	total
7%	48%	21%	15%	4%	5%	100%

Les types d'emplacements et de locaux sont fort variés : coexistent des installations pérennes dans des conditions matérielles solides correspondant bien à la notion d'établissement et des activités exercées avec un minimum d'équipement physique ou même en l'absence de locaux. Le statut d'occupation du local confirme la plupart des autres études portant sur cette strate d'entreprises : la location est la plus courante (42%), devant la propriété (33%) et d'autres modes de jouissance des lieux (25%) .

* Effectifs employés et chiffres d'affaires

Du point de vue de l'emploi les 550 opérateurs enquêtés se subdivisent en 113 travailleurs indépendants (21%) et 437 patrons employeurs de personnels (79%). Ces 550 exploitations totalisent 2.334 postes de travail - y compris les opérateurs - soit un peu plus de 4 actifs en moyenne par unité d'activité. Les statuts de travail se répartissent ainsi où l'on peut noter l'importance de la main d'œuvre non salariée qui caractérise fortement le secteur informel :

patrons	employés salariés	apprentis	aides familiaux	total
24%	15%	30%	31%	100%

Le chiffre d'affaires moyen annuel dépasse légèrement les 4,5 millions F. CFA (soit un peu plus de 90.000 FF avant la dévaluation du CFA) et les chiffres réellement atteints varient naturellement considérablement selon les activités exercées, et, en leur sein, entre les exploitations elles-mêmes : de 180.000 F. CFA à plus de 10 millions. Quant au « bénéfice » - ainsi désigné dans cette enquête et dont les protocoles méthodologiques et les questionnaires donnent à penser qu'il correspond à l'excédent net d'exploitation - il serait de l'ordre de 330.000 F. CFA et présente, toutes proportions gardées, le même caractère erratique que la valeur marchande moyenne des biens et services vendus.

* Conditions d'installation et de gestion

L'analyse de l'origine et des modes de constitution du capital initial à la création des exploitations confirme ce que l'on sait de l'autofinancement en vigueur dans les petites activités et le poids qu'y occupe l'épargne personnelle de l'opérateur. Les résultats présentés ici selon les modalités principales de mobilisation des fonds s'établissent ainsi :

épargne personnelle	aide familiale/amicale	succession	emprunt à un particulier	prêt bancaire	concours Etat ou dispositif d'appui	aide par ancien patron	autre moyen	total
56%	24%	4%	5%	0,5%	2%	4%	4,5%	100%

Des indications sur la gestion de ces micro et petites entreprises sont fournies à travers la question des modalités mises en œuvre par les promoteurs dans le paiement des achats de marchandises et de fournitures en matière premières. La situation la plus courante y est le règlement au comptant, ce qui, assez souvent, est de nature à peser sur le fonds de roulement des exploitations. Les situations rencontrées sont classées ici selon les modalités les plus fréquentes de paiement :

comptant	avance client	crédit fournisseur	matière fournie par client	crédit prêteur profession.	crédit d'un parent	concours Etat ou dispositif d'appui	autre moyen	total
56%	14%	17%	7%	0%	0%	0%	6%	100%

* Instruction et formation

L'analyse du niveau d'instruction des enquêtés révèle un assez fort taux d'illettrisme trop souvent confondu, dans les enquêtes courantes, avec une incapacité à maîtriser quelques opérations fondamentales utiles à l'exercice du métier - lire quelques mots, calculer correctement.

illettrés	scol. primaire	scol. secondaire	ens. supérieur	école coranique	total
47%	27%	9%	1%	16%	100%

On retiendra aussi, dans ce même chapitre, que la formation des opérateurs a été très largement acquise « sur le tas », par le passage aux statuts d'aides, d'apprentis et ou de salariés (82% des opérateurs interrogés) alors qu'une formation technique extérieure au monde de l'entreprise - par l'école principalement - ne concerne qu'une minorité d'entre eux (9%), le reste (9%) ayant déclaré n'avoir pas de formation précise préalable à leur installation. On relèvera la liaison statistiquement établie entre le type de formation et le résultat financier atteint - à travers l'indicateur du chiffre d'affaires : le chiffre moyen des promoteurs ayant connu une formation technique extérieure est de 3,3 millions F. CFA, celui des promoteurs n'ayant connu qu'une formation « sur le tas » était de 4,4 millions et celui des opérateurs sans formation étant de 1,6 million. Naturellement cette corrélation globale se trouve modulée - et donc parfois infirmée - à l'échelle des corps de métiers et nature d'activités exercées. C'est bien à ce niveau là qu'il faut vérifier la liaison. Ainsi la formation « sur le tas » paraît plus favorable aux surfaces financières atteintes chez les forgerons, les patrons de menuiseries métalliques, les mécaniciens automobiles, les réparateurs de cycles et motos, les tâcherons du bâtiment, les teinturiers alors que la formation technique extérieure semble être un atout dans la couture-confection, chez les frigoristes, maroquins, menuisiers et ébénistes, les réparateurs radio et électriciens.

* Les attentes en matière d'appui

Interrogés sur le point de savoir s'ils avaient des contacts avec des services publics chargés d'orienter, de promouvoir, d'encadrer ou d'aider le secteur informel ou certaines des activités économiques les opérateurs ont été 67% à déclarer n'entretenir aucune relation de ce type ; les 33% restants justifient leurs contacts par une assistance demandée et/ou obtenue dans les domaines suivants : des concours financiers (2%), des appuis pour leur formation ou leur perfectionnement (9%), une aide à la promotion de leur activité, notamment par la participation à des foires et expositions, par l'accès à des zones artisanales aménagées, etc. (6%), un accès aux marchés publics et autres commandes des administrations (16%). Dans la même veine les attentes qu'ils nourrissaient à l'endroit d'une éventuelle assistance portaient sur les domaines suivants - le décompte porte sur la fréquence de citation des différentes rubriques par les enquêtés :

- accéder au bénéfice de régimes fiscaux ou douaniers avantageux	3%
- obtenir une diminution des impôts	10%
- obtenir un prêt financier	14%
- obtenir un appui à l'organisation de l'entreprise	12%
- accéder à une formation et/ou à un perfectionnement	6%
- améliorer l'approvisionnement en matières premières	14%
- accéder à l'équipement et améliorer sa maîtrise	15%
- participer aux foires et marchés	16%
- autres attentes	10%
- total	100%

A travers ces deux dernières séries d'information, on est à même de saisir le sens et la nature de des préoccupations économiques dominantes des petits opérateurs : il s'agit pour eux de s'assurer le développement de leurs affaires par l'expansion et la consolidation de leurs marchés respectifs à la fois en maîtrisant davantage les circuits de fournitures - en matériaux mais aussi en machines et outils - et en étendant l'aire de leurs débouchés auprès d'une clientèle plus nombreuse. La croissance par la seule vertu du financement qui est si souvent avancée comme un argument imparable par maints dispositifs d'appui à la micro et petite entreprise ne paraît pas être le facteur déterminant d'une croissance que les promoteurs escomptent dans leur devenir professionnel.

Les diverses informations et études sur le secteur informel burkinabè attestent qu'à l'instar de Janus cet ensemble d'activités - et les entités qui les réalisent - présente un double visage. Il constitue, à l'évidence, un moteur de la dynamique productive et joue un incontestable rôle de régulateur social et économique ; dans le même temps sa vigueur ne peut oblitérer l'existence de difficultés et d'obstacles qui sont autant de facteurs soit limitant son développement, soit handicapant la croissance différentielle de certaines unités et leur passage à des tailles plus importantes et à des organisations plus structurées. Les principaux problèmes couramment évoqués à propos de cet ensemble de micro et petites activités sont présentés dans la section ci-après.

2.3. Les freins à la croissance des activités entrepreneuriales

Les freins au développement des entreprises énumérés dans les différentes évaluations sont nombreux et variés ; ils relèvent aussi bien d'insuffisances propres aux unités de production et d'échange que de facteurs tenant au cadre économique et au contexte institutionnel. Il convient de préciser ici que l'existence de ces difficultés et obstacles n'empêche pas que des risques aient été pris par des investisseurs, que des initiatives aient été lancées en vue de saisir certaines opportunités, qu'aient été créées des entreprises, et que beaucoup d'entre elles, grandes, moyennes et petites, relevant du secteur moderne ou du secteur dit informel résistent assez bien aux duretés conjoncturelles ou structurelles, que certaines se soient consolidées sur la durée, aient notablement accru leur activité, connaissent de bonnes performances économiques, soient engagées dans un cycle d'accumulation et aient assuré la prospérité à leurs promoteurs.

Il est donc nécessaire de s'entendre sur le sens des difficultés évoquées ici. Il s'agit principalement et tendanciellement :

- de celles qui font obstacle au plein épanouissement des établissements compte tenu d'un potentiel supposé de croissance ;
- de celles qui handicapent la production de biens et de services à des coûts assurant leur compétitivité dans un espace économique élargi (UEMOA) qui va générer une concurrence aiguisée entre produits du cru et produits en provenance de pays mieux dotés en facteurs ou mieux organisés d'un point de vue industriel et commercial ;
- de celles qui, sur le plan institutionnel des agents économiques, hypothèquent la vocation du secteur privé burkinabè - formulée par les nouvelles politiques économiques en vigueur - à devenir l'acteur principal et le support de la croissance nationale ;
- de celles enfin qui, par référence aux conceptions libérales ou néo-libérales qui sous-tendent les mesures arrêtées depuis la mise sous ajustement du pays, sont de nature à entraver l'expansion du marché que les autorités nationales et les bailleurs s'inquiètent de voir triompher en tous domaines de l'activité économique.

Ces précisions permettent de cadrer la réflexion et de sérier la présentation en identifiant les quelques types de difficultés qui font obstacle ou limitent l'expansion entrepreneuriale. On voit ainsi que seront écartées du présent propos les considérations relatives aux effets d'éviction du privé par le public et qui font de l'emprise de la puissance publique burkinabè, de l'interventionnisme économique de l'Etat, la seule ou la principale explication à la faiblesse ou à la fragilité du secteur privé national, à son envol problématique. Les freins sélectivement retenus ici se situent sur un plan plus analytique et sont éclairés par une préoccupation plus opérationnelle.

Il est ainsi procédé, dans les développements qui suivent, à un balayage rapide des principales difficultés ou contraintes rencontrées par les milieux entrepreneuriaux burkinabè et sur lesquelles beaucoup d'observateurs et d'analystes paraissent s'accorder. Il s'agit de freins qui seront évoqués dans leur généralité et qui portent assez indistinctement sur plusieurs catégories d'entreprises, quels que soient leur taille, leur « métier » et leur domaine d'activité. La plupart correspondent à des griefs énoncés ici et là, concernant l'ensemble des petites et moyennes entreprises, et peuvent être valides pour des firmes plus grandes. Cependant, pour tenir compte de certaines spécificités des plus petites unités, en même temps que pour donner une idée des difficultés diverses et cumulées auxquelles ces mêmes unités doivent simultanément faire face, on débutera ce tableau rapide par une rubrique plus spécialement consacrée aux entités du secteur informel.

Enfin il doit être souligné que si des changements récents ont été introduits à la faveur de mesures politiques et administratives cohérentes avec le nouveau cours économique et donc orientées par le souci de faciliter la vie des affaires en réduisant diverses contraintes pesant sur l'offre, les freins à la croissance des activités d'entreprise rapportés ci-dessous n'en ont pas toujours disparu pour autant et, en ce domaine, le poids des héritages réglementaires, organisationnels et institutionnels est encore visible.

2.3.1. Les problèmes non financiers

Un exemple de difficultés cumulées par les micro et petites entreprises

Parmi ces problèmes concentrés au sein des plus petites exploitations, on rencontre :

- la précarité des installations et des exploitations, les fortes mobilités qui la conditionnent, la facilité d'accès qui rend l'offre abondante et élève le niveau de concurrence interne et qui déterminent ensemble une rentabilité toujours incertaine et génèrent une volatilité importante ;
- l'individualisme des exploitants - fondateur par ailleurs de leur « liberté » - et leur nette inorganisation collective qui les prive d'économies d'échelle dans les opérations d'approvisionnement et les empêche d'exercer une quelconque influence sur les mesures qui régissent leur activité (fiscalité, financement, législation sociale, etc.) ;
- la nature et le statut des emplacements qui en font davantage des localisations assumées que véritablement choisies ; la faible proportion de propriétaires des locaux, les occupations à titre précaire de beaucoup participent à l'absence de sûretés légales entourant l'exercice de l'activité et ne favorisent guère l'amélioration de la qualité des immobilisations, la valorisation physique des établissements ;
- les tensions de trésorerie que connaissent régulièrement les petits entrepreneurs, plus fréquentes et importantes que des besoins de financement sur le long terme et pour l'investissement et qui ne trouvent pas de réponse dans des instruments et institutions appropriés ;
- la complexité de certaines démarches administratives, l'entrelacs des relations avec les divers services publics ou officiels, la multiplicité des impôts et taxes - avant qu'une simplification fiscale n'intervienne récemment - et des administrations de prélèvement (Etat et communes) qui sont jugés de nature à dissuader les initiatives et les perspectives de croissance.

Un environnement juridique incertain, une fiscalité inadaptée

En dépit des modifications, clarifications et simplifications intervenues dans ce domaine depuis et dans le cadre de l'ajustement structurel et des politiques de libéralisation, le cadre juridique réglementant les activités économiques privées - de la micro-entreprise aux entreprises de moyenne et grande dimensions - demeure encore largement méconnu par les opérateurs, pas toujours cohérent, manquant de modulation pour différencier des situations fort variées. En outre ce sont plusieurs administrations qui sont chargées de mettre en œuvre et contrôler l'application des différents régimes juridiques balisant l'activité économique.

Depuis une quinzaine d'années les autorités ont tenté, à plusieurs reprises, de modifier la réglementation et de réorganiser les bases institutionnelles des activités entrepreneuriales. La plupart des réformes, jusqu'à ces dernières années, avaient abouti aux quelques résultats suivants :

- intégration coercitive de ces unités dans des organisations artificielles telles que les Groupements d'intérêt économique, comme ce fut notamment le cas avec les politiques et mesures mises en œuvre entre 1985 et 1988 ;
- imposition de barrières fiscales, sociales (effectifs employés) et financières (seuil de chiffre d'affaires) conditionnant l'exercice de certaines activités et l'accès aux marchés d'Etat et qui se sont révélées infranchissables par les petites et beaucoup de moyennes entreprises ;
- mise en œuvre de mesures organisationnelles et de gestion, dont la justification économique était douteuse ou peu claire, pour réglementer des espaces d'activités dans lesquelles de nombreuses petites et moyennes entreprises interviennent - ce fut notamment le cas du secteur des BTP.

L'archaïsme de certaines réglementations ajoute encore à la modeste pertinence du cadre juridique, certains textes en vigueur étant encore issus ou inspirés de la période coloniale. Lorsqu'elles ont été modifiées ou rafraîchies, les règles ont pour référence implicite des entités et situations données - entreprises de telle dimension, mais plutôt grande, de tel degré de formalisation, mais plutôt plus que moins, de tel segment d'activité, et plutôt courant et visible - et elles imposent, par un processus réductionniste - dont on comprend qu'il est lié à la faiblesse des moyens dont disposent le législateur et les administrations - des assimilations simplificatrices gênantes voire abusives qui trahissent la faible adaptation des principes institutionnels aux réalités économiques des établissements concernés. Ainsi les règles applicables sont-elles parfois fondées sur une vision strictement commerciale des exploitations au détriment des fonctions plus strictement productives - qu'il s'agisse des corps de métiers à l'œuvre dans l'informel ou des particularités techniques des firmes industrielles dans le secteur moderne - et supposent-elles une organisation qui nie le caractère personnel ou familial de la plupart d'entre elles.

Au plan fiscal, malgré des efforts de modernisation des règles et des procédures, et en dépit de la création de la contribution spéciale du secteur informel sensée simplifier les déclarations et prélèvements des micro et petits établissements, il demeure, pour beaucoup d'entreprises, que les activités économiques du secteur privé sont exposées à un nombre élevé et à un système encore fort complexe de droits et de taxes dont les principaux sont : l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux, l'impôt minimum sur les professions industrielles et commerciales, la taxe à la valeur ajoutée qui a remplacé la taxe sur le chiffre d'affaires, la contribution des patentes, diverses licences, la taxe patronale d'apprentissage, etc. Mais la simplification des règles de calcul, des procédures de déclaration et des opérations de prélèvement, semble être allée de pair avec une accentuation de la pression fiscale destinée à redresser les comptes de l'Etat. Par ailleurs, s'agissant de droits et taxes calculés et perçus en pourcentage des résultats d'exploitation, l'absence ou les insuffisances de la comptabilité dans l'ensemble des micro et petites entreprises ont exposé les contribuables à des impositions arbitraires même dans le cas où l'administration applique un régime forfaitaire.

L'accès au marché des biens et services

Les difficultés que rencontrent fréquemment les entreprises burkinabè - et le tissu des PME en particulier - dans l'accès au marché des biens et services tiennent aussi bien à leur vision limitée de leurs propres espace économique d'approvisionnement et de débouchés qu'aux politiques publiques et au faible niveau de la demande.

Une insuffisance très souvent relevée par différentes études spécialisées consiste dans la connaissance limitée que les entrepreneurs ont de leurs propres marchés ou de leur clientèle et dans un manque d'anticipation vu par beaucoup comme une gêne dans toute stratégie à mettre en œuvre aux fins de conquête d'un quelconque segment lucratif d'activité, et ceci tant au niveau national qu'à l'extérieur du pays. Est-il besoin d'insister ici pour relever que ces défaillances - qui portent sur des faits avérés - peuvent être comprises, non pas seulement, dans une vision néo-classique ou économique standard, comme des insuffisances individuelles dans la recherche d'avantages maximum, mais comme une adaptation procédurale et optimisée à un environnement difficile où la raison de l'opérateur lui commande de réduire ses risques et de substituer à la maximisation du profit la recherche d'une satisfaction moins problématique.

Les politiques gouvernementales sont également souvent perçues comme mettant en œuvre des facteurs réglementaires, économiques et financiers jugés limiter les possibilités de développement des petites et moyennes entreprises. On peut citer quelques-uns des problèmes évoqués ici ou là, tant par certains analystes et responsables que par nombre de promoteurs.

- La réglementation des marchés publics dont la complexité des formalités et procédures d'obtention de l'agrément, les longs délais d'attente des instructions de dossiers et des décisions et enfin les conditions financières requises pour participer aux appels d'offres ont un effet d'éviction sur les plus modestes entrepreneurs, et pas seulement ceux du secteur informel. Le coût d'obtention de l'agrément, nécessaire pour être admis à soumissionner aux appels d'offres, est une barrière dissuasive pour les petites exploitations. Selon les catégories financières et techniques dans lesquelles l'administration classe l'entreprise, formalités officielles et fiscales atteignent un coût variant entre 90.000 F. CFA et 400.000 F. CFA soit des montants tout à fait prohibitifs pour les intéressés et qui constituent des droits d'entrée dans la compétition assortis d'une grande incertitude dans les résultats.

- Les taux élevés des taxations fiscales et douanières des biens d'équipements et des matières premières accroissent les difficultés des entreprises et les rendent peu compétitives. Le code douanier classe parmi les biens de consommation durable la plupart des équipements des micro et petites entreprises ainsi que certaines de leurs matières premières. Par ailleurs l'Etat ménage encore des avantages exorbitants aux entreprises publiques dans des branches d'activités dans lesquelles on peut relever la présence d'une multitude d'entreprises privées.

Le niveau de la demande est évidemment un facteur important de développement des entreprises privées. Il est lié au pouvoir d'achat des ménages dont on sait qu'ils représentent plus des trois quarts de la clientèle des établissements petits et moyens. Beaucoup pensent qu'il a constitué, avec le manque de matières premières disponibles dans le pays, un facteur déterminant des très faibles performances des entreprises privées. Déjà reconnu comme extrêmement bas, le pouvoir d'achat des populations a été entamé au fil du temps par une hausse des prix qui s'est mécaniquement accélérée avec la dévaluation. Surtout les politiques d'austérité mises en œuvre dans le contexte d'ajustement structurel ont eu pour rôle de comprimer la demande afin d'alléger la contrainte extérieure (balance commerciale et endettement), de réduire voire d'éliminer les subventions publiques à certains produits, de rehausser l'ensemble des tarifs dépendant de la puissance publique afin de reconstituer les recettes de l'Etat et d'éviter les coûteuses dotations d'équilibre aux entreprises publiques. Il

est résulté de ces mesures une diminution très nette du pouvoir d'achat des ménages, notamment dans les zones urbaines, qui a réduit d'autant la demande solvable adressée aux petites et moyennes entreprises. Même si certaines catégories d'agents - on pense ici principalement aux producteurs agricoles - ont bénéficié du changement de parité monétaire, dans l'élevage notamment, et de l'appréciation simultanée des cours de produits de rente, en ce qui concerne le coton principalement.

- En matière d'approvisionnement les promoteurs se heurtent à de nombreux problèmes. On constate que les micro et petites entreprises utilisent une gamme variée de matières premières, de produits de récupération et de matériaux locaux ou d'origine importée. Les sources d'approvisionnement diffèrent bien sûr d'une activité à l'autre et certaines catégories d'entreprises reposent sur une parfaite mais spécialisée maîtrise de réseaux de fourniture, sur le plan national ou à l'échelle transfrontalière ou régionale. L'approvisionnement en biens importés s'opère généralement auprès des entreprises constituant le secteur dit moderne de l'économie. La situation est ici caractérisée par des irrégularités - de fréquence, de quantités et de qualité - de fourniture et par l'existence d'amples fluctuations de prix d'un fournisseur à l'autre qui entraînent des difficultés pour les plus modestes entreprises ne disposant pas d'un fonds de roulement suffisant pour assurer la constitution d'un stock. Il arrive, dans le circuit des approvisionnements locaux, de fréquentes pénuries dues à l'inexistence de dépôts de matières premières, à la trop grande spécialisation des circuits de collecte et de commercialisation qui ont résisté au temps et à une surface trop réduite, en finances et en produits, des autres. Ces limites, incertitudes et ruptures ont pour effet d'entraîner des arrêts dans les entreprises utilisatrices et, de façon générale, accentue la sous-utilisation des capacités productives du secteur privé. En matière d'accès aux équipements on sait que l'incidence négative du tarif douanier se double de problèmes liés à la gamme limitée de techniques adaptées aux conditions locales et aux marchés, ainsi qu'aux ressources financières des PME. Les équipements importés sont certes généralement plus performants mais ils reviennent souvent plus de deux fois plus chers arrivés au Burkina Faso que dans le pays d'origine. Ils tendent aussi à être surdimensionnés par rapport aux capacités locales de production (cf. Diallo 1994a et b).

Les difficultés dans le domaine de la main d'œuvre

Ces difficultés sont d'abord celles de la qualification. On a vu que les petites et moyennes entreprises - et c'est évidemment le cas a fortiori des unités du secteur dit informel - sont reconnues comme un bassin de formation professionnelle ; mais le secteur des micro et petites entreprises, sous d'autres aspects, laisse apparaître que les compétences et les savoirs-faire qui le constituent et l'animent sont susceptibles d'une meilleure capitalisation et valorisation. Les niveaux d'éducation et de formation scolaires sont généralement faibles, l'apprentissage et, à un degré moindre, le travail d'aide familial constituent les voies essentielles d'acquisition des qualifications dans les métiers respectifs. Nombre de responsables et de spécialistes notent un déficit de main d'œuvre qualifiée à tous les niveaux de l'entreprise ce qui a pour effet de limiter les mutations et changements productifs et organisationnels nécessaires, et de nuire tendanciellement à la qualité des prestations servies et des produits fabriqués.

Les difficultés tiennent aussi à ceux que les bailleurs et nouveaux responsables économiques appellent les rigidités de la main d'œuvre. Un élément important signalé de manière

récurrente par les études disponibles et qui est présenté comme affectant gravement le développement des entreprises privées consiste d'abord dans la réglementation du travail qui réduit la flexibilité du travail et limiterait sa « formalisation ».

Le cadre institutionnel de gestion du marché du travail est le Code de travail et celui de la Sécurité sociale. Des lois et règlements sociaux jugés trop lourds, nombreux et contraignants sont signalés comme portant préjudice à la productivité, à la compétitivité et à la rentabilité du travail. On a vu précédemment et on sera appelé à revenir sur la déréglementation qui est intervenue dans ce domaine. Les griefs rapportés ici concernent principalement et plus spécialement les effets des cotisations et prélèvements sur le coût de la main d'œuvre, sur la trésorerie et les résultats des entreprises. Les cotisations à la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) au titre des retraites, de la couverture maladie et des accidents de travail ainsi que la taxe patronale d'apprentissage qui équivaut à un impôt sur l'emploi sont perçues, moins dans leur existence que par le niveau des prélèvements correspondants, comme un handicap économique.

Il est vrai qu'au regard de la faible marge bénéficiaire de beaucoup d'activités et de la modestie de nombreuses installations, le coût de respect des règles peut être ressenti comme élevé. Au-delà de cet aspect financier, c'est la complexité des procédures et des dossiers qui fait souvent que les employeurs du secteur moderne eux-mêmes éprouvent des difficultés à les connaître, les comprendre et donc à les respecter et, *a fortiori*, les opérateurs du secteur informel dont on a vu qu'ils se caractérisent par un faible niveau de formation scolaires.

En pratique et s'agissant plus spécialement des micro et petits entrepreneurs : ceux-ci se préoccupent très peu du Code du travail. A titre d'exemple rappelons que si les règles officielles fixent le salaire minimum à 25.000 F. CFA, il apparaît, à travers de nombreuses enquêtes empiriques, que le salaire moyen servi varie entre 9.000 F.CFA et 15.000 F. CFA. Un effet couramment présenté comme négatif et né de la rigidité du contexte institutionnel est de limiter la « formalisation » des micro et petits établissements, leur accès à des marchés de plus grande dimension puisqu'ils doivent être à jour de leurs obligations vis à vis des administrations.

En fait ce qui apparaît sans doute plus important, dans une perspective de dynamique entrepreneuriale et donc de passage de taille, c'est l'effet de seuil engendré par la définition récente et l'application explicite de deux régimes fiscaux à l'endroit des entreprises. Notamment la contribution du secteur informel, sensiblement moins élevée que le taux des diverses impositions dont doivent s'acquitter des entreprises modestes, à peine plus importantes ou plus prospères que leurs homologues administrativement classées dans le secteur informel, a pour effet de dissuader un accroissement de la taille des entreprises et semble encourager une dynamique extensive par démultiplication des micro-établissements. On touche là un des nombreux effets sur la démographie et la morphologie du monde burkinabè des entreprises mais aussi sur les logiques d'accumulation et de croissance de règles sociales et fiscales finalement fort déterminantes et structurantes.

La rareté des infrastructures et le coût élevé des facteurs de production

C'est un truisme de rappeler que les entreprises, quelle que soit leur taille, quel que soit le secteur d'activité concerné, doivent disposer d'un contexte « facilitateur » fait de services collectifs efficaces - dans le domaine de l'énergie, de la communication et du transport notamment - mais aussi d'équipements et autres supports physiques tels que routes et pistes, places de marchés, entrepôts, etc. dont la disponibilité et l'accessibilité sont très variables suivant les zones.

Dans un contexte national de grande pauvreté, on relève qu'en milieu rural de telles infrastructures sont rares et, dans les zones urbaines, leur fourniture n'est pas toujours assurée ou leur fonctionnement sauvegardé, faute de maintenance appropriée ou par l'effet de charges récurrentes faiblement mesurées et anticipées par les projets de développement. Le manque de sites d'implantation est une difficulté que rencontrent notamment les petits et moyens établissements. L'accès aux zones d'activités conçues et aménagées par les pouvoirs publics centraux ou locaux exige la constitution d'un dossier complexe et est soumis au paiement d'une taxe de jouissance dont le montant est souvent dissuasif pour les petits entrepreneurs.

L'impécuniosité de la puissance publique explique amplement la modestie des externalités qu'elle est en mesure d'apporter aux opérateurs économiques. Pourtant c'est la disponibilité des infrastructures qui conditionne les approvisionnements, les choix techniques, la clientèle etc. ; de même peut-on affirmer qu'il n'y a pas marché ou expansion marchande sans les moyens nécessaires à la mobilité des hommes, des capitaux, des biens et des services permettant la confrontation de l'offre et de la demande et assurant la fluidité des échanges.

Un handicap majeur du système productif dans son ensemble réside dans le coût élevé et bien connu des facteurs de production qui grève les charges d'exploitation des entreprises, alourdit le prix des biens et des services, fait obstacle à leur compétitivité dans le contexte économique régional de l'UEMOA. Les politiques de promotion et de soutien des industries privées nationales, les dispositifs incitatifs à l'investissement, les mesures conçues pour que les établissements burkinabè affrontent dans les meilleures conditions une concurrence rendue désormais plus aiguë ne pourront ignorer ce type de difficulté.

Une étude réalisée par la Direction générale du développement industriel du Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat en mai 1996 montre clairement les handicaps dont souffre l'économie burkinabè en matière d'énergie, de transport et de salaires notamment (Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat, 1996). Au résultat de cet examen comparatif - qui concernait, outre les entités membres de l'UEMOA, des pays voisins comme le Ghana et le Nigéria - le Burkina Faso se présente comme particulièrement défavorisé dans la région, sa situation économique s'expliquant largement par son enclavement et les modestes ressources naturelles disponibles.

La tableau n°27 met en évidence, sur quelques facteurs de production, les positions difficiles des entreprises burkinabè - industrielles et, à un moindre degré, artisanales, consommatrices d'une énergie rare et coûteuse - et les inégalités dans les conditions de production qui apparaissent entre les différentes économies de la région et façonnent fortement, entre elles, la compétitivité. L'électricité est la plus chère de la région : deux fois plus qu'en Côte-d'Ivoire et six fois plus qu'au Nigeria. Elle affecte particulièrement les complexes agro-industriels et

l'industrie textile. Dans l'entreprise Faso Fani productrice de pagne le coût de l'électricité représente plus de trois fois la valeur d'achat du coton qui est pourtant la principale matière première de l'usine. La situation défavorable du Burkina Faso en matière de fret aérien se vérifie aussi dans les autres types de transport : l'enclavement et le passage obligé par les pays côtiers lui imposent des dépenses élevées de fret maritime, ferroviaire et routier qui constituent des surcoûts pour son commerce extérieur. Les informations sur les salaires minimum officiels - qui sont, on l'a vu, à considérer avec prudence car certains secteurs d'activité sont loin d'appliquer réellement ces barèmes publics - explicitent un paradoxe hérité de l'histoire économique et sociale du Burkina Faso, mettant en exergue la tradition nationale de mouvements progressistes et la force des luttes syndicales (cf. Muase 1989) : c'est le pays qui conjugue les coûts des facteurs physiques tendanciellement les plus prohibitifs et les salaires servis les plus élevés.

Tableau n°27
Le coût de quelques facteurs de production dans les pays de la région

Pays	électricité (F. CFA/Kwh)	Fret aérien Paris (F. CFA/kg)	Eau (F. CFA/m3)	Salaire minimum garanti (F. CFA/h)
Bénin	-	2.900	215	87
Burkina Faso	101	3.000	441	131
Côte-d'Ivoire	57	2.900	350	192
Ghana	-	2.300	-	-
Mali	78	3.000	198	-
Niger	83	2.800	137	109
Nigeria	16	2.000	-	-
Sénégal	57	2.200	449	-
Togo	59	2.800	240	79

Si la structure des coûts de son système productif place l'économie du Faso dans une position délicate dans un contexte d'ouverture des échanges il est évident que l'incidence des dépenses proprement liées aux facteurs de production varie selon l'activité considérée. Exploitant les questionnaires adressés par la Direction générale du développement industriel aux entreprises du secteur secondaire A. Diallo a pu reconstituer, pour l'exercice 1992, les principaux comptes de résultat de 43 entreprises industrielles. Cette enquête minutieuse nous permet, à notre tour, d'évaluer, dans les charges d'exploitation, les coûts représentés par le seul facteur énergétique - eau, électricité, essence et autres produits pétroliers - ce qui donne une idée de l'importance de ces consommations dans le processus de production mais aussi une image des variations qu'elles connaissent selon l'activité considérée. Les coûts du facteur énergétique représentent ainsi, dans la branche industrielle, 2% de l'ensemble des charges (y compris les salaires) et 27% de la valeur des matières premières achetées au Burkina Faso ; ces niveaux deviennent respectivement, dans la branche textile, habillement, cuir 5% et 6%, dans la branche chimie 11% et 49%, dans la branche ouvrages en métaux 3,5% et 47%, dans la branche des mines et industries extractives 14% et 185% (Diallo 1996b).

Ces données datent de 1992. On doit donc souligner que la part de ces coûts dans les consommations intermédiaires n'a pu que s'amplifier significativement en raison des hausses des tarifs de l'énergie, des communications et des transports qui ont été décidées conformément à la volonté des autorités et des bailleurs d'instaurer la « vérité des prix » en

supprimant les subventions dans le contexte d'ajustement structurel et des augmentations considérables ayant immédiatement suivi la dévaluation du F. CFA - rappelons ici, à titre d'exemple, la forte composante importée de l'électricité produite au Burkina Faso, qui est d'origine thermique et donc obtenue à partir de produits pétroliers achetés à l'étranger.

2.3.2. Les difficultés de financement

La question du financement du secteur privé moderne n'a pas échappé à l'attention des autorités dès les années 1970 ; les responsables économiques, maints promoteurs et patrons, beaucoup d'acteurs impliqués dans le financement des activités s'accordent à reconnaître que de sérieux problèmes restent posés en ce domaine. Depuis 1975 la BCEAO a adopté une politique sélective de crédit avec des taux d'intérêt préférentiels et des guichets spéciaux pour les PME. Cependant et concrètement ces dispositions prises en vue d'encourager l'investissement privé n'ont pas atteint les résultats escomptés.

Brefs éléments d'un débat récurrent

Cette situation provient pour partie du climat de méconnaissance et de méfiance réciproques qui caractérise les rapports entrepreneurs/banques et qui renvoie, entre autres, à des conceptions de l'activité économique et de ses besoins de financement, à des modes de calcul du risque et du rendement, à des paradigmes de fonctionnement et d'horizons temporels très différents et même franchement étanches entre financiers et exploitants (cf. Labazée 1988, pp. 156 et s.).

L'importance de la question a fait l'objet de nombreux débats, forums et conférences. Les conclusions tirées des difficultés de coopération entre les banques et les PME indiquent que les banques fondent leurs réserves à l'égard du monde de l'entreprise en général, des moyennes et petites, *a fortiori* les micro-établissements du secteur informel, entre autres sur les assertions suivantes :

- absence de garanties réelles et de caution
- faible capacité d'épargne
- modicité des sommes empruntées
- multiplicité de petits dossiers et coûts élevés de gestion et de suivi
- mauvaise présentation des dossiers techniques
- non application par les entrepreneurs des techniques de gestion rationnelle
- analphabétisme des promoteurs et manque de sérieux du projet entrepreneurial
- sous-information en matière économique, commerciale et financière

Les promoteurs ou entrepreneurs se déclarent méfiants vis à vis des banques pour de nombreuses raisons dont les suivantes apparaissent récurrentes :

- démarches trop lourdes, dossiers trop complexes
- taux d'intérêts très élevés entraînant des frais financiers prohibitifs
- frilosité dans l'octroi du crédit et aversion pour le risque

En fait, comme il est montré dans l'analyse des résultats de l'enquête auprès des petits entrepreneurs et dans la synthèse de la présente étude, la question du financement et la relation

banques/entreprises sont encombrées de préjugés et de confusions. Si le problème demeure globalement exact, à défaut d'être réellement aigu, c'est à condition de tenir compte de ce que la variable financière semble focaliser ou traduire commodément des problèmes qui trouvent leur origine dans d'autres dimensions de l'entreprise - adaptation discutable des produits à la demande, faible solvabilité de la clientèle, difficultés à recouvrer les créances etc. comme il a été montré par plusieurs études (dont Lootvoet 1988, Oudin 1990, Aryeetey 1991, Lelart 1991, Fauré 1992 et 1994, etc.). Par ailleurs, notamment dans les strates de micro et petites entreprises, nombre de problèmes de financement ne portent pas sur des besoins de crédit à moyen et long termes, parce qu'ils ne s'agit pas exactement d'opérations d'investissement mais portent sur des besoins à court, voire très court terme donc bien davantage sur du financement de fonds de roulement. Faut-il en outre insister sur l'aspect quelque peu exagéré ou même parfois fallacieux de certains reproches ou de certaines craintes ? Ainsi n'est-il pas rare de constater que des prêts, certes modestes et à délais de remboursement rapide, servis par des organismes d'appui dont c'est apparemment la spécialité d'aider à la création et à la croissance des petites activités et exploitations sont grevés par des taux d'intérêts qui, rapportés sur l'année, sont nettement plus élevés que ceux des crédits bancaires.

Il est donc nécessaire, en ce domaine, d'être d'une grande précision. C'est l'objet des développements déjà signalés dans la synthèse d'ensemble et dans les résultats d'enquêtes administrées auprès des petits entrepreneurs aidés ou non par des dispositifs d'appui au secteur privé. Dans ces conditions on en restera, dans les paragraphes ci-dessous, à quelques généralités qui ont le mérite de rapporter la situation telle que présentée par maints observateurs ou telle que vécue spontanément par les acteurs, tout en signalant qu'elles peuvent être infléchies par des considérations nuancées ou par des objections empiriques ou logiques.

Le système bancaire est ainsi couramment jugé inadapté aux besoins de financement de l'entreprise privée dont témoignerait, ces dernières années, la surliquidité des établissements financiers trahissant leurs difficultés à trouver des placements et qui contrasterait avec les irrépressibles besoins de financement des entreprises.

Les modalités habituelles de financement des entreprises privées

Si les entreprises privées du secteur moderne éprouvent ou semblent éprouver des difficultés à avoir accès au financement bancaire, jugé parcimonieux et peu fonctionnel, il est évident que les besoins de financement du secteur informel ne peuvent, *a fortiori*, trouver satisfaction auprès du système bancaire. Les entrepreneurs privés ont besoin de capitaux non seulement pour lancer de nouvelles activités mais aussi pour financer leur croissance à terme par l'acquisition de biens d'équipements et des immobilisations. Mais cela suppose aussi l'existence d'une demande solvable et accrue pour les biens et services ainsi produits.

Les promoteurs privés burkinabè disposent de quatre formules, auprès du système bancaire ou des filières informelles, pour financer leurs activités et leur développement à long terme.

Le découvert bancaire : ce type de financement ne peut excéder un an et doit être continuellement renégocié. C'est un mode de financement que les banques utilisent largement pour répondre aux besoins de entreprises, surtout les plus modestes qui ne peuvent que

difficilement prétendre à un prêt pour des raisons - ou des prétextes - déjà évoqués plus haut. En 1991, sa part dans les concours bancaires à court terme était de 86%. C'est ainsi la plupart du temps la seule voie dont disposent certains petits établissements pour avoir accès à un financement. Le découvert bancaire suppose bien sûr au préalable que le promoteur dispose d'un compte bancaire et qu'il l'ait mouvementé sur une période allant de 6 à 12 mois selon les banques. Outre le coût exorbitant des agios, cette pratique bancaire impliquant que l'entreprise satisfasse à toutes les formalités d'enregistrement et respecte les dispositions légales et réglementaires provoque mécaniquement l'éviction de la majorité des micro et petites entreprises.

Le crédit de court terme : il est constitué de l'ensemble des prêts dont la durée n'excède pas un an mais dont l'octroi passe par la constitution d'un dossier d'emprunt et la couverture d'une garantie. Ce moyen de financement est aussi l'un des plus usités par les petits patrons.

Le crédit de moyen et long termes : il s'agit de prêts dont la durée varie entre 1 et 3 ans pour le moyen terme et au-delà en ce qui concerne le long terme. C'est sur la base d'un dossier très complet et après une procédure complexe et longue qu'il est octroyé par les banques. Celles-ci accordent très peu de crédits de ce type aux micro et petites entreprises : moins 1% de l'ensemble des concours bancaires en 1991 ; autant dire que les unités du secteur informel sont totalement exclues du circuit formel de crédit en ce domaine. Ce sont les moyennes et grandes firmes qui, lorsqu'elles y parviennent, se financent partiellement ainsi.

Les moyens de financement non bancaires : ces types de financement constituent les principaux outils de financement des micro-entreprises. Ainsi, la dernière grande enquête effectuée sur le secteur non structuré urbain (ONPE 1992) dont on a plus haut analysé les résultats indique qu'à peine 0,5% des micro et petits entrepreneurs ont eu recours au crédit bancaire pour assurer leurs investissements initiaux, la majorité ayant plutôt recours à leur épargne personnelle ou ayant bénéficié de soutiens de parents et amis ou de l'assistance d'autres circuits financiers non bancaires. Dans le cycle courant d'exploitation de leurs affaires, on a pu également constater que les petits promoteurs n'établissent pas de relations avec les banques, la majorité d'entre eux réglant au comptant leurs approvisionnements, une minorité bénéficiant du crédit-fournisseur ou ayant recours à une avance demandée à la clientèle.

Ces formes de financement et la quasi absence de rapports entre les acteurs financiers et le secteur des petites - mais aussi des moyennes - entreprises tendent à créer tout au long du cycle de l'activité des difficultés se cristallisant le fonds de roulement qui, inexistant ou précaire, interdit la moindre marge de manoeuvre sur l'approvisionnement en matières premières, sur l'accès aux marchés publics, sur les commandes privées de plus grande ampleur que d'ordinaire. Bref un ensemble de problèmes qui, sur le plan financier, sont de nature à handicaper la dynamique de croissance des activités concernées. Il se dégage ainsi de ce tableau très général l'impression d'un besoin d'adopter des mécanismes nouveaux ou d'adapter les dispositifs bancaires aux difficultés et défis rencontrés par les opérateurs du secteur privé et particulièrement par les exploitants des plus modestes activités.

Mais si de sérieux et réels problèmes de financement se posent aux entreprises privées, il n'en demeure pas moins reste que les recettes éventuelles doivent prendre en compte les multiples facteurs non financiers qui déterminent la croissance des activités de ce secteur et pèsent sur

son cycle d'exploitation. Des difficultés peuvent être totalement étrangères au facteur financier et d'autres, même si elles sont vécues en termes monétaires et de crédit, peuvent résulter d'autres aspects et dimensions des entreprises. Ce n'est ainsi que replacé dans l'ensemble des paramètres des exploitations que le financement peut être réellement perçu comme un obstacle et que le crédit peut s'avérer utile ou nécessaire.

Chapitre 2

La promotion du secteur privé et l'offre d'appui aux entreprises burkinabè

Chapitre 2

La promotion du secteur privé et l'offre d'appui aux entreprises burkinabè

Yves-A. Fauré
ORSTOM
Anicet Hien
FASEG/ORSTOM

Le titre de ce chapitre explicite l'orientation des développements qui le composent et la nature des informations qu'il contient. Il s'agit d'une part de faire le point sur les politiques et mesures générales, prises récemment dans le pays, tendant à organiser un nouveau régime économique, d'autre part de présenter un ensemble de dispositions ponctuelles devant encourager les initiatives des opérateurs du secteur privé, enfin de réaliser un survol des nombreux et variés systèmes de soutien aux entreprises qui prolifèrent au Burkina Faso depuis que le pays a basculé dans un cours économique nouveau.

Fort des remises en cause qui se multiplient à la fin des années 70 portant sur l'étendue des fonctions et sur l'efficacité réelle des Etats, dénoncés pour leur incapacité à s'être faits l'instrument d'une modernisation économique des sociétés et économies africaines -, légitimé par les crises financières qui se répandent au sud du Sahara et qui se traduisent dans le déséquilibre des comptes intérieurs et extérieurs auxquelles il est répondu par la mise en place de politiques d'ajustement structurel supervisées par le FMI et la Banque mondiale, le nouveau cadre doctrinal instruisant désormais l'action économique s'inspire des idées libérales faisant du marché, de la concurrence, du système de régulation par les prix les fondements d'une nouvelle croissance espérée solide et durable (cf. Valette 1994 et 1997 ainsi que Aubertin et Cogneau 1994).

On a vu que le Burkina Faso s'est coulé dans ce moule à partir de 1991. Si les mesures d'ajustement et de libéralisation y ont été plus tardives que dans bien d'autres pays, et si elles ont heurté, plus qu'ailleurs, des conceptions et pratiques interventionnistes qui fondaient partiellement la formule politique de la société en laquelle beaucoup d'acteurs nationaux se reconnaissaient, elles ont, même appliquées avec parcimonie, modifié quelque peu le paysage et les conditions de l'activité économique.

Les changements opérés en ce domaine, les nombreuses et diverses décisions arrêtées ont porté à la fois sur le contexte régissant le processus de production et d'échange et sur les agents envisagés comme les fers de lance de cette nouvelle économie. En clair les efforts ont consisté d'une part à instaurer ou consolider les conditions du marché, d'autre part à soutenir les acteurs essentiels de la nouvelle donne que sont les entreprises et les entrepreneurs privés. Ce sont ces éléments qui réfèrent d'une part à la construction du nouveau cadre et de ses règles du jeu, d'autre part à ses joueurs - le « système » et ses « acteurs » - qui seront ci-après présentés.

1. La mise en place d'une économie de marché

Stimulé par l'intérêt bien compris des agents économiques, calculateurs individuels répondant rationnellement aux informations données par les prix, le marché, assurant l'adéquation de l'offre et de la demande, garantirait l'allocation la plus efficace des ressources. Tel est, en substance, le fondement conceptuel sur lequel s'appuie la nouvelle économie mise en oeuvre dans un pays comme le Burkina Faso et qui tend à se substituer au dirigisme étatique, jusqu'à massivement représenté dans l'importance de l'investissement public, le nombre et l'autorité des structures administratives, l'ampleur des entreprises à participation de l'Etat, le foisonnement de la réglementation économique et la gamme étendue des organes publics de contrôle.

D'importantes réformes ont été arrêtées et mises en oeuvre depuis le lancement du premier programme d'ajustement structurel (PAS) en 1991, en vue de faire assumer désormais par le secteur privé le relais de la puissance publique dans l'impulsion et l'activation de l'économie nationale. De vastes et brutales mesures ont été mises en application notamment en matière de désengagement économique de l'Etat, de stimulation de l'investissement et de l'initiative privée, de libéralisation du commerce, de restructuration bancaire, de libéralisation du marché du travail, d'amélioration du cadre juridique des affaires.

Il est bien évident que ces orientations et décisions ne sont jamais qu'un préalable à l'éventuelle instauration d'une réelle économie de marché. Il faut, en outre et entre autres, pour parvenir à un tel système marchand, que convergent et se conjuguent, au-delà des seules données économiques, des facteurs sociaux et financiers. Un tissu solide d'opérateurs, la mobilisation de capitaux et leur affectation dans des emplois rentables, un système d'éducation et de formation performant, des dispositifs organisationnels efficaces et des techniques d'information développées figurent parmi ces conditions qui dépassent les simples prérequis des réformes évoquées ici et assureront ou non la transition concrète vers une économie aiguillonnée par la concurrence et caractérisée par des mécanismes d'accumulation productive. Par là même on entrevoit que l'Etat ne peut être absent du nouveau système économique et étranger au succès des changements attendus : il lui incombe, parmi les nombreuses tâches qui lui sont encore ou désormais dévolues, de faciliter le contexte institutionnel des affaires, de canaliser l'épargne vers les secteurs productifs, d'assurer la consolidation du capital humain en prenant en charge l'éducation et la santé, etc.

On passera ci-dessous en revue les principales modifications intervenues ces dernières années au Burkina Faso allant dans le sens d'une économie de marché. Les changements doivent s'analyser, dans un pays où l'emprise administrative est si nette, à la fois comme des replis de la puissance publique du monde des affaires et à la fois comme des avancées affectant directement le secteur privé lui-même. Longtemps exprimé à travers les instruments du plan, de la réglementation, du budget et des dispositions fiscales et douanières, de l'intervention directe dans la production à travers les établissements publics et les entreprises publiques, le dirigisme étatique a subi, depuis 1991, de très sérieuses atteintes. L'abandon du plan, ou, plus précisément, la désuétude implicite qu'il a connue sous l'effet d'une gestion davantage soucieuse des grands équilibres financiers et du court terme manifeste très significativement le changement opéré¹.

¹ La coexistence du programme d'ajustement structurel et du plan - le *Deuxième plan quinquennal de développement populaire* (3 volumes, Conseil national du plan, 1991) couvre la période 1991-1995 - dont les

Pour instaurer un environnement espéré propice au développement du marché, pour créer l'armature de la nouvelle économie libérale, il s'agit de forger un cadre réglementaire, institutionnel et fiscal encourageant la prise d'initiative des opérateurs privés, de mettre en place un système financier adapté, de mobiliser ou d'améliorer la performance des facteurs de production. La poursuite de ces objectifs passe par la réforme du système bancaire, la libéralisation du commerce et des prix et celle du marché du travail, la modification du cadre juridique et administratif, la promotion de ressources humaines formées aux besoins nouveaux. On voit donc que c'est une refonte d'ensemble du cadre économique qui est en jeu dans le passage d'un contexte d'économie administrée à une économie régulée par le marché. Et ce sont autant de chantiers qui ont été ouverts aux changements en maints domaines et secteurs. C'est dire l'ampleur des efforts consentis, indépendamment des résultats observés par ailleurs.

1.1. La privatisation des entreprises publiques

Expressément prévues dans les différents PAS qu'ont connus les pays africains critiqués pour avoir hypertrophié leurs secteurs productifs publics, mais avec des fortunes diverses et la plupart du temps plutôt décevantes en regard des objectifs affichés, les privatisations ont été, au Burkina Faso, insérées dans les engagements successifs signés par les autorités avec les organismes financiers multilatéraux depuis le premier plan d'ajustement (par ex. le *Document cadre de politique économique 1991-1993*). Elles ont été placées, par les bailleurs, au centre du dispositif de transition vers une économie de marché en tant que moyen de réduire le rôle de l'Etat dans le système productif, de laisser davantage d'espace d'activité au secteur privé, d'offrir des opportunités d'investissement aux promoteurs, d'alléger les besoins de financement des administrations dans la mesure où la situation comptable et économique de nombre d'entreprises publiques imposait régulièrement des subventions d'exploitation, des avantages douaniers, des remises d'impôt ou des apports en capital. Les privatisations s'inscrivent donc au cœur de la nouvelle stratégie de libéralisation de l'économie.

1.1.1. Fondements généraux et causes locales de la privatisation

La politique de transfert de propriété des entreprises publiques repose sur un ensemble de considérations critiques. Ces entités sont notamment accusées d'abuser de leur situation de monopole et d'avoir en permanence bénéficié de prix favorables, décidés par les gouvernements successifs, sans pour autant être parvenues à dégager les moyens de leur rentabilité. Il est attendu des privatisations que les entreprises accèdent à une liberté de gestion en trouvant les ressources dont elles ont besoin sur le marché financier et non plus auprès de la puissance publique tutélaire ; leur insertion dans le secteur concurrentiel doit les conduire à

autorités nationales se sont efforcées de maintenir la fiction, en dépit des incompatibilités notoires qui opposent ces instruments d'orientation économique, est tout à fait symptomatique de l'attachement, qui n'est pas feint, de la classe dirigeante burkinabè à la régulation publique. La dureté et la durée des négociations du PAS (cf. Zagré 1994) illustrent fort bien la résistance opposée par les responsables du pays aux orientations prônées par les institutions de Bretton Woods, même si beaucoup d'entre eux étaient acquis au principe d'un ajustement « orthodoxe ». On est donc en droit d'évoquer ici la désuétude du plan plutôt que son abandon car il n'a pas été formellement dénoncé mais, de fait, relégué à l'arrière des préoccupations de gestion de l'économie nationale.

améliorer leur efficacité et à accroître leur compétitivité en encourageant la modernisation de leur organisation et leur adaptation technologique ; les consommateurs sont supposés tirer des avantages en terme de prix du rétablissement de la concurrence ; enfin les contribuables sont sensés profiter d'une réduction des dépenses budgétaires. Versées, pour celles qui franchiront le cap, dans le secteur privé, les anciennes entreprises publiques sont dès lors astreintes à assainir leur gestion et à améliorer leurs performances. Des investissements productifs qu'elles se doivent désormais d'opérer débouche en principe un accroissement de la richesse nationale et une augmentation de l'offre d'emploi.

A court terme et sur le strict plan financier les privatisations participent au renflouement des caisses de l'Etat : les produits attendus de la première vague de privatisation s'élevait à près de 4 milliards F. CFA.

Les différents bilans réalisés dans la décennie 80 sur la situation des entreprises publiques - ils sont rappelés dans Zagré 1994 - montrent que les résultats burkinabè ne dérogeaient guère aux difficultés que les secteurs publics productifs rencontraient un peu partout en Afrique. Peut-être ici l'ampleur des déséquilibres était-elle tendanciellement moindre et les causes provenant de détournements et gabegies plus circonscrites que dans bien d'autres pays. Mais même l'étude la plus favorable à cette période qui a connu différents régimes militaires et révolutionnaires devait admettre que sur 90 unités recensées alors dans le secteur parapublic, un peu plus d'une cinquantaine seulement enregistraient une activité régulière dont une dizaine généraient des pertes chroniques (Front Populaire 1990). Certains analystes ont établi à environ 8 milliards les transferts directs ou indirects - c'est-à-dire y compris aussi les avantages fiscaux ou douaniers - accordés annuellement à la fin de cette période. Leur endettement était aussi devenu inquiétant : à la fin de la décennie 80 l'encours global des emprunts - opérés au compte de l'Etat ou bénéficiant de son aval - de 25 entreprises publiques dépassait 55 milliards F. CFA.

Un étude conduite fin 1996 sur 16 entreprises publiques révélait que les avantages accordés par l'Etat (apports en capital, subventions, remises d'impôts, etc.) d'un montant de 7,6 milliards F. CFA dépassaient nettement les contributions de toutes sortes obtenues en retour par l'Etat (1,4 milliard). Le « manque à gagner » était donc estimé officiellement dans ce cas à 6,2 milliards (Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat 1996). Sur ces 16 entreprises, seules 8 ont pu, depuis leur création, servir des dividendes à l'Etat.

En fait une analyse attentive des comptes du secteur parapublic révélait une situation où les responsabilités des difficultés épinglées ne provenaient pas exclusivement des entreprises mais du gouvernement et de l'administration centrale. L'examen de leur trésorerie mettait ainsi en évidence des dettes et arriérés à l'Etat certes importants mais deux fois moins que les créances qu'elles détenaient sur ce même Etat. De même certaines entreprises des branches agro-alimentaires ont subi la baisse des cours mondiaux de la plupart des produits primaires sans pouvoir réagir et s'adapter et revenir ainsi, par elles-mêmes, à de meilleures conditions de gestion et de résultat.

Les privatisations décidées dans un tel contexte ont pris place dans un ensemble plus large de mesures visant à assainir le secteur parapublic. Seules en effet les entreprises jugées non stratégiques et qualifiées de viables ont été incluses dans le programme de privatisation. Parallèlement ont été arrêtées des décisions de liquidation frappant des entreprises estimées

impossibles à rentabiliser. Dans le même temps les autorités ont procédé à des opérations de réhabilitation d'autres entreprises publiques, soit en vue de leur conserver un statut public lorsqu'elles sont estimées stratégiques, soit préalablement à leur cession aux investisseurs privés.

1.1.2. Le processus de privatisation

On rappellera très brièvement les principaux mécanismes mis en œuvre pour réaliser le transfert des actifs dans des mains privées. La conduite du processus s'est opérée dans un cadre juridique et institutionnel déterminé par des ordonnances de juillet 1991 et de janvier 1992 portant autorisation de privatisation et création d'une commission *ad hoc*. L'essentiel des efforts a consisté à inventorier l'ensemble des unités existantes du secteur parapublic, à vérifier si elles étaient ou non privatisables, à informer les opérateurs économiques et à prendre des mesures d'accompagnement.

Le programme de privatisation a été réalisé sous l'égide de la Commission de privatisation composée de onze membres représentant divers ministères et institutions économiques. Elle a eu pour tâche de rassembler les informations et données disponibles sur les entreprises concernées, de concevoir les termes de références des audits et évaluations, de préparer les appels d'offres et de sélectionner les cabinets spécialisés et bureaux d'études, d'établir dans chaque cas un rapport au gouvernement. Une fois la décision prise par celui-ci, le rôle de la Commission était de mettre en œuvre le transfert dans le cadre de la procédure retenue et avec le repreneur sélectionné.

L'inventaire a porté sur 100 entités : 44 EPIC (établissements à caractère industriel ou commercial), 2 EPP (établissements publics à caractère professionnel), 2 SE (sociétés d'Etat) et 52 SEM (sociétés d'économie mixte) dont 20 à participation majoritaire de l'Etat. Les EPIC ont été transformés ou doivent l'être en SE, SEM ou en EPA (établissements publics administratifs), cloisonnant ainsi davantage les services publics des entreprises régies par les règles commerciales. Les unités à privatiser ont résulté du croisement des caractéristiques stratégiques/non stratégiques et viables/non viables selon le schéma ci-dessous :

Schéma classificatoire des décisions sur le devenir des entreprises publiques

Caractéristiques de l'entreprise publique	Viable	Non viable
Stratégique	à maintenir dans le patrimoine de l'Etat	à réhabiliter et maintenir dans le patrimoine de l'Etat
Non stratégique	à privatiser	à liquider

1.1.3. Des résultats mitigés

Délaissant ici les autres changements, on s'intéressera ici qu'aux seuls mouvements qui manifestent un repli de l'Etat. Au terme d'une première vague, 22 entreprises (y compris la gestion de la Société des chemins de fer du Burkina Faso - SCFB) ont été vouées à la

privatisation. Ce sont 14 opérations de transfert qui ont pu aboutir. Une seconde tranche de privatisation de 19 entreprises a été décidée par deux du 1er juillet 1994. Sur ce nombre seules 4 ont été, pour l'heure, cédées à des investisseurs privés.

L'exécution du programme montre donc des résultats modestes : au total les autorités ont réussi, entre 1991 et fin 1997, la privatisation de 18 des 41 entreprises retenues. Une dizaine d'entreprises font actuellement l'objet d'études de cession. Dans le même temps huit entreprises ont été liquidées (4) ou en voie de l'être (4). Compte tenu des critères relativement sélectifs qui ont présidé au choix des entreprises à privatiser en « mettant sur le marché » des unités viables, compte tenu aussi des conditions de paiement avantageuses accordées par les autorités à l'égard de repreneurs éprouvant des difficultés à réunir des fonds propres suffisants - des crédits ont été mis en place sur 3 à 4 ans à des taux d'intérêt très favorables : 3 à 4% -, la performance apparaît relativement faible. Elle est d'ailleurs à l'origine de nouvelles pressions que le FMI, la Banque mondiale et les bailleurs bilatéraux exercent sur le gouvernement burkinabè pour accélérer le rythme des procédures et amplifier les résultats obtenus en ce domaine.

Le processus de privatisation, qui devait être achevé, dans ses deux tranches successives, à la fin de l'année 1996 n'est donc avancé qu'à hauteur de 50%. La médiocrité des résultats par rapport aux objectifs affichés s'explique par plusieurs séries de considérations. La Commission de privatisation a fait l'objet de plusieurs modifications, tant dans ses compétences, dans son organisation que dans les procédures utilisées. Par ailleurs les autorités, souveraines en la matière - la Commission n'émettant que des avis consultatifs - ont pris soin de ne pas précipiter le mouvement afin de préparer le pays et ses élites à des décisions peu conformes à la culture politique nationale. Des opérations d'information, des sessions de concertation - à l'image des campagnes d'explication qui ont accompagné de graves événements : conférences nationales autour du PAS, assises nationales autour des effets de la dévaluation, etc. - ont été organisées qui ont alourdi et retardé le processus. Dans le même sens le gouvernement a dû tenir compte des réticences parlementaires et des débats fort animés ont eu lieu dans l'enceinte de l'Assemblée des députés, de nombreuses voix s'élevant contre le « bradage du patrimoine national » et la « décapitalisation de l'Etat » non compensés par des entrées de recettes de l'ordre de 5 milliards F. CFA pour l'ensemble des privatisations jusque-là réussies. Enfin la prudence officielle s'est imposée par crainte de troubles sociaux liés aux vagues de licenciements qui ont mécaniquement suivi les décisions de liquidation, de restructuration et de privatisation des entreprises.

La contribution des privatisations - dans leur état d'avancement actuel - à la mise en place d'une économie de marché peut être analysée de divers points de vue. Tout d'abord par rapport à la nationalité des repreneurs afin d'examiner les changements éventuels dans le milieu des entrepreneurs. Sur 18 cessions 12 l'ont été entre les mains d'opérateurs burkinabè et 6 à l'avantage d'investisseurs étrangers, parfois associés à des promoteurs nationaux. En tenant compte de rachats cumulés effectués par certains hommes ou femmes d'affaires du Faso on ne peut pas conclure à des modifications notables dans le monde patronal burkinabè. D'autant que, dans plusieurs cas, la proximité du pouvoir politique a été un atout dans la reprise réussie par certains opérateurs qui n'ont fait ainsi que démultiplier leurs affaires antérieures et consolider des positions déjà acquises.

Enfin le repli de l'Etat ne signifie pas nécessairement l'ouverture à la concurrence, plusieurs transferts de propriété s'étant accompagnés d'un maintien de monopole ou quasi monopole ou position nettement dominante : c'est par exemple le cas de la Société burkinabè des cuirs et peaux et de la Société burkinabè de manufacture du cuir rachetées par le même opérateur qui détient 60% du marché du cuir et qui a tenté, peu après la reprise, d'imposer aux éleveurs un circuit unique de vente et l'interdiction d'exportation des peaux ; c'est aussi le cas de la Société des ciments et matériaux en position de force dans sa branche.

Plusieurs faits montrent que le processus de privatisation, pour l'heure, n'a eu que peu d'effets sur la nature et la structure économique de l'offre et n'a pas significativement modifié le paysage du monde des affaires burkinabè. Une modification des comportements économiques, une adaptation de la gestion aux conditions du marché qui dépasse le simple transfert de propriété du capital, des effets d'entraînement sur l'ensemble des secteurs d'activité sont encore à enregistrer pour évoquer une contribution substantielle des privatisations à la transition économique voulue par les bailleurs et affichée par les autorités.

1.2. La libéralisation du commerce et des prix et l'organisation de la concurrence

Elles constituent des composantes essentielles de la déréglementation d'ensemble de l'économie et des conditions nécessaires, sinon suffisantes, à la transition vers une économie de marché.

1.2.1. La suppression du régime des prix administrés

La libéralisation des prix concerne les produits de fabrication locale, les produits importés, les services et a été inspirée par le souci explicite d'inciter à l'initiative privée. Le principe est que l'Etat ne fixe plus les prix, ceux-ci étant désormais régulés par la libre concurrence et résultant donc du marché.

Les autorités ont prudemment opéré par étape. La politique de fixation des prix a longtemps été régie par des ordonnances de 1974 et 1977. Le système des prix était administré et consistait dans la taxation par voie directe, l'homologation des prix, la fixation des marges bénéficiaires. La taxation d'un prix par voie directe résultait d'une décision unilatérale de l'administration. Elle prenait la forme soit d'une fixation du prix lui-même aux différents stades du commerce, soit d'une fixation d'une marge bénéficiaire licite accordées aux différents intermédiaires après détermination du prix de revient. L'homologation d'un prix ou d'une marge résultait d'un document dit de cadre de prix ou de marge déposé auprès de l'autorité compétente et comprenant la définition, le calcul et la justification de chacun des éléments de la structure des prix et marges proposés, l'ensemble étant examiné par la Commission technique interministérielle d'homologation. Puis cette homologation était constatée par arrêté du Ministre chargé du Commerce et toute modification du prix ou de la marge ainsi fixés devait faire l'objet d'un nouveau dépôt de dossier.

La procédure d'homologation concernait généralement les articles et produits de fabrication locale. Quant à la procédure de fixation des marges bénéficiaires : elle concernait essentiellement les produits et marchandises d'importation destinés à la revente en l'état et

dont les éléments constitutifs du prix de revient étaient déterminés par voie réglementaire. On voit, dans ces très brefs résumés des systèmes en vigueur de fixation des prix et marges à quel point il s'agissait là d'un régime de valeurs économiques totalement administrées et qui était en outre d'une lourdeur bureaucratique et d'une rigidité décisionnelle tout à fait évidentes.

Engagées dans les réformes explicitées ou sous-tendues par le programme d'ajustement structurel adopté en 1991, les autorités du Burkina Faso ont accepté le principe de s'affranchir de ces lourds et complexes mécanismes en leur substituant un régime de liberté des prix. L'application de cette politique s'est opérée progressivement afin de ne pas perturber les agents du marché, opérateurs et consommateurs.

Le principe et les procédures d'homologation des prix des produits de fabrication locale ont été abrogés dès 1991. Parallèlement était mis en œuvre un programme de réduction graduelle du nombre de produits importés soumis au contrôle des marges. Plusieurs textes réglementaires ont encadré cette décrue progressive des prix et marges administrés. Sur 151 espèces de produits dont les marges étaient soumises à contrôle, en cinq vagues successives, il ne restait plus, à la veille de la dévaluation du F. CFA (janvier 1994), que 5 groupes non libérés, soit 3,3% de l'effectif initial. Ils seront précisés ci-dessous dans la rubrique relative à la libéralisation du commerce extérieur. La suppression de ces mécanismes administrés est conçue comme devant permettre un meilleur ajustement des prix à l'environnement économique, une plus grande responsabilisation des entrepreneurs, une gestion plus rationnelle des exploitations tenant davantage compte des coûts et incitant, dans un contexte concurrentiel, à maîtriser les charges.

Les brigades de surveillance des prix, dont les missions étaient toutes tracées dans le régime précédent, ont été reconverties dans le seul contrôle de la réglementation maintenue dans un système de prix libérés : facturation, publicité des prix et lutte contre la fraude. Au lendemain du changement de parité monétaire, d'énergiques mesures ont été prises par le gouvernement pour juguler la hausse des prix et éviter des dérapages de commerçants opportunistes. Un retour à une certaine réglementation des prix a été provisoirement instauré puis, la pression inflationniste ayant fortement diminué, le processus de libéralisation des prix s'est poursuivi.

1.2.2. L'aménagement de la concurrence intérieure

Les dispositions légales sur la concurrence complètent et prolongent naturellement les changements qu'on vient de présenter. Elles sont inscrites dans une loi adoptée en mai 1994 qui à la fois affirme, garantit et régit la liberté des prix et à la fois organise la concurrence. C'est le principe général de liberté qui est clairement affiché et les seules exceptions prévues, organisées par des législations spéciales, relèvent de situations non régulées par le libre jeu de la concurrence, soit par l'existence d'un monopole (distribution d'eau et d'électricité), soit qu'une barrière à l'entrée soit justifiée (c'est le cas des officines de pharmacie par ex.), soit encore que des difficultés durables affectent l'approvisionnement du marché. Dans ces hypothèses les prix continuent d'être réglementés. Enfin des exceptions ponctuelles sont envisagées et autorisent le gouvernement, pour faire face à des conjonctures particulières, à recourir à la voie réglementaire pour des périodes de six mois : situations de crise, de calamité naturelle, de hausses excessives constatées dans tel secteur, etc.

La loi du 5 mai 1994 contient des dispositions visant, dans un tel contexte de liberté des prix, à prévenir et sanctionner des pratiques qui faussent le jeu de la concurrence dans le commerce et l'industrie, à réguler le marché, rendre plus transparents les comportements, ménager une égalité de chance entre tous les opérateurs. Ce texte législatif porte la liste des pratiques qui sont désormais prohibées et confère à l'administration des affaires économiques de larges pouvoirs non seulement de sanction mais aussi d'initiatives afin de rétablir les conditions « normales » du marché. Par ailleurs elle comporte maintes dispositions dont le but est de protéger les consommateurs qui peuvent être à la fois les gagnants d'une mise en concurrence de l'offre mais aussi les victimes de pratiques des opérateurs sur le marché.

Parallèlement le mécanisme des agréments, qui constituait un sérieux obstacle dans le libre écoulement des marchandises à l'intérieur du pays, a été supprimé dans le même mouvement et que l'administration n'a plus l'autorité ni les moyens d'orienter les échanges au bénéfice de telle ou telle catégorie d'opérateurs.

1.2.3. La libéralisation des échanges internes et externes

La libéralisation du commerce va de pair, bien sûr, avec les déréglementations intervenues dans les domaines qui viennent d'être abordés. Le nouveau principe de régulation marchande des activités et des productions a imposé la révision des procédures du commerce extérieur et leur simplification indispensable à la rapidité du cycle des affaires. Avant la mise en œuvre du PAS la réglementation des échanges internationaux était rendue complexe du fait du nombre d'instruments administratifs mobilisés - parmi lesquels figuraient les différentes autorisations préalables, spéciales, exceptionnelles d'importer et une série de visas techniques correspondants : ces formalités couvraient plus de 75% des importations - et les procédures étaient particulièrement lourdes du fait de l'implication de multiples administrations et des longs délais d'instruction par chacune d'entre elles.

La libéralisation du commerce extérieur a consisté d'abord dans une profonde réforme et simplification des procédures d'importation aux fins d'une part de réaliser des économies en temps aussi bien pour l'administration que pour les opérateurs et d'autre part d'adapter les règles au nouveau cours économique et de rationaliser les démarches et formalités maintenues. Les délais de traitement par les services compétents ont été très sensiblement raccourcis - de l'ordre d'une journée où il fallait en moyenne un mois auparavant - et les divers dossiers ont été consolidés en deux seuls documents : l'autorisation spéciale d'exportation (ASE) et l'autorisation spéciale d'importation (ASI) pour les rares produits dont le commerce extérieur est encore réglementé : un seul est passible de l'ASE et plusieurs à l'ASI. Les cinq groupes de produits signalés plus haut et qui demeurent exceptionnellement dans le champ d'intervention de l'administration pour la fixation des prix et marges sont aussi ceux qui échappent à la libération du commerce, extérieur et interne. Il s'agit des hydrocarbures, des médicaments essentiels génériques, des fournitures et articles scolaires auxquels s'ajoutent les produits du monopole public : l'eau, l'électricité et le téléphone. L'ensemble des autres biens et marchandises font désormais l'objet d'échanges, intérieurs ou extérieurs, libres.

Un programme de vérification des importations a accompagné ce repli de l'Etat : confiées à une société multinationale, les opérations d'inspection des marchandises avant leur

embarquement dans le pays d'origine ont pour but de lutter contre la fraude douanière en s'assurant de la qualité technique et de la valeur des biens entrés sur le territoire burkinabè. Il permet d'une part une meilleure appréciation des droits et taxes et, à ce titre, sert le souci de consolider les recettes de l'Etat ; il présente un avantage pour les opérateurs : celui d'être assuré de la conformité des biens importés avec les spécifications contractuelles des commandes préalables et doit éviter, ainsi, renchérissements artificiels des prix et autres surfacturations.

Les grands offices et caisses de stabilisation si présentes dans certaines filières ont été les victimes de ce mouvement de libéralisation des échanges. Les missions de la CGP (Caisse générale de péréquation) ont été redéfinies et son champ d'activité, portant initialement sur 11 produits, ne concerne plus que les hydrocarbures. L'OFNACER (Office national des céréales) a été liquidé et la structure de substitution, la SONAGES (Société nationale de gestion de stocks de sécurité) ne conservant qu'un rôle de gérant des stocks de sécurité, la fonction financière de stabilisation des prix ayant été supprimée. De même la CSPPA (Caisse de stabilisation des prix des produits agricoles) a été liquidée, la régulation financière de la filière coton, spécialité de la Caisse, étant désormais assurée par ses intervenants.

Une entorse notable a cependant été obtenue par les autorités nationales auprès des bailleurs en matière de libéralisation du commerce extérieur : un certificat national de conformité a été institué sur certains des produits importés qui ne sont plus soumis à contrôle de marge. La justification officiellement avancée de cette mesure était que les produits entrant sur le territoire burkinabè soient de bonne qualité, et pas moins que les produits locaux. Créé par un décret du 6 janvier 1994 ce certificat national de conformité portait initialement sur 39 produits. Il n'en reste, actuellement, que 10. Leur liste est pleine de sens : insecticides et pesticides agricoles, pneus et chambres à air pour cycles et cyclomoteurs, farine de froment, riz, huiles alimentaires, piles salines, sucre, lait, conserves et dissolvants pour pneus. Il s'agit là pour la majorité d'entre eux de produits fabriqués par l'industrie nationale et qui ont une importance économique toute spéciale dans le système productif. Le certificat a donc une fonction très claire de protection de l'industrie nationale. L'importation de semblables produits n'est pas, *a priori*, interdite mais largement découragée par la nécessité de soumettre un dossier et de présenter des échantillons pour examen technique par les services compétents (Inspection de la qualité et de la métrologie de la direction générale des affaires économiques du Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat). Si le produit est admis à l'importation l'opérateur devra acquitter une redevance spéciale. Il s'agit donc, sur une gamme précise et limitée de biens, d'un dispositif représentant une barrière non tarifaire au commerce extérieur.

1.3. La libéralisation du marché du travail

Elle a déjà été mentionnée dans le chapitre premier sous les rubriques « emploi » et « coût des facteurs ». Si elle est brièvement évoquée ici, elle n'en demeure pas moins fondamentale dans la mise en place d'une économie de marché. Au moins pour deux séries de raison. D'une part le facteur travail est l'un de ceux qui définissent le mieux, par sa nature, les caractéristiques du régime de croissance et d'accumulation d'une économie ; par ailleurs le statut du travail a toujours été, au Burkina Faso, pour des raisons historiques et idéologiques, très particulier. On a dit qu'une tradition de luttes sociales, relayée par des gouvernements progressistes, a placé

le syndicalisme et les mouvements sociaux au cœur d'événements politiques majeurs et au centre du débat public voltaïque puis burkinabè. Le travail, son organisation et sa rémunération - naturellement entendu ici dans sa forme « moderne » et urbaine » - a fait l'objet des soins attentifs des organisations représentatives des ouvriers et employés et d'un interventionnisme important des pouvoirs publics. Il en est résulté une gamme impressionnante de lois sociales et de règlements d'application.

Les bailleurs ont dénoncé la protection excessive dont bénéficiait ce facteur de production, protection jugée dissuasive pour les investissements et les initiatives privées et handicapant la compétitivité des productions nationales. Les salaires minima étaient ainsi, avant la dévaluation, près de deux fois supérieurs à ceux d'un pays plus riche comme le Togo. De même les taux de charges sociales pesant sur les salaires sont les plus élevés de la région. Mais la difficulté de déréglementer ce facteur était à la hauteur de son statut référentiel dans les pratiques salariales et dans les représentations collectives. A cette aune on peut considérer que les transformations intervenues en ce domaine constituent un véritable bouleversement des usages et des valeurs - même si, comme on l'a vu, les références officielles et barèmes publics ne sont guère respectés en maintes circonstances économiques.

Les changements de règles opérées en ce domaine sont tous orientés vers la recherche d'une plus grande flexibilité du travail. Le recours aux services de l'ONPE (Office national de la promotion de l'emploi) tant dans les procédures d'embauche que de licenciement a été aboli. Et la nouvelle réglementation retire en outre à cet organisme public le monopole de placement et de formation professionnelle. L'allégement des procédures administratives et la simplification du régime juridique - laissant aux seules « forces du marché » le soin de trouver la coordination et les compromis les plus adéquats - sont appelées à favoriser la plus grande mobilité possible du facteur travail et, contribuant ainsi à une croissance retrouvée et durable, à stimuler l'emploi.

Il semble nécessaire de préciser que le démantèlement du régime de « protection » dont bénéficiait jusque-là le travail a été rendu plus aisé par le fait des allègements d'effectifs dans la fonction publique et de la rareté des recrutements dans les services de l'Etat conformément aux engagements d'ajustement structurel. Du coup les référentiels sociaux fortement valorisés entourant les conditions du travail - qualification, rémunération, etc. - qui s'appuyaient beaucoup sur les principes et l'organisation du secteur public, ont été ébranlés. Ce désenchantement salarial issu du repli de l'Etat a accompagné et probablement facilité la libéralisation intervenue sur ce point au sein du secteur privé.

1.4. La simplification du régime fiscal

Les importantes modifications de législation fiscale ont visé à optimiser le recouvrement des recettes budgétaires, élargir l'assiette fiscale, simplifier les modes de taxation tout en veillant, en principe, à ménager la compétitivité des entreprises.

La modernisation essentielle du système fiscal burkinabè a été opérée à travers l'introduction - et la généralisation relative : elle n'est pas d'application universelle dans le pays - de la taxe à la valeur ajoutée (TVA). Celle-ci a été adoptée en 1992 en lieu et place de l'ancienne TCA (taxe sur le chiffre d'affaires) à cause de son action non inflationniste et, par le biais du droit à

la déduction, à cause de son effet d'incitation à l'investissement. En sont exonérés : les contribuables à la CSI (contribution du secteur informel), les agriculteurs, les commerçants dont le chiffre d'affaires est inférieur à 15 millions, les prestataires de service dont le chiffre d'affaires est inférieur à 5 millions et les exportateurs. La base financière est constituée par la valeur marchande du bien ou du service facturé au client. Pour les produits importés il s'agit de la valeur déclarée en douane augmentée des droits et taxes de porte. Au début trois taux ont été institués (7, 10 et 15%) puis un taux unique (15%) en 1994 ; enfin les autorités ont décidé le relèvement de ce taux unique à 18% au 1er septembre 1996. Le mode de paiement de la TVA est soumis à deux procédures différentes : le régime du réel normal sur la base d'une déclaration du montant des affaires réalisées le mois précédent, avant le 25 du mois suivant et le régime du réel simplifié qui concerne les professions et exploitations qui, tout en ne relevant pas de la CSI réalisent un chiffre inférieur à 15 millions ou, s'il s'agit de commerce (opérations d'achat-revente selon le code des impôts) compris entre 15 et 50 millions. Les assujettis à ce régime déposent une déclaration annuelle et l'impôt est alors acquitté par quart chaque trimestre.

L'ensemble du dispositif fiscal a été refondu ou toiletté ces dernières années. Les modifications intervenues portent notamment sur :

- l'impôt sur les revenus fonciers (décembre 1994)
- l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux (décembre 1993)
- la contribution des patentes (avril 1992)

Une contribution du secteur informel (CSI) a été instituée en 1992 et modifiée en 1993, 1994 et 1996 : c'est une imposition simplifiée des revenus des petits exploitants en ce sens qu'elle est exclusive d'anciennes ou d'autres formes de prélèvement fiscal. Elle est reversée, tout comme la contribution des patentes, aux budgets locaux.

La réforme fiscale a aussi porté sur la simplification de la taxe unique sur les produits pétroliers et sur la contribution spéciale sur les boissons. Elle a consisté par ailleurs dans la mise en place d'un système de prélèvement à la source et l'attribution de fonctions combinées d'émission et de recouvrement des impôts dus par les grandes entreprises à la Direction générale des impôts.

Le sens économique de ces changements et de ces novations cohérent avec les orientations du programme d'ajustement structurel est assez clair : est notamment recherchée une réduction relative de la fiscalité de porte compensée par une fiscalité interne prenant mieux en compte la richesse et les revenus. L'objectif est de ne pas pénaliser les échanges intérieurs et extérieurs, de favoriser les exportations du pays - auparavant certaines exportations subissaient des taxes - et trouver dans la consommation de nouveaux gisements fiscaux. Cette dernière observation est en droite ligne avec la compression de la demande interne - et de sa composante importée coûteusement - qu'on aperçoit dans les orientations des rééquilibres macro-financiers et macro-économiques des PAS.

Cependant la simplification, la clarification, l'actualisation, l'adaptation de la fiscalité aux impératifs de la production ne sont qu'un avers du processus en cours : la modernisation s'est opérée au prix d'une augmentation de la pression fiscale intérieure par la généralisation de la TVA à un taux élevé (18%) et le maintien ou la fixation de taux importants dans les impôts

persistants (par ex. 40% des bénéfices industriels et commerciaux) et la conservation d'une gamme encore large d'impositions de toutes sortes.

Cette évolution n'a pas été sans produire des conséquences économiques, notamment sous l'angle de la dynamique entrepreneuriale et de l'accumulation qui retient notre attention dans cette étude. L'exclusivité introduite entre TVA et CSI et les effets de seuil ainsi répandus ont induit ou renforcé, chez les promoteurs, une préférence donnée à la démultiplication des affaires. Cette tendance est encore confortée par le découragement fiscal et la désincitation à la croissance interne et intensive introduits par l'obligation, en vue de solliciter un crédit bancaire ou un marché public, d'obtenir une « attestation fiscale » incompatible avec l'assujettissement à la CSI et le basculement automatiquement dans le régime des bénéfices industriels et commerciaux et de la TVA. Cette réglementation fiscale a donc généré indirectement un coût et un risque de passage de taille et de formalisation - car l'accès aux crédits bancaires et aux marchés administratifs est rien moins qu'incertain -, l'introduction et l'exacerbation d'une vive concurrence entre exploitations sous le régime de la CSI (hors TVA) et les petites et moyennes exploitations déjà fortement fiscalisées et nettement formalisées, du fait d'un renchérissement des produits et services soumis à la TVA et, globalement, la pression directe beaucoup plus forte pesant sur ces entreprises.

1.5. L'allègement des procédures et du tarif douaniers

La simplification très nette des démarches et du tarif douanier, la réduction sensible des droits de porte figurent en tête du profond remaniement dont a été l'objet le code des douanes depuis l'avènement du premier PAS pour tenir compte d'une part de la libéralisation de l'économie, de l'accent mis sur le développement des échanges, notamment extérieurs, et de la force motrice désormais attendue du secteur privé national et, d'autre part, de la construction de l'espace économique commun délimité par les pays membres de l'UEMOA et qui impose, à ce titre, une vigilance particulière pour maintenir ou ménager la compétitivité des produits nationaux.

Les taux de base exercés à l'importation sont désormais au nombre de trois et, en moyenne, représentent une moindre pression (11%, 31,3%, et 56,7%) alors que l'ancien tarif en comportait 117 variant de 2% à 295,15%. Au total les droits et taxes à l'importation comprennent : des droits de douane proprement dits, le droit fiscal à l'importation, la TVA, la taxe de statistique et la taxe spéciale d'intervention. De sorte que, dans le régime de droit commun, l'ensemble des droits et taxes cumulés donnent, selon la nature du produit, trois taux : 11%, 35,70% et 61,66%.

Dans le régime dit de fiscalité UEMOA, trois subdivisions ont été opérées selon la nature des produits : produits du cru et de l'artisanat, produits originaires agréés à la taxe de prélèvement communautaire (TPC) et produits originaires non agréés à la TPC. A l'intérieur de ces sous-régimes et compte tenu de la nature des produits, les taux cumulés varient entre 7,7% et 59,47%.

Des mesures protectionnistes exceptionnelles et limitées dans le temps immédiatement après la dévaluation, et afin d'assurer une protection circonscrite de certains produits locaux et de permettre aux entreprises burkinabè d'être plus compétitives, une taxe dégressive de

protection a été instituée et fixée à 30% de la valeur CAF (coût, assurance, fret) du produit la première année. Elle a décru annuellement de 10% pour disparaître en trois ans.

A l'égard de certains produits sensibles des mesures particulières ont été adoptées : taxe conjoncturelle à l'importation sur le riz et le sucre alors que d'autres entrent sur le territoire en franchise totale de droits et taxes ; c'est le cas précis des médicaments essentiels génériques.

Le nouveau code a aussi mis au point de régime de l'admission temporaire pour les produits importés destinés à recevoir une transformation ; ces produits bénéficient alors d'une suspension des droits et taxes dont ils seraient normalement passibles, à l'exception des taxes pour services rendus (taxe de statistique et taxe spéciale d'intervention).

On a vu enfin, pour clore cette rubrique relative aux importations, que pour lutter contre la fraude un programme de vérification des importations a été arrêté et confié à une entreprise privée étrangère.

Les marchandises et produits exportés sont exempts de droits de porte et subissent seulement la taxe de statistique (4%) au titre de taxe dite de services rendus. Cette mesure est de nature à encourager les ventes de produits burkinabè sur les marchés extérieurs

Les modifications rapidement décrites ci-dessus - ajoutées à celles déjà rapportées sur la libéralisation du commerce extérieur, attestent à la fois de la simplification du régime douanier et de l'allégement moyen de la fiscalité de porte. Le nouveau code favorise les entreprises exportatrices et celles qui importent des matières entrant comme des consommations intermédiaires dans leur production.

1.6. La réforme bancaire et financière

A propos du système bancaire burkinabè certains spécialistes parlent plutôt de réseau pour tenir compte de la faiblesse de l'intermédiation financière et de la couverture du pays - l'ensemble des agences ne concerne que la moitié des provinces. Les profondes réformes engagées dans ce secteur ont visé à accroître la contribution future des banques au financement des activités économiques du secteur privé.

1.6.1. Le paysage bancaire à la veille de l'ajustement structurel et des réformes du secteur

Le réseau était constitué de huit banques et établissements financiers présentés dans le tableau de synthèse n°1².

Ce réseau était complété par un ensemble d'établissements financiers de moindre importance et par des systèmes coopératifs d'épargne et de crédit dont les plus significatifs étaient :

2 En fait un autre établissement complétait le paysage bancaire burkinabè : la BALIB - Banque arabe libyenne du Burkina ; elle a été exclue des audits de la BCEAO réalisés en 1990 qui ne portaient que sur des banques en activité de même que des nouvelles investigations diligentées fin 1991, début 1992 par la Commission bancaire de l'UMOA (devenue depuis UEMOA).

Tableau n°1
Le système bancaire burkinabè à la veille de l'ajustement et des restructurations

Sigle et dénomination	Année de création	Forme juridique	Objet
UREBA Union révolutionnaire des banques	1984	société d'économie mixte	financer les collectivités, groupements et autres coopératives dans les diverses provinces
BND Banque nationale de développement	1957 rebaptisée en 1962	société d'économie mixte (1984)	financer « tout projet de développement économique et social », effectuer pour son compte ou celui de l'Etat des opérations en capital
BFCI Banque pour le financement du commerce et des investissements	1973 1984	établissement public spécifique transformation en banque	centraliser et gérer les ressources, nationales et internationales, en vue de leur investissement dans des opérations de développement décidées par le gouvernement ; prendre des participations dans le capital d'entreprises publiques ou privées ; octroyer des avals en faveur de ces entreprises ; gérer des fonds pour le compte de l'Etat
BIB Banque internationale du Burkina	1974	société anonyme	effectuer toutes opérations de banque et financement commercial, industriel, agricole, mobilier et immobilier
BCB Banque commerciale du Burkina	1988	société anonyme	financer toutes opérations de développement économique et commercial
BICIA-B Banque internationale pour le commerce, l'industrie et l'agriculture du Burkina	1973	société anonyme	effectuer toutes opérations de banque ; prendre et gérer des participations dans les sociétés existantes de tous secteurs d'activité
CNCA Caisse nationale de crédit agricole	1979	société d'économie mixte	financer tout projet de développement rural (de la production à la commercialisation)
CAI Caisse autonome d'investissement	1984	établissement à caractère industriel et commercial ressources provenant d'une taxe non para-fiscale assise sur le chiffre d'affaires ; les cotisants peuvent en demander le remboursement à l'occasion de leurs investissements	agir comme une mutuelle des opérateurs économiques ; dispenser des avals, assurer des bonifications d'intérêt, allouer des crédits à moyen et long termes à ses membres

- la SIEL (Société internationale d'équipement par le leasing) dont la vocation était, à partir de mécanismes de crédit-bail, de financer toutes opérations d'acquisition de matériels et d'infrastructures dans les entreprises existantes ou à l'occasion de leur création ;
- la SOBCA (Société burkinabè de crédit automobile) chargée de financer l'accession à tous appareils, outillages, installations, et, naturellement, aux véhicules ;
- la SBE (Société burkinabè d'équipement) et la Financière du Burkina dont les activités sont essentiellement orientées vers le crédit à la consommation ;
- les réseaux indépendants de coopératives d'épargne et de crédit vouées à toucher des couches de population n'ayant pas accès au système bancaire en mobilisant leur épargne et en accordant des crédits. Parmi les plus importants de ces réseaux figurent l'UCECB (Union des coopératives d'épargne et de crédit du Burkina Faso) et le RCPB (Réseau des caisses populaires du Burkina). Une étude portant sur l'ensemble des systèmes financiers décentralisés agissant dans le pays en 1994 en a identifié 23 dont huit qui correspondent à la définition stricte de structures d'épargne et de crédit (5 autres pratiquant le crédit direct sans épargne préalable et 10 correspondant à des composantes crédit de projets de développement) (BCEAO et BIT 1997).

A l'occasion de la mise en œuvre du PAS, le paysage bancaire a été profondément modifié : avec la liquidation de la BND et la fusion opérée entre BFCI-CAI-UREBA, le Burkina Faso ne dispose plus que de quatre banques commerciales et d'une à vocation agricole. L'ampleur de cette restructuration, en principe favorable au financement des activités économiques des entreprises privées et donc au développement du marché par la libéralisation et la fluidification d'un facteur de production essentiel, invite à un examen rapide des difficultés et obstacles auxquels il devrait avoir été mis fin en ce domaine.

1.6.2. Les travers bancaires et le financement de l'économie

Le système bancaire burkinabè présentait trois caractéristiques peu favorables au financement de l'activité économique :

- la faiblesse du niveau de l'intermédiation financière résultant largement de l'absence de couverture du pays par le réseau des agences bancaires, limitant d'autant la collecte de l'épargne pouvant être ensuite affectée à l'investissement. La faiblesse du tissu bancaire est évidemment liée au coût d'installation et de fonctionnement des agences et de gestion des comptes clients mais n'est pas non plus étrangère à la modeste monétarisation de l'économie en dehors des quelques grandes agglomérations urbaines : 90% de la population active est située en milieu rural, s'adonne à une agriculture céréalière traditionnelle à forte composante d'autoconsommation et se trouve donc placée en dehors des circuits modernes de l'économie qui se déploient autour des biens échangeables.
- les banques commerciales sont en situation de surliquidité, gérant beaucoup plus de ressources qu'elles ne distribuent de crédits. Au 30 septembre 1992 le montant de leur trésorerie disponible s'élevait à 50 milliards F. CFA. Cet excédent est généralement placé sur le marché monétaire et non pas mis au service du financement de l'économie nationale. Le

crédit est essentiellement orienté vers le financement des cycles de production et de commercialisation, laissant une place modeste à la couverture des investissements et du long terme. Une analyse sectorielle montre la préférence commerciale exercée par les banques. Elle apparaît clairement dans le tableau n°2 reconstitué à partir de Brand 1994. Une nette distorsion est révélée par ce tableau entre la contribution de certains secteurs à la production de richesse et la part des crédits qu'ils obtiennent.

Tableau n°2
Répartition sectorielle du crédit bancaire en 1992 (millions F. CFA)

Branches d'activité	crédit long terme	crédit moyen terme	crédit court terme	total	%	Part en % des branches dans le PIB
Agriculture, élevage		572	1283	1855	2	40
Industrie	1338	8204	8509	18051	20	19
BTP		1200	6415	7615	8	4
Commerce	17	12663	27711	40391	45	17
Services	4407	2896	2592	9895	11	20
Divers et particuliers	1006	7184	4617	12807	14	6
Total	6768	32719	51127	90614	100	100
Dont entreprises privées	1023	20504	27150	48677	54	
Dont entreprises publiques	5745	12215	23977	41937	46	

- l'intervention dans les secteurs productifs impose la mobilisation de ressources sur de longues durées. Le financement des investissements, type même d'emplois bancaires longs, est incompatible avec la caractéristique des dépôts gérés par les banques burkinabè qui étaient des dépôts très majoritairement à vue. Leurs fonds propres insuffisants ne peuvent ni compenser la faiblesse des dépôts à terme ni permettre les participations au capital des entreprises et donc l'accompagnement des affaires et initiatives des opérateurs économiques. Ainsi le financement par les banques des projets productifs est demeuré insuffisant et les risques encourus en ce domaine ont poussé les établissements financiers à préférer la sécurité et le court terme.

Pourtant, et paradoxalement, un expert a pu mettre en évidence le non respect par ces mêmes banques des ratios prudentiels définis et, en principe, exigés par l'Union monétaire ouest-africaine. Dans cette zone les règles de gestion bancaire exigeaient en effet le respect de quatre rapports :

- la couverture des risques définie par le rapport des fonds propres effectifs sur les risques nets pondérés, ce ratio devant être supérieur ou égal à 4% ;
- la couverture des emplois à moyen et long termes par des ressources stables qui a pour but d'empêcher l'utilisation excessive de ressources à vue ou à court terme pour du financement de moyenne ou longue durée ; ce ratio doit être, selon la BCEAO supérieur ou égal à 75% ;
- la division des risques qui obéit au principe selon lequel les banques doivent limiter leur risque sur une même signature et par rapport à leurs fonds propres effectifs ;
- la liquidité et le seuil d'illiquidité : ce critère est déterminé par le rapport des actifs disponibles et réalisables ou mobilisables à court terme sur le passif exigible à court terme et les engagements par signature qui pourraient être également exigibles à court terme. Le ratio minimum à atteindre est 60%.

Or les calculs effectués par les experts ont mis en évidence la liberté que prenaient les établissements bancaires et financiers avec ces règles de bonne gestion. La CNCA était la seule à échapper aux critiques (Brand 1994).

Ces travers n'ont été que le résultat de facteurs lourds qui structuraient l'économie financière du pays. Parmi eux figuraient ceux qui rendaient insuffisants les dépôts à long terme, bloquant à leur tour les crédits à long terme au titre du principe d'équilibre financier. Les ressources bancaires burkinabè proviennent essentiellement, on le sait, des dépôts à vue effectués majoritairement par des déposants spécifiques que sont des agences et démembrements de l'Etat (CNSS - Caisse nationale de sécurité sociale ; CGP - Caisse générale de péréquation ; SONABHY - Société nationale burkinabè des hydrocarbures notamment) ayant à tout moment la possibilité de procéder au retrait de leurs fonds. Ce type de dépôts, par des établissements publics, étaient estimés, à la fin de la décennie 80, à près de 50 milliards soit 50% du total des dépôts bancaires (Banque mondiale 1989).

Contribuaient à cette situation qui voyait les banques financer peu ou mal l'activité économique le manque d'information sur les opportunités offertes par de multiples institutions internationales ou régionales en matière de mise à disposition de lignes de crédits via les établissements financiers de la place ou encore dans le domaine de la bonification des taux d'intérêt ou de garantie d'emprunts. Quand l'information était faite c'est la lenteur des mécanismes de transmission et d'instruction qui était en cause. Au résultat : très peu d'entrepreneurs burkinabè ont accédé réellement à ces avantages qui auraient pu et dû adoucir pour les opérateurs économiques les conditions proposées par les banques burkinabè.

La puissance publique elle-même n'est pas exempte de certaines responsabilités anciennes dans la laborieuse promotion de l'investissement et de son problématique financement. Le Fonds de garantie des crédits aux PME créé en 1969, le Fonds national de bonification des intérêts bancaires, créé en 1977, n'ont pas répondu, selon plusieurs évaluations concordantes, à leurs objectifs. Une autre initiative avait été mise en oeuvre en 1975 avec le lancement du Fonds de participation des nationaux aux capitaux des entreprises, dont la gestion avait été confiée à la BFCI. A la veille du programme d'ajustement structurel les soldes de ces différents fonds ont été jugés insignifiants et ne permettant absolument pas de soutenir une politique d'investissement. Par ailleurs certains des fonds étaient logés directement au Trésor public, rendant ainsi difficile leur ouverture aux opérateurs économiques et le fait que l'Etat ait détenu la quasi totalité des capitaux sociaux des banques favorisait des interférences dans la politique des engagements bancaires et dans les décisions d'octroi de crédit qui n'allaient pas forcément dans le sens économiquement souhaitable.

1.6.3. Les résultats de la restructuration bancaire

Outre qu'elle doit remédier aux insuffisances de gestion des établissements concernés et assainir le circuit financier, la réforme a été inspirée par l'objectif de mieux impliquer les banques dans le financement des activités et notamment de les faire participer à la couverture des investissements réalisés ou projetés par les entreprises privées. La réforme devait aussi aider les banques à faire face à une situation d'ensemble qui ne leur était pas imputable : la dégradation de la conjoncture économique avait naturellement affaibli le portefeuille de

crédits des établissements financiers. Les experts estimaient en septembre 1992 que sur un montant de 164 milliards F. CFA de crédits distribués, 78 milliards pouvaient être considérés comme compromis ou irrécouvrables. La réforme engagée devait donc restaurer la situation financière des banques, réduire la participation de l'Etat à leur capital à hauteur de 25% au plus conformément aux engagements pris à l'égard du FMI et de la Banque mondiale et enfin développer l'intermédiation financière.

La restauration de la situation financière des banques a été amorcée par la création d'un Bureau de recouvrement des créances du Burkina (BRCB). Ce faisant, l'Etat a enlevé du bilan des banques les créances compromises d'un montant de 53 milliards F. CFA, rétrocédées au BRCB qui doit s'efforcer de les recouvrer.

La restructuration s'est aussi traduite par la fusion BFCI-UREBA-CAI et la privatisation du nouvel établissement ainsi créé. L'Etat n'y détient plus que 25% du capital, le reste étant réparti entre de nombreux opérateurs privés nationaux - par conversion de leur ancienne cotisation CAI : 24% - et un partenaire bancaire étranger (Financial B. C. : 51%). La BICIA-B a aussi fait l'objet d'une privatisation à l'issue de laquelle la nouvelle structure du capital se présente ainsi : 25% à l'Etat, 38% à une filiale d'une banque française (BNP-SFOM), 21% à divers opérateurs privés burkinabè et 10% à la SIFIDA (Société internationale financière pour les investissements et le développement en Afrique). L'Etat a cédé en portage, à concurrence de 25%, ses parts dans le capital de la BIB et de la CNCA. La BND a été mise en liquidation.

Le désengagement de la puissance publique de la gestion directe des banques a été compensé en principe par l'amélioration de ses instruments de contrôle sur l'activité du secteur, fonction orientée par deux préoccupations : renforcer la crédibilité des établissements financiers et les ériger en acteur du développement.

La réforme ne s'arrête pas au cercle étroit des banques ; elle touchera l'ensemble du système financier et doit donc aussi concerner les institutions financières non bancaires dont le réseau des Comptes courants postaux (CCP) et celui de la Caisse nationale d'épargne (CNE). Des études sont en voie d'achèvement qui devraient conduire à la transformation des CCP-CNE en un organisme financier à part entière, utilisant le réseau des postes pour recevoir les dépôts et distribuer des crédits. Leurs fonds, dès lors, ne seraient plus logés au Trésor public mais placés sur le marché interbancaire.

Ensemble les CCP et la CNE géraient, en 1991, à la veille de la réforme du système financier burkinabè, environ 18 milliards F. CFA représentant approximativement 15% du total des dépôts bancaires. Les besoins de trésorerie de l'Etat, à la fin de la décennie 80, a valu des prélèvements sur les liquidités CCP/CNE. Ainsi en 1991 la dette du Trésor à l'égard du réseau financier postal était de 10 milliards alors que les banques détenaient pour 6 milliards de chèques postaux que le réseau ne pouvait honorer. Pour assainir la situation le Gouvernement, en accord avec le FMI et la Banque mondiale, s'est acquitté de la dette et le réseau CCP/CNE est en voie de restructuration et d'autonomisation. Le principe est de profiter de l'expérience et de la bonne implantation de ce réseau pour favoriser l'intermédiation financière : il continuera donc à utiliser le maillage postal, recevra les dépôts, accordera des crédits mais ses fonds ne seront plus déposés au Trésor public mais placés sur le marché interbancaire. C'est la solution mise en place au Mali.

Une autre composante du système de financement intéressant les entreprises est constituée par les crédits accordés par des programmes spécifiques d'appui aux PME. Les autorités politiques, en organisant récemment le premier emprunt d'Etat, ont donné à l'administration les moyens de refinancer ces programmes. Cette question est examinée dans la rubrique spécialement consacrée à cet emprunt.

La restructuration opérée dans le secteur financier et bancaire doit aider à l'expansion du marché et soutenir les activités des opérateurs privés. En attendant de vérifier, sur un horizon temporel plus long que l'actualité, les effets économiques attendus, cette réforme s'analyse d'abord comme une opération d'assainissement qui aura été particulièrement coûteuse : la valeur de la restructuration est estimée à un peu plus de 80 milliards F. CFA pour des recettes de cessions d'actions d'un montant inférieur à 2 milliards.

Les établissements réformés et/ou privatisés paraissent, actuellement, respecter les ratios prudentiels de l'UEMOA. De même les comptes ayant été apurés, le circuit financier est purgé de ses principaux défauts gestionnaires. Il n'en demeure pas moins, d'une part, que les problèmes antérieurs n'ont pas tous disparu, d'autre part que les mesures engagées pour soutenir financièrement les initiatives et investissements du secteur privé et, par-delà, pour contribuer à créer les conditions de la transition vers le marché exigeront des efforts complémentaires, nombreux et approfondis.

Les banques, un peu à l'image de l'économie du pays, souffrent encore de la faiblesse de leurs fonds propres, de ressources à vue, d'une rentabilité très limitée en raison de la qualité souvent médiocre des portefeuilles de crédits. Les coûts de la couverture territoriale et de la gestion de petits prêts sont toujours élevés. Les travaux d'intermédiation ne sont pas encore réellement entrepris et les réticences à l'égard des PME n'ont pas disparu au point que les banques privées et/ou privatisées ne se sont pas encore signalées par la mise en place d'instruments spécifiques de financement de ces exploitations qui font l'essentiel du tissu entrepreneurial burkinabè. La structure des taux d'intérêt constitue toujours un puissant facteur dissuadant les banques à accorder des crédits à long terme : tant qu'elles peuvent faire fructifier à plus de 10% leurs liquidités, tirées de dépôts à court terme et placées sur le marché monétaire alors qu'elles peuvent espérer, au mieux, retirer 5 points de plus - pour cause de réglementation BCEAO - d'un financement risqué des investissements, elles ne sont pas incitées à modifier leur comportement. Cette réforme bancaire constitue donc, par rapport à l'objectif général de mise en place d'une économie de marché animée par les opérateurs privés, plutôt un des préalables nécessaires ou une première phase d'un processus qui sera long et complexe.

2. Les soutiens à la production et aux opérateurs économiques

Il ne s'agit plus seulement ici de fixer le cadre des règles et l'armature institutionnelle de la nouvelle économie libérale mais de mettre les acteurs en situation de fonctionner concrètement dans le nouveau contexte, d'être des décideurs efficaces, des investisseurs sachant prendre des risques, des gestionnaires avisés, les agents moteurs d'une accumulation productive, les facteurs égoïstes mais efficaces d'une dynamique de croissance collectivement vertueuse.

Pour ce faire des réformes ont été opérées d'une part visant une amélioration de l'encadrement des opérateurs du secteur privé, d'autre part leur accordant un certain nombre d'aides budgétaires et fiscales incitatives pour la production des richesses et l'expansion des affaires.

2.1. La réforme des institutions parapubliques de représentation et d'assistance

L'expérience burkinabè en matière de promotion des activités entrepreneuriales est relativement ancienne. Elle s'est cependant soldée par des échecs. L'OPEV (Office de promotion de l'entreprise voltaïque, devenu par la suite OPEB) avait été par exemple créé en 1970 dans le but de fournir une assistance à la PME nationale, particulièrement dans les domaines de la gestion, de la formation et du financement. Erigé en EPIC - établissement public à caractère industriel et commercial -, cet organisme avait à mener des activités diversifiées ; c'est lui, par exemple, qui était chargé de gérer les parcs industriels créés par les gouvernements successifs dans plusieurs centres urbains. Cette structure a été dissoute en 1986 à la suite de problème de gestion - et parce que sa mission était faiblement compatible avec les orientations économiques du régime révolutionnaire - et aucune structure ne l'a depuis remplacée.

Pourtant les autorités burkinabè paraissent à présent convaincues qu'au-delà de la mise en place d'un cadre favorable à l'économie de marché elles se doivent de contribuer à faire émerger et renforcer des opérateurs privés capables à la fois de créer la nouvelle croissance dont le pays a besoin mais aussi d'affronter dans de bonnes conditions la concurrence régionale et, plus largement, la compétition internationale. De nombreuses structures d'encadrement assurent pour partie de telles fonctions. Elles seront inventoriées dans la section suivante relative au paysage burkinabè de l'appui au secteur privé.

On peut rapidement signaler ici la récente création de la Commission de concertation Etat-secteur privé. L'idée sous-tendue par la mise en place et l'institutionnalisation de cette relation administration/opérateurs privés est que les promoteurs économiques doivent pouvoir être consultés, voire associés, dans le processus de décision qui touche à différents aspects de l'activité de production et d'échange. Cette Commission regroupe les représentants des entrepreneurs opérant dans les secteurs de l'industrie, des transports, de l'hôtellerie-restauration, du commerce et des organismes parapublics d'encadrement du monde des entreprises : CCIA (Chambre de commerce, d'industrie et d'artisanat), CBC (Conseil burkinabè des chargeurs) et ONAC (Office national du commerce extérieur). Elle est composée de 22 membres dont 17 permanents et 5 observateurs. Cette instance est encore trop jeune, son statut n'est pas suffisamment clarifié, ses moyens pour l'heure trop limités, son

fonctionnement trop faiblement routinisé pour en faire autre chose qu'une structure de consultation et d'échange d'informations. Sa fonction et ses compétences demanderont sans doute à être précisées par rapport aux institutions parapubliques déjà en place et qui sont l'objet d'une attentive réorganisation.

2.1.1. Le projet d'appui au secteur privé

On s'attachera donc surtout à évoquer dans les développements suivants les réformes que le gouvernement a entreprises, avec des partenaires extérieurs, et qui touchent au complexe des structures parapubliques qui représentent les intérêts des entrepreneurs et des entreprises ou leur assurent des services techniques. Ces organismes parapublics : CCIA, CBC et ONAC, créés à l'époque de l'interventionnisme étatique se sont révélées incapables, dans le nouveau contexte de libéralisation de l'économie, d'assurer correctement et efficacement les services indispensables au secteur privé. Leurs activités se recoupent en partie. Leur réorganisation devait éviter à la fois une dispersion des forces et des services et une concurrence inutile entre ces trois structures. Leur rôle et leur fonction ont été revus.

Cette réorganisation, dont on précisera le contenu et les limites, lancée avec l'aide de la Banque mondiale, a pris place dans un plan d'action beaucoup plus large et ambitieux, dénommé Projet d'assistance au secteur privé (PASP), qui se donnait dès l'origine pour objectifs de toucher à de nombreux aspects, publics et privés, de la vie des affaires. Pour le résumer on pourrait avancer que le PASP, à lui seul, dans son dessein théorique, a constitué un condensé des réformes souhaitées et projetées par les bailleurs pour assurer ou accélérer le basculement du pays vers l'économie de marché où la configuration des institutions et le complexe des règles régissant les activités se doivent d'être favorablement orientés à l'égard des opérateurs, entrepreneurs et autres investisseurs. Si l'on se doit de présenter brièvement l'ensemble des objectifs poursuivis par ce projet, une attention plus particulière sera portée au volet de la réforme relatif aux institutions signalées plus haut, en raison de leur importance dans le dispositif du PASP, de leur intérêt vis à vis des opérateurs économiques et de l'état d'avancement, plein d'enseignement, de ce sous-programme particulier. Revenant ensuite sur l'ensemble de ce projet, on pourra voir que ses résultats sont très partiels et n'ont été obtenus qu'avec lenteur et au prix de divergences avec les autorités nationales.

Les attendus présidant à la mise en place du PASP mettent en avant les besoins du secteur privé burkinabè en matière de services d'appui technique et de financement. Ses initiateurs prennent bonne note du changement opéré par les autorités nationales à l'égard des opérateurs économiques depuis l'adoption du premier programme d'ajustement structurel. Il s'agit donc de compléter l'ensemble des décisions et réformes intervenues jusque-là pour réduire l'intervention de l'Etat, déréglementer et libéraliser les activités en concentrant l'aide extérieure et les efforts nationaux sur le renforcement d'institutions sensibles et l'adaptation du système financier en vue d'accompagner et de soutenir les actions et les intérêts des promoteurs. Approuvé en 1993 par le gouvernement burkinabè et conçu avec l'aide de l'IDA - International Development Agency, guichet de la Banque mondiale auquel ont accès les pays les plus pauvres -, et destiné à poursuivre et approfondir les réformes arrêtées dans le cadre du PAS, le Projet d'assistance au secteur privé est orienté en trois directions complémentaires qui en font, au moins tel qu'il est conçu, un plan d'action fort ambitieux.

La première composante visait à permettre au Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat de poursuivre le programme de désengagement économique de l'Etat par des dotations de ressources financières nouvelles, des fournitures d'équipements et une assistance technique à la réorganisation des services, l'adaptation des procédures, l'amélioration des compétences dans les domaines suivants :

- la simplification des procédures administratives relatives au commerce extérieur et à l'installation de nouvelles entreprises par l'installation d'un « guichet unique » centralisant toutes les démarches encore liées aux déclarations d'importation et toutes opérations d'enregistrement des nouveaux établissements - que ceux-ci demandent ou non à bénéficier des avantages du code des investissements. Il était prévu la fusion de ces services et leur remplacement par un Centre de promotion des entreprises ;
- l'appui à la Commission de privatisation afin d'élever la qualité des évaluations des actifs à transférer, de mettre en œuvre des procédures efficaces de cession, de rationaliser le fonctionnement de ses services.

La deuxième composante du projet concerne le domaine financier et devait aider les autorités à parachever le processus de privatisation et le renforcement de l'intermédiation financière à travers l'appui technique et matériel donné au Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan en vue de faciliter la vente d'entreprises publiques. Les principaux points d'application de ce sous-ensemble programmatique consistaient en :

- une assistance technique au ministère de l'Economie pour assurer une bonne connaissance du système bancaire, négocier les ventes d'actions dans les entreprises publiques; renforcer les moyens et les modes d'action du Bureau de recouvrement des créances en le dotant notamment des privilèges du Trésor ;
- un renforcement de l'intermédiation financière avec la facilitation des audits des banques avant leur privatisation, l'organisation d'une étude en vue de la conversion des CCP/CNE en une institution financière autonome au sein du système postal, l'aide à la réforme des lois et règlements relatifs aux chèques sans provision et aux débiteurs récalcitrants, le lancement d'une étude de faisabilité pour identifier de nouveaux instruments financiers assurant le financement des investissements et la création de nouvelles entreprises.

Le troisième volet du projet a porté sur la réorganisation de la structure parapublique d'appui institutionnel au secteur privé. Initialement les intentions affichées par le projet étaient de :

- préparer la privatisation de la Chambre de commerce et d'industrie ; recomposer le mode de représentation en son sein des organisations professionnelles tenant compte du secteur informel et des femmes opératrices économiques ; mettre en place une nouvelle direction et une nouvelle assemblée assises sur un processus électif ; réorganiser ses services administratifs et techniques et lui donner les moyens de collecter et diffuser une information économique complète et de qualité à l'usage des entreprises ;
- rationaliser les activités respectives de la CCIA, du CBC et de l'ONAC en rétrocédant à l'Etat leurs missions de service public et en confiant les opérations d'assistance aux entrepreneurs à la seule CCIA ; étudier les conditions de survie des deux autres organismes ;
- rationaliser la gestion des infrastructures de la CCIA et du CBC - entrepôts et équipements de manutention nécessaires au commerce et au transport, notamment international.

La restructuration de la Chambre de commerce a été considérée comme le cœur de ce projet d'assistance. Ce point était si crucial que l'appel d'offre relatif à l'étude de la réorganisation de cet organisme parapublic a conditionné l'entrée en vigueur du projet d'assistance dans son

ensemble. Mis en oeuvre fin janvier 1994 et richement doté de 7 millions de dollars US, le PASP devait s'achever mi-1997. Les retards pris en de nombreux domaines, les divergences apparues entre les autorités et les représentants de l'IDA/Banque mondiale sur des rubriques sensibles du plan de réforme ont conduit à le proroger.

2.1.2. Des changements limités

Le bilan d'exécution qu'on pouvait en faire à la fin du cycle initialement prévu peut se résumer ainsi :

- en ce qui concerne la composante d'assistance au Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat : ce département a subi une réorganisation en septembre 1995 dont les innovations essentielles ont été la création d'une Direction générale chargée de l'artisanat et des PME à côté d'une Direction générale du développement industriel qui doit abriter le Centre de promotion des entreprises. La Commission de privatisation a été dotée des moyens logistiques et financiers prévus pour accélérer la préparation des transferts.
- en ce qui concerne la composante d'assistance au Ministère de l'Economie : les audits exécutés par les experts ont été suivis de la privatisation des banques ; le BRCB a amorcé le recouvrement des créances auprès des débiteurs ;
- quant à la composante jugée essentielle de l'appui institutionnel aux opérateurs, seule la Chambre de commerce a connu une restructuration, d'ailleurs non achevée, à peu près conforme au dessein initial. Une nouvelle assemblée consulaire a été installée le 4 novembre 1995 et a procédé, pour la première fois depuis très longtemps, à l'élection de son président et du bureau de l'organisation - nommés jusque-là par les gouvernements. Par ailleurs un décret du 8 novembre 1995 fixe les nouvelles règles régissant le fonctionnement de la CCIA, assuré sous la responsabilité d'un directeur général. Un règlement intérieur a été adopté et neuf commissions ont été créées et mises en place. Des audits financier et organisationnel ont été réalisés et un schéma directeur informatique a été adopté.

Beaucoup d'actions prévues par le PASP n'ont pas abouti ou ont échoué. C'est la composante d'appui institutionnel qui a été la moins exécutée. En ce qui concerne la Chambre de commerce et d'industrie, seul, on l'a vu, le volet consulaire - consacré par des élections - a été réalisé, ses services ne sont pas fonctionnels, la Banque de données économiques - qui devait absorber la plus grande part des financements - n'est pas installée de même que le fonds de garantie prévu. Le devenir de l'ONAC et du CBC a été l'occasion d'un profond désaccord entre les représentants de la Banque mondiale et les autorités nationales : alors que les premiers souhaitent vivement le désengagement de l'Etat de ces structures et - à terme - leur liquidation, le gouvernement préférerait se donner du temps, examiner leurs conditions de viabilité et, d'ici 2002, rationaliser leur gestion et resserrer leur activité. Les responsables burkinabè ont finalement opté, dans une phase transitoire, pour la conservation et la réorganisation partielle de ces structures. Ces divergences ont entraîné le blocage de certaines tranches financières du projet et le retard de plusieurs opérations.

S'agissant du guichet unique qui concentrait beaucoup d'attente tant il devait représenter une réussite dans la voie de la simplification des procédures et démarches auxquelles sont d'ordinaire confrontés les opérateurs économiques, en fait, la réalité, mi-1997 était qu'il n'existait toujours pas. Les ordinateurs fournis n'étaient pas adaptés et ne permettaient pas la mise en réseau de services ministériels différents mais complémentaires. Du coup les

promoteurs devaient toujours s'adresser aux différents agents du fisc, des douanes, du commerce et de l'industrie, etc. selon des formulaires et des règles propres à leurs services.

La sortie du Trésor de l'ensemble CCP/CNE et sa transformation en établissement financier à part entière n'a pas eu lieu. Les travaux de la Commission de privatisation ont été critiqués et

les conditions de transfert suspectées. Ce dossier a provoqué une virulente campagne de presse et l'Assemblée des députés s'est emparé du dossier en créant une commission de vérification.

La gestion même du projet a été chaotique : en quatre ans il a connu trois superviseurs différents de la Banque mondiale et deux coordonnateurs burkinabè successifs.

Le relatif échec de ce projet est lourd de symbole dans un pays comme le Burkina Faso : il a mis en évidence que même des réformes conçues, suggérées, financées par la Banque mondiale - si souvent associée au nouvel ordre économique des nations et présentée souvent comme sourcilieuse dans ses propres opérations et engagements - et si conformes au surplus aux orientations de libéralisation sont entachées de quelques difficultés et sujettes à des défaillances.

2.2. L'emprunt d'Etat : nouvel instrument de financement de l'investissement

On connaît la technique de l'emprunt d'Etat qui permet à la puissance publique de se procurer des ressources pour son usage propre ou pour les réaffecter dans des secteurs et projets jugés prioritaires. L'Etat émet des titres placés auprès du public qu'il rachète à l'échéance à la valeur nominale augmentée des intérêts constituant la rémunération du service rendu par le souscripteur.

Pour la première fois dans l'histoire du pays, les autorités nationales ont lancé une telle opération en 1996-1997. Elle avait pour objet de collecter des fonds destinés au financement de l'investissement productif, dans le secteur agricole et dans celui des petites entreprises. Elle a été justifiée par l'existence soupçonnée d'une assez forte capacité d'épargne des nationaux - et le succès en terme de dépôts accumulés par des réseaux d'épargne et de crédit installés au Burkina Faso donne quelque crédit à cette hypothèse, alors même qu'ils agissent dans les zones rurales en moyenne moins riches que les centres urbains - et par la possibilité d'orienter cette épargne dormante, économiquement stérile, vers des investissements indispensables pour préparer l'avenir et consolider les activités mais jusqu'ici difficilement finançables. L'emprunt devait « lever » 5 milliards F. CFA. L'avantage d'une telle opération est aussi d'utiliser des ressources nationales pour financer l'économie en se dispensant de coûteux sinon prohibitifs endettements externes.

Ce premier emprunt a été autorisé par une loi du 16 juillet 1996 et a consisté dans l'émission de titres d'une valeur de 5.000 F. CFA, au porteur et négociables. D'une durée de 5 ans il est assorti d'un taux d'intérêt de 6% net d'impôt - comparé avantageusement aux 4,5% d'intérêt représentant la rémunération, à la même époque, des comptes d'épargne rémunérés. Les remboursements sont semestriels par tirage au sort et s'étalent sur 5 ans.

Le Comité interministériel de gestion de l'emprunt d'Etat, présidé par le Directeur général du Trésor et de la comptabilité publique, assisté par les services de cette direction et par quatre commissions spécialisées, a eu pour tâches la préparation du lancement de l'opération, la supervision de la collecte des fonds, la rétrocession des ressources collectées, le suivi du recouvrement des prêts rétrocédés et le remboursement des souscripteurs.

Les opérations de collecte ont eu lieu du 2 janvier au 28 mars 1997. Un bilan réalisé en juin 1997 permet d'indiquer que sur les 5 milliards initialement prévus, 3 ont été effectivement et « spontanément » réunis se décomposant en : 800 millions apportés par des entreprises (à forme sociétaire ou personnelle), 200 millions provenant des particuliers et 2 milliards d'investisseurs dits institutionnels (CARFO - Caisse autonome de retraite des fonctionnaires -, CNSS, sociétés d'assurance) ; les 2 milliards restants ayant été « placés » auprès des banques et établissements financiers de la place qui ne s'étaient pas montrés jusque-là intéressés.

Sur le plan technique cette opération peut être qualifiée de réussie. Par ailleurs elle montre une plus grande disponibilité des Burkinabè de l'intérieur alors que les espoirs officiels fondés sur la diaspora ont été fort déçus - surtout à l'endroit de la communauté émigrée de Côte-d'Ivoire dont les revenus sont nettement plus élevés que ceux des nationaux restés au pays et qui rapatrie bon an, mal an, la trentaine ou plus de milliards qui rééquilibrent la balance des paiements.

Au second semestre 1997 a commencé une phase de réflexion et de préparation de la rétrocession des ressources aux structures bénéficiaires. Quatre groupes d'institutions ont été sélectionnées pour recevoir les fonds : les mutuelles d'épargne et de crédit, les ONG comportant des volets de financement des micro-entreprises, les fonds d'appui nationaux aux entrepreneurs, les coopératives de production dans les secteurs agricole ou artisanal. Le travail a consisté, dans ce cadre, à identifier précisément les structures concernées, leur demander des garanties, établir les règles de remboursement, non seulement d'elles-mêmes auprès du Trésor mais aussi auprès de leurs emprunteurs de base.

Il était question, fin 1997, de placer les fonds collectés entre les mains de ces organismes autour de 8% l'an, à charge pour elles de les redistribuer avec un intérêt maximal de 12,5% toléré alors par la réglementation de la BCEAO (limite du taux usuraire). L'engouement évident de ces structures d'appui pour un financement à de telles conditions s'explique par le fait qu'elles peuvent s'abonder à un niveau qui correspond au taux d'escompte pratiqué par la Banque centrale à l'égard des banques de premier rang.

Dès lors elles sont en mesure de dégager une marge appréciable entre ce taux et celui des prêts placés auprès de leurs propres clientèles. Elles déclarent actuellement des prêts placés autour de 12 à 14% l'an mais le loyer de l'argent se révèle la plupart du temps beaucoup plus élevé pour l'utilisateur final (de l'ordre de 16% à 18% alors que l'inflation est inférieure à 4%, rendant le taux d'intérêt réel très élevé).

Cette initiative renouvelle, indiscutablement, les techniques de financement des investissements. Il constitue à ce titre une innovation dans le pays. Son efficacité à soutenir réellement les activités entrepreneuriales dépendra des propres résultats des structures redistributrices d'appui aux opérateurs économiques.

2.3. Les faveurs accordées par le Code des impôts

L'Etat peut encourager l'investissement par des instruments fiscaux. En dehors des avantages spécifiques définis et conditionnés par le Code des investissements proprement dit, les exonérations, les déductions fiscales, les crédits d'impôts, les abattements spéciaux en faveur de telles activités ou de telles catégories d'opérateurs, qui sont des mesures consistant à réduire ou à différer des obligations fiscales peuvent s'analyser comme des mesures incitatives aux initiatives. Les autorités nationales, depuis la mise en œuvre du programme d'ajustement structurel, ne se sont pas fait faute de tenter d'utiliser cette fonction économique de la politique fiscale pour conforter l'activité économique du secteur privé.

Actuellement la gamme des principaux avantages accordés par le Code des impôts directs et indirects (CIDI) dans le seul domaine des entreprises qui nous intéresse ici comprend une exonération de cinq ans du BIC (Bénéfice industriel et commercial - qui frappe toute exploitation commerciale, industrielle, artisanale, agricole, forestière et connaît un régime dit du réel normal et un régime dit simplifié) et, pour la même durée, de l'IMFPIC (Impôt minimum forfaitaire sur les professions industrielles et commerciales - dû par toutes personnes physiques ou morales soumises au BIC selon le régime du bénéfice réel) consentie aux « usines nouvellement installées, aux extensions d'usines ou aux usines entièrement reconstruites », aux « exploitations de gisements de minerais », aux « entreprises agricoles nouvelles ». Une exonération d'un an de l'IMFPIC est attribuée à toute entreprise nouvelle, quel que soit le secteur d'activité. Les exploitations organisées sous forme coopérative bénéficient, pour ces deux impôts, d'exonération permanente et se voient en outre accorder des exemptions en matière de patentes et en matière de TPA (Taxe patronale d'apprentissage due par tout employeur qui verse des salaires).

Cette première liste rapide fait apparaître assez clairement les choix du législateur burkinabè - et donc, la situation politique étant ce qu'elle est, ceux du gouvernement : priorité est donnée aux groupements, aux activités agricoles ; le soutien fiscal va aussi à toute opération d'investissement indépendamment de la procédure d'inscription aux avantages prévus par le code des investissements. De même, par le nouveau mécanisme de crédit TVA (taxe à la valeur ajoutée) appelé *drawback* par ses inspirateurs, les entreprises exportatrices sont-elles favorisées.

D'autres avantages fiscaux sont prévus par le CIDI : les plus values de cession d'éléments d'actif immobilisé en fin d'exploitation ou entrant dans le cadre d'une cession partielle d'entreprise ainsi que les indemnités perçues en contrepartie de la cessation d'activité, de l'exercice d'une profession ou d'un transfert de clientèle ne sont imposables qu'à hauteur de la moitié de leur montant réel. En outre le CIDI prévoit une réduction d'impôt sur les plus values de cession lorsque les contribuables réinvestissent tout ou partie de leur bénéfice imposable au Burkina Faso.

Les entreprises prenant des dispositions en vue de favoriser la formation professionnelle de leur personnel sont éligibles à des réductions de taxe patronale d'apprentissage. Des exonérations de l'IFR (Impôt forfaitaire sur le revenu - applicable notamment sur les produits des loyers) sont consenties aux entreprises qui exercent une activité touchant à l'habitat.

2.4. Les avantages proposés par le Code des investissements

Cet instrument tendant à favoriser et/ou orienter l'investissement productif est un classique de l'instrumentation fiscal-douanière à but économique. L'investissement productif s'entend, aux termes de ce code, comme devant permettre l'exercice d'une activité de production, de conservation, de transformation d'une matière première ou de produits semi-finis en produits finis ou encore de prestation de services.

L'histoire des codes des investissements se confond avec l'histoire politique et économique du pays. Cette arme a été utilisée depuis longtemps, les règles juridiques et les régimes fiscaux ont été plusieurs fois modifiés et ses résultats, à chaque fois, très modestes et fort discutés. De précédents codes ont en effet été adoptés en 1962, en 1969, en 1978, en 1984 et en 1992 (pour les quatre premiers, cf. Cosnard 1994). L'analyse qui peut en être faite sur le sort des entreprises bénéficiaires (17 puis 44 puis 25 puis 22 pour les quatre premiers dispositifs soit un sous-total de 108 unités) est sans ambiguïté : beaucoup d'entreprises ont été créées en vue de capter la rente des avantages distribués et ont disparu soit avant l'extinction des exonérations et exemptions soit lors du basculement dans les régimes douanier et fiscal de droit commun parce que les calculs comptables et la gestion de ces unités assimilaient implicitement ces atouts exceptionnels et limités dans le temps comme des conditions courantes de production. En 1993 seules 47% des unités du premier code, 60% des unités du deuxième, 64% des unités du troisième et 27% des unités du quatrième soit une moyenne de 52% sur l'ensemble des unités survivaient encore. En générant des comportements opportunistes les codes successifs ont produit un certain nombre d'effets contre-productifs se traduisant par une forte mortalité entrepreneuriale, des manques à gagner pour l'Etat, une absence de durabilité des initiatives et des investissements, des bilans d'emploi peu reluisants.

Un nouveau code des investissements avait été adopté en juin 1992 mais il a été jugé par les bailleurs peu conforme aux orientations économiques impulsées par le cadre de l'ajustement structurel et les nouvelles intentions de libéralisation des activités. Un nouveau document, estimé plus incitatif aux investissements et au secteur privé a été négocié et mis en oeuvre à partir de décembre 1995.

L'actuel Code des investissements - le sixième depuis l'indépendance du pays - prévoit cinq régimes d'agrément et des dispositions spécifiques qui correspondent à des avantages fiscaux de qualité et d'ampleur différents. Outre les régimes d'agrément il existe un régime dit privilégié qui s'applique aux entreprises tournées vers l'exportation.

Les régimes d'agrément sont réparties en deux catégories.

- en ce qui concerne les entreprises de production, de conservation et de transformation il existe 3 régimes distincts A, B, C :

- . le régime A s'applique aux investissements inférieurs à 20 millions F. CFA entraînant la création d'au moins 3 emplois permanents ;
- . le régime B s'applique aux investissements d'au moins 20 millions F. CFA entraînant la création d'au moins 7 emplois permanents ;
- . le régime C s'applique aux investissements supérieurs à 500 millions F. CFA entraînant la création d'au moins 50 emplois permanents.

Tableau n°3
Les divers avantages prévus par le Code des investissements

Régimes Avantages	A		B		C		D		E		F (EXPORT.)	
	investis.	exploitation	investis.	Exploitation	investis.	exploitation	investis.	exploitation	investis.	exploitation	investis.	exploitation
Droits et taxes de douane	exonération sur les équipements et le lot de pièces de rechange		exonération sur les équipements et le lot de pièces de rechange + mat. climat. et informatique		exonération sur les équipements et le lot de pièces de rechange + mat. climat. et informatique		exonération sur les équipements et le lot de pièces de rechange + mat. climat. et informatique		exonération sur les équipements et le lot de pièces de rechange + mat. climat. et informatique		exonération sur les équipements et le lot de pièces de rechange + mat. climat. et informatique	
Impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux		exonération pendant 5 ans		exonération pendant 5 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 6 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 5 ans		exonération pendant 6 ans		exonération pendant 7 ans puis réduction permanente de 50%
Impôt minimum forfaitaire sur les professions industrielles et commerciales		exonération pendant 5 ans		exonération pendant 5 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 6 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 5 ans		exonération pendant 6 ans		exonération pendant 7 ans puis réduction permanente de 50%
Patentes		exonération pendant 2 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 5 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 6 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 5 ans		exonération pendant 6 ans		exonération pendant 7 ans puis réduction permanente de 50%
Impôt sur le revenu des valeurs mobilières				exonération pendant 5 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 6 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 5 ans		exonération pendant 6 ans		exonération pendant 7 ans puis réduction permanente de 50%
Taxe des biens de main morte				exonération pendant 5 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 6 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 5 ans		exonération pendant 6 ans		exonération pendant 7 ans puis réduction permanente de 50%
Taxe patronale d'apprentis.				Exonération pendant 5 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 6 ans puis réduction de 50% pendant 3 ans		exonération pendant 5 ans		exonération pendant 6 ans		exonération pendant 7 ans puis réduction permanente de 50%

- s'agissant des entreprises de service, le code établit 2 régimes différents D et E :
 - . le régime D s'applique aux investissements d'au moins 10 millions F. CFA entraînant au minimum la création de 7 emplois permanents ;
 - . le régime E s'applique aux investissements supérieurs à 500 millions F. CFA entraînant la création d'au moins 30 emplois permanents.

Les avantages liés à ces 5 régimes et ceux du régime privilégié relatif aux entreprises d'exportation sont synthétisés dans le tableau n°3.

Ajoutons que ces avantages peuvent se combiner avec ceux qui ont été décidés pour favoriser la décentralisation. En effet les nouveaux investissements réalisés dans une localité située au moins à 50 kilomètres des centres urbains de Ouagadougou, Bobo-Dioulasso, Banfora et Koudougou bénéficient, pour chaque avantage prévu, d'une durée supplémentaire de 2 ans.

Enfin des avantages supplémentaires sont prévus afin d'encourager l'utilisation des matières premières locales. A cet effet, et dans le cadre de leur extension, les entreprises qui consomment de telles matières représentant au moins 50% de la totalité des matières entrant directement dans la fabrication de leurs produits bénéficient, sur leur demande, d'une exonération permanente de la patente et d'une réduction permanente de 50% des droits et taxes de douane et de toute autre fiscalité de porte sur les équipements de production et les pièces de rechange les accompagnant.

Le dernier code est assorti de garanties octroyées conformément aux accords internationaux souscrits par le pays et à sa propre législation qui protègent les intérêts des personnes et entreprises régulièrement installées. Il s'agit notamment du droit de disposer librement de leurs biens et d'organiser leurs affaires à leur gré, de la liberté d'embauche, d'emploi et de licenciement, du libre choix des fournisseurs et des prestataires, de la liberté commerciale, du libre accès aux matières premières, de la libre circulation des personnes, des biens et des matières à l'intérieur du Burkina Faso.

Tel qu'il se présente avec sa gamme d'avantages modulés selon l'ampleur de l'investissement et la nature de l'activité, le nouveau code des investissements apparaît clairement incitatif aux initiatives économiques de promoteurs nationaux et étrangers. En soutenant l'investissement nouveau il met clairement l'accent sur la création d'emploi, la formation, la valorisation des matières locales, la décentralisation industrielle et l'exportation. Il propose un cadre favorable aux promoteurs pour soutenir leurs décisions économiques en mobilisant à leur bénéfice un ensemble d'outils fiscaux et douaniers. Sa mise en oeuvre est trop récente pour juger des résultats qui demandent à être appréciés dans un long pas de temps. La question centrale demeure de savoir si les comportements opportunistes, les *rent seeking* déjà signalés par le passé seront cette fois réduits pour faire du nouveau code un support efficace à une dynamique entrepreneuriale de longue durée.

Sans que cela figure comme une totale nouveauté - puisque c'est le code, précocement aboli de 1992, qui avait en réalité ouvert la voie - il faut noter que les critères d'investissements fondant les divers régimes du code actuel sont suffisamment larges et font référence à des grandeurs suffisamment modestes - le régime A s'applique par exemple à des montants investis inférieurs à 20 millions F. CFA et fait seulement référence à 3 emplois quand le

régime D est déclenché à partir de 10 millions F. CFA - pour tenir désormais compte des moyennes entreprises burkinabè. C'est peut-être en ce domaine que peut résider l'innovation économique la plus significative introduite par ce dispositif de soutien aux opérateurs. Cette strate en effet avait été passablement oubliée dans les codes antérieurs.

2.5. Les opportunités ouvertes par le Code minier

Ce code spécifique vise la promotion des investissements dans un secteur qui fonde l'espoir des autorités car, sans être riche, le sous-sol burkinabè recèle des minerais que les responsables nationaux souhaitent voir vérifier, mesurer et exploiter si la rentabilité des exploitations le permet. Or, bauxite, manganèse, etc. figurent dans ce potentiel déjà en partie extrait et traité - c'est le cas de l'or dont la production et l'exportation s'essoufflent. Le code des investissements miniers a été adopté en 1993 puis modifié en 1995. Il prévoit d'importants avantages douaniers et fiscaux à toute entreprise qui se crée ou s'implante dans le secteur. Ils varient selon les phases considérées. Ils peuvent être résumés ainsi.

- pendant la phase de recherche les entreprises bénéficient :
 - . d'avantages douaniers : admission temporaire pour les matériels d'exploration et pour les équipements professionnels ; exonération totale des matériaux, des pièces de rechange et du carburant des droits et taxes ;
 - . d'avantages fiscaux : exonération de l'impôt minimum forfaitaire sur les professions industrielles et commerciales (IMFPIC), de la taxe patronale d'apprentissage (TPA) et de la TVA sur les travaux de recherches géologiques et minières et les achats d'équipements, de machines, de matériels de pièces de rechange et des matières consommables des détenteurs de permis de recherche ;
- pendant la phase d'équipement et de production les entreprises bénéficient :
 - . lors de l'installation : de l'exonération des droits et taxes de douane sur tous matériels, matériaux, matières premières, biens d'équipement nécessaires à la production et premier lot de pièces de rechange ; de l'exonération pendant trois ans des droits et taxes de douane sur l'importation de matières premières ; de l'exonération des droits et taxes de douane sur le carburant destiné à la production d'énergie de la mine, sur les matériaux de construction des bâtiments, etc. ; de l'exonération des droits et taxes de douane sur l'équipement de remplacement en cas d'incident technique ;
 - . pendant l'exploitation : d'une réduction du taux de 35% de l'impôt sur le bénéfice industriel et commercial, de 12,5% de l'impôt sur le revenu des valeurs mobilières ; d'une exonération pendant 7 ans de l'impôt minimum forfaitaire sur les professions industrielles et commerciales, de la patente, de la taxe professionnelle d'apprentissage et de la taxe des biens de main morte pour les détenteurs d'un permis d'exploitation et d'une exonération portée à 13 ans pour les détenteurs d'une concession minière ; d'un étalement sur cinq ans du paiement des droits d'enregistrement sur les actes de création des sociétés et d'exonération de ces droits en cas d'augmentation du capital ; d'une exonération totale de la TVA sur les produits importés ; du bénéfice de l'application de l'amortissement accéléré.

Il est clair que dans ce secteur si sensible dans les politiques gouvernementales les avantages prévus sont importants. Les permis de recherche accordés sont environ 150 actuellement contre 5 à la fin des années 80. Le code semble donc opérer comme un instrument fortement incitatif à la démultiplication des initiatives. Il demeure qu'en ce domaine plus qu'en tout

autre l'enclavement du pays et les coûts de transport pour des matières si pondérales demeurent et constituent des handicaps évidents dans le passage des activités de recherche et d'exploration à des activités d'exploitation et d'exportation. Par ailleurs ce sont surtout des sociétés privées étrangères, éventuellement associées à une ou deux entreprises publiques burkinabè, qui sollicitent et obtiennent des permis parce qu'elles disposent d'un savoir-faire et des capitaux qui représentent de fortes barrières à l'entrée du secteur. Les opérateurs privés nationaux sont encore rares, si l'on veut bien traiter à part le cas de quelques milliers d'orpailleurs engagés dans des exploitations de fortune. La préoccupation des autorités, sur ce point précis, est de soutenir la création de petites entreprises dans cet univers très artisanal, individuel et quasiment incontrôlé.

2.6. Les commandes de l'Etat : dépenses budgétaires et marchés publics

Si l'Etat, au Burkina Faso, comme on a pu le mesurer dans le premier chapitre de cette étude, est un acteur économique de premier ordre - et dominant dans le secteur moderne à travers la production des entreprises publiques - il est, par ses achats de biens indispensables au fonctionnement de ses services, le plus grand client des établissements privés. Les commandes qu'il passe donnent lieu à autant d'injection de fonds dans le circuit économique. On n'abordera pas ici l'analyse des dépenses publiques et de leur impact économique pourtant rendue désormais possible par la réforme de la nomenclature budgétaire intervenue en 1996 et qui enrichit l'ancienne présentation strictement juridique de la loi de finances par une reconstitution économique - fondée sur la nature économique de la dépense - et une reconstitution fonctionnelle - fondée sur les grands domaines d'intervention de la puissance publique - des comptes de l'Etat. Depuis Keynes on sait l'importance de l'effet multiplicateur, pas seulement de l'investissement et de la fiscalité, mais aussi des dépenses publiques. On sait aussi les limites économiques identifiées par les émules de l'école du *public choice*.

L'attention sera consacrée, dans les développements qui suivent, sur les marchés publics dont le code a fait l'objet de refontes et de remaniements récents afin qu'il tienne désormais compte du contexte nouveau de libéralisation de l'économie et de certaines priorités officielles, notamment la recherche d'une plus grande efficacité des commandes administratives et leur ouverture au monde des petites et moyennes entreprises.

Les marchés d'exécution de travaux ou de fourniture de biens et services imposent, au Burkina Faso, l'établissement d'un bon de commande pour tout achat dont le montant est inférieur à 1 million F. CFA, la rédaction d'une lettre de commande pour tout achat d'une valeur comprise entre 1 million et 15 millions F. CFA, enfin la passation d'un marché - et la soumission aux procédures contraignantes qui le régissent - pour toute commande supérieure à cette dernière somme. Dans ce dernier cas la passation du marché donne lieu soit à un appel d'offre ouvert - correspondant à un appel public à la concurrence -, soit à un appel d'offre restreint - où seules les offres des soumissionnaires que l'autorité contractant a décidé de consulter sont acceptées -, soit à un marché de gré à gré. Ajoutons qu'une marge de préférence variant entre 5% et 15% est accordée aux soumissionnaires nationaux ou aux entreprises dont les fournitures ont une composante de valeur ajoutée au Burkina Faso. Des garanties d'exécution des marchés sont exigées qui sont à la fois d'ordre technique et d'ordre financier - cautionnement provisoire pour l'admission à l'appel d'offre représentant 1 à 3% de la valeur

prévisionnelle du contrat et cautionnement définitif demandé à tout attributaire d'un marché en garantie de bonne exécution, situé entre 3% et 10% de la valeur totale du marché.

On s'attachera ici à mesurer l'impact de ces marchés publics non pas tant sur l'ensemble de l'activité économique mais, conformément aux orientations de la présente étude, sur les entreprises privées et, plus spécialement, sur les PME burkinabè. Une exploitation de la documentation de l'Office national des marchés publics pour l'année 1993 révèle toute l'importance de ces commandes passées solennellement : ce sont quelques 340 contrats qui ont été signés pour une valeur d'ensemble dépassant 22 milliards F. CFA. Les résultats sont détaillés dans le tableau n°4.

La règle de la préférence nationale oriente une grande partie de ces marchés vers les entreprises burkinabè. Mais l'importance de certaines opérations et les compétences techniques et spécialisées requises qualifient aussi un certain nombre d'entreprises étrangères.

Tableau n°4
Les marchés publics (hors bons et lettres de commandes) en 1993

	Nombre et nature des contrats			Montants en milliers		F. CFA	
	travaux	fournitures	services	travaux	fournitures	services	total
Financement extérieur	28	66	19	7.813.730.	5.827.203	1.367.142	15.008.075
Budget national	63	159	5	1.773.447	5.017.483	213.782	7.004.712
Total	91	225	24	9.587.177	10.844.686	1.580.924	22.012.787

Les chances d'accès aux marchés publics sont limitées pour certaines entreprises et notamment les moyennes - et *a fortiori* les petites - qui ne sont pas toujours en mesure de répondre aux qualifications requises pour soumissionner. La réglementation stipule que toute personne morale ou physique doit pouvoir justifier de ses capacités juridiques, techniques et financières. Par ailleurs le soumissionnaire doit produire les attestations prouvant qu'il est à jour des obligations légales. Outre les garanties financières déjà évoquées et qui sont contraignantes, l'entrepreneur doit justifier d'une imposition et de ses versements au Trésor pendant 3 ans. Surtout il est exigé une « attestation de situation fiscale » incompatible avec l'assujettissement à la contribution du secteur informel. De ce fait et brutalement les soumissionnaires changent automatiquement de régime fiscal, acquittent les impôts sur les bénéfices industriels et commerciaux et les autres impositions précédemment listées, de même qu'ils deviennent soumis à la TVA.

Par voie de conséquence la quasi totalité des petites et moyennes exploitations relevant - du point de vue fiscal - du secteur informel sont évincées de l'accès aux marchés publics et les entreprises qui voudraient s'extraire de ce régime pour participer aux appels d'offre doivent pouvoir « rentabiliser » ce passage, coûteux et fort risqué, à une plus grande « formalisation ». C'est dire si le potentiel d'entreprises moyennes éligibles aux marchés publics est restreint si l'on tient compte en outre des cautionnements et des agréments techniques qui leur sont demandés. C'est pourquoi beaucoup de bailleurs finançant, par dons et par prêts avantageux, des projets de développement, notamment en zones rurales, lorsqu'ils s'efforcent de favoriser

des petits établissements locaux, veillent à fragmenter les lots pour passer par des lettres et bons de commande ou tentent des procédures de gré à gré.

Des efforts particuliers ont été déployés par les autorités, avec l'appui des bailleurs, dans le secteur des transports et des infrastructures routières. Ce secteur a fait l'objet, dans le cadre plus général du PAS, d'un programme sectoriel dit PASECT. L'activité des travaux publics, jusque-là dominée par l'Etat et quelques grandes entreprises privées, a été l'occasion, en raison de son importance économique et sociale - tant par l'ampleur des financements en jeu que par l'emploi et les revenus générés - et de sa place cruciale dans le dispositif d'ajustement et de libéralisation des activités - le passage à une économie de marché suppose en effet le développement des infrastructures permettant la mobilité des facteurs et le désenclavement des zones de production -, d'ouvrir le jeu des commandes publiques et de faire participer à l'exécution des projets des entreprises petites et moyennes traditionnellement exclues de ces opérations. D'une part l'Etat s'est désengagé de la plupart des travaux routiers, d'autre part les conditions d'accès aux marchés publics ont été révisées pour éviter la concentration de la manne qu'ils représentent entre quelques rares et importantes entreprises spécialisées.

Dès la fin de l'année 1994 plus de 500 PME locales ont été répertoriées et autorisées à prendre part au marché des commandes publiques. La direction générale des travaux publics du Ministère des transports a pour mission, non seulement de programmer, gérer et contrôler les travaux d'entretien routiers exécutés par les entreprises privées mais, avec l'appui des bailleurs, de promouvoir tout particulièrement les PME dans ce secteur d'activité. On aura une idée de l'importance de cette politique en rappelant que sur les seuls six premiers mois de mise en œuvre du PASECT près de 750 contrats ont été passés par l'Etat avec les entreprises retenues pour une valeur marchande dépassant 1 milliard F. CFA. Le tableau n°5 précise cette tendance.

Tableau n°5
Situation du volet entretien routier du PASECT

	Montants financiers en milliards F. CFA	Répartition	
		Privé	Régie
1993	2,61	73%	27%
1994	4,21	81%	19%
1995 (6 premiers mois)	4,6	96%	4%

Ce tableau atteste de l'importance financière des montants distribués dans le cadre des marchés publics routiers - et ici limités pourtant au seul volet d'entretien ; il confirme en outre le transfert progressif de l'exécution des travaux de l'Etat vers les opérateurs privés. Par ailleurs le nombre des contrats signés et le faible volume moyen des enveloppes financières concernées à chaque fois indique que la strate des PME a bénéficié de cette politique préférentielle.

Par-delà le sous-secteur des travaux publics diverses mesures ont été mises en œuvre visant à alléger et accélérer les procédures administratives. Surtout des progrès ont été réalisés tendant à la liquidation plus rapide des marchés. Des dossiers-types ont été établis et on a pu constater un raccourcissement notable des délais de règlement des factures de travaux.

On a toutes raisons, économiques et historiques, de croire dans l'importance des marchés publics pour produire des effets d'entraînement et de dynamisation sur le tissu entrepreneurial, et notamment ceux qui concernent l'équipement et les travaux publics. On ne saurait cependant oublier que cette impulsion générale et ces orientations catégorielles peuvent tout aussi bien se présenter comme de véritables pièges financiers pour les bénéficiaires apparents. En effet les difficultés de trésorerie de l'Etat se traduisent très souvent par la création ou l'accroissement des arriérés de paiement. Et, dans l'ensemble des créanciers de la puissance publique les entreprises privées nationales figurent au dernier rang - après les institutions financières multilatérales, les bailleurs bilatéraux, les entreprises publiques nationales. L'expérience burkinabè, à l'instar des vicissitudes qui se sont produites, en ce domaine dans maints pays africains et notamment en Côte-d'Ivoire, prouve que le « coup de fouet » donné au secteur privé par les marchés administratifs peut prendre une signification plus négative : le chapitre premier de cette étude a suffisamment mis en lumière les retards de règlements intérieurs de l'Etat du Faso pour ne pas avoir à insister sur ce point.

2.7. La portée des soutiens et l'économie de la transition marchande

2.7.1. Concours publics et comportements des entrepreneurs

Si l'ampleur des concours accordés est saluée ici ou là, la discussion est ouverte sur l'efficacité et la portée des divers soutiens à la production tels qu'ils ont été présentés ici (aides fiscales et douanières, avantages des codes des investissements). Pour la puissance publique cette politique de soutien se paie par des manques à gagner ou des moins values fiscales et budgétaires qui ne sont pas que théoriques - par exemple dans le cas d'une création fiscale à laquelle échappent des revenus ou des opérations - mais aussi réelles et mesurables lorsqu'il s'agit de concession d'avantages ultérieurs à l'établissement des impôts, droits, taxes et contributions. La contrepartie justifiant cette générosité régaliennne consiste dans le surplus de croissance ainsi obtenu, le redressement de la balance commerciale, la distribution de revenus source d'une élévation de la propension à consommer, l'amélioration de l'emploi et, à terme, l'augmentation de la base imposable donc le renforcement des recettes de l'Etat. Quant à l'incidence sur les entreprises elles-mêmes : elle est bien réelle et ne peut prêter au moindre doute. Les effets sont de nature et d'échelle différentes mais complémentaires : ils sont repérables sur la trésorerie des exploitations, sur ses besoins de financement - qui diminuent d'autant - sur la compétitivité des produits et, en aval de la production, sur les excédents financiers, sur les profits qui, réinvestis au moins partiellement dans l'activité ou dans une autre, contribuent à entretenir le cycle de croissance de la branche, du secteur, de l'économie d'ensemble parallèlement à l'accroissement de la demande solvable.

Cependant l'expérience accumulée en ce domaine montre que de tels dispositifs de soutiens à la production, fondés sur des avantages souverains, comportent aussi des limites. En premier lieu il peut arriver que les exonérations et exemptions accordées constituent la seule raison d'être de l'investissement nouveau non justifié par un projet économique durable et extérieur à ces conditions exceptionnelles. A côté de ces situations strictement opportunistes, on sait aussi que le critère fiscal est relatif dans la décision d'investir - notamment lorsqu'il s'agit de capitaux étrangers - et que des éléments qui construisent le contexte économique sont aussi et souvent plus importants : stabilité politique, qualification de la main d'œuvre, importance et

accessibilité des équipements collectifs et infrastructures publiques, coût des facteurs de production, liberté de mouvement des profits, souplesse des réglementations sociales, etc. Lorsqu'il s'agit d'investissements étrangers, le critère fiscal ne devient important que s'il y a choix entre plusieurs pays hôtes. De même l'avantage fiscal ou douanier est loin de résoudre l'ensemble des problèmes, difficultés, contraintes à la création des entreprises et/ou à l'extension des activités. L'expiration du délai des franchises peut être traumatisante pour les entreprises ayant été gérées en intériorisant comme définitives les propriétés d'une situation pourtant provisoire. Les déperditions constatées par les études de démographie entrepreneuriale trouvent là une part importante d'explication³.

Sans pour autant prétendre épuiser le sujet, on signalera enfin, et l'histoire des codes des investissements au Burkina Faso est sur ce plan fort instructive, que les avantages, loin de se dissiper dans le temps, ont tendance à être perpétués, beaucoup de promoteurs exerçant une pression sur les autorités, beaucoup d'entreprises modernes pratiquant une sorte de chantage social - la fin des exonérations signifierait la fin des activités donc l'extinction des emplois donc l'éventualité de troubles ou revendications - au maintien ou à la reconduction des avantages obtenus. C'est ainsi que s'explique l'émargement aux derniers codes d'entreprises bénéficiaires des premiers dispositifs et, plus largement encore, la présence permanente dans les listes de ces régimes favorables de la quasi totalité des entreprises industrielles du pays - il est vrai presque exclusivement visées par les codes successifs.

La baisse du seuil d'accès au bénéfice de ces aides peut valoir à l'avenir un certain renouvellement des catégories d'entreprises soutenues par la puissance publique. Cependant il faut bien voir que l'atout fiscal ou douanier n'est pas utilisable dans tous les secteurs d'activité - ne serait-ce, par exemple, que parce que l'essentiel des activités agricoles échappent, au Burkina Faso, à l'impôt -, ni à l'égard de toutes formes et tailles d'entreprises - dans la mesure où le bénéfice de l'agrément est subordonné à certaines conditions, par exemple la tenue d'une comptabilité normalisée et la production régulière de documents, qui ont un effet d'éviction à l'endroit de moyennes et petites exploitations.

Au résultat de ces observations on doit relever que, pour l'heure, si les autorités nationales et les bailleurs affichent de sérieux espoirs sur les effets vertueux et la dynamique entrepreneuriale attendus de ces concours publics, rien n'indique pourtant que les limites évoquées ci-dessus seront appelées à disparaître *ipso facto*.

2.7.2. Un marché putatif

Depuis les années 80 et avec la vague libérale, le désengagement des Etats et la déréglementation des économies sont au centre des perspectives de redressement du continent. C'est cette conception et les mesures qui la traduisent qui ont inspiré les réformes intervenues au Burkina Faso en vue de consolider le marché et de soutenir le secteur privé. On a vu dans cet inventaire que de nombreuses décisions ont été arrêtées, de multiples changements, réorganisations, restructuration ont été opérés pour permettre de créer les conditions favorables à l'émergence et à la consolidation des entrepreneurs.

3 L'absence d'évaluation sérieuse, au Burkina Faso, des effets des régimes d'incitation fiscale et douanière conduit à retenir comme indicateur très approximatif les mouvements de population d'entreprises.

Ces réformes ne peuvent assurer, à elles seules, après le repli de l'Etat, le développement de logiques entrepreneuriales, le triomphe de normes de gestion gouvernées par la concurrence, l'expansion de modes d'action et de comportement régulés par le marché. La transition attendue par les bailleurs et les responsables nationaux, à supposer qu'elle réussisse, exigera le temps nécessaire d'une substitution à une organisation économique longtemps administrée et sur laquelle beaucoup, dans le pays, s'accordaient. Le relais pris par les opérateurs privés conditionnés par le marché est donc encore incertain.

Les ferments de réprobation et de résistance ainsi que les occasions d'instabilité sociale et politique instillées par des mesures brutales et parfois impopulaires peuvent aussi peser négativement sur le comportement des investisseurs. Si le cap tracé est assez clair, son atteinte suppose, au-delà de la netteté de l'objectif, la progressivité des mesures, l'incrémentation des réformes, l'information la plus large possible. Tant de facteurs conditionnent la croissance du marché et le développement entrepreneurial que des réformes centrales, macro-économiques ou sectorielles ne suffiront pas à assurer la transition projetée. Celle-ci sera sanctionnée par les acteurs eux-mêmes et ne dispensera pas l'Etat et des dispositifs institutionnels d'avoir à assumer encore des fonctions d'impulsion, d'orientation, d'encadrement et de régulation.

On sait que les économies de marché ne sont pas, en elles-mêmes, des systèmes autorégulés. Leur survie et leur efficacité dépendent d'une action extérieure ou supérieure, qui est bien la preuve de la persistance fonctionnelle de la puissance publique, même si son rôle se voit ici passablement modifié : à son interventionnisme et à son dirigisme doivent se substituer des missions de régulation, de facilitation, de coordination et d'arbitrage, dans ce dernier cas afin que soient observées les règles de jeu d'une économie concurrentielle dont on sait tout autant les positifs effets de composition que l'intérêt des agents, à l'échelle individuelle, de se soustraire à ses contraintes et à sa sanction. Ceci suppose donc un changement considérable dans les modes d'action et la philosophie de l'Etat. Et le succès de la transition devra donc aussi aux élites administratives du pays qui n'ont pas forcément été socialisées dans les valeurs du marché et les vertus du secteur privé.

Ce ne sont d'ailleurs pas les seuls promoteurs, entrepreneurs, investisseurs qui sont concernés par les mesures visant l'instauration du marché et la dynamisation du secteur privé national. Les initiatives prises à leur endroit ont été redoublées par des mesures d'accompagnement qui touchent aux administrations publiques dont il est recherché une plus grande efficacité - et donc un fonctionnement moins coûteux pour la collectivité - et dont il est désormais attendu qu'elles forment des institutions, non plus opposées ou étrangères aux opérateurs privés mais facilitant leurs activités économiques tout en étant les gardiennes des intérêts publics. L'allègement et la modernisation de la fonction publique et l'élévation de son niveau de formation et de compétence, la gestion mieux assurée des finances publiques et la maîtrise des dépenses de l'Etat, la rationalisation et la transparence du circuit budgétaire, l'amélioration de la qualité du système d'information statistique etc., toutes affaires qui ont fait l'objet de réformes et de décisions nouvelles depuis l'ajustement structurel doivent aider à modifier le contexte institutionnel dans un sens souhaité plus favorable à la régulation par le marché et à la libre expression de ses forces et acteurs.

Cependant tous les éléments d'un environnement institutionnel et réglementaire qu'on peut concevoir comme adapté à un régime économique mû par le marché, animé par les opérateurs privés, régulé par la concurrence et informé par les prix sont loin d'être en place au Burkina

Faso. On peut donner en exemple l'état du droit et notamment la situation faite au droit des affaires. Des pans entiers de ce qu'il est convenu d'appeler désormais la « bonne gouvernance » et qui tiennent entre autres choses aux systèmes juridique et judiciaire n'existent qu'à l'état partiel ou virtuel ou ne sont pas forcément mis en oeuvre alors même qu'éléments importants de l'environnement institutionnel ils ont pour rôle de réguler au mieux les difficultés nées des transactions, de stabiliser les règles du jeu, de permettre la prévisibilité des actions et ainsi de faciliter les arrangements institutionnels et les contrats et d'inciter aux investissements. Rappelons ici que ce n'est que très récemment (1er janvier 1998) qu'est entré en vigueur - et encore partiellement - un nouveau « droit des affaires » négocié entre les 15 pays africains de la zone franc et la Guinée, dans le cadre du Traité de l'Organisation pour l'harmonisation du droit des affaires en Afrique (OHADA) qui précise des règles de base du droit commercial général, les statuts des sociétés, la fonction des registres du commerce, rénove la notion de bail commercial et consacre pleinement le principe de cessibilité du fonds de commerce (cf. *Marchés tropicaux et méditerranéens* 1998).

Pour l'heure il est seulement prévu d'instaurer des juridictions commerciales distinctes et de mettre en place un cadre juridique et institutionnel permettant un recours à l'arbitrage dans le règlement des conflits d'affaires. Les usages des affaires sont encore à codifier et leur respect doit être confié à des instances spécialisées, professionnalisées. L'appareil judiciaire dont on connaît le désarmement - en moyens disponibles, en compétence économique et financière - n'est pas fait pour encourager les parties à lui soumettre les différends, naturellement techniques et sectoriels, qui les opposent dans le jeu courant des échanges et des activités. Ainsi donc la lenteur de la mobilisation judiciaire et la modestie du droit économique applicable sont de nature à accentuer le contexte d'incertitude dans lequel agissent les opérateurs en dévoilant la faible adéquation des instruments juridiques aux situations qu'ils rencontrent et aux difficultés qu'ils éprouvent.

3. Un aperçu du paysage burkinabè de l'offre d'appui aux entreprises

Le titre de cette section est à prendre à la lettre : il ne s'agit pas d'un recensement exhaustif. Les limites de cet exercice sont dictées par une caractéristique majeure de cet univers : le foisonnement des organismes et des moyens d'intervention et, sinon l'opacité, au moins le flou de leurs activités et l'enchevêtrement de leurs relations qui rendent le panorama très chargé dans son apparence première et complexe lorsqu'il s'agit d'en comprendre le fonctionnement et la dynamique. L'essentiel en la matière paraît être de fournir, outre une idée de l'importance numérique des actions, une idée des catégories qu'elles forment. Ce survol semble suffisamment suggestif pour donner une représentation approchée de ce milieu et pour autoriser quelques observations critiques et conclusives.

Se pose en préalable à la présentation des éléments de l'offre d'appui aux entrepreneurs la question de son organisation. Dans ce domaine les divers documents et études se risquant à constituer des listes, répertoires et autres inventaires, démontrent que les classifications - qu'elles soient descriptives ou analytiques - sont à la fois multiples et arbitraires. La taxinomie classique est exclusivement fonctionnaliste : elle consiste à identifier et séparer les éléments du panorama national de l'appui au secteur privé selon les types de missions réalisées. Ainsi on peut distinguer les différentes activités suivantes :

- appui au financement, cette rubrique étant elle-même susceptible de différentes subdivisions : entre appui direct (octroi de prêts, mise à disposition d'une ligne de crédit auprès d'un organisme) et indirect (apport en fonds de garantie, etc.) ; entre appuis à l'investissement ou au fonds de roulement, etc. ;
- appui technique à la création d'entreprises, au montage de dossiers financiers ou à la recherche de financements ;
- appui technique et conseil en matière de production, gestion, commercialisation, de recherche de marchés ;
- formation technique, perfectionnement ;
- appui à l'organisation du milieu via le soutien à la création de groupes d'intérêts professionnels ;
- etc.

Cette classification est naturellement utile sur le plan opérationnel ; elle présente bien en dynamique la réalité de l'appui. Cependant les distinctions opérées sont arbitraires, ni totalement homogènes à l'intérieur des catégories, ni forcément exclusives l'une de l'autre. Dans maintes situations les fonctions sont cumulées ou se superposent quelque peu. S'agissant ici de proposer un panorama empirique, il a semblé préférable d'établir un schéma plus structurel en tenant compte de la source et des institutions pourvoyeuses des appuis. C'est donc davantage une classification organisationnelle dont il est fait usage ci-dessous - présentant un mixte s'agissant des institutions essentiellement financières. Elle n'interdit pas, bien au contraire, de se livrer à chaque fois à un croisement fonctionnel, chaque organisme pouvant orienter ses concours vers tel ou tel type de mission.

Une précision s'impose : certaines catégories d'intervenants qui peuplent le monde de l'appui aux entreprises ne sont pas répertoriées. Il en va ainsi, par exemple, des innombrables

organismes publics, nationaux, bilatéraux ou internationaux qui participent aux différents systèmes de formation dont certains en prise directe avec l'univers des entreprises.

3.1. Les institutions gouvernementales

On signalera pour mémoire quelques-uns de ces services, déjà mentionnés au cours de cette étude.

3.1.1. Les structures ministérielles d'orientation et de contrôle

Elles se trouvent logées, essentiellement au sein de deux départements ministériels sélectionnés ici. Mais on ne doit pas oublier l'importance des mesures et du champ de compétence des services relevant du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan.

Au Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat, deux services centraux sont chargés d'élaborer les stratégies de promotion du secteur privé et d'organiser les milieux concernés, de coordonner les projets qui leur sont destinés. Ce sont :

- La Direction générale du développement industriel (DGDI) ;
- La Direction générale de l'artisanat et des PME (DGAPME) dédoublée en deux directions (artisanat d'une part, PME de l'autre).

Le Centre de promotion des entreprises - nouvelle appellation du guichet unique de déclaration d'entreprises nouvelles et d'enregistrement des investissements étrangers - doit être logé dans ce Ministère. On a vu qu'il n'est pas encore réellement opérationnel.

Au Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Sécurité sociale on remarque deux entités dont l'action est directement reliée au monde des entreprises :

- La Direction de la promotion du secteur informel (DPSI : dont la mise au point d'un plan de perfectionnement des métiers)
- L'Office national de la promotion de l'emploi (ONPE) dont certaines interventions, à travers un Fonds dont il dispose, visent à aider à l'installation dans des activités indépendantes ou des micro-entreprises

3.1.2. Les institutions parapubliques

On se contentera d'une rapide énumération : les plus importantes de ces structures ont été évoquées dans les développements précédents et les autres ont un champ d'action trop modeste ou trop général pour être mentionné ici autrement que pour mémoire :

- La Chambre de commerce, d'industrie et d'artisanat (CCIA) ;
- L'Office national du commerce extérieur (ONAC) ;
- Le Conseil national des chargeurs (CBC) ;
- La Commission nationale de privatisation ;
- La Commission de concertation Etat/secteur privé ;
- Le Conseil économique et social

3.2. Les organismes internationaux, régionaux, multilatéraux

La plupart d'entre eux offrent des concours au financement des entreprises en création ou en expansion. Ils sont présents soit en tant que tels au Burkina Faso à travers une agence locale, soit à travers une représentation abritée par un service public burkinabè. Les plus importants sont :

- Le Fonds de solidarité de la communauté économique de l'Afrique de l'Ouest (FOSIDEC). Institution spécialisée de l'ex-CEAO créé en 1978. Son mode d'action consiste dans des garanties d'emprunts, le financement d'études de marché, la bonification d'intérêt, des subventions, des prêts, des prises de participation. Instruction des dossiers s'opère via le Ministère chargé des Finances. Il a été dissous au moment de la suppression de la CEAO. Un encours demeure au Burkina Faso.

- La Banque ouest-africaine de développement (BOAD) est une institution commune de financement du développement des Etats membres de l'UEMOA. Elle finance les projets confortant l'intégration économique de la zone mais aussi des opérations d'investissement à caractère national et apporte son soutien aux différents offices de promotion des PME. Elle dispose d'un département spécialement chargé de financer les opérations du secteur privé.

- La Banque africaine de développement (BAD), multinationale, intervenait habituellement en faveur du secteur privé au moyen de lignes de crédits accordées aux banques nationales de développement. Depuis, l'établissement a créé sa propre unité chargée du secteur privé. Ses modes d'action sont constituées de prises de participation dans la création ou la reprise d'anciennes entreprises. Elle continue à mettre des fonds à la disposition des PME auprès des institutions financières nationales.

- La société financière internationale (SFI), est une filiale de la Banque mondiale. Une seule entreprise burkinabè, à notre connaissance, a bénéficié d'un concours de la SFI : Faso Plast. On sait en effet les réticences de la SFI à intervenir auprès d'entreprises dans des contextes nationaux non favorables aux secteurs privés. Comme son seuil d'intervention est élevé (l'investissement total doit être d'au moins 5 millions dollars US), la Banque mondiale a créé le FEA.

- Le Fonds pour l'entreprise en Afrique (FEA), créé par la Banque mondiale, a pour mission d'apporter des aides financières aux projets privés d'investissement dont la valeur globale se situe entre 250.000 et 5 millions dollars US portant sur la création de nouvelles entreprises, l'expansion ou la réhabilitation d'entreprises existantes. Elle participe en outre à des cofinancements de projets en partenariat avec des institutions financières locales.

- L'African Project for Development Facility (APDF) est une institution créée en 1986 par le PNUD, la SFI et la BAD. Elle a vocation à conseiller les entrepreneurs africains dans la préparation de leurs projets en vue de leur assurer la viabilité. Elle ne fournit pas de financement mais aide à réunir les fonds nécessaires auprès de sources appropriées et contribue à rechercher l'assistance technique nécessaire.

- Le Centre de développement industriel (CDI) : organisme spécialisé de l'Union européenne intervenant dans le cadre de la convention ACP/UE. Son antenne au Burkina Faso est logée au sein du Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat. Son offre de service consiste dans la recherche de financement, le perfectionnement technique, l'appui-conseil à la création d'entreprise, à la commercialisation et à l'équipement, la réalisation d'études de faisabilité des projets. Pour intervenir le CDI exige que les apports personnels dans les divers projets représentent de 20% à 30% de la valeur des investissements.

Le Conseil inter-Etats de lutte contre la sécheresse au Sahel (CILSS) est ici concerné par son Programme régional de promotion des céréales locales au Sahel (PROCELOS) auquel concourent la France, le Canada et les Pays-Bas. Il intervient en appui aux entreprises artisanales ou industrielles de transformation et de valorisation des produits locaux.

3.3 Les banques et les établissements spécialisés de crédit burkinabè

Le secteur financier burkinabè, au sens très large, comprend plusieurs catégories d'entités dont les missions et l'importance sont passablement différentes mais qui ont en commun de mobiliser des fonds à destination des entreprises formelles ou des petites activités indépendantes.

3.3.1. Les établissements bancaires

Parmi les banques de la place ayant survécu à la restructuration du système financier et susceptible, formellement, d'apporter des concours aux entrepreneurs et investisseurs, on compte :

- la Banque internationale du Burkina BIB
- la Banque internationale pour le commerce, l'industrie et l'agriculture du Burkina BICIA-B
- la Caisse nationale de crédit agricole

3.3.2. Les institutions financières non bancaires

Elles se subdivisent, techniquement, en plusieurs sous-groupes :

*** Les établissements publics de gestion des fonds et d'épargne**

Il s'agit du réseau des Comptes chèques postaux (CCP) : il ne rémunère pas les dépôts, sa fonction étant de faciliter les transferts monétaires entre les déposants et se trouve en cours de réforme en même temps que la Caisse nationale d'épargne (CNE) qui s'appuie elle aussi sur le maillage postal dans le pays. Déconnectés du Trésor public ces deux institutions devraient pouvoir placer des crédits auprès des opérateurs économiques. Leur atout réside dans leur bonne implantation sur toute l'étendue du territoire burkinabè.

*** Les établissements de crédit**

Ils financent essentiellement des biens de consommation durables (véhicules et cycles particulièrement). Leur situation financière est fragile et a imposé des redressements et des

restructurations (SOBCA, dont les actions publiques ont été cédées aux opérateurs privés, la SBE qui nécessitait une recapitalisation e ses actionnaires et SIEL, liquidée). Leur portefeuille de prêt ne représentait en 1993 que 3% environ du crédit total des banques à l'économie. Il s'agit de :

- La Société internationale d'équipement et de leasing (SIEL)
- La Société burkinabè d'équipement (SBE)
- La Financière du Burkina (FIB)
- La Société burkinabè pour le crédit automobile (SOBCA)

* Les sociétés d'assurance disposant de systèmes d'épargne contractuelle :

- La Société nationale d'assurance et de réassurance (SONAR)
- L'Union des assurances du Burkina (UAB)
- La Foncière des assurances (FONCIAS)

* Les organismes coopératifs ou mutualistes d'épargne et de crédit :

On peut citer :

- La Banque traditionnelle d'épargne et de crédit (BTEC)
- La Coopérative d'épargne et de crédit Wu-Pakuwe (COOPEC WU-PAKUWE)
- La Coopérative Songre-Nooma du Burkina Faso (CSN-BF)
- Les Caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées de la Sissili (CVECA-SSL) et du Soum (CVECA-SOUMM)
- Le Groupement précoopératif féminin d'épargne et de crédit (GPFEC)
- Le Réseau des caisses populaires du Burkina Faso (RCPB)
- L'Union des coopératives d'épargne et de crédit burkinabè (USECBE)
- L'Union régionale des coopératives d'épargne et de crédit du Bam

* Les organismes coopératifs ou mutualistes de crédit direct parmi lesquels :

- Rel Wend M'Paam Panga N'tend Beoogo (REL WINDE)
- L'Association Zuidoagne (ZUIDOAGNE)

3.4. Les associations professionnelles d'opérateurs

Leur fonction est de de préserver et défendre les intérêts de leurs membres et de fixer les normes de conduite des profession concernées. La plupart des observateurs s'accordent à reconnaître que peu d'entre elles sont véritablement actives ou représentatives des milieux concernés. Leur grand nombre équivaut à une dispersion des initiatives et des actions. Chaque corps de métier, chaque branche d'activité génère ses structures de représentation (industries agro-alimentaires, commerce de la cola, sociétés d'assurance, etc. : on en compte plus de 50 actuellement). On peut évoquer quelques-unes de ces organisations :

- Le Conseil national du patronat qui regroupe lui-même une vingtaine d'organisations professionnelles (transporteurs, transitaires, industriels, etc.)

- L'Association des femmes chefs d'entreprises ;
- L'Association professionnelle de la PME ;
- L'Association professionnelle des artisans de Bobo-Dioulasso (ASPAB) ;
- Le Club franco-burkinabè des hommes d'affaires ;

3.5. Les bureaux d'études et cabinets de conseil et d'expertise

Un marché florissant des études et audits s'est développé depuis que, sous la férule de la Banque mondiale, les consultations et analyses préalables aux divers projets ainsi que les évaluations *ex ante* et *ex post* sont de plus en plus confiées à des organismes nationaux. Cette tendance générale au sud du Sahara s'est bien vérifiée au Burkina Faso qui a vu fleurir un grand nombre de bureaux d'études. Un document établi par des agents de la Banque mondiale avançait, pour le Burkina Faso, au début de l'année 1993, le chiffre de 9 milliards représentant en moyenne la valeur annuelle du marché des études.

La priorité donnée désormais au développement du secteur privé a aussi favorisé l'éclosion, dans le secteur des services aux entreprises, de nombreux cabinets d'expertise - de comptabilité, de gestion, d'ingénierie, d'informatique, etc. Ce dynamisme doit aussi beaucoup à la suppression des recrutements dans la fonction publique, à l'exception, comme on l'a vu dans le chapitre premier, des secteurs prioritaires (éducation, santé, administration financière).

Beaucoup de ces organismes, bureaux d'études et cabinets spécialisés, remplissent indifféremment des fonctions d'évaluation et d'appui technique de sorte qu'il est préférable de les regrouper ici sous la même catégorie. On en comptait plus de 90 au début de 1993. La Banque mondiale jugeait, cette même année, que les cabinets comptables et sociétés d'audit burkinabè étaient bien dotés en personnel et compétence alors que les autres organismes de service oeuvrant dans la publicité et le marketing manqueraient de personnels qualifiés.

Actuellement on peut recenser au Burkina Faso environ 150 entreprises privées répondant à ces critères et exerçant ces fonctions. Elles ne seront pas précisées ici.

3.6. Les programmes d'appui des bailleurs extérieurs

De nombreuses représentations étrangères développent leur propre système d'aide, adressé le plus souvent aux petites entreprises. Elles agissent soit directement, soit sous forme de structures-projets en attendant leur extinction programmée ou leur dévolution à des structures nationales, soit encore par le biais d'ONG en leur apportant concours financiers et assistance technique. On ne retiendra sous cette rubrique que quelques-unes des aides dispensées directement par ces Coopérations ou organisées par leurs soins - donc les deux premiers types signalés :

- La Caisse française de développement (CFD, via la PROPARCO : Société de promotion et de participation pour la coopération économique) prend des participations pour une durée limitée dans les entreprises (création, réhabilitation, expansion, privatisation) et accorde des prêts. Outre la PROPARCO et ses propres financements classiques, de projets publics d'infrastructures, la CFD peut participer plus directement, sur lignes budgétaires particulières,

au financement des entreprises privées grandes ou moyennes. Par ailleurs la CFD s'est signalée dans le monde de la petite entreprises par son portefeuille de petits prêts accordés au titre du programme des aides aux initiatives productrices de base (AIPB) gérées directement par son agence de Ouagadougou.

- Les aides directes de l'Ambassade de France sur des crédits dits décentralisés ;
- L'Appui aux petits projets directement alloués par l'ambassade des Pays-Bas ;
- Le Bureau d'appui aux micro-entreprises (BAME) sur financement du FAC/France ;
- La Cellule d'appui aux petites entreprises de Ouagadougou (CAPEO) soutenue par le Canada ;
- Centre canadien d'étude et de coopération internationale (CECI) intervenant dans différents secteurs ;
- Le Projet d'appui aux petites et moyennes entreprises (PAPME) de Union européenne ;
- Le Projet d'appui aux artisans burkinabè (PAB) de la Suisse ;
- Le Projet d'appui aux entreprises rurales de construction métallique et de mécanique (PERCOMM) de l'Autriche ;
- Les Bureaux de artisans (BA) de l'Allemagne/GTZ ;
- Le Fonds pour l'entreprise et l'emploi (FEE) de l'Union européenne ;
- L'Agence pour la promotion des produits agricoles et alimentaires (APROPAA) de l'Union européenne ;

3.7. Les Fonds nationaux et assimilés

- Le Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes (FAARF) ;
- Le Fonds national pour la promotion de l'emploi (FONAPE) ;
- Le Fonds d'appui au secteur informel (FASI) ;
- L'agence Faso Baara de travaux d'intérêt public pour l'emploi ;
- Le Fonds de l'eau et de l'équipement rural (FEER) ;

3.8. Les concours médiatisés par les ONG

C'est à dessein que nous employons le qualificatif : d'une part il rend compte d'une réalité économique, la quasi totalité des nombreuses ONG intervenant en ce domaine étant abondées - avec une certaine générosité, les dons dominant largement les prêts à taux très faibles - auprès de partenaires étrangers : ONG ou, la plupart du temps, Coopérations publiques ; d'autre part il est conforme aux fonctions de courtage que ces associations de développement remplissent dans le système d'aide et que les études sociologiques et économiques ont abondamment montrées.

On sait que le Burkina Faso est une terre d'élection pour les organisations non gouvernementales (ONG) : plus de 200 exercent dans le pays. Les états les plus récents produits par le service de tutelle, le Bureau de suivi des ONG (BSONG), permettent de donner des ordres de grandeur sur l'implication de ces associations burkinabè de développement - souvent branches ou filiales d'ONG du Nord et principalement françaises - dans le soutien aux exploitations économiques privées.

En respectant la classification mise en œuvre par le BSONG et en ne retenant ni les activités consistant dans l'aide aux micro-projets générateurs de revenus qui sont assimilables, la plupart du temps, à la notion d'« auto-emploi » en milieu urbain, ni les activités d'agriculture et d'élevage, les ONG apportant leur concours à l'artisanat sont 45, celles soutenant le secteur des transports 6 et celles apportant leur appui au commerce 15, soit un total de 66 ONG qui, d'une façon ou d'une autre, oeuvrent dans le sens d'un renforcement du secteur privé et de l'émergence ou de la consolidation d'opérateurs économiques. Ces aides se présentent, majoritairement, sous la forme d'appuis techniques (à la production, à la gestion, à la commercialisation), de concours en formation (initiale ou de perfectionnement), de financements.

Ces 66 ONG intervenant, peu ou prou, dans le domaine qui nous intéresse ici le font avec une ampleur et une efficacité naturellement variée qui dépendent de leurs moyens, de leur expérience, de la qualité de l'assistance extérieure, etc. Elles doivent être considérées comme un minimum car dans ce dénombrement ne sont pas retenues des ONG dont certaines fonctions sont très proches des réalités entrepreneuriales : dans le secteur primaire, l'accent de la coopération non gouvernementale est de plus en plus mis sur l'émergence d'activités péri-agricoles mues par le marché ; activités de maraîchage, pépinières, point de transformation et de commercialisation des produits agricoles locaux, etc. figurent dans ces métiers et exploitations qui constituent une base anonyme, modeste mais solide d'un univers entrepreneurial en croissance opérant dans un plus grand marché.

3.9. Conclusion : densité et lacunes du paysage de l'offre d'appui

On formulera ici de brèves observations car elles sont développées dans la synthèse générale et dans le rapport-pays. Elles portent sur la multiplicité des interventions, leur faible mobilisation, leur concentration sur des questions financières, l'absence de politique d'ensemble cohérente, enfin l'absence de coordination des dispositifs d'appui.

La première remarque rapide qui s'impose est celle du grand nombre des sources possibles d'assistance et de financement. Il ne manque pas d'intervenants dans le soutien aux entreprises privées. On relève donc et le nombre et la variété des domaines d'appui et des modes d'action et des publics ciblés.

Ensuite on peut avancer que ces sources sont faiblement mobilisées. En accord avec des experts de la Banque mondiale qui s'exprimaient en 1993 dans un document interne, on peut suggérer qu'elles ne sont pas utilisées dans tout leur potentiel car elles semblent méconnues des opérateurs économiques (à part quelques-uns qui tentent de les cumuler : mais c'est l'exception opportuniste). Ce modeste recours renvoie à un problème de système d'information. Ni les pouvoirs publics ni les organismes corporatifs n'assurent correctement cette fonction. Par ailleurs se pose un problème d'orientation des dossiers vers les sources adéquates de soutien.

On note ensuite une forte focalisation des programmes sur le financement de sorte que l'offre financière aux entreprises, grandes, moyennes et petites, finit par ne pas manquer - si tout au moins on la considère par rapport aux besoins d'investissements des seuls projets d'entreprises, car ceux qui distribuent des concours modestes tendent à couvrir, de fait, des

besoins sociaux réels et légitimes mais distincts de l'activité entrepreneuriale elle-même. Au résultat il n'est pas sûr que l'offre globale de financement ne couvre pas totalement l'ensemble des besoins financiers des entreprises - au sens strict. De ce fait sont négligés par les programmes d'appui de nombreux autres facteurs - équipement, formation, localisation, approvisionnement, commercialisation, etc. - qui conditionnent pourtant tout autant la création, la survie et la croissance des établissements.

Les initiatives d'aide et les programmes de soutien font florès. Mais, au plan national, alors que la promotion du secteur privé et particulièrement de la strate des entreprises petites et moyennes est officiellement affichée comme une priorité, on peut souligner l'absence de définition et de mise en œuvre d'une politique globale et ordonnée. Les multiples mesures décidées ça et là - et dont on sait à présent qu'elles sont nombreuses et très diverses - n'ont pas été rassemblées sous quelques lignes directrices claires et assurées. De sorte qu'on ne sait pas très bien le sens à donner aux nouvelles orientations : s'agit-il de subordonner les entreprises, en tant qu'agents économiques, aux objectifs de la politique gouvernementale - politique économique, fiscale, financière, etc. - ou au contraire ces mesures visent-elles à élargir l'influence, dans la sphère publique, des entrepreneurs afin que ceux-ci soient des acteurs à part entière de la vie économique nationale et de la gestion des affaires ? Tout se passe, en ce domaine comme en bien d'autres, comme si la gestion à court terme de l'économie et l'attention focalisée sur quelques grands équilibres - commandées par le présent exercice d'ajustement structurel - dispensait de ou interdisait l'élaboration de politiques d'ensemble, mobilisatrices et porteuses de l'avenir.

La variété et la multiplicité des programmes de promotion et de soutien ne sont pas que le fruit d'une explosion salubre des initiatives : elles sont aussi la résultante d'un manque de coordination qui interdit toute optimisation d'ensemble du dispositif d'appui.

Dans le camp gouvernemental cette lacune se manifeste par l'absence d'une institution de pilotage des actions de promotion des entreprises. Chaque département ministériel agit et travaille de son côté et une vision globale des problèmes entrepreneuriaux fait défaut à tous. Il en résulte des divergences voire des contradictions entre certaines actions.

Dans le camp des intervenants on note que, à part quelques réunions formelles qui les rassemblent parfois - et où tous sont loin de participer - les organismes concernés s'ignorent le plus souvent entre eux. On sait naturellement que la logique d'offre de l'aide - à laquelle est soumis un pays comme le Burkina Faso dont l'investissement, rappelons-le opportunément ici, est dépendant à plus de 85% de la bienveillance extérieure - tend à entretenir les distinctions et à afficher les singularités de chaque appui, donc de chaque coopération - ceci est vrai en tous domaines. Par ailleurs les organismes et autres projets sont jaloux de leur identité et de leur autonomie. Les énormes difficultés rencontrées par le Bureau de suivi des ONG (BSONG), service officiel placé un moment directement auprès de la présidence du Faso puis devenu direction du Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan, à obtenir quelques informations sur les projets d'investissement de ces organismes et quelques grandeurs comptables sur leur activité témoigne de façon tout à fait exemplaire de cette résistance des acteurs concernés. Mais il résulte de cette situation des chevauchements inutiles, des déperditions, des rivalités et des concurrences qui réduisent l'efficacité d'ensemble du système national d'appui.

La coordination, gage d'une meilleure productivité globale des appuis, suppose une concertation régulière - qui dépasse les rencontres sporadiques et mondaines où s'échangent des propos convenus et où se tait l'essentiel des problèmes, difficultés, limites que chaque organisme éprouve aussi, à côté de ses succès facilement clairs ; elle suppose aussi la mise en place d'un processus d'information rapide, transparent, complet permettant à chacun de situer son action par rapport aux autres intervenants ; elle invite aussi la participation du plus grand nombre des représentants des projets et organismes d'appui. Des tentatives timides ont été spontanément organisées par des bailleurs soucieux d'améliorer l'aide et d'évaluer plus concrètement la situation de l'appui « sur le terrain » : le PNUD a pris des initiatives en ce sens, confiées à l'Ambassade du Canada, l'agence de Ouagadougou de la Caisse française de développement a, de son côté, organisé des tours de table pour examiner la situation et éclairer sa stratégie d'intervention dans le pays. Mais une opération réaliste de coordination doit probablement reposer sur des conditions moins ponctuelles et sur des mécanismes plus durables.

Chacun se plaît à reconnaître la nécessité d'organiser cette coordination. Comme il en a été réalisé dans d'autres domaines - on songe par exemple ici à la table ronde organisée régulièrement par le Burkina Faso avec ses bailleurs publics - une telle initiative, à laquelle tous ont intérêt mais que chacun ne peut mener à bien, pourrait incomber aux pouvoirs publics en tant qu'autorité centrale et régulatrice.

Chapitre 3

Micro et petits entrepreneurs du Burkina Faso

Les dispositifs d'appui face aux pratiques entrepreneuriales

Chapitre 3

Micro et petits entrepreneurs du Burkina Faso

Les dispositifs d'appui face aux pratiques entrepreneuriales

**Yves-A. Fauré
ORSTOM**

La présente étude vise à livrer les résultats, et les analyses qu'ils autorisent, des enquêtes conduites auprès de 266 micro et petits entrepreneurs exerçant au Burkina Faso. Les premiers développements seront consacrés aux principales conditions de méthode ayant présidé aux enquêtes auprès de la population entrepreneuriale. Ensuite seront indiquées quelques caractéristiques de structure de ce milieu socio-économique. Par la suite seront successivement analysés les effets propres, sur l'exploitation des affaires mais aussi sur les comportements entrepreneuriaux, des appuis obtenus par la fraction concernée de cet ensemble, puis les perspectives de croissance et les besoins de soutien exprimés par les opérateurs non aidés par les dispositifs d'appui.

Pour la commodité de la lecture, les dispositifs qui ont fait l'objet de nos investigations et à partir desquels les échantillons d'entrepreneurs ont été constitués, ainsi qu'un trait principal de leur statut et de leur localisation sont exposés dans le tableau ci-contre. Le FASI présente, au regard de notre étude, une situation particulière : il est incorporé au tableau car il a donné lieu, comme les autres dispositifs d'appui qui y figurent, à une enquête monographique dont on lira les résultats dans le chapitre suivant ; cette exploration est apparue judicieuse dans la mesure où elle portait sur un fonds d'intervention logé au sein d'une administration publique et entièrement géré par les fonctionnaires burkinabè et pouvant apporter, par contraste avec les autres systèmes de soutien plus autonomes ou franchement indépendants par rapport à l'Etat du Faso, d'utiles comparaisons de fonctionnement et de résultats. En revanche sa sélection tardive et, surtout, l'étendue de sa zone d'intervention - les deux tiers du territoire - n'ont pas permis de le retenir dans la base constituée en vue de tirer les échantillons d'entrepreneurs à enquêter. C'est pourquoi il ne sera plus évoqué dans le présent chapitre.

Les dispositifs d'appui sélectionnés dans cette étude

Sigle du dispositif	Développement	Statut	Observations
AIPB	Aide aux initiatives productrices de base	produit financier de la Caisse française de développement, supprimé fin 1995	Ouagadougou
BA	Bureau des artisans	organisme autonome appuyé techniquement et financièrement par la GTZ (République allemande)	Ouagadougou et Bobo-Dioulasso. C'est cette dernière agence qui a été étudiée et les entrepreneurs qu'elle y appuie
BAME	Bureau d'appui à la micro-entreprise	structure-projet. Appui technique et financier de la Coopération française	Bobo-Dioulasso
CAPEO	Cellule d'appui à la petite entreprise de Ouagadougou	structure-projet. Soutenu par l'ACDI, (Canada) l	Ouagadougou
FAARF	Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes	organisme financier autonome. Appui technique et financier du gouvernement et du PNUD	Ouagadougou
FASI	Fonds d'appui au secteur informel	fonds géré et animé par le Fonds national pour l'emploi du Ministère de l'Emploi	Ouagadougou
PAB	Programme d'appui à la promotion des artisans et de l'artisanat au Burkina Faso	structure-projet. Appui technique et financier de la Coopération suisse	Koudougou
PAPME	Projet d'appui à la création de petites et moyennes entreprises	Bureau d'étude gérant le projet financé par l'Union européenne	Ouagadougou
PRODIA	Promotion du développement industriel, artisanal et agricole	ONG de droit burkinabè, appui financier de diverses sources publiques et ONG européennes	Ouagadougou
RCPB	Réseau des caisses populaires du Burkina	Coopérative d'épargne et de crédit. Appui technique et financier de la SDID (Québec/Canada)	Ouagadougou. Enquêtes réalisées dans son Union du plateau central (URCPC)

1. L'enquête auprès des petits opérateurs : conception et méthode

Une des premières démarches engagées dans cette étude a consisté à réaliser un inventaire, le plus complet possible, des dispositifs d'appui exerçant présentement au Burkina Faso. Cet inventaire, présenté précédemment, a mis en évidence à la fois le grand nombre des organismes et services intervenant en ce domaine - une soixantaine au bas mot -, la diversité de leur statut et la grande variété des types de soutien et de la nature des actions prodiguées à l'endroit des petites et moyennes entreprises. Les dispositifs retenus pour cette étude, que la fiabilité des informations recherchées et collectées et la possibilité de généraliser les résultats forçaient, méthodologiquement, à respecter quelques exigences de représentativité, à la fois en tant qu'organismes d'offre d'appui soumis à des investigations approfondies et d'ordre monographique, et en tant que sources nécessaires pour approcher au mieux les entrepreneurs aidés et les soumettre à de longues séances de questions, l'ont été à partir de considérations croisées.

L'étude, ayant pour vocation d'étudier l'efficacité des actions de soutien et de mettre en perspective ces actions avec les problèmes rencontrés et les besoins exprimés par les petits entrepreneurs, a été centrée sur les activités économiques, relativement indépendantes des tâches strictement domestiques, exercées en milieu urbain. L'adverbe ici employé fait référence à la situation prévalant pour la plupart des « entreprises » au Burkina Faso où le procès de différenciation entre sphère privée/familiale et unités économiques spécifiques de production et d'échange, visible par exemple dans l'importance, et numérique et en terme de contribution à la valeur ajoutée d'ensemble, des activités dites informelles n'est pas de nature à remettre en cause les caractéristiques d'une économie fortement « enchâssée » dans les autres dimensions de la vie et de l'organisation sociales (Fauré 1994 renvoyant à la présentation des travaux s'inscrivant dans la tradition de Karl Polanyi).

Eu égard à cette délimitation de l'étude, les dispositifs agissant exclusivement dans le monde rural ou finançant essentiellement des activités agricoles ont été exclues du champ des enquêtes. Ce qui ne nous a pas interdit de prendre en compte des aides prodiguées par les dispositifs d'appui en direction d'activités de maraîchage, d'horticulture, d'arboriculture, d'élevage, (8 entrepreneurs appuyés et 9 qui ne l'étaient pas) replacées toutes dans le secteur de la production. Cette incorporation des activités primaires est conforme aux réalités économiques urbaines et périurbaines de l'Afrique subsaharienne, alors que leur importance est souvent négligée et qu'elles manifestent bien la capacité de relier la production agricole - au sens large - à un marché concrétisé ici dans l'agglomération des hommes (cf. par ex. Schilter 1991). Dans la batterie des dispositifs restants éligibles la sélection s'est opérée en combinant leur ancienneté - cette condition permettant de s'assurer *a priori* d'une meilleure possibilité de mesurer les effets des interventions -, l'importance de leur activité - d'évidence des organismes apparaissent fragiles et ont un avenir incertain alors que les autres sont beaucoup plus représentatifs de l'offre d'appui durablement disponible -, enfin la particularité dans la nature des aides prodiguées ou dans les modalités d'intervention auprès des petits entrepreneurs.

Est-il besoin d'insister sur le tri que nous avons opéré - et assez aisément pour un pays comme le Burkina Faso ne disposant que de rares grandes firmes - aux fins de ne retenir que

les dispositifs agissant en faveur des micro et petites entreprises. Dans la morphologie entrepreneuriale, telle qu'elle se présente au Burkina Faso, si l'éviction par le haut d'une partie de cette population ne pose pas de problèmes particuliers, il n'en va pas de même pour délimiter, dans ce même univers, la frange basse des unités bénéficiant de soutiens de tels ou tels programmes ou services et qu'il convient de retenir ou d'exclure du propos de cette étude. C'est que le paysage burkinabè des dispositifs d'appui, on l'a vu, est passablement encombré de programmes de soutien - quand il ne montre pas des combinaisons de formules d'aide - où l'appui aux personnes (pour retrouver ou créer un emploi après un licenciement, pour compenser des pertes de pouvoir d'achat - notamment après le choc de la dévaluation de F. CFA-, pour améliorer les revenus, etc.) le dispute à l'appui à la création et à l'extension des entreprises. Pour les mêmes raisons que celles exposées ci-dessus la frontière est très délicate à dessiner entre la très modeste activité relevant de ce qu'on appelle couramment l'auto-emploi et l'exploitation présentant certains traits d'entreprise.

Un premier indicateur, plus commodément opératoire qu'économiquement exact, pourrait figurer dans l'existence d'un local professionnel. Mais, outre qu'il n'y a pas adéquation - et il s'en faut même de beaucoup - entre ces concepts, de même d'ailleurs qu'entre le caractère organisé, formel de l'activité et le volume des affaires traités ou les résultats financiers obtenus, exclure totalement les activités exercées à domicile ou, plus généralement, sans local professionnel spécifique, aurait été prendre le risque à la fois d'éloigner l'étude des conditions exactes - critères utilisés, objectifs affichés - dans lesquelles beaucoup de dispositifs agissent, mêlant l'aide aux particuliers et l'appui aux entreprises, le prêt à la consommation et le prêt à l'équipement ou le financement de l'investissement, et de méconnaître ces réalités économiques passablement composites qui caractérisent, fondamentalement, la situation observée. Aussi, si dans les listes des opérateurs aidés par les dispositifs la sélection a été plutôt faite en direction des unités pouvant relever de la micro et petite entreprise, les activités plus informelles, plus ponctuelles, plus individualisées n'ont pas été pour autant mises totalement à l'écart.

Enfin la sélection des dispositifs a tenu compte de la variété de leur statut organisationnel - tantôt simples produits directement proposés par les bailleurs, tantôt structures de projets de Coopérations bilatérales, tantôt Organisations non gouvernementales de droit étranger ou burkinabè, tantôt soumis à une relative tutelle ministérielle, tantôt affranchis des relations avec l'administration nationale, etc. - et de la nature des appuis dispensés. Sous ce dernier rapport une distinction s'est imposée *a priori* entre dispositifs financiers et dispositifs non financiers et le déséquilibre observé dans le milieu au bénéfice des appuis financiers a été respecté dans la sélection finale, cinq dispositifs ayant clairement cette vocation (AIPB, FAARF, PAPME, PRODIA, RCPB/URCPC), éventuellement accompagnée d'autres formes de soutiens -, les quatre autres ne « plaçant » pas, au moins directement, des prêts (BA, BAME, CAPEO, PAB). On verra cependant, dans la présentation des résultats, que cette délimitation, elle aussi est floue et que plusieurs dispositifs non financiers consacrent une partie importante de leurs interventions auprès des entrepreneurs au montage de dossiers « bancables » à présenter aux structures appropriées de financement quand ils n'offrent pas des services ponctuellement ou partiellement financiers (aides exceptionnelles en argent, mise à disposition d'un fonds de garantie par ex.).

L'objectif étant de mesurer l'impact des systèmes de soutien dont bénéficient certains promoteurs et d'observer les écarts entre l'offre d'appui et les besoins réels et globaux des

opérateurs économiques et de leurs établissements, l'effectif des entrepreneurs interrogés se subdivise en deux sous-ensembles numériquement égaux. Le premier est issu d'un échantillonnage des bénéficiaires des dispositifs eux-mêmes. On comprendra aisément que pour connaître la morphologie et les principales caractéristiques, démographiques, sociales et économiques des exploitants soutenus par ces dispositifs et pour cerner les effets de leurs relations d'appui il a été nécessaire de tirer des listes d'entrepreneurs aidés des effectifs conformes à l'importance et à la nature des publics et des activités soutenus.

Ainsi a-t-on pris le plus grand soin à réaliser les enquêtes de terrain et à administrer le questionnaire auprès d'entrepreneurs représentatifs de la population réellement appuyée, sous le rapport de certaines caractéristiques : âge, ancienneté et sexe du promoteur, localisation, branche d'activité, taille de l'exploitation. Cette représentativité de l'échantillon enquêté par rapport à la population totale réellement aidée, naturellement, sous l'effet de diverses contraintes - accessibilité aux documents de gestion du dispositif, connaissance par ses services des caractéristiques économiques des populations soutenues, disponibilité des entrepreneurs pressentis, etc. - n'est pas d'ordre strictement statistique mais tendanciel. On a également pris soin, pour préserver les meilleures opportunités de prendre la mesure des effets, sur les exploitations, des aides et interventions prodiguées par les dispositifs d'appui de ne retenir, dans l'échantillon des entrepreneurs soutenus, que ceux qui l'étaient depuis au moins six mois.

Les effectifs d'entrepreneurs aidés interrogés au cours de l'enquête (n = 133) ne sont pas identiques d'un dispositif à l'autre : parti a été pris, autour d'une quinzaine de sujets retenus en moyenne - et cette contention permet d'éviter, dans la production des résultats, des effets de trop forte distorsion dans les poids respectifs des dispositifs -, de moduler le nombre exact d'opérateurs interrogés en fonction de l'importance et/ou de l'ancienneté des dispositifs concernés. Ainsi s'explique que les dispositifs les - relativement - mieux représentés dans nos échantillons (PRODIA, FAARF) soient ceux qui sont les plus anciens ou dont les interventions sont les plus nombreuses au Burkina Faso alors que l'effectif interrogé le plus réduit est celui des opérateurs soutenus par le PAPME, dispositif récent et n'ayant, pour l'heure, apporté son appui qu'à un très petit nombre d'entrepreneurs.

Répartition des opérateurs aidés et enquêtés selon l'organisme d'appui concerné

AIPB	BA	BAME	CAPEO	FAARF	PAB	PAPME	PRODIA	RCPB	Total
15	15	15	15	17	15	6	20	15	133

Le second sous-ensemble de population entrepreneuriale ayant fait l'objet des investigations est constitué, en nombre égal, de promoteurs n'ayant pas bénéficié d'une aide par un quelconque dispositif d'appui. Par convention on appellera souvent « homologues » ces promoteurs non aidés, identifiés sur le terrain, c'est-à-dire dans leurs quartiers urbains et dans leurs installations, d'une manière aléatoire tempérée cependant par l'usage de critères et quotas préalables. Pour s'assurer d'une homologie de situation entre cette sous-population et celle soutenue par les dispositifs ont été recherchés des entrepreneurs répondant assez exactement aux grandes caractéristiques extérieures des échantillons d'entrepreneurs aidés et enquêtés par nos soins : sexe, branche d'activité, secteur géographique de la même ville et type de local.

Ce dernier critère nous a paru présenter, outre sa commodité opératoire, une double utilité analytique : d'abord celle de permettre de pondérer, entre les deux échantillons, les effectifs d'exploitations selon qu'elles sont réalisées à domicile ou dans la rue et dans un local professionnel séparé de l'espace domestique, ce qui indique déjà des différenciations intéressantes, et observables sur le terrain, quant aux modalités d'accomplissement de l'activité économique dans les petits et micro-établissements qui retiennent ici notre attention ; à côté de son atout en tant qu'indicateur de forme, dont on conviendra qu'il n'est pas totalement indépendant des spécifications entrepreneuriales, le recours au critère des caractéristiques du local permettait aussi d'équilibrer quelque peu les effectifs des deux sous-ensembles de promoteurs aidés et non aidés du point de vue des tailles d'établissements, le local - ou ce qui en tient lieu - pouvant être assez aisément, on pourrait dire même, dans cette technique d'enquête de terrain, visuellement, corrélé à certains indices manifestant l'importance de l'entreprise ou de son volume d'affaires (population d'employés, nombre de machines, niveau d'équipement et de stocks, etc.).

Caractéristiques générales de construction de l'échantillon des entrepreneurs non aidés

Variables	Entrepreneurs aidés (% col.)	Entrepreneurs non aidés (% col.)
Genre		
Femmes	45 (34%)	47 (35%)
Hommes	88 (66%)	86 (65%)
Total	133 (100%)	133 (100%)
Secteur d'activité		
Production	79 (60%)	79 (60%)
Services	35 (26%)	42 (31%)
Commerce	19 (14%)	12 (9%)
Total	133 (100%)	133 (100%)
Main d'œuvre		
Sans employés	3 (2%)	4 (3%)
Avec des employés	130 (98%)	129 (97%)
Total	133 (100%)	133 (100%)
Local		
Avec local professionnel	122 (92%)	117 (88%)
Sans local professionnel	11 (8%)	16 (12%)
Total	133 (100%)	133 (100%)
Local loué	74 (56%)	64 (48%)
Local non loué	46 (35%)	50 (38%)
Non précisé/Non concerné	13 (9%)	19 (14%)
Total	133 (100%)	133 (100%)

Cette méthode de constitution de la population « homologue » non aidée comporte des atouts et présente naturellement des limites. Calquée sur les grandes caractéristiques des entrepreneurs soutenus par les dispositifs d'appui elle ouvre aux nécessaires comparaisons devant nous servir à apprécier les conditions et les effets des interventions dispensées en faveur des opérateurs économiques. Elle ne permet pas, en revanche, d'assurer que les échantillons d'entrepreneurs non aidés qui en résultent soient tout à fait représentatifs de la population mère. Cependant, comme on le verra, les écarts de caractéristiques sont trop importants entre opérateurs aidés et leurs homologues non aidés, alors même que ces

promoteurs partagent pourtant quelques grands traits communs, pour ne pas donner à penser que les promoteurs non appuyés enquêtés par nos soins sont très probablement assez proches de la population de référence exerçant dans l'« économie réelle ».

Ce qui précède ne vaut pas simple description technique d'échantillonnage mais, bel et bien, contrainte méthodologique d'analyse. Un de nos propos consistant à mettre en perspective les caractéristiques, personnelles et organisationnelles, des populations d'entrepreneurs aidés et non aidés, on voit en effet tout de suite que l'usage ci-dessus révélé de quelques critères assurant un minimum d'homologie entre les deux séries d'effectifs, en vue d'avoir affaire à des univers d'opérateurs proches par leurs moyens d'action et leurs préoccupations, interdit rigoureusement tout procédé comparatif faisant intervenir l'un de ces traits en lui-même et pour lui-même ou, plus précisément, ne devrait tolérer des mises en perspective que pour ce que celles-ci expriment de surcroît par rapport aux écarts de construction. Ce n'est donc que sur d'autres facteurs et dimensions - et il n'en manque pas - que les rapprochements pourront être effectués aisément entre les promoteurs soutenus et leurs homologues.

Cette démarche revenant à observer un groupe témoin et à favoriser les effets de contraste, qui fonde une des originalités de cette étude consacrée au Burkina Faso et à la Côte-d'Ivoire, nous a paru à même de ne pas enfermer cette étude, comme d'autres, dans le paradigme opérationnel et étroit de l'aide à l'entreprise - conduisant, faute de moyens adéquats, à induire de l'analyse des seules interventions l'importance des besoins couverts ou non couverts -, et à prendre la mesure des difficultés de croissance, des demandes réelles de soutiens apparaissant dans le cycle de vie des micro et petites entreprises, indépendamment des effets de structure entraînés par tout système d'intervention, quel qu'il soit, et indépendamment des biais d'offre que produisent, sur les agents économiques concernés, toutes les aides proposées sous forme de programmes et autres projets. Cette exploration des conditions de conduite des entreprises sans lien aucun avec les dispositifs d'appui permettait ainsi de compléter l'étude des écarts entre les objectifs affichés par ces mêmes dispositifs et les besoins qu'ils couvrent par une étude plus réaliste en même temps que plus distanciée des problèmes qui se posent à l'immense majorité des petites unités économiques non soutenues, dans leur création, dans leur organisation, dans leur gestion, dans leur croissance.

On précisera enfin que, conformément à la dispersion des dispositifs d'appui sur l'ensemble du territoire burkinabè, même si une majorité d'entre eux sont installés et développent leurs actions dans ou à partir de la capitale, l'échantillon retenu ici comprend trois systèmes de soutien installés en province : deux, le BA et le BAME dans la seconde ville du pays, Bobo-Dioulasso, un troisième, le PAB, dans une ville importante, Koudougou. Signalons aussi que si deux autres dispositifs enquêtés, le FAARF et le RCPB, ont établi leur siège à Ouagadougou, leur espace d'intervention est beaucoup plus large, incluant de vastes zones rurales - cette dernière caractéristique ne revient pas à remettre en cause un principe de base retenu pour cette étude et consistant à ne s'intéresser qu'aux activités économiques indépendantes exercées en milieu urbain : c'est par rapport à cette définition préalable que les échantillons ont été tirés dans ces deux derniers organismes. Pour nous résumer : les dispositifs d'appui sélectionnés et, partant, les entrepreneurs enquêtés, respectent les conditions d'une couverture géographique relativement satisfaisante.

2. Entrepreneurs aidés et non aidés : principales caractéristiques d'ensemble

On présentera dans cette section quelques traits, d'ailleurs assez communs, qui concernent la totalité des effectifs enquêtés (n=266) et qui permettent de spécifier globalement cette strate de micro et petites entreprises. Ils renvoient aussi bien à la forme de l'exploitation (statut juridique, local, outils de gestion, etc.), à quelques-unes de ses grandeurs économiques (chiffres d'affaires, effectifs employés, etc.) qu'aux caractéristiques socio-démographiques des promoteurs interrogés.

2. 1. Des entreprises essentiellement personnelles

Les données relatives à la forme juridique, et qui ne constituent pas - ce rappel est important dès l'entame de cette description de l'univers entrepreneurial enquêté - une condition du concours dispensé par les dispositifs d'appui confirment ce qu'on sait d'abondance sur le statut des petites et moyennes exploitations africaines. Ce sont ici 240 unités (90% de l'effectif total) qui sont des entreprises personnelles. Seules 8% sont constituées en société, les autres formes (coopératives, groupement, etc.) ne représentant à leur tour qu'un niveau très résiduel (2%). Est-il besoin d'insister sur le fait que, contrairement aux autres types d'entreprises détenues en collectivité, les entreprises personnelles ne correspondent pas à une forme juridique délibérément choisie par l'exploitant et ne représentent donc pas ici, *stricto sensu*, une catégorie de droit mais de fait. Aucune distinction n'apparaît dans la distribution de cette variable entre entreprises aidées et non aidées puisque la forme personnelle « pèse » respectivement pour 89,5% et 91% des deux sous-ensembles. On relèvera simplement que les « autres formes » sont presque ignorées des dispositifs d'appui : une seule unité relevant de cette catégorie juridique est appuyée alors que quatre ont été repérées dans les entreprises homologues.

Ces résultats, outre qu'ils coïncident avec maintes observations faites ici et là (Fauré 1994, Labazée 1988, etc.) mettent en évidence aussi bien l'implication personnelle des promoteurs dans l'organisation de leurs affaires que la souplesse d'exercice de l'activité tolérée par cette forme juridique et pointent corrélativement un des indicateurs de relative fragilité de la petite entreprise : les difficultés de son institutionnalisation associée aux obstacles de l'accumulation sur la longue durée dans la même unité de facteurs de production et d'échange.

La question est posée de savoir si ces formes juridiques sont influencées par un certain nombre de facteurs relevant tant des caractéristiques de l'entreprise que des conditions de leurs dirigeants-propriétaires. Les croisements de variables donnent, sur ce point, les résultats suivants. On relève une nette corrélation entre la forme de l'entreprise et son volume d'activité mesuré au chiffre d'affaires annuel : alors que 98% et 100% des exploitations réalisant les deux plus petites classes de chiffre d'affaires (52 des 53 n'atteignant pas 1 million F. CFA et 80 obtenant de 1 à 4,9 millions F. CFA) sont des entreprises personnelles, et si cette forme, on s'en doute à présent, domine dans les entreprises de plus grande taille (88% dans la classe de 5 à 24,9 millions F ; CFA et 65% dans la classe supérieure à 25 millions), 24 des 25 entreprises non personnelles pour lesquelles ce croisement est clair se situent dans les deux

plus hautes tranches de chiffres ; en confirmation ponctuelle on peut noter que 12 des 21 sociétés identifiées obtiennent les meilleurs résultats dont 6 sont appuyées et 6 ne le sont pas. Il y a donc bien, et on ne s'en étonnera pas, coïncidence entre forme juridique adoptée ou assumée et importance de l'activité traitée. Le niveau de scolarisation atteint par les promoteurs (mesuré au diplôme obtenu ou à la dernière année d'école suivie) entretient un rapport significatif avec la forme des entreprises : si de 97% à 100% des effectifs les moins dotés de capital scolaire (soit ceux n'ayant suivi aucune scolarité ou ayant fréquenté l'école coranique, l'école franco-arabe ou n'ayant pas dépassé l'enseignement primaire) exercent leur activité en entreprises personnelles, ce taux tombe à 90% dans les groupes ayant fréquenté l'enseignement secondaire, 67% dans ceux ayant atteint l'enseignement supérieur et 74% chez ceux ayant suivi un enseignement technique. Symétriquement 20 des 21 dirigeants de sociétés enquêtés ont atteint l'enseignement secondaire (4), supérieur (11) ou ont bénéficié d'une formation scolaire ou universitaire technique (5). Le lien est donc net entre le capital scolaire et la forme de l'entreprise.

De même peut-on noter une certaine relation entre cette forme et le secteur d'activité puisque l'entreprise personnelle est la forme presque exclusive dans les services (97% des unités concernées), qu'elle est légèrement moins adoptée dans le secteur commercial (90%) et encore moins dans le secteur productif (87%). Comme ces écarts ne s'expliquent pas par des distributions inégales correspondantes des chiffres d'affaires (par exemple entre la production et les services les effectifs se répartissent de manière proportionnellement identique dans les quatre classes de chiffres d'affaires), ils ne peuvent donc s'expliquer que par la nature de l'activité exercée. Et, de fait, dans les branches de la transformation agro-alimentaire, dans celle du bâtiment et de la construction, dans celle des services aux entreprises (soit 3 des 17 branches entre lesquelles se ventilent l'ensemble des exploitations enquêtées), les entreprises à forme sociétaire représentent 22%, 33% et 18% de leurs effectifs totaux respectifs correspondant à 13 des entreprises concernées par cette forme, toutes activités confondues. Ces trois branches génèrent donc tendanciellement plus de firmes sociétaires que toutes les autres branches.

Cette forme n'est pas influencée, en revanche, par l'ancienneté de l'entreprise : successivement 90% des plus récentes affaires - de 1 à 5 ans - 89% des entreprises ayant entre 6 et 10 ans et 91% des entreprises de plus de 10 ans sont des exploitations personnelles. L'indifférence de la forme au facteur ancienneté est confirmée par le fait que si 12 des 21 entreprises à forme sociétaire ont moins de cinq ans, 9 de ces 21 unités ont plus de cinq ans de vie. L'âge du promoteur est également fortement inerte dans l'explication de la forme entrepreneuriale : entre 89% et 94 % des effectifs d'opérateurs répartis dans les quatre classes d'âge décennales (20-29 ans, 30-39 ans, 40-49 ans, 50 ans et plus) construites pour les besoins du traitement de l'enquête correspondent aux entreprises personnelles. On précisera que 18 des 21 entreprises à forme sociétaire ont des dirigeants trentenaires (10) et quadragénaires (8).

Quant au capital il se répartit ainsi, bien évidemment pour les seules entreprises à forme sociétaire : 11 des 17 entreprises pour lesquelles cette information a pu être obtenue disposent d'un capital social inférieur à 5 millions F. CFA, 4 ont un capital allant de 5 à 24,9 millions et 2 disposent d'un capital supérieur. Dans quatre entreprises seulement on décèle la présence, d'ailleurs partielle, de capital d'origine non africaine.

Les 266 entreprises enquêtées, appuyées et non appuyées, sont très majoritairement personnelles (90%), la forme sociétaire ne concernant que 8% d'entre elles. Ces formes se distribuent très également entre entreprises aidées et entreprises homologues. La forme, personnelle ou sociétaire, des entreprises est influencée par la taille de l'activité mesurée au chiffre d'affaires, le niveau de capital scolaire des promoteurs et la branche d'activité concernée. En revanche ni l'ancienneté de l'exploitation ni l'âge de l'exploitant ne déterminent la forme de l'entreprise.

2.2. Des entreprises de création récente et des promoteurs d'âge mûr

Sous le rapport de leur ancienneté, la classe modale est celle des entreprises les plus récentes. Ce sont en effet 47% des 266 entreprises enquêtées qui se trouvent avoir été créées depuis moins de cinq ans alors que celles installées depuis six à dix ans sont 24% et celles constituées depuis plus de dix ans sont 29%. Des différenciations sont perceptibles, dans la distribution de cette caractéristique, entre entreprises aidées et non aidées. Nous les examinerons plus loin, au chapitre correspondant.

Une très nette corrélation se vérifie entre l'ancienneté d'installation dans la présente exploitation enquêtée et l'âge des promoteurs ; celui-ci varie linéairement selon l'antériorité de cette installation de sorte que les classes d'âge progressivement les plus hautes recoupent graduellement les classes où l'ancienneté est la plus élevée. Ce lien mécanique ne subit aucun infléchissement.

La plus ou moins longue installation de l'entrepreneur dans la présente activité enquêtée n'est pas un facteur déterminant du volume des affaires traitées : les effectifs des trois classes d'ancienneté se répartissent en effet, de manière assez homologue, dans les quatre tranches de chiffres d'affaires. Tout au plus peut-on relever que la classe intermédiaire des exploitants installés depuis six ans à dix ans est celle où, à la fois, la proportion de ceux qui obtiennent des chiffres d'affaires compris entre 5 et 25 millions (la deuxième en importance) est la plus conséquente : 41% et celle où sont les moins nombreux les opérateurs réalisant les plus petits chiffres d'affaires (16%).

L'ancienneté est une caractéristique qui est diversement distribuée selon les secteurs d'activité : la production est le secteur où la proportion des promoteurs les plus anciennement installés, depuis plus de dix ans, est la plus forte (35% de l'effectif sectoriel) et où, symétriquement, les plus récentes exploitations, de un à cinq ans, sont les moins nombreuses (42%). Dans le secteur des services prédomine nettement les petites entreprises les plus récentes (55%), l'ensemble des autres se répartissant équitablement entre les deux autres classes d'ancienneté (22% et 23%). Enfin ce sont aussi les entreprises les plus récentes qui se rencontrent dans le commerce (52%), cette proportion chutant régulièrement dans les deux autres groupes de plus grande ancienneté (36% et 10%). Il n'est pas aisé d'interpréter ces résultats, notamment les derniers : plusieurs hypothèses peuvent être avancées pour tenter d'expliquer la faible proportion, parmi les commerçants des plus anciennement installés dont, notamment, le double effet d'éviction des dispositifs eux-mêmes renâclant à soutenir et les activités commerciales et les promoteurs les plus anciennement installés, ou encore la possibilité que l'activité commerciale soit la première, parce que d'installation la plus simple et la plus rapide, des activités successivement épousées par les opérateurs dans des parcours entrepreneuriaux dont nous savons, par ailleurs, la richesse des translations.

Les entrepreneurs ayant en moyenne, les deux sexes confondus, 40 ans (40 chez les hommes, 39 chez les femmes), se trouvent, très majoritairement, présents dans les deux classes qui encadrent cette moyenne : celle des 30-39 ans et celle des 40-49 ans qui hébergent 75% de la totalité des effectifs enquêtés (42% dans la première, 33% dans la seconde). Inversement les classes d'âge extrêmes sont faiblement représentées : 13% des entrepreneurs ont entre 20 et 29 ans et 11% ont plus de 50 ans. Nous verrons aussi que, comme dans le cas de l'ancienneté d'installation, ces données globales sont susceptibles de plus ou moins forte distorsion selon qu'il s'agit d'opérateurs aidés ou non aidés.

Les entreprises sont, presque pour moitié des effectifs, de création récente (inférieure à cinq ans). Une liaison positive très nette existe entre l'ancienneté d'installation et l'âge des promoteurs. Cette ancienneté est indifférente au volume d'activité mesuré par le chiffre d'affaires. Elle concerne inégalement les secteurs : la production est celui où dominent les installations les plus anciennes alors que les plus récentes se rencontrent dans le commerce et, plus encore, dans les services. Les promoteurs sont dans la force de l'âge, les ¾ d'entre eux se situant entre 30 et 49 ans.

2.3. L'importance du secteur de la production et la faiblesse des activités de commerce

Parce que l'effet des opérations successives de construction - sélection des dispositifs dans la population entrepreneuriale de base d'une part; duplication opérée par nos soins de la structure des entreprises aidées sur celles qui ne le sont pas ensuite - est particulièrement sensible dans le domaine des activités et métiers exercés par les micro et petites entreprises enquêtées ici, les commentaires autour des données enregistrées dans cette matière devront demeurer prudents et globaux. Des analyses plus significatives seront ultérieurement proposées à propos des effets de différenciation introduits là plus qu'ailleurs par les dispositifs d'appui dans l'univers des exploitations qu'ils soutiennent.

C'est le secteur de la production qui obtient ici la part léonine, rassemblant près de 59% des unités, le secteur des services en regroupant 29% et les activités de commerce ne concernant qu'un peu moins de 12 % de l'ensemble des exploitations. Cette répartition, fort classique, en trois secteurs couvre en fait une ventilation sous-jacente comprenant dix-sept branches d'activité témoignant ainsi, partiellement, de la grande variété des opérations économiques observables en milieu urbain. Cette classification de base donne à voir, en revanche, une relative concentration des effectifs au sein de quelques branches, phénomène conforme à la situation de dominance sectorielle ci-dessus signalée : si les branches les mieux représentées (fabrication textile et confection ; travail des métaux) ne composent chacune que 13,5% de l'ensemble des unités, cinq de ces dix-sept branches (30%) à elles seules accueillent 53% des entreprises et les six premières en importance en totalisent 60% (outre les précédentes : la transformation agro-alimentaire, la transformation du bois, la réparation des matériels, les services aux personnes).

La faiblesse de certains effectifs dans la classification en branches invite à revenir à une analyse trisectorielle, certes simplificatrice mais plus commode, notamment dans le croisement des variables. Les relations observées entre le secteur d'activité et le niveau de scolarisation atteint par les promoteurs concernés révèlent une certaine richesse des situations. S'il est vrai que les exploitants n'ayant fréquenté aucune école se rencontrent majoritairement dans le secteur productif (65%) et si ce secteur accueille aussi 68% des promoteurs passés par les écoles coraniques (*medersas*) ou les écoles combinant enseignement en français et en

arabe qui ne dispensent généralement, outre les matières religieuses, que les savoirs fondamentaux (lecture, écriture, calcul), les activités de production abritent pourtant encore l'essentiel des groupes d'opérateurs les mieux dotés scolairement (59% de ceux ayant fréquenté l'enseignement primaire, 58% de ceux ayant fréquenté collèges et lycées, 54% de ceux ayant connu les bancs des établissements universitaires). La liaison est donc ici complexe, le secteur de la production hébergeant à la fois les entrepreneurs les moins et les plus scolarisés. Le secteur des services, qui se partage avec les activités commerciales les effectifs résiduels des opérateurs les moins scolarisés (18% chacun), est cependant celui qui, après la production, recueille les exploitants les plus scolarisés. On relèvera l'absence totale de concentration, dans le secteur commercial, des opérateurs éduqués dans les formations arabo-coraniques et on notera, ce qui est moins étonnant, la nette tendance des patrons ayant bénéficié d'un enseignement technique à rejoindre le secteur de la production (à hauteur de 63% d'entre eux).

En terme de filiation professionnelle - analysée ici par le biais de la relation entre le secteur d'appartenance de l'opérateur enquêté et le secteur d'activité des ascendants -, on peut observer d'abord un phénomène s'imposant au-delà de la variété des activités économiques enregistrées : le nombre des opérateurs dont le père a ou avait une activité agricole et/ou d'élevage (52%). Ce résultat ne saurait cependant surprendre dans une société encore très fortement rurale (qui concerne 85% de la population active) marquée tout à la fois par une croissance accélérée de l'urbanisation. Il est logique que les origines agricoles de la génération précédente soient présentes chez les petits opérateurs citadins, vérifiées identiquement dans les trois secteurs d'activité (entre 51 et 52%) et confirmées dans l'ascendance féminine - 46% des opérateurs pour lesquels l'information a pu être clairement obtenue ont ou ont eu une mère active dans l'agriculture. On peut même plutôt retenir de ce résultat que les entrepreneurs ont une ascendance agricole/rurale relativement moins marquée que les autres catégories socio-professionnelles et tout donne à penser que leur installation en tant que patrons de petits établissements a été mûrement, progressivement précédée par une certaine rupture organisée par la génération qui les a précédés avec les activités des champs, si importantes et répandues au Burkina Faso. Peut-être plus important nous apparaît le fait que près qu'un opérateur sur quatre a un père ayant ou ayant eu une activité dans le secteur public, entendu ici au sens large (administration publique, collectivité territoriale, entreprise publique, établissement hospitalier, etc.). Cette filiation, qui ne s'explique que partiellement, on le verra, par l'intervention des dispositifs, souligne une incontestable caractéristique distinctive du monde des petits opérateurs : le pays est en effet un de ceux qui, en Afrique, connaît un ratio nombre de fonctionnaires/population les plus faibles et les agents publics, *largo sensu*, doivent représenter - y compris les corps répressifs et de la défense - moins de cinquante mille individus soit moins de 0,6% de la population.

Ces constatations, massives, sur les origines familiales et professionnelles des petits opérateurs relèguent à des réalités statistiques purement résiduelles les autres observations relatives aux milieux de la prime éducation des personnes enquêtées. Les activités du père dans le monde agricole et dans le secteur public mises ainsi de côté, les petits opérateurs urbains ne sont que faiblement touchés par un phénomène de reproduction économique des lignées familiales : ils ne sont en effet que 13% dans le secteur de la production (activités primaires exclues), 5% dans le secteur des services et 13% dans le secteur du commerce à déclarer un père dans le même secteur d'activité. On n'identifie donc pas de « dynasties sectorielles » et ceci paraît s'expliquer à la fois par la rareté des transmissions des affaires par

voie d'héritage ou de cession du patrimoine professionnel du fondateur de son vivant et à la fois par la richesse des activités et des statuts d'emploi occupés successivement par un même individu au cours de sa carrière professionnelle.

La ventilation selon la nature des activités exercées souligne la part dominante des entreprises du secteur de la production, la moindre importance du secteur des services et l'effacement du secteur commercial. Les 266 entreprises enquêtées relèvent de 17 branches différentes, mais cette variété économique est limitée par la prépondérance de quelques branches (fabrication de textiles, travail des métaux, transformation agro-alimentaire, transformation du bois, réparation de matériels, services aux personnes). Le secteur de la production est à la fois celui qui regroupe les entrepreneurs les moins et les plus scolarisés, devant le secteur des services. Les petits opérateurs ont une ascendance majoritairement agricole et, à un moindre degré mais plus significativement sans doute, dans le secteur public.

2.4. Les entrepreneurs et le genre : identités et disparités

Une forte disparité numérique entre femmes et hommes apparaît dans l'effectif des 266 entrepreneurs enquêtés ramenant leurs proportions respectives à 35/65%. Cette différence est le double produit, d'une part de la technique de construction de notre échantillon de promoteurs non aidés repris structurellement des grandes caractéristiques des cohortes d'opérateurs soutenus par les dispositifs d'appui - ce qui nous a interdit, particulièrement en ce qui concerne cette variable, tout effet d'infléchissement ou de redressement -, et d'autre part, fondamentalement, de l'identité des publics visés et atteints par les dispositifs. Ce biais initial n'est évidemment pas sans signification et conséquences mais il sera, en tant que tel, examiné dans le cours des développements ultérieurement consacrés aux effets de sélection opérés par ces mêmes dispositifs. On se contentera donc ici de présenter les principaux traits socio-économiques mis en évidence par la distribution en genre des opérateurs et touchant tant à leur statut d'entrepreneur qu'aux conditions d'exercice de leur activité.

Les femmes entrepreneurs de notre échantillon appartiennent, en moyenne, à des classes d'âge supérieures à celles de hommes. Moins présentes, en part relative, que les hommes dans la première classe des 20-29 ans (11% contre 14%), elles sont plus représentées dans les classes suivantes : plus 5,5 points de pourcentage chez les 30-39 ans et plus 1,2 point chez les 50-59 ans. L'exception concerne la tranche 40-49 ans où la proportion des hommes dans leur effectif total est légèrement plus grande que celle des femmes (+ 2,4 points). S'il est des artefacts que réalise mécaniquement la statistique par ses procédures de classement et de dénombrement on en voit ici un exemple typique. Il faut rester conscient du travail de construction que constituent toujours les catégories utilisées pour répartir et analyser les individus : on n'oubliera donc pas, tout en enregistrant cette répartition par classe d'âge, que l'âge moyen des femmes interrogées est de 39 ans et celui des hommes de 40 ans (cf. *supra*), information qui a les mêmes limites que la précédente mais qui a le mérite de la relativiser. Ce résultat de la répartition par classe d'âge n'est pas congruent avec les données relatives à l'ancienneté d'installation des opérateurs où l'on note en moyenne des installations plus récentes chez les femmes. Ainsi la proportion des femmes entrepreneurs, dans leur ensemble, est très nettement inférieure à celle des exploitants hommes dans la catégorie installée depuis plus de 10 ans (18,5% contre 34%), assez proche dans la classe intermédiaire (25% contre 24%) et nettement supérieure à celle des promoteurs hommes dans la classe d'installation la plus récente (54% contre 42%). On note donc que ces deux séries de résultats pour deux

variables apparemment proches - âge d'une part, ancienneté d'installation d'autre part - semblent aller dans deux sens différents.

On peut émettre ici l'hypothèse selon laquelle les femmes accéderaient en moyenne plus tardivement que les hommes aux responsabilités entrepreneuriales, se lanceraient un peu plus tard que les hommes dans des activités économiques urbaines de production et d'échanges différenciées de leur univers domestique et exercées dans un but de profit allant au-delà de la préoccupation quotidienne de la reproduction simple de la force de travail et de survie de la famille. Nous n'avons pas ici les moyens de vérifier cette proposition explicative. Il faut en tout état de cause se garder de tirer des conclusions qui seraient certes commodes mais probablement hâtives et peu étayées : il n'est pas prouvé par exemple que les femmes ne parviennent à créer et à diriger des petits établissements que récemment. Ce serait en effet dangereusement oublier l'importance de la rotation des statuts et des activités successivement occupés, dans leurs parcours, par les opérateurs et occulter le mouvement - trop souvent réduit à une simple volatilité économique dont la rationalité échapperait à l'observateur quand ce n'est pas pour la naturaliser ou la substantialiser en un trait fondamental du code culturel du milieu décrit - qui caractérise aussi cet univers du petit patronat, lié tant aux contraintes du résultat des activités délaissées qu'à la saisie de nouvelles opportunités supposées prometteuses.

S'il fallait d'ailleurs une première indication de la vanité de cette assertion prétendant expliquer la relative jeunesse des installations féminines par l'ouverture récente de ces responsabilités et initiatives d'entreprises on la trouverait dans les résultats obtenus à propos de la dernière activité accomplie juste avant la présente responsabilité pour laquelle les petits entrepreneurs ont été interrogés : ce sont en effet 28% des femmes qui déclarent avoir été précédemment à la tête d'une autre, petite, entreprise. Relevons au passage que cette proportion n'est que de 13% chez les hommes. Il y a donc tout lieu de penser que les femmes sont à la fois du même âge moyen que les hommes et plus récemment installées dans leur dernier établissement mais ont eu l'expérience des mêmes types de responsabilité économique dans d'autres activités précédentes. Dans leurs antécédents, plus fréquemment aides familiales que les hommes (12% contre 2%), elles ont beaucoup moins connu le statut d'apprenties et de salariées que les hommes (13% contre 38%) et sont moins passées que les hommes par un emploi public ou parapublic (13% contre 24%). Tout se passe ainsi comme si, surmontant les handicaps sociaux et économiques de charges familiales assumées très tôt et que prolongent assez vite, pour beaucoup d'entre elles, des contraintes matrimoniales, elles parvenaient cependant à préserver leur disponibilité pour des activités exercées en micro ou en petites entreprises.

Les données relatives à la scolarité des promoteurs selon le genre apportent confirmations et révélations. Au titre des confirmations : la plus grande proportion de femmes que d'hommes n'ayant bénéficié d'aucune scolarisation (18,5% contre 10%) s'expliquant par le faible taux de scolarisation du pays dans son ensemble (autour de 28% il est l'un des plus bas en Afrique) et, au sein de ce phénomène même, par l'existence de fortes discriminations entre garçons et filles, ces dernières largement vouées aux tâches domestiques auxquelles correspondent autant de « corvées » : collecte de bois de cuisine, exhaure et portage de l'eau, nettoyage des cases et des vêtements, etc. venant en surcroît des travaux des champs et autres aides à l'activité économique de la maisonnée. Autre confirmation : la quantité, qui n'est pas

négligeable, des exploitants hommes ayant fréquenté l'école coranique ou franco-arabe (11,5% contre un niveau très marginal chez les femmes de 2%).

Au titre des révélations à présent on remarquera essentiellement que les femmes exploitantes ont fréquenté la filière de l'enseignement « moderne » prodigué en français, dans les mêmes proportions que les hommes exploitants : 77% contre 78%, tous niveaux confondus. Loin d'être contradictoire avec le résultat précédent cette donnée renvoie à la complexité des situations réelles où sont à l'œuvre une multitude de processus et mécanismes générant, amplifiant ou compensant des effets de disparité. Il est par ailleurs intéressant de constater que la relative fréquentation, par les individus masculins, des écoles de la mouvance arabo-islamiques se paye mécaniquement d'une moindre fréquentation des bancs de l'enseignement primaire : c'est là l'occasion de formuler deux remarques importantes sur la scolarisation ; en premier lieu ces écoles dites traditionnelles d'obédience religieuse et organisées sur le mode strictement privé font office, on paraît le négliger trop souvent, d'école de base pour une fraction significative des populations - et rendue d'autant plus attractive avec la chute des niveaux de vie ; en second lieu leur relative « fermeture » aux jeunes filles paraît être compensée, chez elles, par une fréquentation plus forte de l'école primaire publique, d'où les niveaux globaux très proches, dans les deux sous-ensembles de promoteurs femmes et hommes, de la scolarisation dite moderne réalisée en langue française. On relèvera enfin, mais les effectifs réduits concernés ici n'autorisent guère les extrapolations, que la proportion des femmes passées par un enseignement technique est de même niveau que celle des hommes et même légèrement supérieur (8% contre 7%). Ce phénomène, qui contrebalance partiellement la moindre fréquence des situations d'apprentissage chez les jeunes filles, avait déjà été notée dans le monde de la petite entreprise ivoirienne (Fauré 1994, p. 159).

La répartition du genre selon les secteurs d'activité montre un plus grand équilibre chez les femmes entrepreneurs que chez leurs homologues masculins : elles sont respectivement à 46% dans la production, 27% dans les services et 27% dans le commerce contre successivement 67%, 30% et 3% chez les hommes. On se gardera, pour les raisons évoquées plus haut, de tirer des enseignements très nets de ce résultat : il faut cependant le recevoir comme une des caractéristiques structurant l'échantillon des opérateurs enquêtés ici. A une échelle plus détaillée on note que si les entrepreneurs hommes se distribuent dans les dix-sept branches d'activité identifiées au cours des investigations les entrepreneurs femmes ne sont présentes que dans douze branches et cette moindre diversité est confortée par le fait que les 2/3 d'entre elles occupent quatre seules branches d'activité et que pour atteindre cette proportion les hommes se répartissent sur six branches. La concentration féminine se vérifie factuellement dans la transformation agro-alimentaire, dans la confection et la fabrication textile, dans la restauration, dans les services aux personnes (coiffure essentiellement).

L'échantillon des entrepreneurs enquêtés comprend 35% de femmes et 65% d'hommes, proportions commandées par la structure des publics visés par les dispositifs d'appui. Si les exploitantes ont un âge moyen très proche de celui des hommes (39 ans contre 40 ans), elles appartiennent, en moyenne, à des classes d'âge supérieures. Elles sont en revanche tendanciellement installées plus récemment dans la présente activité mais ont connu plus que les hommes une précédente occupation à la tête d'une micro ou petite affaire. Plus nombreuses que leurs homologues masculins à n'avoir connu aucune scolarisation, elles atteignent cependant des taux de fréquentation de l'enseignement moderne qui les rapprochent des entrepreneurs hommes. Femmes et hommes connaissent la même proportion de formation scolaire technique. Mieux réparties que les hommes dans les trois secteurs de la production, des services et du commerce, elles se concentrent cependant dans quelques branches

d'activité (transformation agro-alimentaire, confection et fabrication textile, restauration, coiffure) quand les hommes sont présents de façon plus étale dans une gamme plus large d'activités.

2.5. Des chiffres d'affaires d'entreprises petites mais hétérogènes

Cet indicateur financier, à la fois délicat à reconstituer et riche d'enseignements, a été recherché de manière systématique, minutieuse et prudente auprès des petits entrepreneurs. On sait toutes les difficultés, dans les enquêtes réalisées en milieu africain, d'obtenir ce type d'information, non pas tant parce qu'il relèverait d'une intimité patrimoniale que voudraient préserver à tout prix les opérateurs - les expériences d'investigation ajoutées aux « bonnes manières » d'interroger les interlocuteurs dans le respect de leur personne et de leur principe prémunissent largement contre ces réticences et préventions - mais bien plutôt parce les grandeurs comptables, qui ne sont pas forcément inscrites, il s'en faut même de beaucoup, dans un outil documentaire et appuyées par la pratique généralisée de l'écrit et de la conservation des « papiers » doivent être laissées, dans leur formulation première, à l'initiative des promoteurs.

Il faut alors avoir recours, dans les questionnaires et davantage encore dans les entretiens eux-mêmes, à des instruments de cadrage et des micro-procédures de contrôle qui permettent de s'assurer des grandeurs évoquées, de les rapprocher d'autres phénomènes, de les faire confirmer, etc. C'est ce à quoi nous nous sommes livré dans la présente enquête, notamment en faisant exprimer le chiffre d'affaires dans différents pas de temps (journée, semaine, mois, éventuellement saison pour des activités à cycle marqué) et selon différentes qualités (« normale », plutôt « négative », plutôt « positive »). Les résultats obtenus, bien sûr, ne sauraient être pris pour vérité démontrée mais, dans ces circonstances et avec le soin mis à la tâche, ils constituent des grandeurs tout à fait recevables. On ajoutera à cette relative garantie d'authenticité liée à l'instrumentation de l'enquête les leçons tirées d'autres études dans les mêmes milieux et qui attestent du réalisme économique et comptable des petits entrepreneurs africains (Kennedy 1980, Labazée 1988, Lootvoet 1988, Fauré 1994 notamment).

Sur les 266 exploitations faisant l'objet de cette enquête 32% réalisent un chiffre d'affaires moyen annuel de 5 à 25 millions F. CFA (classe modale), 30% un chiffre compris entre 1 et 4,9 millions, 20% n'atteignent pas le million alors que 15% émargent à la classe la plus haute, obtenant ou dépassant 25 millions annuels. Ces résultats et cette répartition correspondent bien, étant donné les standards et agrégats économiques du Burkina Faso, à ce qu'on est en droit d'appeler micro et petites entreprises dont on voit bien, derrière la modestie commune des volumes d'affaires, la grande diversité des résultats et donc des tailles des exploitations concernées sous cette appellation identique.

La variété des caractéristiques et des situations que la reconstruction statistique ne peut ainsi masquer tout à fait peut constituer un des problèmes de base des stratégies d'intervention conçues et mises en œuvre dans le cadre des dispositifs d'appui : comment tenir compte d'un milieu qui, derrière l'unicité apparente des labels, entretient une grande diversité de nature, de moyens, d'intention, de résultats, comment sélectionner dans la panoplie des types d'action et adapter l'arsenal des modalités de soutien à des agents économiques si différents sans augmenter par ailleurs le coût de ces interventions mécaniquement grevé par la prise en

compte de la diversité des publics, la souplesse et la proximité des instruments mobilisés, comment enfin s'adresser à des agents économiques dont les attributs entrepreneuriaux ne sont pas toujours et totalement réunis et qui ont des logiques comportementales aussi éclatées, mais toujours rationnelles, que la stricte et impérieuse recherche d'un revenu personnel régulier ou la préoccupation d'une accumulation sur une longue durée passant par le canal d'une organisation assise sur l'équipement, la main d'œuvre, le financement ?

Cette hétérogénéité, bien présente à travers les strates composant ce tissu d'unités économiques, est observable dans les marges hautes et basses de cet univers : « par en haut » certaines unités, dépassant 50 millions annuels, appartiennent déjà au monde de la moyenne entreprise alors que « par en bas » certaines installations s'apparentent quelque peu à l'activité indépendante d'auto-emploi, quelquefois intégrée dans ce qu'il est convenu de qualifier de « secteur informel », mue par la nécessité dans laquelle se trouve son promoteur de faire face à des problèmes de survie alimentaire immédiate et n'ayant que peu de chance d'accroître la taille de l'exploitation. Car les résultats des enquêtes le montrent abondamment et ce point a déjà été évoqué : le niveau du chiffre d'affaires n'est pas fonction de l'ancienneté d'installation du promoteur ; seuls 20% des plus récemment installés se classent dans le groupe des plus petits chiffres alors que 29% d'entre eux appartiennent à la classe de 1 à 4,9 millions annuels et 32% à la classe de 5 à 24,9 millions. Dans le même sens on peut remarquer que, dans les quatre classes de chiffres d'affaires, la proportion des exploitants d'installation la plus récente est toujours la plus substantielle, successivement 47%, 45%, 47% et 47,5%. C'est dire si tout - c'est-à-dire le devenir de l'entreprise, sa capacité d'expansion -, semblent se jouer dès les premières années de sa création.

Ce résultat confirme l'idée que la dynamique de croissance des activités et de leurs volumes financiers se réalise moins par développement interne, endogène, en quelques sorte sur le tas des exploitations que par développement externe, lié à la diversification des placements et investissements mais aussi aux changements même d'exploitation, les précédentes étant ainsi limitées dans leurs possibilités d'augmentation de taille, tant par leur nature que par le marché et par la rationalité de l'entrepreneur mélangeant subtilement prise de risque et recherche de sécurité. C'est ce que nous avons proposé ailleurs, à l'issue d'analyses comparatives, de désigner par le terme de « segmentation » du monde entrepreneurial africain (Fauré 1994 p. 253) : les passages de taille sont plutôt rares et ceux qui sont réussis le sont encore davantage.

Sans du tout remettre en cause ces observations fondées, rappelons-le, sur l'ancienneté d'installation des exploitants, modalité qui a un sens économique et spécifique évident, le croisement du chiffre d'affaires par l'âge des promoteurs ne révèle que partiellement les mêmes tendances. L'âge n'est pas en relation linéaire avec l'ampleur financière des affaires traitées : la plus importante fraction (44%) de la classe des 20-29 ans ne se situe pas dans la plus petite classe de chiffres mais dans la seconde ; il n'en reste pas moins vrai que les classes d'âge suivantes fournissent des proportions progressivement plus importantes dans les tranches supérieures de chiffres d'affaires et que, par exemple, les entreprises réalisant plus de 25 millions annuels appartiennent à des promoteurs sensiblement plus âgés (13% chez les 30-39 ans, 22% chez les 40-49 ans et 25% chez les 50-59 ans). Ce phénomène confirme donc l'espèce de découplage déjà constaté entre l'âge des entrepreneurs et l'ancienneté de leur installation dans l'exploitation enquêtée par nos soins. Si l'âge est un facteur plutôt favorable à l'obtention de bons résultats économiques c'est moins par un processus démographique qui

serait curieusement et directement agissant que parce qu'il autorise les expériences entrepreneuriales et les renouvellements d'installation, gage apparent d'une plus grande réussite. A l'instar de la croissance des affaires, la réussite des exploitants ne se réaliserait pas en ligne mais par sauts.

On verra, au chapitre correspondant, que ces distributions de chiffres d'affaires sont influencés par la présence des dispositifs d'appui. De même signalons pour mémoire car on y reviendra qu'une corrélation apparaît entre les chiffres réalisés par les entreprises et les critères d'intervention des organismes de soutien dont bénéficient 50% des exploitations de notre échantillon - sous l'angle des volumes de crédits proposés par les systèmes financiers et/ou la taille des activités visées pour tous les systèmes et particulièrement ceux qui ne sont pas financiers. Le public entrepreneurial « ciblé » semble être, tout au moins en ce qui concerne le chiffre d'affaires, le public « atteint ».

Les chiffres d'affaires se répartissent presque identiquement dans le secteur de la production et celui des services : respectivement 20 et 21% dans la plus petite classe de chiffres (moins de 1 million annuel), 28 et 29% dans la seconde (1 à 4,9 millions), 33,5 et 31% dans la troisième (5 à 24,9 millions), 16,5 et 14% dans la quatrième (plus de 25 millions). De fortes différenciations sont observables entre ces deux secteurs et celui du commerce plus homogène ou tout au moins plus concentré où à la fois les plus petits chiffres et les plus importants sont plus rares cependant que la deuxième tranche abrite 45% des commerçants. Liés à des présences différentielles sur les trois secteurs d'activité et donc directement conditionnés par les performances et volumes d'affaires rendus objectivement possibles dans ces secteurs, les résultats entre femmes et hommes sont assez contrastés, les premières réalisant de moindres chiffres d'affaires que les homologues masculins : par exemple la classe modale chez les premières est celle de 1 à 4,9 millions quand elle correspond à la tranche de 5 à 24,9 millions annuels chez les entrepreneurs hommes ; dans la même veine nous observons qu'un écart de 11 points sépare la proportion des exploitantes émargeant aux plus importants chiffres d'affaires de celle des exploitants.

L'examen plus précis des chiffres d'affaires dans les dix-sept branches d'activité identifiées lors de l'enquête montre des situations évidemment fort diverses. La taille des effectifs ici n'autorise que quelques prudentes et donc brèves remarques : les chiffres les plus élevés - toujours répartis par classe - sont tendanciellement enregistrés dans la branche des services aux entreprises, dans l'enseignement privé, dans le bâtiment et la construction, la fabrication de savon, dans les activités maraîchères, arboricoles et d'élevage; des chiffres qu'on qualifiera d'intermédiaires sont obtenus dans les branches suivantes : transformation agro-alimentaire et la restauration, la confection et le textile, le travail des métaux, le commerce général et les commerces spécialisés (autres que les produits alimentaires) ; les plus petits chiffres apparaissent dans les branches de la transformation du bois (essentiellement menuiserie), dans la réparation des matériels, dans les services personnels (essentiellement coiffure), dans le commerce alimentaire.

La majorité (62%) des chiffres d'affaires réalisés par les promoteurs et exploitants émerge à deux classes statistiques centrales (de 1 à 25 millions F. CFA annuels). Ces volumes d'affaires confirment l'appartenance des unités enquêtées au monde burkinabè des micro et petites entreprises. Mais cette strate du tissu entrepreneurial est elle-même hétérogène ce qui, sans doute, ne va pas sans poser des problèmes en termes de conception et de modalités d'intervention des dispositifs d'appui. Les chiffres d'affaires ne sont pas fonction de l'ancienneté d'installation alors qu'ils sont davantage corrélés à

l'âge des opérateurs : la neutralité du premier facteur paraît confirmer la segmentation du monde des affaires où les passages de taille sont peu vérifiés et rarement réussis. Les chiffres les plus importants sont obtenus dans la production et les services (services aux entreprises, enseignement privé, bâtiment et construction, fabrication de savon, activités maraîchères, arboricoles et d'élevage) et les moins importants dans le commerce, notamment alimentaire.

2.6. Des locaux professionnels loués

Le type technique de local dans lequel s'exerce l'activité redouble la diversité perceptible dans le monde des micro et petites entreprises : si 69% des exploitations fonctionnent dans le cadre d'un local durable construit en matériaux solides, 21% d'entre elles se déroulent dans des locaux constitués de manière sommaire et précaire, cependant que 10% des opérateurs exercent à domicile ou directement dans la rue - et ce taux descend à 8% si l'on enlève du calcul les activités maraîchères, arboricoles et d'élevage naturellement accomplies « à ciel ouvert ». Ces données sont susceptibles de fortes variations selon que les entreprises sont ou non appuyées. Ce point sera examiné plus loin.

Une nette corrélation se vérifie entre ces trois types de locaux - ou leur absence - et le chiffre d'affaires réalisé. On en veut pour preuve que les classes modales de ces trois types (« pas de local », « local précaire », « local en dur ») se situent successivement dans des tranches de chiffres d'affaires progressivement plus élevées : de moins de 1 million à la tranche de 5 à 24,9 millions en passant par celle, intermédiaire, de 1 à 4,9 millions annuels. Il est significatif à cet égard que 95% des entreprises dépassant 25 millions annuels de chiffre d'affaires soient installées dans des locaux en dur. Ces tendances statistiques lourdes ne doivent cependant pas faire oublier que la liaison n'est pas absolue et que des volumes d'affaires importants peuvent être traités dans des installations extrêmement sommaires.

Les locaux professionnels durables construits en matériaux solides abritent indifféremment les activités des trois secteurs (68% de la production, 70% des services, 71% du commerce). En revanche, si les installations précaires sont encore le fait de 22% des entreprises de production et de 25% des entreprises de service, ce niveau chute fortement dans le commerce (3%), secteur qui paraît privilégier alors les installations dans le périmètre de la maison (26%). La désagrégation en branches de ces mêmes résultats montre que l'absence de locaux professionnels spécifiques - mis à part les activités peri-agricoles signalées ci-dessus - est essentiellement le fait de la confection et de la fabrication textile, des commerces spécialisés non alimentaires, de la réparation de matériels qui, tous les trois, expliquent 77% de la situation. L'explication des variations sectorielles n'est pas aisée : l'hypothèse du souci des commerçants de préserver ainsi la valeur de leur stock laisse de côté la réalité d'équipements (machines, outils) non moins coûteux dans la production et les services. Peut-être s'agit-il, dans les activités commerciales, de favoriser, par la proximité domestique, une grande amplitude des heures d'ouverture - ce que tout un chacun a le loisir de constater dans les quartiers des villes.

Le régime d'occupation du local met en évidence la fréquence de sa location par les opérateurs (52%) et le contraste très net entre la propriété et la location de l'espace professionnel apparaît encore plus grand si l'on tient compte du fait que les promoteurs déclarant ne pas louer leur local (36%) correspondent en fait à trois types de situation : absence de local, local occupé à titre gracieux, local appartenant à l'entrepreneur. On en

déduit donc que très peu d'opérateurs disposent en pleine propriété de leurs locaux professionnels. Cette observation a déjà faite par ailleurs, notamment à propos de la Côte-d'Ivoire : par ex. Fauré 1994 pp. 165-175 remarquant que « les entrepreneurs s'approprient les équipements plus que les locaux » et éclairant en partie cet état de fait par la volonté très rationnelle des petits promoteurs de ne pas se fixer irrévocablement pour éviter de compromettre leur avenir économique, alors même que leurs revenus les mettraient en position d'investir dans les locaux. Pourtant elle n'est pas toujours reçue avec toute l'attention économique qu'elle paraît mériter. On indiquera très brièvement ici trois directions dans lesquelles il est possible de donner du sens et des conséquences à cette information souvent négligée.

En premier lieu elle pourrait révéler, dans les études citadines africaines, toute l'importance que revêt, dans les patrimoines privés du foncier bâti, la rente générée par les locaux professionnels mis en location. En deuxième lieu elle invite à tenir compte, dans les charges d'exploitation des entreprises, des niveaux de loyer des bâtiments où s'exerce l'activité, sortie financière souvent sous-estimée et pourtant rarement négligeable par son volume et qui peut s'apparenter, dans beaucoup de cas, aux montants de remboursement des dettes contractées par l'opérateur qui focalisent à eux seuls le verdict comptable des agents des banques sollicitées et des dispositifs d'appui. En troisième lieu, et cette remarque prend toute sa valeur dans une étude relative aux soutiens prodigués à l'endroit des petites entreprises, l'absence générale d'appropriation des locaux par les opérateurs économiques fragilisent indiscutablement leur capacité de négociation de prêts auprès des établissements financiers car elle les expose à ne pas pouvoir présenter les sûretés immobilières (hypothèques en particulier) que souhaitent ou exigent ces mêmes établissements, peu enclins à les remplacer par des nantissements portant sur des biens meubles ou des marchés et, par voie de conséquence, jugés être de moindres garanties. On peut donc se demander si l'absence de locaux professionnels durables occupés en pleine propriété par les petits entrepreneurs ne constitue pas, fondamentalement, un handicap dans l'accès aux financements et, parallèlement, on peut poser la question de savoir si l'insistance de banques ou de dispositifs financiers à demander aux promoteurs le maximum de garanties immobilières n'est pas, tout simplement, en porte-à-faux avec cette réalité juridique et économique.

Cette situation d'occupation locative des lieux professionnels et qu'on sait à présent très courante souffre, corrélativement, de faibles écarts de distribution. Elle admet peu de différenciations entre entreprises appuyées et non appuyées par les dispositifs et ne semble pas être fonction du volume des affaires : le régime locatif constitue en effet successivement 51%, 49%, 55% et 47,5% du mode d'occupation des locaux dans les quatre classes de chiffres d'affaires.

Observé en termes sectoriels le régime locatif manifeste la même tendance que celle notée précédemment à propos de la nature des locaux : il est majoritaire dans la production (51%) et les services (67,5%) alors qu'il est minoritaire dans les activités de commerce (19%) où prédomine la situation d'absence de location (pour cause, la plupart du temps dans ce cas, d'utilisation de l'espace domestique ou de pleine propriété des murs).

La très grande majorité (90%) des activités est exercée dans des locaux professionnels durables (69%) ou réalisés en matériaux précaires (21%). Cette différenciation technique est fortement sujette à l'importance des chiffres d'affaires réalisés par les exploitations. La plupart (52%) de ces locaux

sont occupés à titre locatif ou à titre gracieux. La rareté de la situation de pleine propriété des murs entre les mains des opérateurs peut constituer un handicap dans l'accès aux financements extérieurs souvent adossés à des sûretés immobilières.

2.7. Structure et évolution de l'emploi : importance du salariat et des créations de poste

La quasi totalité des micro et petites entreprises touchées par l'enquête fonctionnent à l'appui d'une main d'œuvre relativement abondante. Seuls en effet sept opérateurs sur les 266 (3%) exercent leur activité sans l'aide de quiconque. Cette caractéristique confirme bien que, même si nous avons eu le souci de tenir compte des très petites exploitations aidées par les dispositifs d'appui, celles-ci ne se réduisent certainement pas à l'auto-emploi visé à présent par maints programmes sociaux. Par la même occasion est préservée ici la problématique du soutien à des activités, certes modestes la plupart du temps mais relevant déjà de pratiques et de situations entrepreneuriales.

Si l'on neutralise du calcul les 10% d'entreprises qui mobilisent les plus importantes forces de travail et tirent mécaniquement vers le haut mais de manière atypique les effectifs employés, la moyenne des emplois occupés dans les entreprises, hors l'entrepreneur lui-même, est de 4,6. La répartition de ces effectifs en fonction de leur volume indique que, hors l'exploitant, 44% des entreprises disposent d'un à 5 postes de travail, 24% de 6 à 10 postes, 15% de 11 à 20 et 11% plus de 21 postes. Ce sont donc plus des 2/3 des exploitations qui fonctionnent avec des effectifs inférieurs à la dizaine de personnes.

La répartition varie naturellement beaucoup en fonction du statut de l'emploi. Si 97% des entreprises abritent de la main d'œuvre non patronale elles ne sont plus que 57% à offrir des emplois salariés définis ici par la rémunération régulière d'un travail non ponctuel sur une base contractuelle - explicite ou implicite : dans cette catégorie 72% des entreprises disposent de moins de 10 collaborateurs de ce type. Ce sont ensuite 45% seulement des entreprises qui ont recours à l'apprentissage dont 64% ont entre 1 et 5 jeunes relevant de ce statut. Les aides familiaux ne concernent à leur tour que 42% des unités enquêtées dont 91% mobilisent, sous ce statut, de 1 à 5 jeunes. Enfin on ne rencontre d'autres statuts de la main d'œuvre - essentiellement ici des postes occasionnels de travail - que dans 18% des entreprises.

On note donc, des profils d'emplois les plus stables et les mieux qualifiés aux profils les plus précaires une décroissance régulière du nombre d'entreprises à chaque fois concernées. Dans cet univers des ressources humaines il est permis d'insister sur l'importance du salariat et ce d'autant plus que la référence ici aux strates micro et petites des entreprises pouvait s'accompagner d'un préjugé selon lequel le salariat ne devient une réalité dominante que dans les moyennes entreprises africaines. Ce n'est pas le cas et ce type d'enquête permet de démontrer ce point. Il n'en reste pas moins évident que ce salariat, pas plus que les autres statuts d'emplois et que le nombre de postes de travail en général, ne sont pas indifféremment répartis selon certaines caractéristiques et qu'ils varient aussi en fonction des cycles économiques des entreprises et des secteurs d'activité considérés.

Nous nous en tiendrons ici à des observations générales relatives à la distribution de l'ensemble des effectifs sans toujours désagréger les données selon le statut précis des emplois concernés. Une nette corrélation s'observe tout d'abord entre le nombre des emplois hébergés

par les entreprises et leur chiffre d'affaires : la proportion des unités ayant les effectifs d'employés les plus substantiels s'accroît en raison directe de la progression des chiffres d'affaires réalisés. De sorte que, par exemple, si 58,5% des unités n'atteignant pas le million F. CFA annuel, 35% des unités réalisant un chiffre de 5 à 24,9 millions et 7,5% de celles qui obtiennent les chiffres les plus élevés disposent d'un maximum de cinq employés, les exploitations appartenant à la classe supérieure des effectifs employés se recrutent exclusivement dans les deux plus hautes classes de chiffre d'affaires (15% dans les unités de 5 à 24,9 millions et 42,5% dans les unités dépassant 25 millions annuels). Et cette corrélation est plus nette encore s'agissant du seul emploi salarié dont l'importance dans l'entreprise varie totalement en fonction du chiffre.

C'est dire si la nature des emplois offerts par les unités de production et d'échange est, avant toute autre considération, conditionnée par la situation économique et comptable des entreprises ; c'est dire aussi, par la même occasion, que le développement des emplois durables - tant affichés dans leurs attentes par les dispositifs d'appui qui associent mécaniquement, et trop sans doute, soutien à la création d'entreprises et génération d'emplois stables et de revenus réguliers - ne sera pas forcément assuré par des mesures d'encouragement aux seules micro et petites entreprises et qu'il conviendrait, aussi, de s'intéresser à la strate des moyennes exploitations, plus à même de fournir de tels profils de poste et de rémunération du fait de leur plus grande surface financière.

L'importance des effectifs employés varie en fonction du secteur d'activité pris en considération. Si les patrons des entreprises de production et de service sont extrêmement rares à ne pas recourir à de la main d'œuvre (respectivement 1% et 3%), cette situation est beaucoup plus fréquente dans le dernier secteur : 13% des commerçants se dispensent de cette aide dans leurs affaires. Dans le groupe restant des commerçants 81% disposent d'un maximum de 10 employés alors que la répartition est plus étagée dans la production (67% des entreprises sont dans ce cas) et, à un moindre degré, dans les services (73%). Symétriquement les effectifs employés les plus nombreux (21 postes et au-delà) se rencontrent dans le secteur de la production (12%) et dans les services (13%) et plus rarement dans le commerce (3%). Des calculs plus fins - mais qu'on ne peut développer ici -, permettent d'établir que quelques branches d'activité se distinguent par la mobilisation d'effectifs substantiels. Ainsi, par exemple, l'enseignement privé, le bâtiment et la construction, les services aux entreprises, enfin la transformation agro-alimentaire abritent des effectifs d'employés égaux ou supérieurs à 11 respectivement à hauteur de 100%, 60%, 36% et 33% des entreprises concernées dans chacune de ces branches.

Au sein de ces effectifs de postes de travail, les emplois salariés sont principalement identifiés dans le secteur de la production (59,5% des entreprises y sont concernées), dans celui des services (64% des entreprises) alors que seules 26% des entreprises commerciales ont recours à ce statut d'activité.

Le besoin d'information sur les ressources en postes de travail des micro et petites entreprises enquêtées ne se limite pas aux données en structure mais porte également sur la dynamique même de l'emploi. Pour ce faire l'évolution des effectifs employés et les modifications numériques selon les statuts de postes ont été enregistrées sur les deux dernières années précédant l'enquête, c'est-à-dire sur une période qui avait, dans la présente étude, plusieurs avantages : celui d'abord de préserver au mieux la mémoire des exploitants, celui

ensuite de correspondre, pour l'ensemble des unités, à une phase économique nettement située dans une conjoncture postérieure à la dévaluation du F. CFA (intervenue début janvier 1994), celui enfin de correspondre *grosso modo*, pour les seules entreprises concernées naturellement, à la période où se sont mis en place les appuis obtenus de divers dispositifs.

L'analyse de l'évolution du nombre des postes en fonction du statut et le rapprochement des résultats autorise à relever que les types d'emploi ont été diversement exposés à des mouvements numériques. Le taux de fluctuation pour chaque statut - défini ici par le rapport entre le nombre d'entrepreneurs ayant déclaré des variations d'effectifs pour chaque profil de poste et le nombre total d'entrepreneurs enquêtés diminué des promoteurs non concernés et des promoteurs aux réponses imprécises - est de 55% dans les emplois salariés, 62% dans les postes d'apprentis, 42% dans les postes d'aides familiaux et de 33% dans les autres profils (essentiellement, rappelons-le, des emplois occasionnels ou saisonniers ou encore de tâcheronnage) ; symétriquement et mécaniquement l'inertie est de 45% dans les emplois salariés, 38% chez les apprentis, 58% chez les aides familiaux et 67% dans les autres types d'emploi. Ceci signifie que l'emploi est, *a priori*, une variable d'ajustement - dont on précisera ci-dessous le sens : par le haut ou par le bas - lorsqu'il s'agit des postes d'apprentis et de salariés et beaucoup moins dans les postes d'aides familiaux et d'emplois très ponctuels ou même d'emplois externalisés (tâcheronnage par ex.).

Le sens de ces variations par statut, qui donne une bonne image des réactions à la conjoncture économique, se décline ainsi : l'emploi salarié a été corrigé à la hausse pour 44% des entreprises et à la baisse pour 11% d'entre elles, les effectifs d'apprentis ont augmenté dans 34% des entreprises et diminué dans 28%, les effectifs d'aides familiaux ont augmenté dans 35% des entreprises et diminué dans 7%, enfin les postes occasionnels ou le « travail délégué » a évolué à la hausse dans 29% des entreprises et à la baisse dans 4% des cas. L'ajustement, on le voit se préciser ici, s'exerce très différemment selon les statuts d'emploi : le salariat, sur les deux dernières années, a connu de vives fluctuations et a manifestement augmenté ; l'apprentissage a été plus mouvementé encore mais avec un solde équilibré ; les deux autres profils de postes (aides familiaux et travail ponctuel ou extérieur) ont connu une moindre amplitude de variation mais ont un solde nettement plus positif.

Naturellement ces variations se distribuent différemment selon les secteurs d'activité en cause. Si l'on néglige dans l'emploi salarié les entreprises commerciales qui y ont un trop rare recours pour livrer des effectifs significatifs, le nombre de poste a été en augmentation dans la production (48% des entreprises concernées, selon le même mode de calcul que le précédent) et, à un moindre degré, dans les services (37%). Mis à part le commerce, là encore pour cause de quasi absence de ce statut dans le secteur, l'emploi d'apprenti a été en hausse dans 35% des entreprises de production et dans 31% des entreprises de service. Les effectifs d'aides familiaux ont augmenté dans 32% des entreprises de production, dans 18% des entreprises de service et dans 67% des entreprises du secteur des commerces. Dans les deux seuls premiers secteurs concernés puisque le commerce n'y a pas recours, l'emploi occasionnel a été en hausse dans 30% des unités de production et dans 27% des unités de service.

Evoluant en fonction des secteurs, l'emploi a aussi fluctué, mais très diversement, en raison des chiffres d'affaires atteints par les exploitants. Ainsi 86% des promoteurs ayant déclaré à la hausse leurs effectifs de salariés se situent dans les deux plus hautes classes de

chiffres d'affaires. Ce n'est le cas que de 49% des promoteurs ayant déclaré une augmentation du nombre de leurs apprentis, de 38% des promoteurs ayant déclaré une augmentation du nombre des aides familiaux et c'est de nouveau le cas de 84% des promoteurs ayant déclaré une augmentation des travaux confiés à titre occasionnels ou les ayant donné à faire à l'extérieur de l'entreprise. Tout se passe donc comme si les postes d'apprentis et d'aides familiaux étaient moins que les autres soumis aux aléas du volume des affaires traitées.

On remarquera, en conclusion de ces rapides esquisses, que du point de vue de la création d'emploi - et si tel est un des principaux objectifs qu'ils doivent servir - il n'apparaît pas illogique que les dispositifs d'appui concentrent leur action à l'endroit des secteurs de la production et des services qui semblent procurer, bien plus que le commerce des postes de travail et donc des revenus.

La quasi totalité des entreprises ont recours à de la main d'œuvre distincte de celle des promoteurs (97%) ; il ne s'agit donc pas ici de situations d'auto-emploi. En moyenne les entreprises fournissent, hors patrons, 4,6 emplois. Elles sont plus fréquentes à utiliser des salariés (57%) que des apprentis (45%), des aides familiaux (42%) ou à avoir recours à des emplois occasionnels ou des tâches réalisées à l'extérieur (18%). L'importance des effectifs employés, et notamment salariés, varie en raison directe du chiffre d'affaires suggérant ainsi que la lutte pour l'emploi durable passe aussi par un soutien accru aux entreprises de taille moyenne. Les secteurs de la production et des services accueillent les plus grandes cohortes de postes de travail de même qu'ils disposent, proportionnellement, des emplois salariés les plus nombreux, contrairement au commerce très effacé sur ces deux plans. Au cours des deux dernières années les fluctuations numériques des postes ont été importantes dans les emplois salariés et d'apprentis, moindres dans les deux autres statuts (aides familiaux et emploi occasionnel). Un solde nettement positif semble se dégager dans l'emploi salarié, celui des aides et les postes ponctuels alors qu'il est équilibré dans le cas des postes d'apprentis. Dans tous ces statuts - à l'exception notable des aides familiaux plus abondamment sollicitées dans les activités de commerce -, la dynamique de création concerne surtout le secteur de la production et, à un moindre degré, celui des services. Enfin l'emploi salarié et l'emploi occasionnel ou extérieur sont bien davantage gouvernés par les variations de chiffres d'affaires que ne le sont l'emploi des apprentis et celui des aides familiaux. Ces données paraissent justifier la concentration de l'action des dispositifs d'appui en direction des entreprises de production et de service - si l'objectif d'emploi figure bien en tête de leur agenda.

2.8. Des outils de gestion fonction du niveau scolaire des promoteurs et de la taille des entreprises

Les entreprises, fussent-elles de taille très modeste, ne se réduisent pas à la figure et aux qualités de leurs promoteurs ni aux grandeurs économiques, financières et sociales qui les caractérisent aussi, ni enfin aux immobilisations physiques et équipements techniques qu'elles renferment par ailleurs. Elles fonctionnent dans la quotidienneté, sont organisées à partir d'instruments de gestion dont la nature et la densité spécifient tout autant le milieu étudié. Dans la présente enquête l'attention a été portée sur trois types d'outils : l'utilisation ou non de comptes bancaires ; le degré de pratique comptable ; enfin la spécialisation de certaines fonctions jugées importantes dans la conduite même des entreprises. On abordera successivement les résultats enregistrés sur ces trois volets qu'on tentera d'éclairer par des mises en perspectives avec un certain nombre d'autres caractéristiques des unités enquêtées. Dans bien des cas le soutien d'un organisme d'appui n'a pas été sans incidence sur la

fréquence du recours à ces instruments de gestion. Ces effets spécifiques seront examinés dans le chapitre relatif à l'impact des dispositifs sur l'organisation des exploitations.

Les comptes bancaires peuvent, *grosso modo*, relever de deux types : personnels (les comptes postaux ont été dans ce cas assimilés aux comptes bancaires *stricto sensu*) ou d'entreprise. Dans l'effectif total des 266 promoteurs interrogés, ils se trouvent 67% à détenir un compte personnel. Sa détention, finalement assez commune, ne varie pas linéairement en fonction de l'ancienneté d'installation mais manifeste une progression puis un déclin : 66% de détenteurs dans la classe de 1 à 5 ans, 77% dans la classe de 6 à 10 ans, 60% dans la classe supérieure à 10 ans ; la même tendance s'observe quant à l'âge : les détenteurs augmentent proportionnellement et très régulièrement dans les trois premières tranches décennales (respectivement 50% chez les 20-29 ans, 67% chez les 30-39 ans, 74% chez les 40-49 ans) pour diminuer ensuite dans les deux dernières (65% chez les 50-59 et 50% chez les opérateurs âgés d'au moins 60 ans). Les comptes personnels se répartissent inégalement selon les secteurs d'activité (67% dans la production, 69 dans les services et 58% dans le commerce). Leur recours est directement lié au capital scolaire des promoteurs progressant régulièrement en fonction de l'élévation de celui-ci : il se vérifie en effet à 44% dans le groupe des non scolarisés, 50% dans celui ayant fréquenté les écoles coraniques et/ou franco-arabes, 59% chez les opérateurs ayant suivi l'enseignement primaire, 74% chez ceux ayant connu l'enseignement secondaire, 92% chez ceux ayant atteint l'enseignement supérieur et enfin 89% de ceux ayant suivi une filière technique. De même l'usage du compte personnel est-il fortement conditionné par le niveau de chiffre d'affaires obtenu par les entreprises : il est fréquent à 49% dans la plus petite classe de chiffre, à 57,5% dans la seconde, à 75% dans la troisième et enfin à 85% dans les exploitations atteignant ou dépassant 25 millions F. CFA annuels.

S'ils sont 67% à être titulaires de comptes personnels les entrepreneurs ne sont plus que 38% à détenir des comptes bancaires d'entreprise, soit une chute importante de près de 30 points. La ventilation de leur usage épouse à quelques nuances près, les mêmes tendances que celle des comptes personnels. Ils sont progressivement plus fréquents dans les deux premières classes d'ancienneté (39% de 1 à 5 ans et 47% de 6 à 10 ans) pour se raréfier par la suite (29% chez les opérateurs installés depuis plus de 10 ans). L'âge n'est pas, au moins pour les premières classes, un facteur significatif de recours aux comptes d'entreprise qui fluctue fortement selon les groupes décennaux (47% dans les 20-29 ans, 33% dans les 30-39 ans, 53% dans les 40-49 ans, 37% dans les 50-59 ans) mais disparaît totalement dans le groupe le plus âgé (60 ans et plus). Ces comptes d'entreprise se rencontrent à hauteur de 40% dans les unités de production, 31% dans les unités de service et 39% dans les exploitations de commerce, secteur bien contrasté dans les caractéristiques décrites jusqu'ici et qui marque sur ce point une similitude avec le secteur de la production. Ils varient aussi directement en fonction du niveau ou du type de scolarité atteint par les promoteurs : 18% chez les non scolarisés, 0% chez ceux ayant fréquenté les écoles coraniques ou franco-arabes, 25% chez ceux issus de l'enseignement primaire, 46% chez ceux issus de l'enseignement secondaire, 79% chez ceux ayant atteint l'enseignement supérieur et 73% encore chez ceux formés dans les filières techniques. Enfin une nette césure sépare, dans l'usage du compte bancaire d'entreprise, les exploitants obtenant les plus modestes et ceux obtenant les plus importants chiffres d'affaires : s'ils ne sont respectivement que 9% et 16% dans les deux plus petites classes en revanche ils s'élèvent à 52% et à 90% dans les deux plus hautes tranches de chiffres.

Si l'on veut bien éviter les excès fétichistes qui ont longtemps consisté à ériger l'indicateur comptable en critère essentiel de définition ou de délimitation du secteur dit informel, il demeure que le degré de pratique comptable - jamais totalement absente, fut-elle d'ordre plus mnémonique que scripturale, est un élément de différenciation sensible entre unités appartenant à ce monde des micro et petites entreprises, un instrument de spécification pouvant servir à d'utiles typologies, enfin le support ou l'objectif possibles de politiques d'appui, de promotion, de développement des petites et moyennes activités privées. Il est donc, à ce triple titre, judicieux d'évaluer la situation, sous ce rapport, des entreprises enquêtées. L'intensité de la pratique comptable a été mesurée, lors de l'enquête, selon deux indicateurs qui peuvent s'analyser comme des états plus ou moins avancés de gestion des entreprises en ce domaine : le simple enregistrement, plus ou moins systématique, mais au minimum habituel, des recettes et des dépenses effectuées (généralement sur un cahier) ; l'existence d'un système de comptabilité, fut-il très simplifié. Ces indicateurs, dont on ne peut évidemment pas certifier qu'ils sont toujours scrupuleusement respectés par les opérateurs, possédaient un avantage certain : ils étaient, par leur simple présentation ou accès physique, aisément vérifiables lors de l'enquête de terrain. Naturellement, en ce domaine aussi, des variations dans la nature et l'intensité du recours à l'outil comptable apparaissent selon que les entreprises bénéficient ou non de l'action des dispositifs d'appui. Ces effets seront analysés ultérieurement.

Le degré minimum de comptabilité, soit le simple enregistrement des recettes et des dépenses, est pratiqué par 70% des opérateurs. Cette fréquence progresse, dans les premières phases, en fonction directe de l'ancienneté d'installation et de l'âge des promoteurs pour régresser en fin de cycle : 70%, 80% puis 61% dans les trois classes d'ancienneté (1/5 ans, 6/10 ans et plus de 10 ans); 56%, 71%, 75%, 70% puis 50% dans les cinq classes successives d'âge. De fortes variations apparaissent selon les secteurs d'activité considérés, la production étant celui où l'on enregistre le moins (65%), le secteur du commerce celui où l'on enregistre le plus (84%), celui des services se situant dans l'intervalle (73%). Cette pratique d'enregistrement est fortement sensible au niveau de scolarisation des opérateurs - fréquente à 47% chez les non scolarisés, à 14% chez les anciens élèves des écoles coraniques et franco-arabes, à 63% chez les personnes issues de l'enseignement primaire, à 84% de l'enseignement secondaire, 100% enfin de l'enseignement supérieur ou de l'enseignement technique - de même qu'elle progresse très clairement en fonction de l'élévation des chiffres d'affaires réalisés par les promoteurs : de 40% à 60% puis à 82% et enfin à 100% dans la plus haute classe des chiffres.

L'utilisation d'un système de comptabilité - du plus simple au plus complexe - ne se vérifie que dans 56% des exploitations. Elle obéit aux mêmes inflexions et facteurs que l'outil comptable plus rudimentaire précédemment abordé. Par classe d'ancienneté d'installation elle se reconnaît chez 56%, 59% puis 53% des enquêtés ; en progression dans les premières tranches d'âge, elle se réduit par la suite (35%, 53%, 66%, 67% et enfin 50% de recours dans les classes décennales successives). Elle se repère aussi très différemment selon les secteurs : 54% dans les entreprises de production, 56% dans les entreprises de service, 71% dans les entreprises de commerce. Enfin, comme le simple enregistrement des mouvements de caisse ou des virements, le recours à une comptabilité déjà identifiée est fortement fonction du degré de scolarisation et du chiffre d'affaires : de 38% à 97% (et 79% dans l'enseignement technique) selon la progression du niveau de diplôme ou de sortie de l'enseignement - ou

l'absence de scolarisation ; de 28% à 39%, puis à 72,5% et enfin à 97,5% dans les quatre groupes montants de chiffres d'affaires.

La dernière batterie d'indicateurs inventoriés dans les 266 entreprises enquêtées réfère toujours à leur système de gestion et constitue en outre une source d'information sur leur mode d'organisation. L'objectif ici a consisté à repérer, au sein des entreprises, un certain nombre de tâches, comptables, commerciales et techniques, fonctionnellement identifiées et assumées, au moins partiellement, par des collaborateurs du promoteur. Il s'agit, par là, de mesurer tant le degré de complexité des organisations que l'ampleur des transferts de responsabilité et de délégation des compétences à l'œuvre dans l'univers de la petite entreprise. Dans l'ensemble des unités cette spécialisation-décentralisation se vérifie à hauteur de 34% s'agissant des tâches comptables, de 24% dans les fonctions commerciales, de 29% dans les responsabilités techniques. Si l'on tient compte que cette spécialisation a été dénombrée à partir du simple moment où la fonction concernée et un employé précis ont été identifiés, quand bien même celui-ci n'assume que partiellement celle-là, il est loisible de constater que, dans la très grande majorité des situations, les « patrons » répugnent à diviser les tâches et à les confier, totalement et durablement, à leurs collaborateurs et qu'ils tiennent à conserver sur la marche des affaires et la vie de l'entreprise un contrôle directorial sinon absolu, du moins très ferme - déjà dans son étude sur le Ghana, Kennedy 1980, pp. 97 et s. avait souligné la répugnance des entrepreneurs à déléguer la moindre parcelle de leur autorité professionnelle à leurs collaborateurs. C'est d'ailleurs peut-être là, dans cette implication personnelle et permanente - contraire aux clichés dilettantes qui courent encore sur ce milieu - sur l'ensemble des fonctions et de la structure entrepreneuriales qu'on découvre tout empiriquement un des critères les plus opérationnels et les plus pertinents de définition ou de délimitation des micro et petites unités de production et d'échange.

L'analyse des croisements de variables montre les fortes homogénéités des facteurs qui gouvernent cette, très relative, spécialisation fonctionnelle : aucune de ces tâches comptables, commerciales, techniques individualisées et partiellement assumées en dehors de la personne de l'entrepreneur n'est fonction de son ancienneté d'installation. En revanche leur fréquence progresse mécaniquement avec l'élévation des classes de chiffres d'affaires réalisés par les opérateurs : de 13% à 85% s'agissant des fonctions comptables partiellement séparées de la fonction patronale, de 17% à 42% en ce qui concerne l'action proprement commerciale, de 21% à 52,5% pour ce qui touche les compétences techniques. Il est donc évident que ce processus de complexification, d'institutionnalisation et de dépersonnalisation à la fois, bref de structuration est avant tout commandé par le volume des affaires traitées et l'ampleur des facteurs - main d'œuvre, équipement physique, surface financière - combinés au sein de l'entreprise. Cette détermination économique linéaire, en même temps qu'elle restitue toute la rationalité qui gouverne la conduite des petits entrepreneurs - pourquoi adopteraient-ils des modes de gestion et d'organisation qui ne paraissent pas ajustés à la taille de leur exploitation, accroîtraient sans doute ses coûts de fonctionnement et augmenteraient le niveau des risques ? - peut figurer une limite à l'action ou à l'intention de certains dispositifs soucieux de contribuer avec obstination à mieux organiser les petites entreprises quand leurs responsables ne sont pas nécessairement et objectivement en situation de changer des outils de gestion et une structure qu'ils contrôlent et paraît convenir au volume des extrants, de biens et de services, qu'ils produisent.

Parmi les outils de gestion identifiés et dénombrés au sein des petites entreprises l'usage d'un compte personnel, bancaire ou postal est vérifié auprès de 67% des opérateurs et le recours à un compte bancaire d'entreprise n'intervient que dans 38% des cas. La fréquence du premier est plus nette dans la production et les services que dans le commerce alors que la fréquence du second est plus importante dans la production et le commerce que dans les services. Du point de vue comptable le simple enregistrement des recettes et des dépenses est pratiqué par 70% des opérateurs alors que l'utilisation d'une comptabilité, fut-elle simplifiée, est attestée dans 56% des exploitations. Ces deux degrés d'intensité comptable s'observent en tout premier lieu dans les entreprises de commerce, devant les entreprises de service et, moins souvent, dans les unités de production. L'ensemble de ces outils de gestion - comptes bancaires et documents comptables - apparaît plus fréquemment mobilisé dans les premières périodes d'ancienneté d'installation et d'âge des opérateurs. Surtout leur recours est très nettement fonction de leur niveau de scolarisation et, en même temps, de la taille de l'entreprise mesurée ici au chiffre d'affaires réalisé. Sur le plan de l'organisation des exploitations, on relève la relative rareté des processus de spécialisation et de délégation des fonctions dans des mains autres que celles du promoteur.

2.9. Fournisseurs et clients : des entreprises dans le marché

En complément de ce tableau général des 266 entreprises enquêtées quelques très rapides indications seront formulées quant à leur aire d'approvisionnement et aux caractéristiques de leur clientèle.

Ce sont, en premier lieu, et pour la très grande majorité d'entre elles (93%), des unités dont les fournisseurs habituels se situent dans la même ville (Ouagadougou, Bobo-Dioulasso, Koudougou). L'absence de fournisseurs dans la même cité, qui concerne donc 7% des effectifs, s'explique aisément par les activités dont la matière première dépend d'un approvisionnement rural : c'est le cas, principalement, de certaines unités d'élevage et surtout d'entreprises de transformation agro-alimentaires. La proximité urbaine de fournisseurs habituels ne doit cependant pas masquer que 33% des promoteurs complètent leurs achats par ceux opérés dans d'autres villes du pays et que 28% encore sont aussi en relation, il est vrai quelquefois sporadique, avec des fournisseurs localisés hors du pays. La situation géographique d'enclavement du Burkina Faso, qui handicape son développement économique - notamment du fait de surcoûts de transports qui grèvent la compétitivité de sa production - est aussi saisie comme une opportunité par certains de ses promoteurs, enclavés certes mais proches de centres d'approvisionnements régionaux : côtiers (Côte-d'Ivoire, Ghana, Togo, Bénin, Nigeria) ou sahéliens (Mali, Niger). On ne sera pas étonné de constater que les opérateurs du commerce sont ceux qui connaissent les plus forts taux d'extériorité ou d'éloignement de leurs approvisionnements (52% se fournissant partiellement dans le reste du pays et 42% partiellement encore hors des frontières), devançant nettement les exploitants du secteur de la production (respectivement 30% et 25%) et ceux installés dans le secteur des services (respectivement 17% et 29%).

Mesuré sur le seul effectif des entrepreneurs non aidés (n=133), le changement de fournisseurs, au cours des deux dernières années, est signalé par 56% d'entre eux et se manifeste plus nettement chez les commerçants (66%) que dans les deux autres secteurs (56% dans la production et 55% dans les services). Les raisons invoquées à l'appui de ces modifications tiennent, pour l'essentiel, au prix devenu trop élevé des produits du fournisseur précédent (43%), au fait que l'opérateur a trouvé des produits plus adaptés à ses équipements

ou à sa clientèle (40%), les conditions de paiement ne venant qu'ensuite dans l'ordre des motivations (21%) et étant même dépassées par l'item « autres raisons » (38%) (1). Cette aptitude à modifier leurs sources d'approvisionnement a sans doute été encouragée ou accentuée par le contexte économique et financier induit par la dévaluation du F. CFA obligeant les promoteurs à rechercher les circuits les moins onéreux - moins par abandon des approvisionnements, devenus mécaniquement prohibitifs, hors de la zone franc, et que ne pratiquaient qu'une étroite frange des enquêtés que par nécessaire ajustement au niveau de solvabilité de leur clientèle urbaine dont le pouvoir d'achat a déjà été, depuis plusieurs années, entamé par les mesures d'austérité et de libéralisation caractérisant la politique d'ajustement structurel.

De plus cette relative mobilité n'est pas handicapée par les modalités fixant les relations financières entre les opérateurs et leurs sources, seuls 16% d'entre eux déclarant bénéficier souvent d'un crédit fournisseur contre 36,5% n'y ayant recours que par intermittence et 47,5% n'usant jamais de cette apparente facilité. Facilité ou pratique au demeurant inégalement répartie selon les secteurs d'activité : plus fréquente dans la production (56%) et les services (55%) que dans le commerce (32%). Il faut cependant noter une certaine évolution, non linéaire, en ce domaine, les entrepreneurs étant 29% à déclarer que, ces deux dernières années, leurs crédits fournisseurs ont été en hausse contre 19,5% trouvant cette modalité inchangée, 7,5% la considérant en baisse (36% étant non concernés et 8% ayant apporté des réponses imprécises).

Cependant, de même que l'approvisionnement dans la même zone citadine est la règle dominante dans les activités enquêtées, de même les entreprises ont-elles une clientèle principalement constituée des particuliers et ménages urbains (95%). On notera toutefois qu'un opérateur sur deux environ signale produire et/ou vendre également des biens et des services à d'autres entreprises, ce qui tend à montrer toute l'importance qu'on devrait accorder aux relations inter-entreprises qui densifient le tissu économique privé, cependant qu'ils sont près d'un tiers encore à signaler qu'ils ont pour clients, évidemment de temps en temps, des administrations et organismes publics (2).

Quant aux modalités qui formalisent les relations entre les opérateurs et leur clientèle, elles ont été examinées sur deux points. S'agissant des avances demandées aux clients ont enregistré trois groupes de comportements : elles ne sont jamais demandées chez 30% des 266 entrepreneurs enquêtés, elles le sont parfois par 33% d'entre eux et souvent par 37%. S'agissant des crédits consentis aux clients : cette possibilité n'est jamais mise en oeuvre par 24% des opérateurs et appliquée par 76% d'entre eux (parfois par 47% et souvent par 29%). La nature de ces pratiques et modalités financières, où tout montre que l'entrepreneur mesure ses mouvements, et leur fréquence, qui indique l'importance qu'elles revêtent comme contrepartie des opérations économiques, se rapportent à des situations caractérisées, la plupart du temps, par l'acuité des problèmes de trésorerie et des tensions qui en résultent que connaissent souvent, sinon de manière chronique, les petits et micro entrepreneurs. Est-on pour autant en droit d'en déduire que le développement des financements, sous l'espèce des apports en fonds de roulement, serait la panacée et que, levant un des verrous à une plus grande prospérité des petites exploitations, il enclencherait un cercle vertueux de la croissance entrepreneuriale ? Rien n'est sûr en ce domaine et si un des effets prévisibles serait la

(1) Total supérieur à 100, la question étant à réponses multiples.

(2) Total supérieur à 100, la question étant à réponses multiples.

réduction du nombre des points d'activité, il ne faut pas négliger la limite que constitue le pouvoir d'achat des consommateurs dont justement la propension à consommer, dans cette population économique, dépend directement du revenu.

Si la presque totalité des entreprises (93%) s'approvisionnent dans la même ville, des compléments d'achats sont réalisés auprès d'autres fournisseurs du reste du pays (33%) et hors les frontières du Burkina Faso (28%), plutôt par les opérateurs du secteur commercial. Des changements sont intervenus, ces deux dernières années, dans l'identité des fournisseurs habituels, peut-être sous l'effet de la dévaluation du F. CFA. Un peu plus de la moitié des entrepreneurs bénéficie d'un crédit fournisseur. De l'autre côté la clientèle est également issue de la même ville et constituée pour l'essentiel de particuliers (95%). Ce phénomène ne doit pas cacher le niveau, qui n'est pas négligeable, des relations inter-entreprises. Les opérateurs demandent, à hauteur de 70% d'entre eux, des avances aux clients mais leur consentent également des crédits. L'ensemble de ces pratiques est associée à des situations caractérisées par des tensions de trésorerie. Mais l'aide au fonds de roulement n'est pas forcément la panacée.

3. Dynamique de création et de diversification : difficultés, parades et absence d'appuis

Si la création d'entreprises figure en tête des préoccupations affichées par les dispositifs d'appui aux secteurs privés africains - quand elle n'est pas mentionnée, très explicitement, dans leur appellation officielle, à l'exception notable de certains, tels le PAB intégré dans cette enquête - on doit se rendre rapidement à cette évidence : ce terrain est en fait déserté par la plupart des organismes de soutien. Il est significatif à cet égard que seules 6% des 133 unités appuyées et enquêtées ici aient bénéficié de concours financiers et d'assistance techniques au moment initial de leur conception et de leur montage. Pareillement peut-on constater que 93% des seuls soutiens financiers apportés aux entreprises l'ont été à l'occasion d'une opération d'extension. Certes une des conditions méthodologiques de l'étude - déjà signalée - consistant, pour mieux vérifier l'impact de l'aide, à ne retenir dans l'échantillon que des entreprises soutenues depuis au moins six mois, éloignait d'autant de la période de constitution des exploitations. Cependant elle est très loin d'expliquer le résultat, et le fait que 50% des entreprises enquêtées et appuyées font remonter leur premier contact avec les dispositifs concernés à moins de deux ans aurait pu militer dans le sens contraire. De même peut-on relever que si la proportion des établissements récents (de 1 à 5 ans) est de 54% dans les unités non appuyées, elle tombe à 46% dans le groupe des unités appuyées.

Cette « fuite » du terrain même de la création est d'ailleurs attestée par les résultats d'activité des dispositifs : n'est-ce pas le « Projet d'appui à la création de petites et moyennes entreprises » (PAPME du Burkina Faso, financé par l'Union européenne) qui devait « créer » 550 petites et moyennes entreprises sur trois ans et qui, après deux ans de fonctionnement, non seulement n'a accordé « que » 53 prêts mais, surtout, a dû les vouer majoritairement (55%) à des financements d'extension d'entreprise alors que cette situation n'avait guère été envisagée dans les termes de références de ce projet d'appui ? De même les « Aides aux initiatives productrices de base » (AIPB, instrument d'appui financier proposé et géré par la Caisse Française de Développement) ont-elles été plus nettement consacrées au développement d'activités existantes (60%) qu'à la création des entreprises - les deux hypothèses figurant cependant bien dans les objectifs de ce dispositif et ses hypothèses d'intervention. Il n'est pas besoin de multiplier les exemples et preuves pour convaincre que le moment - et les problèmes qui y ressortissent - de la création des entreprises n'est pas une période incitatrice à l'action des dispositifs d'appui. Il faut d'ailleurs leur accorder cette circonstance que leur légitime souci de sécuriser leurs prêts - puisque la grande majorité en fournissent ou contribuent à ce résultat - les conduisent logiquement à voir réunies des conditions de garanties et de stabilité guère compatibles avec l'apparition de jeunes unités.

Cependant, outre que cette cible de la création d'entreprise est bel et bien manquée par les organismes et projets dont certains la revendiquent pourtant ouvertement, et que cet écart, en lui-même, est digne d'analyse pour explorer, dans le fonctionnement, l'organisation, les modalités d'action de ces projets et organismes les causes de cette désaffection, le contexte et les conditions, les facteurs et les moyens de fondation d'entreprises nouvelles offrent un complexe de contraintes, tensions, difficultés et obstacles, surmontés certes momentanément par les opérateurs à cet instant initial des entreprises, mais qui ne disparaissent pas pour autant du reste du cycle de vie des exploitations. Aussi peut-on voir dans l'examen de ces problèmes *ab initio* autant la possibilité de mieux comprendre des menaces et risques récurrents

conditionnant le devenir ultérieur des affaires que l'exposé d'opportunités d'assistances et de concours, négligées pour les raisons qu'on a vues par les dispositifs d'appui, mais qui peuvent figurer comme autant de points sur lesquels des besoins de conseils et de soutiens sont indirectement formulés par les petits opérateurs et, par là, autant de vecteurs à 'action possible des dispositifs d'appui.

Dans le même sens on verra que la complexité, souvent sous-estimée, des conditions de développement, des mécanismes et conditions d'accumulation dans cette strate d'unités économiques, introduit des biais dans les conceptions, systèmes d'information et modalités d'action des dispositifs d'appui lors des phases de croissance des entreprises.

Sur la base des informations et indicateurs recueillis auprès des opérateurs nous analyserons successivement les circonstances de création des entreprises enquêtées, les diverses ressources mises à contribution dans ces créations, les difficultés les plus fréquemment rencontrées par les promoteurs, enfin les diverses solutions trouvées pour y faire face.

3.1. Des créations peu soutenues

Les opérateurs ont été invités à évoquer, aussi librement que possible, les « circonstances » dans lesquelles ils ont créé leur affaire. Par « circonstances » on entendait ici, et on s'efforçait de faire comprendre, qu'il s'agit de phénomènes très divers renvoyant soit aux facteurs, raisons, motifs, de cette création, soit au contexte, au cadre dans lequel elle avait été conçue, imaginée, décidée, influencée ou imposée, soit encore aux moyens, instruments, ayant rendu cette création possible ou souhaitable, etc. On le voit, ces phénomènes ressortissent à divers ordres de registre expressif et sémantique et, évidemment, n'ont pas le même statut sous le rapport de la tentative explicative menée ici. Mais cette indétermination délibérée et ces ambiguïtés entretenues avaient l'avantage de donner libre cours aux explications spontanées des interlocuteurs et de les aider à restituer le complexe des déterminations lourdes aussi bien que des occasions fugaces, des préparations longues aussi bien que des opportunités et décisions ponctuelles, des conditions tenant à l'influence des milieux et des incertitudes des parcours individuels, des composantes volontaristes du projet aussi bien que des prescriptions statutaires qu'il contient, bref de tous ces éléments, structurels et conjoncturels voire accidentels, collectifs et personnels qui constituent le cadre de lancement des activités et de montage des entreprises. Leurs réponses ont fait l'objet d'un traitement visant d'une part à identifier les différents thèmes (en l'occurrence 18 items servant d'unités d'analyse), suffisamment homogènes en eux-mêmes et spécifiques les uns par rapport aux autres et à les dénombrer (calculs d'ordre et de fréquence).

Les 266 opérateurs ont tous, naturellement, donné des motifs, raisons, facteurs, conditions placés en tête de leurs réponses et qu'on peut qualifier d'items de premier rang. Six de ces items, sur les 18 répertoriés, sont suffisamment massifs et récurrents pour constituer ensemble 61% des réponses. La première évocation (25%) des entrepreneurs fait état d'un lien logique entre leur apprentissage précédent ou leurs études techniques spécialisées et la création de la présente activité ; la deuxième (11%) met en valeur une volonté initiale et individuelle d'indépendance ou encore le désir d'accomplissement d'un projet ou d'une ambition personnelle ; la troisième (7%) renvoie à la situation familiale et à la nécessité de

subvenir ou de participer à la couverture de ses besoins ; on trouve, en quatrième position (6% chacune) trois références d'égale fréquence : le rappel d'une situation de difficultés ou d'échec scolaire, l'« amour du métier » et le plaisir à exercer la présente activité, la fermeture des emplois publics et l'incapacité de l'Etat, désormais, d'embaucher. Il est remarquable que trois des quatre items placés en tête des « circonstances » de second rang (auxquelles ont répondu non plus les 266 entrepreneurs mais par un tiers d'entre eux) et formant aussi 61% du total des réponses soient exactement les mêmes : apprentissage préalable ou études techniques spécialisées (20%), volonté d'indépendance individuelle ou accomplissement d'une ambition personnelle (20%), nécessité de faire face aux besoins familiaux (11%). On relèvera un item qui rappelle une spécificité burkinabè : 10% des réponses de second rang font référence à une situation de retour au pays et à l'opportunité de s'y installer ou réinstaller, ce qui n'est pas, évidemment, sans rappeler l'importance et l'ancienneté de l'émigration voltaïque.

Deux rapides observations peuvent être faites sur le sens et l'importance de ces réponses. On doit d'abord souligner, et le repérage de 18 items thématiques le prouve alors même que leur traitement visait à « normaliser », resserrer, formaliser et quantifier un tant soit peu les divers énoncés, le foisonnement des évocations circonstanciées ayant présidé à ou coïncidé avec la création des entreprises enquêtées. Cette diversité est cependant infléchie, dans le même temps, par la mise en évidence, très nette, de deux types d'énoncés numériquement égaux et formant ensemble un indiscutable équilibre : des unités discursives relevant de ce qu'on pourrait désigner, pour faire vite, de l'« individualisme » et d'autres unités référant aux collectifs et aux milieux dans l'explication des situations et des évolutions. Ces résultats ne peuvent surprendre que si l'on tient à réduire mécaniquement les registres de causalité à deux types bien marqués et exclusifs de déterminants : ceux qui magnifient les initiatives dans leur individualité ponctuelle ou aléatoire et ceux qui enferment les individus dans le déroulement nécessaire de caractéristiques structurales. On voit que la réflexion que portent les opérateurs sur leur propre expérience de création d'entreprises invite à respecter complexité et nuances. Des deux modèles principaux proposés dans l'analyse des figures de promoteurs d'affaires sur le sol africain, on entrevoit en quoi l'approche atomisée et souvent dégradée dans une vision « héroïque » des créateurs d'entreprises pratiquée par certains (par exemple Marsden 1990) est un appauvrissement de connaissance par rapport aux éclairages proposés par d'autres (on pense particulièrement ici à l'analyse pionnière et demeurée maîtresse de Cohen 1969).

Délaissant le sens externe de ces énoncés circonstanciels pour s'intéresser à leur contenu, on ne manquera pas de souligner l'importance donnée au lien entre l'activité entrepreneuriale et la situation antérieure d'apprentissage (et, à un moindre degré, d'études techniques). Ce rapport est indiqué, dans les réponses de premier rang, par le quart des 266 entrepreneurs et est encore signalé par le cinquième d'autres promoteurs dans les réponses de second rang. Un tel résultat mérite quelque attention. Il indique tout d'abord la fréquence de cette formation en entreprise suggérée par les exploitants enquêtés, en quelque sorte confirmée par la présence très majoritaire, dans les effectifs, d'unités du secteur de la production (59%) dont on sait qu'elles abritent traditionnellement ce statut de main d'œuvre et de mode de formation « sur le tas » sous l'étroite dépendance de « patrons » : dans la présente enquête aucune entreprise du commerce et 40% d'entreprises de service contre 60% d'entreprises de production ont recours aux apprentis ; et cette différenciation est encore plus marquée par la mobilisation d'effectifs d'apprentis nettement plus importants dans le cas des entreprises de production que dans celui des entreprises de service. Cette importance du

rapport établi par les enquêtés entre apprentissage et création d'entreprise est en contraste avec les résultats enregistrés sur le dernier statut d'emploi occupé dans la période précédent immédiatement le montage de la présente affaire. On note d'abord que seuls 17% des 266 entrepreneurs étaient apprentis avant de s'« établir à leur compte ». Et il est vrai que la technique d'enquête, ne retenant que le dernier statut occupé, tend à réduire la situation d'apprentissage, vécue plutôt précocement et dont la mesure exacte exigerait la prise en compte des statuts sur l'ensemble du parcours des entrepreneurs.

Il est plus remarquable de relever que le lien immédiat avec l'apprentissage est très inégalement réparti entre entreprises appuyées et entreprises non appuyées : dans ces dernières l'apprentissage figure, au titre du dernier statut occupé, dans 22% des effectifs et seulement dans 13% dans les premières. Les dispositifs d'appui ne proposent donc que très chichement leurs concours et assistance aux opérateurs sortis d'apprentissage. Cette tendance est très probablement d'autant plus nette que dans les neuf dispositifs dont on a tiré les échantillons d'opérateurs aidés, deux au moins (BA et PAB qui constituent 23% des 133 entrepreneurs aidés enquêtés ici) sont strictement voués à aider les artisans - par hypothèse très souvent anciens apprentis - et que d'autres les intègrent, en principe, dans leur « population-cible » (BAME, CAPEO, PRODIA notamment). C'est dire si les récents apprentis désireux de s'installer ou qui viennent de s'établir ont très peu de chances de bénéficier de l'aide des organismes d'appui aux micro et petites entreprises. Il est vrai que les opérateurs ayant eu comme dernier statut dans l'emploi celui d'apprenti sont ceux qui, avec les anciens aides familiaux, obtiennent, et de loin, les chiffres d'affaires proportionnellement les plus faibles - ils sont 43,5% à émarger dans la classe inférieure à 1 million F. CFA par an, 4% d'entre eux seulement atteignant la plus haute classe de chiffres contre respectivement 12,5% et 16% chez les anciens salariés ou encore 4% et 35% chez les anciens employés du secteur public.

Ce « handicap » à l'appui ne saurait s'expliquer par des discriminations sectorielles pratiquées par les dispositifs : les anciens apprentis interviennent très majoritairement dans de présentes activités de production (à 63%) comme tous les autres opérateurs n'ayant pas connu précédemment ce statut d'apprenti et, on le sait, les unités de production représentent cependant près de 60% des unités appuyées. Les « récents apprentis » se distinguent par d'autres caractéristiques : une ancienneté d'installation dans la présente affaire très nettement supérieure aux autres catégories statutaires (50% d'entre eux sont établis depuis plus de 10 ans dans l'entreprise enquêtée et représentent à eux seuls plus de 30% des effectifs les plus anciennement installés, tous statuts confondus) alors qu'on sait, par ailleurs (cf. la section *supra*) que l'ancienneté n'est aucunement un facteur garantissant les chiffres d'affaires les plus élevés ; une épargne personnelle moins présente dans les ressources de création de l'entreprise que, proportionnellement, dans les autres catégories statutaires (28% contre 33% des anciens aides familiaux, 37,5% des anciens salariés, 39% des anciens patrons et anciens employés du secteur public) compensée cependant par des apports physiques (essentiellement des outils et machines) plus conséquents ; un accès aux prêts également plus rare pour la constitution du capital initial (83% des anciens apprentis n'en ont pas bénéficié contre, par exemple, 72% des anciens salariés et 50% seulement des anciens employés du secteur public).

Ces quelques paramètres économiques et sociaux donnent une configuration suffisamment distinctive au statut d'ancien apprenti nouvellement créateur d'entreprise pour tenter, prudemment et brièvement, de comprendre les causes possibles du désintérêt, de fait, qu'ils semblent susciter dans les mesures d'appui, alors même que le sérieux - parfois

intériorisé jusqu'à la soumission qu'entretient un rapport de forte dépendance avec leurs patrons durant toute leur période d'apprentissage et souvent même bien après - de leur longue formation et le savoir-faire technique qu'ils ont assimilé pourraient se présenter comme autant de gages de stabilité et d'assurance recherchées aussi par les dispositifs. Il est clair tout d'abord que les opérateurs récemment sortis des années d'apprentissage sont moins à même que d'autres catégories de promoteurs de mobiliser les ressources nécessaires à la création d'entreprises et, lorsqu'ils y parviennent, le niveau de ces ressources ne semble pas leur permettre de dépasser certains seuils de taille d'activité et d'importance de l'installation. Corrélativement ils paraissent avoir tendance à demeurer dans la même installation, dans le même type d'activité, dans les mêmes locaux. Or, on sait que les parcours entrepreneuriaux sont faits d'une dose relativement importante de changements, de lieu, d'activité principale ou secondaire, d'essaimage d'établissements, de diversification des investissements, etc. bref d'une succession de rebondissements, de saisie d'opportunités nouvelles.

C'est par un tel processus de modifications, à la fois cadre incitateur et cause génératrice, que se vérifie la croissance des affaires, dès lors plus visible en suivant l'opérateur qu'en concentrant l'attention sur l'unité entrepreneuriale et ses seuls contours et traces comptables (cf. Lootvoet et Oudin 1995). Cette croissance se réalise moins par linéarité et endogénéité qu'à l'occasion de changements significatifs : elle est moins interne qu'externe et obtenue moins par progressivité que par saut. C'est ce qu'on pourrait appeler une croissance par rupture. D'où la difficulté, sans doute, à la saisir par les instruments classiques. Ce type de croissance, du coup, isole davantage encore les anciens apprentis dans les catégories de promoteurs. Et du fait qu'ils sont confinés durablement dans les mêmes et frustrées exploitations, dans les mêmes modestes volumes d'affaires, ces récents apprentis devenus opérateurs agissant pour leur propre compte ont d'autant plus de chances de rester relativement éloignés de l'assistance et des concours apportés par les dispositifs qui, les données d'enquête l'attestent, ne dispensent leurs concours qu'à des unités ayant visiblement dépassé le stade de la micro entreprise pour atteindre déjà celui de la petite exploitation. Ils souffrent, en regard des autres types de promoteurs, de certains handicaps à la création d'entreprise que les organismes d'appui, en raison des modalités d'action qu'elles mettent de fait en œuvre et des discriminations que naturellement elles inscrivent dans les réalités socio-économiques du monde entrepreneurial, ont tendance, manifestement, à amplifier.

L'examen des circonstances ayant présidé à la création des présentes entreprises et activités met en évidence, dans les propos des opérateurs, un équilibre entre des facteurs individualistes et personnels et des déterminants liés au milieu social et au contexte économique. On note surtout une relation forte établie entre leur présente installation et l'ancien statut d'apprenti occupé par certains d'entre eux. Cette importante articulation contraste avec la rareté des concours consentis aux anciens apprentis par les dispositifs d'appui (13% seulement des entrepreneurs aidés sont concernés), participant ainsi à la reproduction ou à l'amplification des handicaps dont souffre cette catégorie d'opérateurs en ce qui concerne particulièrement la croissance des activités exercées.

3.2. Difficultés initiales : parade des promoteurs, indifférence des dispositifs d'appui

Le questionnaire administré auprès des 266 petits entrepreneurs a permis de recueillir des informations sur les problèmes affrontés à l'occasion du lancement de leur présente activité : leur nature et leur importance ainsi que les diverses parades, sinon les solutions trouvées par eux pour faire face à ces difficultés fondatrices. Au-delà de tendances massives

ou récurrentes , les résultats de ces investigations minutieuses autorisent également à prendre acte de variations sensibles de situation induites par le type ou la taille des activités exercées et de mesurer enfin le poids, au demeurant très négligeable, de l'action des organismes d'appui dans la résolution des problèmes apparaissant dans les premières phases du cycle entrepreneurial.

On peut d'abord tenter un premier bilan global avant de décomposer ce tableau d'ensemble. Des sept séries de difficultés évoquées lors des entretiens avec les opérateurs celles relatives à la constitution d'une clientèle est, de loin, la plus fréquente, signalée par 47% des interlocuteurs. Le marché, avec ses incertitudes et ses contraintes - car la concurrence est objectivement aiguë entre les petits établissements enquêtés ici et vécue telle par les promoteurs - et dans lequel évoluent nécessairement les unités de production et d'échange est un souci originaire et constant des exploitants qui le placent en tête de leurs préoccupations.

Cette donnée prend un relief particulier quand on sait que la connaissance de l'environnement économique des entreprises et l'amélioration de leur insertion dans cet environnement ne constitue guère un vecteur d'action des dispositifs d'appui. Elle a aussi le mérite de souligner une des faiblesses majeures des politiques de promotion des secteurs privés - dont les interventions des organismes de soutien ne constituent après tout qu'un des éléments - qui tendent à démultiplier l'offre de biens et de services alors même que la prospérité des petites et moyennes entreprises, la croissance qu'elles connaîtront et diffuseront sur l'ensemble des économies nationales ne seront pas exclusivement liées aux faveurs et attentions nouvelles dont auront bénéficié les promoteurs mais seront aussi fonction d'une demande finale des ménages - dont le pouvoir d'achat, jusqu'ici largement entamé par les crises puis par les mesures d'ajustement, doit dès lors être renforcé. Il est utile de signaler ici que, de leur côté, Lootvoet et Oudin, synthétisant leurs divers travaux sur la Côte-d'Ivoire, la Guinée-Conakry et le Niger, rappelaient que la clientèle constitue le principal et lancinant problème des petits opérateurs et évoquaient, au-delà de la question stricte de la solvabilité des consommateurs, le dilemme du supra de l'offre ou du supra de la demande comme moteur de la croissance et tout le débat qui accompagne ces termes (Lootvoet et Oudin, 1995, pp. 559-561).

Types et fréquences des difficultés à la création des entreprises enquêtées

Types de difficultés	Nombre et (%) d'entrepreneurs concernés	% d'entrepreneurs concernés appuyés - non appuyés
Recherche de clientèle	124/266 (47%)	47% - 46%
Accès aux équipements	78/266 (29%)	26% - 33%
Démarches administratives	76/266 (29%)	29% - 29%
Recherche d'un local	63/266 (24%)	23% - 24%
Recrutement de la main d'œuvre	42/266 (16%)	20% - 12%
Relations avec les fournisseurs	30/266 (11%)	11% - 12%
Rapports avec les banques	29/266 (11%)	13% - 9%

Trois autres types de difficultés survenues dans la période de création des présentes entreprises sont évoquées par les opérateurs selon des fréquences voisines entre elles mais moindres que le problème précédent : l'accès aux équipements (29%), les rapports aux administrations et le lot des démarches à accomplir auprès d'elles (29%), l'acquisition d'un

local (24%). La question de l'accès aux équipements s'entend largement et couvre aussi bien les conditions d'acquisition première des machines, outils, engins de transport sous le double aspect financier et technique - quels matériels pour quelles productions, quels fournisseurs pour quelles conditions ? etc. - que le problème, souvent crucial dans les activités productives et de service, de la maintenance des appareils, leur réparation, la disponibilité des pièces de remplacement, la compétence interne à l'entreprise ou externe à mobiliser pour conserver en état de marche et préserver ainsi les capacités de l'outil de production. Cette dimension technique - et, naturellement, sa contrepartie financière - des problèmes rencontrés par les opérateurs s'éclaire par la situation de pauvreté et d'enclavement du pays, celle-ci irréductible à sa seule expression géographique, et qui se manifeste dans tous les aspects de sa vie économique. Il pâtit ainsi d'un « désarmement technologique » particulièrement ressenti par les opérateurs.

La difficulté des relations avec les administrations tient non seulement à des rapports sinon tendus avec les divers agents des organismes publics, centralisés, déconcentrés ou décentralisés (services ministériels de l'industrie, de l'artisanat et du commerce, de l'emploi, fisc, agences de sécurité sociale, mairies, etc.) à tout le moins nourris d'incompréhension réciproque, mais aussi et surtout à la complexité des procédures et documentations à respecter. Pourtant des mesures de simplification avaient été prévues, dans le cadre du Projet d'assistance au secteur privé (PASP, 1994-1997) financé par la Banque mondiale et comprenant un ensemble de réformes visant à rendre plus efficace et plus « porteur » l'environnement institutionnel du secteur privé burkinabè. Or, en dépit des chronogrammes de réforme et des dotations correspondantes disponibles, force est de constater que la mise en place du fameux « guichet unique » appelé à devenir plus officiellement le Centre de promotion des entreprises et qui devait centraliser toutes les opérations relatives au commerce extérieur et à la création de nouvelles entreprises n'a toujours pas eu lieu, témoignage d'un des nombreux échecs rencontrés par ce projet auquel pourtant la Banque mondiale n'a pas mesuré les moyens et qui représentait le levier essentiel de l'attention et du soutien apportés par cette institution au développement du secteur privé burkinabè.

La recherche d'un local qui figure aussi dans ces difficultés auxquelles sont confrontés les nouveaux promoteurs prend un double sens problématique dans les explications qu'ils livrent spontanément au cours des entretiens. Cette quête d'une installation physique, immobilière, plus conforme à leurs vœux et à leurs besoins accompagne en effet deux sortes de préoccupations : la première revient au souci de ménager dès le départ ou de rendre plus propices par la suite les conditions de la production et, plus généralement, l'organisation même de l'exploitation ; la seconde, qu'on distingue ici mais qui lui est étroitement associée consiste à vouloir atteindre le maximum de clients, ou se rapprocher d'eux et élargir leur cercle, bref de préserver ou d'améliorer les conditions du marché de l'entreprise en espérant un effet bénéfique sur le volume des affaires. L'emprise sur le local, délibérée ou assumée - ou son changement - est ainsi conçue, dans beaucoup de cas, comme l'instrument initialement décisif du résultat de l'activité ou ultérieurement l'outil nécessaire à une croissance des affaires. Deux observations générales peuvent être formulées : la croissance urbaine burkinabè est consommatrice d'espace, s'absorbe dans les extensions en surface du bâti et ne présente donc pas les problèmes spécifiques et très aigus liés aux énormes densités urbaines qu'on peut rencontrer ailleurs ; ceci n'est pas sans conséquence sur la place, finalement assez relative, qu'occupe le local dans les soucis généraux des opérateurs lors de leur installation. En second lieu on ne manquera pas de rappeler que la majorité des locaux professionnels des

entrepreneurs étant par eux loués, si l'acquisition d'un local pèse moins sur leur niveau d'endettement initial, il grève évidemment leur fonds de roulement.

On signalera pour mémoire que les difficultés liées au recrutement de la main d'œuvre (17%) et celles liées aux relations avec les fournisseurs (12%) sont plus marginalement évoquées par les exploitants. En revanche l'effacement de la question bancaire (11%) mérite une explication pour éviter un malentendu. Il ne s'agit pas, dans l'esprit des promoteurs interrogés, de marquer par là l'absence de difficultés qu'ils auraient essuyées dans leur approche des établissements financiers formels. Bien au contraire, c'est bien parce qu'ils se savent, par hypothèse et en amont de leur initiative fondatrice, évincés de toutes possibilités d'obtenir des concours bancaires, qu'ils ne font pas figurer les relations avec les banques dans les soucis et contraintes qui ont accompagné leur installation initiale. C'est donc moins l'absence de difficultés que, tout simplement, l'absence de relations qui est traduite par ce résultat chiffré.

Il est loisible de constater de faibles variations dans la liste des difficultés éprouvées entre le groupe des entrepreneurs aidés et celui des entrepreneurs non aidés. Cette indifférenciation, outre qu'elle sanctionne *a posteriori* positivement l'effort méthodologique d'homologie entre ces deux sous-effectifs poursuivi dans cette enquête, porte témoignage de la communauté problématique qui réunit les petits entrepreneurs, qu'ils bénéficient ou non du concours des organismes spécialisés : tous éprouvent, peu ou prou, les mêmes types de difficultés, avec sensiblement la même fréquence. Cependant il y a lieu d'infléchir ce constat global de quelques nuances : de même que les difficultés ne sont pas vécues uniformément par tous les opérateurs interrogés, de même des écarts, certes faibles, apparaissent entre ces deux grands groupes d'exploitants, de même enfin des modes de résolution différents ont été mis en œuvre selon certaines catégories de promoteurs. Ces variations, lorsqu'elles existent, sont pour l'essentiel éclairées par la mise en évidence des secteurs d'activité à chaque fois concernés et par le volume des affaires traitées mesuré ici au chiffre d'affaires réalisé.

On peut retenir, en premier lieu, que la moyenne des fréquences pour chaque type de difficultés recouvre en fait des taux relativement variés selon les secteurs d'activité concernés, l'écart entre eux pouvant atteindre 20 points de pourcentage. S'agissant dans l'ordre de la production, des services et du commerce, les taux se répartissent ainsi dans les diverses difficultés signalées :

Fréquence des difficultés à la création des entreprises selon les secteurs d'activité

Types de difficultés	Entreprises production	Entreprises service	Entreprises commerce
Recherche de clientèle	46%	55%	29%
Accès aux équipements	28%	40%	10%
Démarches administratives	25%	36%	29%
Recherche d'un local	23%	34%	3%
Recrutement de la main d'œuvre	16%	17%	13%
Relations avec les fournisseurs	10%	16%	6%
Rapports avec les banques	11%	14%	3%

Ce tableau synthétique permet de visualiser rapidement l'essentiel des résultats obtenus et d'en extraire les tendances les plus significatives. On remarque en premier lieu que, quelle que soit la difficulté évoquée, les promoteurs des entreprises de service sont ceux qui les signalent le plus fréquemment alors que ceux qui se trouvent à la tête d'affaires commerciales sont, et de loin, les plus discrets sur ces mêmes problèmes. Il y a là, manifestement, deux situations sectorielles fortement typées n'admettant pratiquement aucune dérogation statistique. A ce stade il paraît très délicat de proposer un système explicatif argumenté et vérifier. On a vu que, par effet de construction, la structure par grands groupes d'activité étant à peu près la même, le facteur de l'appui - ou de son absence - en ce domaine est *a priori* inopérant. La variable d'une scolarité différentielle selon les secteurs - et qui pourrait donner à comprendre que des promoteurs plus scolarisés aient, par exemple, eu tendance à exprimer plus abondamment que les autres les heurts et malheurs de leur installation initiale - n'est pas, non plus, déterminante : la structure des niveaux de scolarisation n'abrite pas d'écarts significatifs entre les secteurs.

Une première clarté est cependant apportée par l'analyse de ces distributions de fréquence des difficultés en fonction du chiffre d'affaires réalisé par les opérateurs à chaque fois concernés. En effet il paraît remarquable de noter que, dans l'ensemble de la série des problèmes, ce taux de fréquence augmente exactement et sensiblement en raison même de l'élévation des classes de chiffres d'affaires : la « recherche de clients » varie ainsi de 34% à 70% entre les quatre niveaux de chiffres d'affaires, l'« accès aux équipements » de 28% à 45%, les « démarches administratives » de 13% à 50%, la « recherche d'un local » de 21% à 28%, « le recrutement de la main d'œuvre » de 8% à 33%, les « relations avec les fournisseurs » de 4% à 18%, les « rapports avec les banques » de 2% à 25%. Cette progression, faut-il le souligner est, à chaque fois, linéaire. On relève le même phénomène lorsqu'on examine cette distribution selon le nombre des effectifs employés dans les entreprises concernées : le taux de ces fréquences, dans la même suite que ces précédents énoncés, s'élève, progressivement et sans exception, au fur et à mesure des classes d'effectifs les plus nombreux : de 29% à 63%, de 0% à 30%, de 14% à 43%, de 0% à 30%, de 0% à 33%, de 0% à 20%, enfin de 0% à 37%. C'est donc, avant tout, la taille des entreprises et le volume des activités qu'elles traitent, résumées ici dans les chiffres d'affaires et les effectifs employés, qui donnent sa raison et sa cohérence à la distribution des difficultés de création des entreprises.

Tout semble donc se passer comme si les contraintes à surmonter dans le lancement des affaires étaient proportionnelles à l'importance des entreprises créées. Conclusion que le sens commun pouvait anticiper ? Ni plus ni moins que l'hypothèse inverse consistant à associer *a priori* la plus grande importance des ressources mobilisées dans la création des plus grandes unités à une capacité supérieure à régler les différents problèmes. La vérification s'imposait donc, surtout dans un domaine encombré, précisément, d'idées reçues et de préjugés. La leçon va pourtant bien au-delà de cette reconnaissance : elle suggère qu'un éventuel accroissement d'intérêt des dispositifs d'appui à l'endroit des problèmes qui entourent la création des micro et petites entreprises devra s'accompagner d'une souplesse de conception et d'action, toujours coûteuse, pour adapter la batterie des solutions possibles aux types de problèmes rencontrés réellement par les opérateurs c'est-à-dire, en définitive, tenir compte de l'hétérogénéité de ce milieu dont les ressources, et par suite les problèmes, sont à la fois différents et distribués selon des intensités diverses.

Il demeure que si les entreprises ont été créées et perdurent, c'est que leurs promoteurs ont réussi à surmonter les différents obstacles rencontrés dans la mise en œuvre de leur projet. L'enquête apporte des informations éclairantes sur ce point précis des modes de résolution des difficultés jalonnant la création d'entreprise. Dans les sept séries de problèmes évoqués ici c'est, à chaque fois, une très nette majorité d'opérateurs qui déclarent avoir trouvé des parades par eux-mêmes, sans intervention de tiers acteurs. Par ordre décroissant d'implication toute personnelle on retiendra : 83% dans le cas des relations avec les fournisseurs, 79% dans le cas du recrutement de la main d'œuvre, 73% s'agissant de l'accès aux équipements, 68% relativement à la fois aux démarches administratives et à la recherche d'un local, 67% dans le cas de la recherche de clients, 59% en ce qui concerne les rapports avec les banques.

Ces moyennes statistiques, qui mettent naturellement en évidence la part propre prise par les opérateurs dans la recherche des solutions à leurs difficultés, sont cependant à compléter par d'autres résultats qui prennent la mesure d'autres formules utilisées par ces mêmes opérateurs pour parvenir à leurs fins et dénouer crises, tensions et défis qu'ils vivent lors de leur installation. Si le capital social, ici essentiellement sous son espèce relationnelle, mobilisé par eux pour mettre un terme aux difficultés rencontrées demeure un moyen second, on constate cependant que la capacité à obtenir le concours et l'intervention d'un proche, d'un parent, d'un ami, d'une relation etc. varie, dans certains cas, en raison directe de l'importance de l'exploitation mesurée ici au chiffre d'affaires : cette tendance est vérifiée en particulier dans le domaine des démarches administratives, dans celui des rapports avec les banques, dans celui aussi de la recherche de clients - successivement sur ces trois sujets de 14% à 40%, de 0% à 40% et de 30% à 36% entre la plus petite et la plus haute classes de chiffres d'affaires). Symétriquement, dans les quatre autres séries de difficultés (accès aux équipements, recherche d'un local, recrutement de la main d'œuvre, relations avec les fournisseurs) on enregistre une relative indifférence du volume des affaires sur cette modalité patrimonialiste de résolution des difficultés.

Enfin on est en droit d'avancer, en conclusion de cette section et de cette question particulière, que les croisements de facteurs confirment l'extrême rareté du soutien apporté par les organismes d'appui pour résoudre l'ensemble de ces difficultés : moins de 2% de ces problèmes ont été réglés grâce à leur intervention, à en croire les déclarations des opérateurs ; on trouve en effet un seul opérateur sur 124 concernés qui fasse état d'une telle parade dans le problème de la recherche de clients, cinq sur 78 dans le domaine de l'accès aux équipements, un seul sur 76 à propos des démarches administratives, un seul enfin sur les 63 évoquant la difficulté relative au local professionnel et aucun sur 42 puis 30 puis 29 entrepreneurs concernés par les trois autres types de difficultés. On reconnaîtra à la fois que c'est très peu mais que, les dispositifs d'appui, ayant, on l'a vu, écarté de fait le concours aux installations nouvelles, il est presque logique qu'ils négligent de prendre à bras le corps les problèmes rencontrés par les opérateurs dans les phases initiales de leurs affaires. Avec le risque de ne pas se donner les moyens de comprendre certaines difficultés ultérieures des entreprises aidées et dont les linéaments ou les fondements se trouvent souvent dans ces antécédents problématiques.

La première difficulté rencontrée par les promoteurs lors de la création de leurs entreprises est relative à la constitution d'une clientèle et, au-delà, elle témoigne d'une préoccupation portée sur le marché encadrant l'activité. L'accès aux équipements, élargi au problème de maintenance technique, les démarches administratives, tenant en particulier à la complexité des procédures et documents, enfin l'acquisition d'un local qui, parce qu'il est généralement loué pèse sur la trésorerie de

l'entreprise, sont fréquemment cités par les exploitants comme constitutifs de réels problèmes. Les questions relatives au recrutement de la main d'œuvre et les relations avec les fournisseurs sont ressenties avec moins d'acuité. De très faibles différences apparaissent, dans l'intensité de ces difficultés, entre entrepreneurs aidés et non aidés. Tout montre en fait que le poids des contraintes à surmonter est proportionnel à l'importance des entreprises créées. Ce sont les opérateurs eux-mêmes, sans soutien extérieur, qui, la plupart du temps, mettent au point les solutions nécessaires. Les organismes d'appui sont quasiment absents dans la recherche des parades aux problèmes initiaux des petites entreprises.

3.3. La mobilisation des ressources à l'installation : des créations sur moyens propres

Troisième entrée intéressant les diverses conditions concourant à la création des entreprises ou des activités, l'examen des moyens, tant financiers que non financiers, rassemblés par les promoteurs doit permettre de compléter la connaissance de ces phases initiales. Après avoir longtemps ignoré cet instant crucial de la vie des affaires et négligé les instruments réunis pour asseoir les projets et résoudre les problèmes d'installation, les études conduites sur les entreprises et les entrepreneurs africains ont permis, assez récemment, d'en cerner les grandes tendances : divers travaux (notamment Lachaud 1985, Page et Steel 1986, Lootvoet 1988, Fauré 1994) ont permis à la fois d'identifier les origines, de mesurer et de hiérarchiser les diverses ressources mises à contribution dans le lancement des petites et moyennes exploitations africaines. Les efforts plus récents consentis pour explorer le potentiel de financement des activités entrepreneuriales par diverses institutions en vigueur dans les circuits de l'économie dite informelle (prêteurs de proximité, tontines, etc.) ont montré la vacuité des concours réellement apportés par ce canal à l'investissement initial ou ultérieur des entreprises (Aryeetey 1991, Lelart 1991, Fauré 1992). Ces données générales sont totalement confirmées dans les résultats obtenus au cours de cette enquête. Il reste à en préciser le contenu et à en éclairer les distributions.

On ne sera pas surpris de constater, une fois de plus, que le lancement des activités se réalise, dans la quasi totalité des cas, sur moyens propres des opérateurs (91% des effectifs). Ce qui pourrait être ici assimilé à un autofinancement comprend en fait un volet strictement financier - vérifié chez 36% des enquêtés concernés - représenté par une épargne constituée précédemment, un volet matériel à son tour fait d'apports en outils et/ou en machines, en stocks de marchandises, éventuellement en local professionnel patiemment accumulés dans l'activité antérieure par les promoteurs - à hauteur de 13% des enquêtés-, enfin un volet combinant contribution monétaire et contribution en nature - 51% des individus. On note un taux global d'apport personnel - notion qui synthétise ces divers types de concours - variable entre le groupe des entrepreneurs aidés (96%) et celui des entrepreneurs non appuyés (85%). Cet écart s'explique en grande partie par l'exigence des fonds propres généralement opposée par les dispositifs d'appui financier aux solliciteurs de prêts ce qui a pour effet d'élever sensiblement la fréquence des apports personnels dans la cohorte des entrepreneurs appuyés ; Ce sont en définitive 16 entrepreneurs aidés sur les 133 (12%) qui ont reçu une telle aide.

Si la répartition des activités en question a peu d'incidence sur la fréquence de cet apport personnel (variant de 89% à 94% entre les trois grands secteurs), en revanche elle a une nette influence sur le dosage des trois composantes de l'apport : l'épargne est moins importante dans la production (vérifiée chez 32% des entrepreneurs concernés), que dans les services (37%) et surtout dans le commerce (52%) ; inversement l'apport matériel est plus

fréquent dans le premier secteur (18%) que dans le deuxième (8%) et que dans le troisième (0%), la composante mixte amortissant ces variations extrêmes. A chaque secteur paraissent donc correspondre des concours typés liés pour partie à la nature physique des activités exercées. Le statut d'emploi dans l'occupation précédant immédiatement la responsabilité de l'entreprise enquêtée n'est pas, à son tour, sans influence sur cet apport personnel : présent à hauteur de 96% des ex petits patrons, il l'est encore à 93% chez les anciens salariés du secteur privé et identiquement chez ceux qui ont eu un emploi dans le secteur public pour descendre à 83% chez les anciens apprentis ; sous ce rapport les variations sont particulièrement visibles sur la fréquence de la composante « épargne personnelle » : culminant à 60% chez les anciens salariés elle chute à 34% chez les anciens apprentis. C'est ici la confirmation des handicaps indiscutablement liés à ce statut dans la phase de création des entreprises et qui ont été évoqués dans une précédente section. On relève aussi que cet apport personnel ne subit que très peu de variations liées à la taille des entreprises en question, évoluant entre 88 et 92% des chiffres d'affaires dans l'ensemble des tranches et strictement autour de 90% dans toutes les classes d'effectifs employés. Enfin si le taux global est identique selon les sexes (entre 90% et 91%) la structure en est très différente selon le genre considéré : l'épargne personnelle pure est plus fréquente chez les femmes (39%) que chez les hommes (34%) alors que l'apport matériel strict est plus faibles chez elles (8%) que chez eux (16%) : hommes et femmes disposent bien d'espèces diverses de capitaux à la création de leur entreprise reflétant leur capacité différentielle, liée elle-même à leurs statuts respectifs dans l'organisation sociale environnante, d'accumuler des biens matériels (3).

L'emprunt constitue un complément de ressources initiales arrivant certes en deuxième rang mais qui ne concerne déjà plus que 28% de l'ensemble des 266 entrepreneurs. Les prêts ainsi obtenus par une minorité de promoteurs au moment de leur installation proviennent de trois sources possibles : pour 47% des opérateurs concernés - et pour bien situer les choses il ne semble pas inutile de préciser ici qu'il ne s'agit en fait que de 27 individus soit 10% des effectifs totaux -, il s'agit de concours de proximité consentis, à titre onéreux ou gracieux selon les circonstances, par la parentèle ou un cercle rapproché d'amis et d'intimes ; les prêts obtenus auprès d'établissements bancaires sont signalés par 22% des entrepreneurs concernés de même que ceux provenant d'un organisme d'appui au secteur privé (soit, nouvelle utile précision, 16 promoteurs exactement ne représentant que 6% de l'effectif total enquêté). C'est confirmer sur un plan général ce qu'on sait par ailleurs, à savoir la rareté des apports bancaires à l'investissement initial des petites entreprises africaines, mais c'est aussi souligner, plus particulièrement ici, et de nouveau, l'extrême discrétion des dispositifs d'appui dans les premiers concours financiers aux micro et petits établissements.

La fréquence du prêt, toutes sources confondues, varie quelque peu en fonction des secteurs d'activité considérés : plus élevée dans les services (28%), elle est de 25% dans la production et seulement de 19% dans le commerce. Le dernier statut d'occupation d'un emploi précédant les actuelles installations enquêtées a une forte incidence sur cette fréquence des prêts dans la constitution du capital de démarrage : de 13% et de 17% chez les aides familiaux et les apprentis, ce taux monte à 24% chez les ex patrons et 28% chez les anciens salariés privés alors qu'il culmine à 50% chez les anciens salariés du secteur public. Les atouts dont disposent ceux-ci, déjà égrenés au long de l'étude, trouvent ainsi une nouvelle confirmation. L'aptitude à obtenir des prêts varie aussi très fortement en raison de la taille de

(3) Est-il besoin d'indiquer, par exemple, que, traditionnellement, les femmes n'accèdent pas à la propriété du sol dans la société agricole des Mossi, grand groupe ethnique dominant la région de Ouagadougou.

l'entreprise, que ce soit à partir de l'indicateur du chiffre d'affaires (successivement 9%, 24%, 33% et 50% dans les quatre classes croissantes) ou que ce soit sur la base des effectifs employés (de 0% à 45% des moindres aux plus imposants effectifs). Et là encore, si la distribution par sexe n'induit pas de fortes fluctuations globales (le prêt se vérifie chez 25% de femmes et 2% d'hommes), elle recèle en réalité de fortes disproportions dans la structure de ces prêts : le moindre accès des femmes aux prêts bancaires (13%) des dispositifs d'appui (17%) par rapport aux hommes (respectivement 25% et 24%) est comme compensé par une aptitude supérieure à bénéficier de concours financiers de proximité (57% contre 27%).

Les contributions au capital initial peuvent aussi, dans certains cas, prendre la forme de dons. Cette modalité est elle aussi minoritaire : seuls 24% des opérateurs enquêtés ont bénéficié de ce type d'apport, présent à hauteur de 19% dans le groupe des entrepreneurs aidés et de 29% dans celui des entrepreneurs non appuyés. La fréquence de dons ne varie guère en fonction des secteurs d'activité (oscillant de 23% à 26%), non plus qu'en considération du dernier statut occupé avant la présente responsabilité (de 16% à 26% selon le cas) exception faite notablement des anciens aides familiaux dont 47% évoquent ce type de concours figurant ainsi bien comme le « coup de pouce » généralement apporté par le collectif parental à l'installation de jeunes dépendants dont on attend souvent, en retour, gratitude future et donc appuis. Que les femmes entrepreneurs déclarent avoir bénéficié de ce soutien plus souvent que les hommes (32% contre 20%) ne fait que confirmer le fondement statutaire de la logique économique qui préside à sa dispensation. Ces dons doivent apparaître ici pour ce qu'ils sont en réalité : non pas un soutien oblatif strictement altruiste mais, bien plutôt, un placement d'avenir, une assurance prise sur dépendant aidé dans les balbutiements d'une activité que l'exercice « à son compte » ne détournera pas des obligations de réciprocité dans lesquelles il s'est engagé en acceptant dès le début cette forme de concours. La présence de ces dons diminue régulièrement inversement à l'importance des chiffres d'affaires réalisés marquant bien, par là, qu'ils représentent un type d'allocation statutairement constitué.

On citera enfin, parce qu'ils ont été minutieusement mesurés, mais seulement pour mémoire, parce qu'ils constituent des apports initiaux marginaux, les avances consenties par certains fournisseurs ou les acomptes obtenus sur marché ou contrat qui ne touchent que 8% des opérateurs enquêtés. La caractéristique majeure de cette ressource venant en complément des moyens et capitaux de démarrage des affaires est d'avoir pu être mobilisée par un peu plus de la moitié des anciens agents du secteur public qui ne représentent cependant que 20% des effectifs interrogés. C'est une preuve supplémentaire de l'extrême lien entre types de ressources mobilisées et déterminants de position sociale des individus et, plus précisément encore, de l'avantage comparatif initial dont disposent des opérateurs non professionnels mais capitalisant des ressorts relationnels forts dans le lancement des affaires.

Au terme de ce parcours ayant permis de passer en revue les conditions et déterminants des créations des micro et petites entreprises, les difficultés initialement vécues et les parades mises au point par leurs promoteurs, les ressources de toutes espèces mobilisées pour surmonter le défi de l'installation, on aura eu le loisir de constater le désintérêt relatif des dispositifs d'appui à l'endroit de cette phase essentielle du cycle entrepreneurial. Cette indifférence est certes compréhensible par les incertitudes que porte ce moment fondateur, la complexité des facteurs qu'il met en jeu et la diversité des situations rencontrées et qui supposeraient sans doute de coûteuses adaptations de mesures d'appuis. Elle est cependant contradictoire avec le type de croissance qui prévaut dans le monde des petites activités où la

dynamique des affaires se vérifie par ruptures et discontinuités corrélées, de ce fait, à un mouvement soutenu, voire incessant, d'installations nouvelles par l'enseigne, le local, l'activité notamment.

Les données enregistrées dans le domaine des ressources diverses, financières et non financières, mobilisées au moment de l'installation confirment des tendances et structures déjà connues des spécialistes du monde des petites entreprises africaines : les moyens propres des opérateurs, consistant essentiellement en épargne préalable et en apports en nature, représentent, dans la très grande majorité des cas (91%), l'essentiel des moyens de démarrage des activités. L'autofinancement est ainsi maintenu comme une réalité prépondérante dans cette strate d'exploitations. L'emprunt ne constitue un complément de ressources initiales que dans 28% des entreprises, dont la moitié l'obtient d'un cercle social de proximité. Seuls 6% des 266 opérateurs ont pu accéder à un prêt bancaire ou à un concours financier d'un organisme d'appui fortement corrélés à l'importance des exploitations concernées. Les contributions sous forme de dons ne bénéficient qu'à 24% des opérateurs enquêtés et sont généralement observées chez les promoteurs au statut de dépendants à qui l'aide à l'installation ainsi consentie peut s'analyser comme un placement économique aussi bien qu'une assurance sociale opérée par les agents dominants du milieu d'appartenance.

3.4. La démultiplication des activités et des sources de revenus

Nous proposons de placer sous ce vocable un certain nombre de phénomènes tenant tant au comportement des opérateurs qu'aux formes que revêtent, dans leur cycle évolutif, l'ensemble de leurs activités et de leurs investissements économiques. Ces faits et processus prennent certes différentes expressions mais comme ils renvoient tous aux conditions de l'accumulation prévalant dans le monde des micro et petites entreprises ils peuvent ainsi être réunis, provisoirement au moins, sous ce terme fédérateur. Il s'agit en effet de tenir compte aussi bien de la multiplicité éventuelle des sources de revenus des promoteurs, de la variété des activités qu'ils mènent, de la diversification qu'ils poursuivent à partir d'un métier de base, de la structuration qu'ils opèrent en établissements séparés et dispersés, des « placements » auxquels ils se livrent aussi sous la forme d'aides à des proches - parents, dépendants ou obligés - et dont la tonalité « solidariste », trop commodément reprise ici ou là, ne parvient pas à faire oublier que cette pratique, mûrement calculée, sert aussi, surtout, un dessein entrepreneurial et une stratégie économiques.

Quand on sait que l'ensemble de ces phénomènes peut s'observer au sein mais aussi à l'extérieur des entreprises - puisque leur ciment est bien la personne même de l'opérateur devenu, dans une telle configuration socio-économique, la figure centrale de l'activité analysée -, on aura une idée rapide de ce que peut être, en définitive, la complexité des situations de référence des unités de production et d'échanges que l'enquête risque d'isoler trop arbitrairement dans la batterie des intérêts possédés par le promoteur et que les agences de développement, services officiels et dispositifs d'appui ne s'inquiètent guère, généralement, de contextualiser. Il nous importe d'ailleurs de nous rappeler que nos outils de connaissance, d'analyse ou d'action sont toujours frustrés pour aborder, décrire, découper des réalités plus nuancées et diversifiées que ne le laissent accroître nos définitions (par ex. entreprises, établissements, entrepreneurs) et nos instruments (par ex. les mesures et nomenclatures de la comptabilité nationale). Cette limite des concepts et des outils, déjà évidente s'agissant de leur mise en œuvre dans des réalités sociales et économiques qui les ont générés (d'où, par ex. la nécessité de développer des approches en termes de « secteurs » et de

« branches » qui n'en restent pas moins conventionnelles et d'une application parfois malaisée ou tout simplement aveugle par rapport à une réalité toujours plus riche) est d'autant plus nette lorsqu'il convient d'étudier des situations bien différentes.

On connaît depuis un moment l'importance de la diversité (comme résultat) et de la diversification (en tant que processus) des activités et des revenus des petites entreprises africaines (cf. par ex. Valette 1980, Kennedy 1988, Labazée 1988, ce dernier constatant notamment - p. 187 - que 70% des 80 entreprises burkinabè pour lesquelles l'information était disponible s'étaient diversifiées, au cours des années 80, à partir d'une activité de base). La logique extensive, et non intensive, présidant à ce processus d'accumulation, ses fondements et ses manifestations, ses déterminants et ses conséquences, a été par ailleurs abondamment analysée, décomposée, précisée (par ex. Lootvoet 1988, pp. 209-215, Fauré 1994, pp. 233-254, Lootvoet et Oudin 1995, pp. 545-561). Elle explique tout à la fois une grande volatilité des établissements non contradictoire avec l'accroissement du nombre des points d'activité, une accumulation vérifiée à une échelle que la macroscopique dénie, l'incidence mineure des apports financiers sur le niveau de production.

Cette démultiplication des revenus et des activités a pu être saisie, dans la présente enquête, à travers plusieurs indicateurs : l'importance des autres activités conduites au sein de l'entreprise observée, le nombre des établissements composant l'entreprise, les autres activités menées par le promoteur, hors de cette entreprise, enfin le nombre de revenus familiaux tirés de l'entreprise en question et ceux ne dépendant pas d'elle de même que la fréquence des aides dispensées par le promoteur auprès d'un proche en vue de contribuer à son installation. L'analyse de ces conduites et de ces situations peut être relativement approfondie : on dispose, pour en affiner les termes, d'informations suffisantes recueillies au cours des entretiens. Comme il ne s'agit pas, bien évidemment, de proposer un état empirique et de vérifier une interprétation du phénomène de diversité-diversification économique, on se contentera de rassembler très brièvement quelques données permettant d'en prendre la mesure, d'en éclairer les principales caractéristiques et surtout d'en tirer des leçons ou implications dans le domaine de l'appui au secteur privé.

On s'est tout d'abord inquiété d'enregistrer les « autres activités de l'entreprise ». On entendait ainsi toute activité exercée au sein même de l'entreprise - et/ou dans son établissement principal - et apparaissant comme suffisamment distincte du métier principal, c'est-à-dire ne découlant pas directement du savoir faire fondamental pratiqué dans l'entreprise ou n'ajoutant pas un segment logiquement lié à son processus initial de production ou de vente. Il faut s'empresse de marquer que la définition retenue ici, qui se fonde sur la part de diversité/diversification des activités observées au sein des entreprises, ne peut être d'application uniforme et générale. Son usage devrait dépendre, en toute rigueur et entre autres choses, de la nature, précisément, de ce métier de base auquel il est fait référence. Il est relativement aisé de prendre acte de compléments d'activité correspondant à un mécanisme d'intégration verticale et consistant à ajouter au procédé initial des activités en amont ou en aval afin de s'assurer une position sur l'ensemble ou une partie des segments de production : la complexification du processus ainsi enregistrée ressortit davantage à une opération d'intégration que de diversification. Elle n'en représente pas moins une manifestation physique de la démultiplication des activités de l'entreprise.

Il est plus aisé de repérer des compléments d'activité lorsqu'il s'agit d'un processus de diversification horizontale au terme duquel, par exemple, une activité commerciale de détail est ajoutée à une activité productive dont les extrants étaient jusque-là écoulés en gros. La mesure de cette diversité/diversification des activités peut aussi varier selon les secteurs considérés : ajouter un produit à la gamme de ceux fabriqués dans la chaîne de production concrétise bien une forme de diversification, en l'occurrence de produits, pas de l'activité elle-même qui demeure fondamentalement, techniquement, à peu près la même. Dans le même sens peut-on dire que, s'agissant du commerce, l'opérateur qui multiplie les biens proposés à la clientèle n'a pas, en toute rigueur, procédé à la diversification de son activité - qui demeure, là aussi, fondamentalement, la même : acheter pour revendre.

Mais avec la définition donnée plus haut, et qu'on concède encore large dans la mesure où les précautions qui viennent d'être signalées n'ont pu être totalement et parfaitement respectées, on relève que 35% des entrepreneurs enquêtés mènent, dans leur exploitation, une autre activité. Bien que minoritaire ce résultat atteste de l'importance du phénomène, notamment dans la mesure où, relié à des pratiques connexes qu'on verra ci-dessous, il contribue à attirer l'attention sur cette « multiactivité ». Cependant, pour tenir compte, aussi, des limites et fragilités signalées plus haut, on peut tenter de mesurer le taux d'ouverture sectorielle, c'est-à-dire la part, pour chaque secteur considéré, des « autres activités » enregistrées et relevant d'un autre secteur. Ce taux est de 26% dans la production, de 36% dans les services et de 71% dans le commerce. Les entreprises de production ont ainsi nettement tendance à ajouter d'autres activités productives à leur métier de base alors que les entreprises de commerce démultiplient leurs activités dans les deux autres secteurs.

Tous secteurs d'origine confondus, les branches les plus fréquemment « élues » par cette diversification concernent le travail des métaux et surtout les commerces spécialisés non alimentaires. On relève le rare choix, remarquable dans une société globale encore très rurale, d'une diversification dans les activités de maraîchage et d'élevage. Aucune différenciation n'apparaît en ce domaine entre entrepreneurs appuyés et leurs homologues (respectivement 36% et 35%). De même la taille du ménage et l'importance de l'entreprise mesurée ici au chiffre d'affaires n'ont guère d'influence sur le processus. En revanche la pratique du complément d'activités au sein des entreprises se vérifie nettement plus chez les exploitantes (48%) que chez les exploitants (29%) ; les femmes entrepreneurs sont relativement nombreuses à ajouter à leur activité de base des petits commerces spécialisés.

Le nombre des établissements est aussi un indicateur de mesure du processus de démultiplication des activités et des revenus. Nous avons entendu par ce terme les différentes unités, économiques ou géographiques, d'exploitation où se déroulent tout ou partie des activités relevant d'une même entreprise identifiée ici par sa propriété et le fait qu'elle soit un centre de décision ayant prise sur l'ensemble des installations concourant à la même activité ; il reste bien évident, s'agissant toujours de micro et petites exploitations, que cette double caractéristique de contrôle renvoie moins à l'organisation en tant qu'appareil qu'à la personne même du promoteur. Ce sont, au total, 86% des entreprises qui ne disposent que d'un seul établissement (y compris, dans ce cas, les entrepreneurs installés à domicile et/ou ne disposant pas de locaux professionnels). La part restante se décompose en 11% d'entreprises possédant deux établissements et 3% d'entreprises comprenant trois établissements et plus.

Une nette différence est visible, en ce domaine, entre les entreprises non appuyées, dont seulement 6% d'entre elles disposent d'au moins deux établissements et les entreprises soutenues par les dispositifs d'appui dont 23% comprennent au moins deux établissements. Sans qu'on puisse sérieusement savoir si cette dernière propriété est antérieure à l'appui ou liée à sa mise en oeuvre, il paraît important de rapprocher cette plus grande aptitude des exploitations aidées à se démembrer en plusieurs établissements de la forte tendance des dispositifs d'appui, on l'a plusieurs fois constaté, à apporter leurs concours à des extensions d'entreprises ou d'activités bien plus qu'à de véritables créations. On peut ajouter que, de manière corrélative - puisque l'appui se vérifie davantage dans les exploitations de plus grande importance -, cette aptitude est fortement influencée par le volume des affaires, mesuré au chiffre d'affaires réalisé puisque la fréquence de cette caractéristique passe progressivement de 2% à 28% des plus modestes aux plus hautes classes de chiffres. Enfin on relève que les entreprises à établissements multiples sont plus fréquentes dans le secteur de la production (18% des exploitations y disposent d'au moins deux établissements) que dans le secteur des services (12%) et surtout dans le commerce (6% seulement des entreprises concernées).

Les mesures auxquelles il a été jusqu'ici procédé se fondaient sur la réalité institutionnelle que constituent les entreprises. Elles sont loin d'assurer un tour complet des intérêts économiques et autres placements et investissements détenus par les promoteurs. Pour tenter un tel bilan force est de changer d'unité d'analyse, de délaisser les organisations entrepreneuriales pour s'attacher à la personne même des entrepreneurs. L'enquête a permis de recueillir ainsi d'utiles informations sur l'ensemble des activités exercées par les promoteurs hors des présentes entreprises et hors des établissements dont elles se composent éventuellement. Au total ce sont 40% des exploitants qui déclarent avoir d'autres activités conformes à cette définition se répartissant en deux grands groupes : un premier tiers exercent ces activités dans le même secteur que celui de l'entreprise principale cependant que deux autres tiers mènent ces opérations dans un autre secteur.

On notera la rareté des positions d'actionnaires, d'associés, de membres de divers groupements détenus par ces promoteurs (2% à peine sont concernés) confirmant une certaine aversion pour les initiatives ou expériences économiques collectives, jugées par eux aventureuses du fait des conflits interpersonnels qui les grèvent inévitablement. Un tel résultat ne peut surprendre : il confirme parfaitement les données obtenues à l'occasion d'une enquête sur un pays voisin - la Côte-d'Ivoire où il apparaissait que sur 446 petites entreprises, seules 2% d'entre elles étaient constituées et gérées en association (Fauré 1994, pp. 271-273). Il vient contredire, ce faisant, les préjugés communautaristes qui alimentent les conceptions de nombreux projets de développement et de systèmes de soutien aux activités et dont le mécanisme de caution solidaire des proches, des voisins, du quartier, du groupement, etc., souvent utilisé dans les dispositifs d'appui au secteur privé, représente le dernier avatar dans le domaine qui nous préoccupe ici.

Ici encore, comme dans la situation précédente, l'aptitude à embrasser d'autres activités hors de l'entreprise est très inégalement répartie selon qu'il s'agit de promoteurs appuyés (47% d'entre eux) ou d'entrepreneurs non appuyés (34%), et cette différenciation épouse aussi la ligne de distribution des chiffres d'affaires (de 25% à 51%). Le phénomène, en revanche, ne varie guère en fonction de la composition du ménage et du genre des exploitants.

On a déjà observé, dans l'inventaire des ressources rassemblées au démarrage des entreprises, la fréquence des apports sous forme de dons (24% des promoteurs ayant déclaré avoir bénéficié de cette forme d'aide de proximité) et on a vu aussi en quoi ce type de concours était socialement constitué, l'investissement réalisé sur un dépendant valant placement d'avenir et assurance d'une obligation perpétuelle à l'égard du donateur. L'information sur ces dotations a, ici, été recueillie non pas auprès du bénéficiaire mais de la source : appelés à indiquer s'ils avaient, dans les deux années précédentes, aidé un proche à s'installer à son compte, 29% des entrepreneurs ont répondu affirmativement. Etant donné les précautions qui ont été diligentées lors des entretiens aux fins, notamment, de vérifier et de recouper les informations obtenues, il n'y a pas lieu de douter, plus que dans d'autres parties de l'enquête, de la sincérité de ce résultat. Il ne fait jamais que dévoiler une des sources de la dynamique démographique constatée dans cet univers de la micro et petite entreprise : les aides de proches contribuent à donner aux modalités de reproduction de ce milieu cet aspect caractéristique d'une dissémination des petites affaires et exploitations. La pratique de l'aide, sous forme sonnante et trébuchante ou sous forme d'apport matériel, apparaît d'ailleurs suffisamment généralisée pour expliquer que son taux de fréquence est exactement le même dans le sous-ensemble des entrepreneurs appuyés et non appuyés (29%) et très faiblement fluctuant selon les secteurs d'activité considérés et selon les chiffres d'affaires réalisés par les promoteurs.

On achèvera ce panorama sur la démultiplication des affaires en notant, très brièvement, que les entretiens avec les promoteurs ont également permis de savoir que pour 48% d'entre eux leur ménage ne tire aucun autre revenu hormis celui de la présente activité, que pour 12% d'entre eux d'autres revenus familiaux sont obtenus de l'entreprise en dehors de celui du patron - du fait de l'emploi, quel qu'en soit le statut professionnel, d'un membre du ménage (épouse, enfants, etc.) -, qu'enfin dans 40% des cas d'autres revenus sont perçus par le ménage en dehors de l'entreprise en question. Ce sont donc 60% des ménages des opérateurs enquêtés dont les revenus principaux ou exclusifs dépendent directement des entreprises visitées. C'est reconnaître tout à la fois l'importance que revêt la marche des exploitations pour le devenir familial - et par là comprendre la ponctualité avec laquelle ces affaires, même modestes, sont conduites - et, du fait même que la plupart d'entre elles ne génèrent pas des revenus suffisants pour entretenir toute la maisonnée, c'est aussi remarquer la diversité des centres d'intérêts économiques que développent les petits opérateurs et leurs collectifs ; c'est enfin souligner la nécessité de replacer ces exploitations, ces ateliers et ces boutiques dans le contexte plus large des décisions économiques du ménage et du patrimoine familial.

La démultiplication des activités et des revenus dont on a donné ici quelques exemples et mesures, sans être une réalité dominante - encore que, mises bout à bout, les manifestations de ce phénomène finissent par concerner de nombreux opérateurs - est souvent négligée quand elle n'est pas, tout simplement, ignorée. Cette démultiplication paraît prendre en défaut les politiques et organismes d'appui au secteur privé de deux manières : d'une part elle suggère le bien fondé sinon d'un déplacement tout au moins d'un élargissement du cadre de l'évaluation, s'il s'agit de la préparation d'une action, ou du centre d'intérêt de l'analyse sur la question entrepreneuriale ; l'examen de l'état économique de l'entreprise, de son potentiel de croissance, de son besoin de financement, de sa capacité d'endettement etc. devraient être identifiés, non seulement dans le périmètre comptable strict de l'exploitation mais aussi replacés dans l'ensemble des activités et revenus du promoteur, figure centrale de cette

complexité faite d'intérêts économiques divers et croisés. On imagine, bien évidemment, les difficultés entraînées par ce changement à la fois d'échelle et d'unité d'observation.

Pourtant si cette diversité-diversification préexiste naturellement aux concours reçus des dispositifs d'appui, ceux-ci participent, *nolens volens*, à la reproduction du phénomène. Dans bien des cas les promoteurs sollicitateurs de ces aides, ne recevant finalement qu'une partie des montants escomptés, leurs prétentions ou besoins ayant été revus à la baisse par les organismes, ou n'étant réellement attributaires des fonds que très longtemps après leur demande - les délais de déblocage et de mise à disposition peuvent être, en effet, très longs : ils sont par exemple en moyenne d'un an pour le PAPME - sont mis en situation, dans la mesure où ces difficultés les font rarement renoncer à leurs démarches, d'utiliser les concours obtenus à d'autres fins économiques que celles affichées lors de l'expression initiale du besoin. Il sont poussés à une telle translation à la fois par la nature éminemment fongible de cette forme d'appui, et par le fait que, bien souvent, ils ont couvert par d'autres sources les besoins financiers initiaux. Il serait donc souhaitable, tout en étant, on le concède, délicat, d'élargir le périmètre de l'évaluation à l'ensemble des placements, investissements et intérêts de l'opérateur et de ne pas contenir l'examen de sa situation financière et économique dans les étroits contours comptables de l'entreprise au titre de laquelle il présente une demande d'appui.

Un autre type de distorsion entre les réalités du monde des petites entreprises et les instruments d'approche des organismes d'intervention est mis en évidence par ces résultats. Les politiques de promotion et de soutien des secteurs privés sont fondées sur une hypothèse implicite continuiste, évolutionniste alors que ce monde des petites exploitations est lui-même à la fois hétérogène et fortement segmenté (cf. Fauré 1994). Sa dynamique et, partant, là où elle se vérifie, sa croissance, comme on l'a indiqué à diverses reprises, est discontinue, assurée, chez les plus prospères de ces opérateurs et les plus importantes de ces entreprises par des sauts, des ruptures corrélés à des changements divers : d'activité, de secteur, de local, de lieu, etc. ; chaque petite affaire atteint vite le plafond de son développement potentiel. Les opérateurs « réussissant » le mieux sont de ce fait ceux qui ont soit modifié des paramètres importants de leur affaire, soit qui ont eu entre leurs mains, dès le départ, les ressources aptes à leur faire atteindre le maximum de croissance possible dans les limites objectives du type d'établissement qu'ils détiennent.

Or les politiques de promotion et de soutien sont toutes basées implicitement sur l'idée que l'aide peut accélérer les passages de taille et que les petits opérateurs deviendront de plus importants entrepreneurs sous l'effet mécanique du *small push* que représente, à cette échelle, cette forme d'intervention. Pourtant rien ne nous semble plus éloigné des conditions de croissance de ce monde des entreprises que cette vision endogène, linéaire et progressiste qui nourrit les conceptions et les techniques de l'appui. Au surplus on pourra remarquer que les dispositifs, souvent limités à des créneaux précis de soutien par le public éligible et par l'importance de leurs dotations - tel type d'activité, tel type d'opérateur, telle taille d'exploitation, telle tranche de concours financiers etc. -, ne se donnent guère les moyens de leurs objectifs progressistes dans l'exacte mesure où, se cantonnant dans ces limites d'intervention, ils ne sont pas en mesure d'accompagner un parcours étendu de croissance et renvoient à d'autres organismes ou aux établissements bancaires classiques les opérateurs ayant épuisé leur premier concours et exprimant des besoins nouveaux, plus importants, dictés par les déséquilibres et tensions nés de la croissance de leurs affaires.

Héritière d'une complexité initiale de placements et d'intérêts, fruit d'une diversification des opérations dans et hors l'entreprise, la démultiplication des activités et des sources de revenus des petites opérateurs se vérifie sur plusieurs plans. Ce sont tout d'abord 35% d'entre eux qui ont développé, au sein des exploitations, d'autres activités que celles liées au métier de base, sans discrimination autre que la plus forte propension des femmes à réaliser ces compléments d'activité interne. Sur les 266 promoteurs 14% possèdent au moins deux établissements dans la même entreprise et cette dernière tendance est nettement corrélée à l'obtention d'un appui et au volume des affaires traitées. Au total encore on dénombre 40% de promoteurs qui déclarent mener d'autres activités ou avoir d'autres intérêts hors de l'entreprise enquêtée : cette aptitude est d'autant plus nette que les promoteurs sont appuyés et réalisent des chiffres d'affaires élevés. L'aide à l'installation d'un proche dans une petite activité a été pratiquée par 29% des individus au cours des deux dernières années. Ce panorama et ces résultats suggèrent l'utilité d'élargir le cadre de l'évaluation et de l'analyse des besoins d'appui des petites exploitations à l'ensemble des affaires et intérêts dans lesquelles s'activent en réalité les opérateurs. D'autant que les concours obtenus sont assez fréquemment utilisés pour répondre aux autres défis économiques des opérateurs plutôt que pour faire face aux difficultés déclarées initialement. Ces données confirment enfin les discontinuités qui caractérisent la dynamique économique de cet univers de la petite entreprise et donnent à s'interroger sur l'évolutionnisme qui fonde les politiques d'appui au secteur privé.

4. De l'entrepreneuriat ordinaire à l'entrepreneuriat élu : les distinctions opérées par les dispositifs d'appui

On analysera, dans un chapitre suivant, les conséquences de l'action des dispositifs d'appui sur le comportement des promoteurs, la conduite de leurs exploitations, l'organisation et l'évolution de leurs entreprises. Cette appréciation des effets des systèmes de soutien au petit entrepreneuriat doit être cependant complétée, et sera ici précédée, par des considérations plus larges qui ressortissent à ce que les spécialistes des méthodes d'évaluation désignent par le terme d'impact (4). On ne s'attardera cependant à retenir, présenter et interpréter qu'une partie seulement de ces conséquences, celles qu'Hirschman 1967 qualifiait d'« effets latéraux » (*side effects*) et que Guillaumont 1985 désigne, dans sa nomenclature, par « effets secondaires indirects » : « ce sont des effets qui ne correspondent pas à l'objectif principal du projet - ni primaires ni secondaire ou induits - [qui portent sur] les structures, les comportements, les attitudes et opinions... » (Guillaumont 1985, p. 175). Ils peuvent être tangibles - mesurables - ou qualitatifs.

Les informations sur certaines dimensions et traces des systèmes d'action que sont, au fond, les dispositifs d'appui, pourraient éventuellement être discutées du point de vue de leur utilité immédiatement opérationnelle ; pourtant, il ne faut pas en douter, elles éclairent la nature et l'efficacité globale de l'intervention réalisée. Dans le cas d'espèce la présence et l'action d'organismes d'appui à la micro et petite entreprise peuvent engendrer, à côté ou en plus des effets directement produits et observables sur la population aidée - opérateurs et établissements - et qui, s'analysant naturellement comme des résultats consécutifs aux concours apportés peuvent, sous certaines précautions méthodologiques, faire l'objet d'une imputation au compte de l'organisme agissant, développer d'autres effets qui, sans être nécessairement la résultante recherchée de critères d'éligibilité aux dispositifs, ne sont pas sans lien avec les caractéristiques des opérateurs et des exploitations ainsi appuyées. Il s'agit la plupart du temps des conséquences très indirectes et souvent inintentionnelles de la présence et de l'intervention des dispositifs, prenant la forme de sélections, de distinctions, de discriminations associées à leur mode de fonctionnement et d'action dans le milieu concerné.

Nous évoquerons ci-dessous quelques-unes des distorsions introduites par les dispositifs d'appui dans l'univers de la micro et petite entreprise burkinabè et qui ne sont pas le fruit de leurs politiques d'intervention dont certaines peuvent s'avérer, naturellement, délibérément orientées. Le monde des opérateurs réellement aidés n'est pas un modèle réduit de l'ensemble des agents et organisations pouvant potentiellement émarger à l'appui. Les observations suivantes n'ont aucune vocation polémique - et ce serait le cas si était oubliée que la fonction de ces dispositifs, comme tout programme d'action, est justement de tenter de modifier le réel en accentuant éventuellement ses déséquilibres et en recherchant ses moteurs et dynamiques. Les indications et commentaires donnés ici ont juste pour vocation de faire le point sur certains des effets non nécessairement poursuivis ou connus par les dispositifs.

(4) Par ex. : « L'impact d'un projet est constitué par l'ensemble de ses effets directs, indirects, induits et environnementaux » (Dufumier, 1996, p. 338) ; « Par analyse de l'impact, on entend une appréciation sur tous les effets d'une action sur l'environnement au sens le plus large - technique, économique, social, politique, écologique... » (Beaudoux et alii, 1992, p. 169). D'autres nomment « évaluation rétrospective » précisément cette étude non plus centrée sur la réalisation mais sur l'impact d'une opération, d'un projet ou d'un dispositif d'action (par ex. Casley et Kumar, 1988).

On procédera, pour prendre la mesure de ces distorsions, à une mise en perspective de certains caractéristiques socio-démographiques, économiques et organisationnelles dans le sous-ensemble des entrepreneurs par rapport à ceux qui ne le sont pas. Il est bien évident que cette comparaison ne pourra être menée sur les quelques variables ayant permis, par construction, le minimum d'homologie entre les échantillons. Par ailleurs il n'est pas affirmé ici que le groupe des entrepreneurs non aidés soit représentatif d'une population de micro et petits entrepreneurs ; simplement, dans la mesure où, hormis quelques rares critères et quotas, il a été constitué de manière aléatoire, il peut être considéré comme porteur de certaines caractéristiques sinon d'une population-mère, au moins d'une population de base.

Susceptibles de prendre la forme de simples sur ou sous représentations ou de plus nettes différenciations, les distorsions qui seront présentées ici concernent aussi bien les exploitants eux-mêmes que leurs exploitations ; elles portent sur des traits personnels, structurels ou évolutifs, sur la nature et l'importance des activités soutenues. On achèvera ce tour d'horizon par l'évocation des sélections implicites accompagnant les concours financiers proposés par les dispositifs - et dont on verra qu'ils sont beaucoup plus nombreux que ne le laisserait supposer une classification fondée sur les seules fonctions explicites des organismes d'appui.

4.1. Des distinctions tenant aux caractéristiques socio-démographiques des opérateurs

S'il est exclu, par effet de construction des échantillons, de comparer la distribution par sexe dans les deux sous-ensembles d'entrepreneurs appuyés et non aidés, il n'en demeure pas moins possible d'examiner, sous le rapport du genre, le public des opérateurs appuyés en comparant avec quelques données générales disponibles. Ni les recensements de population, qui mêlent trop confusément profession, branche d'activité et statut d'occupation de l'emploi, ni les enquêtes économiques sur les activités urbaines, notamment celles relatif au secteur informel, qui reproduisent les mêmes imprécisions, ni les recensements industriels et commerciaux qui ignorent les informations sur le sexe des exploitants ne nous sont ici d'un grand secours. On dispose cependant, avec les résultats de l'enquête démographique conduite en 1991 - et sous réserve d'opérer un certain nombre de désagréations et de recompositions statistiques -, d'une base de données pour procéder à une utile mise en perspective (INSED 1994). Il apparaît qu'en regroupant, dans les seules zones urbaines du pays, la catégorie « employeur » (défini comme le responsable d'une entreprise employant du personnel, quel que soit le statut de celui-ci : salarié, aide-familial, apprenti) et la catégorie « actif occupé à son compte » (correspondant aux travailleurs indépendants qui peuplent le secteur informel), la répartition, au sein de ce qui se rapproche de la population entrepreneuriale (dont il faudrait défalquer, mais l'opération est impossible, des sous-groupes, notamment les « employeurs » de gens de maison) est alors de 70% d'hommes contre 30% de femmes. Ces proportions sont respectivement de 66% et de 34% pour le seul sous-ensemble des personnes installées « à leur compte ». Cette fourchette donne une vue approchée certes mais relativement fiable - et en tout état de cause la plus sûre à cette échelle - de la ventilation par genre dans le monde des petites exploitations urbaines.

La répartition tirée, de manière relativement représentative, des populations appuyées par les dispositifs semble à première vue parfaitement concorder avec cette structure globale :

34% des entrepreneurs aidés sont des femmes contre 66% des hommes. Cependant, si l'on neutralise 17 des 133 opérateurs, parce qu'elles sont des ressortissantes d'un dispositif à vocation exclusivement féminin (le FAARF), le taux de féminisation de la population aidée par les dispositifs chute à 24%. Ce résultat témoigne donc, en réalité, de la faiblesse des concours apportés par les organismes d'appui à l'entrepreneuriat féminin et cette première distorsion par rapport au poids démographique des opérateurs femmes dans l'économie privée globale est d'autant plus remarquable que les autorités burkinabè, notamment depuis les régimes révolutionnaires, ont tenté de mettre en avant des politiques et des mesures favorisant la promotion des femmes dans une société qui les marginalisait jusque-là et que, parallèlement, de nombreux bailleurs et projets sont apparemment très sensibles aux actions visant très spécifiquement le soutien aux activités féminines. Il ne saurait s'agir ici d'un résultat délibérément recherché par les dispositifs d'appui mais d'un effet très indirect, et pourtant décisif, on en conviendra, de leur mode d'intervention : ayant, comme on le verra, évincé tendanciuellement le commerce des métiers jugés aptes à recevoir leur concours, ils excluent de ce fait davantage les femmes que les hommes, beaucoup plus nombreuses dans cette activité - tout au moins dans les formes les plus modestes de son exercice.

L'âge constitue aussi un vecteur où peuvent s'exprimer d'assez nettes discriminations. Alors que dans la première classe décennale (20-29 ans) se manifeste une proportion beaucoup plus forte des opérateurs non appuyés (18% contre 7,5%), les entrepreneurs aidés par les dispositifs sont symétriquement et toujours relativement plus nombreux dans les classes d'âges supérieures : plus 5,4 points, plus 9 points, plus 1,5 point. Résultat conjugué d'une inexpérience - affichée ou supposée, en tout cas conforme aux modèles sociaux associant autorité et seniorité -, des jeunes opérateurs et d'une volonté des dispositifs d'identifier les marques d'une solidité sociale et d'un sérieux économique, l'âge agit ainsi, de fait, comme une barrière à l'entrée de l'appui et, ce faisant, reproduit les valeurs et représentations dominantes.

Les dispositifs d'appui peuvent aussi devenir, ici ou là, des instruments, souvent aveugles, de tris en fonction de la nationalité des opérateurs. Cet effet se vérifie ici mais est peu marqué et ce faible écart n'autorise pas des extrapolations : alors que 100% des entrepreneurs aidés sont burkinabè, 96% de leurs homologues sont des nationaux dans un pays où, il est vrai, la proportion d'opérateurs originaires d'autres pays est nettement moins élevée que dans les Etats côtiers.

Moins apparente et pourtant plus nette est la distorsion produite par l'action des dispositifs dans la répartition de la variable des appartenances religieuses des opérateurs, entre ceux qui sont appuyés et ceux qui ne le sont pas. Ceux qui émergent à l'aide des dispositifs, tendanciuellement, se reconnaissent davantage dans le christianisme (59%) que dans l'islam (41%) alors que ces proportions sont respectivement de 53% et de 47% dans le sous-ensemble des opérateurs non appuyés (5). Ici encore il n'est évidemment pas question de laisser

(5) La variable religieuse ayant été systématiquement écartée des recensements de population dans le pays, la seule source d'envergure sur l'importance et la répartition des attaches spirituelles et confessionnelles est constituée par l'enquête démographique réalisée en 1991 (cf. INSD 1994). Elle indique que, sur l'ensemble du territoire, les musulmans représentent 52,4% de la population, les animistes 25,9%, les chrétiens 20,6%, les « autres » et « sans religion » 1,1% - rappelons ici que dans les réalités communes les pratiques dites « animistes » font bon ménage avec les croyances et rites des grands cultes. Cette distribution offre cependant de grandes variations et est notamment fortement dépendante du milieu de résidence ; ainsi, pour ce qui concerne les seuls musulmans et chrétiens, alors qu'ils se répartissent respectivement en 50,8% et 18,5% en milieu rural,

supposer un quelconque objectif qui consisterait à privilégier les fidèles d'un culte. Cette situation est le résultat de la mise en œuvre de variables intermédiaires dans le mode de fonctionnement et les critères de sélection des dispositifs. Les musulmans sont plus nombreux à l'Ouest du pays alors que la situation est plus équilibrée dans le plateau central et que, surtout, la proportion de chrétiens est sensiblement plus élevée à Ouagadougou que dans le reste du pays. Or, sur les neuf dispositifs ayant permis de constituer le sous-ensemble des entrepreneurs aidés, seuls deux d'entre eux ont été retenus pour les appuis dispensés exclusivement dans l'Ouest du pays (à partir de la seconde ville du pays : Bobo-Dioulasso), alors que quatre interviennent essentiellement à partir de la région centrale et/ou de la capitale où les chrétiens sont assez nombreux et que trois autres dispositifs, par leur localisation, agissent dans des zones et à l'égard de population religieusement mixtes.

Mais la variable intermédiaire géographique n'explique pas tout. La nature des activités pratiquées éclaire aussi pour beaucoup cette distribution. Si l'on veut en effet noter que les musulmans constituent 65% des effectifs engagés dans le secteur du commerce, 43% de ceux installés dans les services et 40% seulement des opérateurs agissant dans les activités de production et que ces trois secteurs sont très différemment prisés par les dispositifs d'appui, préférence étant donnée au dernier, on voit tout ce que la mécanique de cet objectif apparemment « technique », c'est-à-dire économique - et dont on ne discute pas ici la légitimité, la nécessité et l'efficacité -, produit comme effets induits sur la distribution des caractéristiques sociales et culturelles des promoteurs bénéficiant du concours des dispositifs d'appui. Contribuent aussi à un tel résultat des dotations en capitaux scolaires très différents et qui, implicitement incorporés aux opérations de sélection des entrepreneurs, deviennent aussi des sources d'inégalité. Pour faire bref signalons ici ce simple calcul : 90% des opérateurs se réclamant du christianisme ont suivi une scolarité « moderne » en langue française (enseignement primaire, secondaire, supérieur ou technique) alors qu'ils ne sont que 64% chez les opérateurs pratiquant l'islam. Or, on le verra, les dispositifs d'appui tendent à apporter davantage leur concours aux entrepreneurs scolarisés sous cette forme. On a là les effets ultimes et combinés de la mise en œuvre d'une batterie de critères qui poursuivent, à l'évidence, d'autres objectifs économiquement argumentés.

Le taux de féminisation des opérateurs aidés par les dispositifs d'appui est inférieur à celui qui prévaut dans la population entrepreneuriale de l'économie environnante, ce qui ne peut manquer de surprendre quand on sait la sensibilité des autorités nationales à l'égard de la promotion féminine et les bonnes dispositions également affichées sur ce point par maints dispositifs et maintes coopérations. La mise à l'écart tendancielle des activités de commerce du bénéfice des mesures d'appui paraît expliquer en grande partie un tel résultat. Ces mêmes dispositifs favorisent des entrepreneurs plus âgés que dans la population témoin, exclusivement des promoteurs nationaux, et proportionnellement davantage d'exploitants chrétiens que musulmans. Cette dernière donnée est certes la conséquence d'une inégale répartition spatiale des appartenances religieuses et des dispositifs d'appui mais elle est aussi le fruit de l'éviction relative, par les organismes de soutien, du secteur commercial où excellent les opérateurs de confession islamique.

ils sont 62% et 34% en milieu urbain ; nonobstant les caractéristiques distributives de l'animisme, leur seul rapport tend donc à se modifier considérablement en fonction de la localisation considérée. Plus précisément encore dans la province du Kadiogo, qui correspond à un périmètre à peine plus étendu que la ville de Ouagadougou, les musulmans se trouvent être 55,5% et les chrétiens 42,8% (INSD 1994, 1^{re} partie, p. 19-21.

4.2. Des distinctions relatives aux parcours et profils professionnels des promoteurs

Les exploitants bénéficiant des concours des dispositifs d'appui tendent à être à la fois plus et mieux scolarisés. Le taux des non scolarisés est de 16% chez les promoteurs non appuyés quand il est de 10% dans le sous ensemble des promoteurs appuyés ; dans le premier sous ensemble le taux des opérateurs formés à l'école coranique et/ou franco-arabe est de 12% quand il chute à 4,5% dans le second ; à chaque stade suivant de scolarisation (enseignement primaire, secondaire et supérieur) les proportions des opérateurs concernés non appuyés sont toujours inférieures à celles des opérateurs appuyés (moins 4,5 points, moins 1,5 point, moins 8 points). Ce n'est que dans la filière de l'enseignement technique qu'un rééquilibrage s'effectue au profit des entrepreneurs non appuyés (près d'un point de pourcentage).

Tout paraît se passer comme si les mécanismes d'éligibilité aux aides et assistances entrepreneuriales avaient pour fonction, derrière l'apparence de sélections fondées cependant sur d'autres critères que ceux portant sur les filières et niveaux de formation et d'éducation, de tirer vers le haut la moyenne des capitaux scolaires détenus par les solliciteurs finalement retenus par les organismes comme dignes de recevoir leurs concours. De nouveau faut-il préciser que cette situation est moins le résultat d'objectifs délibérés et directs qu'elle n'est la conséquence indirecte à la fois des préoccupations des dispositifs d'identifier et soutenir des exploitations présentant les apparences d'un potentiel de croissance assimilé, en partie, aux attributs scolaires de leurs responsables, et à la fois la résultante de ce que supposent, en terme de détention de ressources culturelles, rhétoriques, expressives, relationnelles, la mise en route de démarches, le montage et la compréhension de dossiers, la transformation de discussions, réunions, rencontres et visites en accords d'assistance et de financement. On notera au passage que, de même que les anciens apprentis voient les appuis disponibles leur être chichement comptés par les dispositifs, ceux-ci ne semblent guère soutenir les opérateurs ayant suivi un cursus de formation technique.

De nouvelles différenciations, sociologiquement riches, et en partie bien sûr corrélées aux diverses variables examinées ici, s'observent tout d'abord à propos de la dernière activité exercée par les opérateurs précédant immédiatement leur présente installation. Dans le sous ensemble des entrepreneurs appuyés ils sont 26% à avoir eu un emploi dans le secteur public contre 16% dans l'échantillon de leurs homologues non aidés. Il apparaît que c'est justement la présence dans les sphères des administrations, de divers services, organismes, entreprises du secteur public ou parapublic, qui favorise l'accès à l'information et permet aux opérateurs de se rapprocher des systèmes d'appui plus efficacement que ne le feraient d'autres promoteurs éloignés des cercles publics. On relève aussi que si les opérateurs non appuyés sont 20% à déclarer n'avoir eu aucune sorte d'activité professionnelle précédant leur installation, ils ne sont plus que 9% dans ce cas dans le sous ensemble des entrepreneurs appuyés. Cette donnée vient renforcer une observation faite plus haut et signalant le faible enthousiasme des dispositifs d'appui à soutenir la création d'entreprises.

On a déjà vu, également, la discrimination dont semblent faire l'objet les anciens apprentis promoteurs d'entreprises dans les concours accordés par les dispositifs. C'est le lieu de préciser qu'ils ne sont que 14% dans le groupe des entrepreneurs appuyés contre 25% dans le sous ensemble des opérateurs non aidés. Les dispositifs d'appui tendent aussi à privilégier les anciens statuts de salariés (19% contre 8% chez les non appuyés) et, à un moindre degré, celui d'ex patrons (22% contre 19%). On peut partiellement éclairer ces différenciations par la

prise en compte des facteurs de dynamisme entrepreneurial et de « réussite » professionnelle auxquels les organismes d'appui ne sont évidemment pas insensibles. Il s'avère, pour résumer à grands traits certains résultats obtenus de cette enquête, que les ex apprentis se cantonnent à 43,5% d'entre eux dans la plus petite classe de chiffres d'affaires (inférieure à 1 million F. CFA) quand ils ne sont que 12,5% des anciens salariés du secteur privé, 16% des anciens patrons et 4% des anciens salariés du secteur public. L'appui paraît donc bien être accordé et se concentrer dans les unités de production et d'échange rassemblant certains atouts qui, au-delà des performances et grandeurs économiques des exploitations, renvoient aux profils de formation et aux caractéristiques personnelles des promoteurs.

La recherche, par les organismes dispensateurs d'aide, d'indices, chez les promoteurs, de dynamisme professionnel et, dans leurs affaires, d'un potentiel d'expansion, passe cependant et assez paradoxalement par l'élection de caractéristiques connotant davantage l'apparence de sérieux des opérateurs et la stabilité de leurs exploitations. C'est que les dispositifs, pour soucieux qu'ils soient de contribuer au développement du secteur des micro et petites entreprises, n'en restent pas moins des services également préoccupés de réduire leurs risques d'engagement. Aussi ne peut-on être surpris, sauf à ne mettre en évidence que leur affichage d'une prétendue volonté d'aider à la création d'entreprises, qu'ils adoptent des attitudes, fassent des choix et arrêtent des décisions qui se révèlent, au final, assez conservatoires. C'est dans ce sens qu'on peut comprendre que si la proportion des promoteurs les plus récemment installés (de 1 à 5 ans) est moins élevée chez les opérateurs appuyés que chez leurs homologues (43% contre 50,5%), en revanche les opérateurs installés depuis plus de 5 ans et moins de 10 ans sont plus nombreux dans les effectifs appuyés (29%) que non appuyés (19%).

Les exploitants bénéficiant des concours des dispositifs d'appui tendent à être à la fois plus et mieux scolarisés. Peut-être faut-il voir là la conséquence indirecte du souci des dispositifs de soutenir des exploitations dont le potentiel de croissance est en partie assimilé aux aptitudes des exploitants. De même les promoteurs issus du secteur public - au sens large - sont nettement sureprésentés dans l'échantillon des entrepreneurs aidés confirmant que l'aide bénéficie aux individus en situation de proximité avec les circuits d'information et les appareils administratifs alors que les anciens apprentis ne génèrent pas les mêmes attentions de même que les opérateurs les plus récemment installés. L'appui a donc tendance à se concentrer sur des exploitations rassemblant des atouts qui, au-delà des seules performances économiques des entreprises, réfèrent aux profils de formation et à certaines caractéristiques personnelles des promoteurs et renvoient à des indicateurs apparents de sérieux et de stabilité des installations.

4.3. Des distinctions portant sur la nature des activités et la taille des entreprises

S'agissant de la distribution des activités selon les trois secteurs utilisés dans cette étude il n'est pas question, étant donné les principes de construction de nos échantillons, de comparer les résultats entre sous ensemble d'opérateurs appuyés et sous ensemble d'opérateurs non appuyés. C'est un autre type de rapprochement qui peut, ici, être d'une grande utilité.

Rappelons d'emblée que les ateliers de production représentent 59% des entreprises bénéficiant de l'aide des dispositifs, contre 26% des unités de service et 14% des exploitations de commerce. Ce résultat, en soi, ne constitue aucunement une surprise, ni pour les

observateurs ni sans doute pour les responsables des organismes d'appui. Ceux-ci en effet voulant soutenir la croissance des activités productives excluent souvent de leurs objectifs l'aide aux commerçants et ont une attitude relativement « neutre » à l'endroit des services. Il paraît dès lors judicieux de comparer cette distribution des entreprises appuyées à des données plus générales. Le dernier Recensement industriel et commercial du Burkina Faso effectué entre novembre 1993 et janvier 1994 autorise une prudente comparaison. Portant sur 1735 entreprises il fait état de la répartition suivante : 19% d'entreprises dans le secteur dit industriel (correspondant ici, à peu près, au secteur de la production), 33% d'entreprises dans les services et 48% d'entreprises relevant du secteur du commerce.

A la lumière de ces données on voit toute la spécificité des populations entrepreneuriales soutenues par les dispositifs d'appui où le secteur de la production paraît notablement sureprésenté et le secteur commercial particulièrement réprimé. On n'osera pas ici discuter de la légitimité des objectifs d'intervention de ces organismes et, par-delà, des conceptions qu'ils engagent sur ce que devrait être le développement économique du pays, les secteurs et filières à privilégier, les moteurs de la croissance à identifier, les meilleurs lieux, vecteurs, instruments et agents à soutenir pour y parvenir. On se contente de noter cet énorme décalage entre structuration du milieu réel des entreprises privées burkinabè et structuration des populations entrepreneuriales appuyées par les dispositifs et de voir dans ces écarts à la fois les difficultés qui s'attachent à une telle action, ambitieuse et délicate, de réorientation économique du pays, de redéploiement des métiers et des entreprises, et la preuve des limites objectives du champ des entreprises éligibles immédiatement aux concours et, par voie de conséquence, la source principale de la concurrence aiguë qui oppose les dispositifs d'appui dans le placement de leurs offres d'intervention.

Plusieurs résultats de l'enquête convergent pour souligner la tendance de la population entrepreneuriale soutenue par les organismes d'aide à disposer d'exploitations de plus grande importance que celles des promoteurs ordinaires. Le premier indicateur, certes approximatif mais suggestif, est celui du chiffre d'affaires réalisés par les uns et par les autres. Alors que 31% des petits opérateurs non appuyés contre seulement 9% des entrepreneurs appuyés figurent dans la plus modeste classe (moins de 1 million F. CFA), l'écart des proportions au bénéfice de ces derniers est toujours net dans les trois classes supérieures de chiffres d'affaires (successivement : + 4 points, + 5 points, + 6 points). De même les opérateurs soutenus ont tendance à disposer de plus nombreux établissements que ceux qui ne le sont pas : ils sont respectivement 23% à avoir plus d'un établissement dans le premier cas et seulement 7% dans le second cas. Dans le même sens on peut relever que les entrepreneurs aidés sont 66% à avoir moins de 10 employés et 34% à en avoir 11 ou plus cependant que ces proportions sont de 81% et 19% dans le sous ensemble des entrepreneurs non appuyés. Cette différenciation globale au plan numérique de l'emploi est redoublée par des effectifs de salariés permanents en moyenne plus nombreux dans les entreprises aidées, un recours aux apprentis et aux aides familiaux sensiblement équivalent, enfin par une mobilisation plus fréquente de concours occasionnels, saisonniers ou encore par l'utilisation plus élevée de la sous-traitance et du tâcheronnage.

Outre que ces différences de taille moyenne sont le résultat des moyens propres et inégaux des promoteurs, le fruit de leur conduite d'entreprise et du potentiel de résultats et de croissance induits par la localisation des exploitations et les activités pratiquées, la relative ancienneté des entreprises appuyées suggère bien que les dispositifs d'appui, s'ils amplifient,

par leurs interventions, des différentiels préexistants, ne font qu'élire, dans les rangs des populations appuyées, des opérateurs disposant d'affaires tendanciuellement plus importantes. Ce processus est conforté par l'examen des conditions présidant à la fondation de ces exploitations : en moyenne les entrepreneurs - dont il est bon de rappeler ici qu'il ne sont presque pas soutenus par les dispositifs d'appui dans cette phase initiale des affaires - qui seront plus tard aidés par ces organismes disposaient, au moment de leur installation, de ressources financières propres, sous forme d'épargne personnelle, et de crédits en moyenne supérieurs aux capitaux originellement investis par les entrepreneurs non appuyés. Les différences de taille des entreprises et d'importance des volumes d'affaires enregistrées ultérieurement dans le cycle courant des activités ne font que prolonger et, éventuellement, accentuer ces écarts initiaux.

Ce résultat est indiscutablement à rapprocher de celui relatif aux distorsions de d'itinéraires et de profils observées précédemment. Les dispositifs d'appui, de même qu'ils réduisent leurs risques d'aventure en sélectionnant tendanciuellement des opérateurs présentant les signes supposés associés au sérieux professionnel, paraissent limiter les difficultés ultérieures de recouvrement des prêts et augmenter la probabilité de contribuer à l'expansion des affaires aidées en élisant, dans la population entrepreneuriale ordinaire, les éléments et les unités propres à voir se réaliser ces objectifs.

Alors qu'elles représentent près d'une entreprise sur deux dans l'économie burkinabè, les entreprises du secteur commercial aidées par les dispositifs d'appui ne sont que 14% contre 26% des unités de service et 59% des entreprises de production. Cette importante différence de structuration sectorielle entre population entrepreneuriale globale et population entrepreneuriale appuyée met en lumière la difficulté des politiques de soutien et peut expliquer la concurrence des dispositifs sur d'étroits créneaux d'intervention en matière de public-cible. Plusieurs indicateurs (chiffres d'affaires, nombre d'établissements, effectifs employés) montrent clairement la tendance des organismes d'aide à dispenser leurs concours à des exploitations de plus grande importance que celles des promoteurs ordinaires. Ces distinctions sont probablement à relier à des intentions des dispositifs visant implicitement à réduire les risques de leurs engagements et à rendre efficaces leurs concours en sélectionnant, entre autres, des affaires susceptibles de réaliser les objectifs opérationnels de ces mêmes dispositifs.

4.4. Des distinctions opérées entre appuis financiers et appuis non financiers

Dans la mesure où deux grandes catégories de systèmes se partagent le soutien aux petites entreprises, les appuis financiers d'une part, les appuis non financiers d'autre part, il a paru intéressant d'apprécier, dans l'ensemble des sélections explicites ou implicites du type de celles entrevues jusqu'ici, les éventuelles différenciations engendrées par cette bipartition. Une question de méthode doit être auparavant abordée et clarifiée. La classification des actions financières et des actions non financières pourrait être *a priori* opérée à partir de la vocation principale affichée par les dispositifs eux-mêmes, certains proposant plutôt des financements, d'autres offrant plutôt une assistance technique (conseil, formation, etc.). Une telle approche nominaliste montre rapidement ses limites : s'il est aisé d'identifier les dispositifs servant des prêts, certains autres, sans en allouer directement, contribuent pourtant à ce résultat en participant à la chaîne de l'aide financière sous forme de mise à disposition de fonds de garantie, de montage technique, juridique, comptable de dossiers « bancables » présentés et soutenus auprès de dispositifs financiers, voire en accordant, ponctuellement, des

aides sonnantes et trébuchantes. Le processus de spécialisation n'est donc pas si avancé dans le monde de l'appui à la petite entreprise qu'on puisse commodément faire la part des choses à partir d'une approche fondée sur la seule vocation principale des dispositifs.

La preuve de cette réalité composite et complexe nous est administrée ici même dans les résultats enregistrés au cours des enquêtes. Sur les neuf dispositifs ayant focalisé nos investigations cinq peuvent être sans conteste qualifiés de « financiers » (AIPB, FAARF, PAPME, PRODIA, RCPB), les quatre autres (BA, BAME, CAPEO, PAB) ayant plutôt pour objet central d'apporter un appui technique, que ce soit à l'échelle individuelle des entreprises ou collective des milieux professionnels et corps de métiers. Compte tenu des échantillons d'opérateurs tirés et enquêtés dans le cadre de ces neuf dispositifs 73 des 133 entrepreneurs aidés devraient ressortir à la catégorie des appuis financiers et 60 à celle des appuis non financiers, soit une distribution 55%-45%. Or les questionnaires passés auprès de ces opérateurs indiquent très clairement que ce sont en réalité 111 entrepreneurs (83%) qui ont obtenu un soutien financier contre seulement 22 (17%) à avoir bénéficié de seules aides non financières. Ces données rendent donc obsolète, inopérante, une classification basée sur la nature apparente des seuls dispositifs. Il paraît dès lors beaucoup plus pertinent de constituer les deux sous ensembles d'entrepreneurs aidés non pas en fonction de leur qualité de ressortissants de tel ou tel type de dispositif d'appui mais en raison de la nature, du contenu du soutien obtenu. Il est nécessaire de préciser que les promoteurs ayant bénéficié d'aides multiformes ont été classés dans la catégorie des opérateurs financièrement appuyés dans l'exacte mesure, vérifiée au cours des enquêtes, où la composante financière du soutien plus large en constitue la plupart du temps la part essentielle, à la fois dans l'organisation et le fonctionnement des dispositifs d'appui mais aussi dans l'esprit des promoteurs eux-mêmes.

La solution ici retenue fondant les deux sous ensembles d'entrepreneurs aidés sur la nature des soutiens obtenus plus que sur la vocation formelle des dispositifs offre bien sûr l'avantage d'un plus grand réalisme; elle n'est pas exempte pour autant de contraintes de traitement aux plans statistique et analytique : en réduisant notamment l'effectif numérique des opérateurs appuyés non financièrement elle impose une grande prudence dans l'interprétation des résultats enregistrés.

S'agissant des profils socio-démographiques des opérateurs aidés on peut relever une différence assez sensible entre les deux systèmes d'appuis, ceux à volet financier étant plus favorables aux femmes entrepreneurs (35% des appuis financiers) que ceux à contenu non financiers (27% de ces derniers étant destinés aux opératrices). Il se pourrait que cet écart traduise une certaine difficulté à répondre aux préoccupations des promotrices par d'autres moyens d'action qu'une assistance financière toujours plus commodément conçue et mise en œuvre par les dispositifs d'appui. Sous le rapport de la formation et du niveau scolaires on ne note pas de différences suffisantes pour être significatives entre les deux sous effectifs d'entrepreneurs aidés.

On a vu, au début de cette étude, que les entreprises enquêtées, prises dans leur ensemble, étaient de création plutôt récente, 47% d'entre elles ayant moins de cinq ans d'ancienneté. Si les dispositifs d'appui tendent à aider davantage les installations les plus anciennes (43% des 133 entreprises aidées ont moins de cinq ans contre 50,5% des 133 entreprises non aidées), cette tendance semble être surdéterminée encore par la nature de l'appui apporté : 46% des appuis financiers concernent des entreprises récentes (moins de 5

ans) contre seulement 27% des appuis non financiers. L'assistance technique exclusive de prêts et autres apports monétaires paraît donc s'orienter plus nettement vers des entreprises plus anciennes.

De nettes différences sont sensibles dans la distribution des types d'appui en fonction du secteur d'activité considéré. Alors que les appuis financiers sont répartis entre les entreprises de production, de service et de commerce dans les proportions respectives de 55%, 28% et 17%, les appuis non financiers se concentrent essentiellement dans le secteur de la production (82%) et, à un moindre degré, dans les services (18%) ignorant totalement les entreprises de commerce. Tout se passe donc, dans ce dernier secteur, comme si les rares concours légitimes qu'il peut espérer mobiliser des dispositifs sont d'ordre financiers et comme si nulle assistance technique à la gestion, à l'organisation, à l'amélioration des rapports avec le marché et l'environnement institutionnel, etc., n'était ni exprimée par les opérateurs et ni conçue par les organismes de soutien à l'entrepreneuriat. Il est vrai que les activités strictement commerçantes peuvent être parées d'une certaine spécificité corrélée tant aux conditions d'installation qu'à leurs modalités d'organisation faisant intervenir des ressorts relationnels (dont les fameux « réseaux » : cf. par exemple Grégoire et Labazée 1993 qui ont, par endroits, succédé aux « relais » - cf. Boutiller 1960) et communautaires particuliers (cf. par exemple Labazée 1995) et dont l'efficacité économique contemporaine n'est plus à démontrer en dépit des formes traditionnelles qu'ils semblent en première approche perpétuer. Ces spécificités, indéniables, ne paraissent cependant pas de nature à occulter tous les problèmes et défis auxquels doivent faire face les commerçants comme tous les autres entrepreneurs et qui devraient les rendre *a priori* éligibles à divers types d'aide et d'assistance.

Enfin on peut déceler une plus forte tendance des appuis financiers à bénéficier à des entreprises de plus grande importance que les appuis strictement non financiers. Seuls 6% des premiers concernent des entreprises réalisant les plus petits chiffres d'affaires (moins de 1 million F. CFA) contre 23% des appuis techniques. Le mécanisme implicite déjà signalé à plusieurs reprises et consistant, pour les dispositifs d'appui, au-delà de proclamations vantant les vertus associées des initiatives privées, des risques d'investissements et des créations d'entreprises, à se prémunir contre des aventures et, ce faisant, comme dans un processus de prophétie autocréatrice, à réunir les préconditions de réussite de leurs engagements, se confirme ici plus nettement encore s'agissant des soutiens financiers qui évincent les opérateurs ne présentant pas des volumes d'affaires suffisamment importants pour paraître justifier les demandes de fonds et/ou garantir les recouvrements de prêts auprès des responsables des dispositifs d'appui.

Dans la population des entreprises aidées, l'importance de celles ayant finalement obtenu un appui financier (83%) et la rareté symétrique de celles ayant bénéficié exclusivement d'appuis non financiers (17%) confirment que les concours financiers sont beaucoup plus fréquents que ne le suggèrent les vocations affichées des dispositifs et, par voie de conséquence, que la plupart des dispositifs, même ceux qui mettent en avant la nature purement technique de leurs appuis, concourent, directement ou indirectement, à une ample et complexe chaîne de l'aide financière aux petites et micro entreprises. Les principales différenciations engendrées par ces deux types d'appui concernent le genre, l'ancienneté d'installation, la nature et l'importance des activités exercées: ainsi les appuis financiers sont, par rapport aux autres formes d'appuis strictement techniques, plus favorables aux femmes entrepreneurs, plus sensibles aussi aux installations plus récentes, se répartissent de manière plus équilibrée entre les trois secteurs d'activité et s'orientent plus aisément

vers à des exploitations traitant de plus grands volumes d'affaires. Le mécanisme implicite des dispositifs à se prémunir contre les risques d'aventure semblent prendre tout son sens dans le domaine des concours financiers.

5. Entreprises et entrepreneurs aidés : conditions et effets de l'appui

On ne doit pas cacher les difficultés auxquelles se heurte l'ambition du présent chapitre voué à étudier quelques-unes des conséquences produites par les appuis que les promoteurs concernés ont obtenus auprès des divers organismes spécialisés, tant dans leurs comportements de responsables d'entreprises que sous certains traits retraçant l'évolution de leurs affaires et l'organisation de leur activité. Il s'agissait non seulement d'identifier et de sélectionner un certain nombre d'indicateurs pertinents pour examiner ces voies mais aussi d'apprécier dans quelle mesure les incidences observées sont au moins partiellement imputables à l'existence d'un soutien préalable, traduisent, selon différentes intensités, l'impact même de ce concours et en donnent une image pragmatique, non pas déduite de pétitions initiales ou de projections mais bel et bien vécue et vérifiée dans le quotidien des attitudes et des évolutions entrepreneuriales. Il est bien évident que la technologie mobilisable dans cette quête et les méthodes mises en oeuvre doivent être adaptées au milieu étudié. Or, l'absence, la plupart du temps, de traces documentaires et comptables suffisamment fines, continues, homogènes, ne rendent pas la tâche aisée et obligent à retenir des indicateurs appropriés peu propices à l'utilisation de paramètres économiques qui seraient précis et rigoureux dans d'autres circonstances (évolution exacte des chiffres d'affaires et de divers ratios d'activité, modifications de l'organisation du travail, variations vérifiées des moyens de gestion, etc.) et à compenser cette absence de précision comptable par des observations et des analyses dont l'aspect qualitatif ne les empêche pas d'être tout aussi rigoureuses.

Puisque la tâche essentielle ici est d'isoler des variables et de s'assurer qu'elles sont en partie imputables à l'appui, la mesure de l'ancienneté du contact a été opérée comme première condition de la production possible des effets de l'appui sur la vie de l'entreprise et le comportement des promoteurs. Dans un cas sur deux (49% exactement) la rencontre entre les opérateurs et les dispositifs et qui est à l'origine de l'appui actuellement dispensé remonte à plus de deux ans, dans 43% des cas elle se situe entre un et deux ans et dans 8% seulement des cas ce premier contact a eu lieu depuis plus de six mois et moins d'un an. Naturellement, comme il a été expliqué dans les premiers développements exposant la méthodologie de l'enquête, ce dernier résultat d'un contact remontant au minimum à six mois était une condition préalable retenue pour s'assurer que des effets mesurés pourrait être raisonnablement et au moins en partie imputés au soutien obtenu des organismes d'aide. Pour le reste les données statistiques traduisent bien une réalité à deux faces : à la fois la relative ancienneté des appuis dispensés - les organismes et l'offre d'assistance s'étant démultipliés depuis le début de la décennie 90 - et, dans le même temps, le renouvellement régulier ou plus exactement l'augmentation sensible du public bénéficiaire, fruit conjugué d'une demande réelle de concours émise par les exploitants et de l'activité indéniable des systèmes de soutien soucieux d'accroître le nombre de leurs ressortissants.

Trois points seront examinés que les informations obtenues lors des enquêtes de terrain ont permis d'argumenter. On reconstituera, tout d'abord, les conditions de la rencontre entre les opérateurs et les dispositifs du point de vue des moyens d'information mais aussi des besoins initialement exprimés. Ensuite sera tenté un essai de mesure des effets directs de l'appui relativement à un certain nombre d'indicateurs et, dans le même mouvement, on procèdera à une rapide étude de l'évolution des entreprises concernées et des difficultés ou

problèmes qu'elles continuent - ou non - de rencontrer dans leur cycle d'activité. Enfin on achèvera ce tour d'horizon sur les effets des appuis par une analyse à la fois de la perception, par les promoteurs, des conditions associées à l'appui obtenu et de l'appréciation globale et finale qu'ils portent sur la présente expérience d'assistance.

5.1. La rencontre avec les dispositifs d'appui et les besoins initiaux des entrepreneurs

Appelés à faire état d'éventuels contacts entretenus dans le passé avec des dispositifs d'appui autres que ceux dont le présent concours justifiait qu'ils fissent partie de l'échantillon enquêté, 30% des promoteurs actuellement appuyés ont répondu positivement. Dans l'ensemble des 42 cas individuels ainsi concernés, 34 réponses assez précises pour être exploitables permettent de savoir que dans 20 cas il s'est agi de contacts avec des dispositifs non financiers contre 14 cas de contacts avec des dispositifs financiers. Alors que 25 des 34 entrepreneurs intéressés ont obtenu, dans ces circonstances antérieures, un appui, neuf n'y sont pas parvenus. L'appui non financier a été accessible 18 fois sur 20 sollicitations quand l'appui financier a été alloué dans 7 cas sur 14.

On peut retenir de ces résultats deux informations principales : en premier lieu on enregistre la relative fréquence des contacts antérieurs avec d'autres dispositifs d'appui que ceux au titre desquels les promoteurs ont été ici interrogés, donnant ainsi un indice supplémentaire à l'impression de cycle cumulatif que paraît revêtir le circuit de l'appui aux petites entreprises et dont l'importance des promoteurs émergeant à plusieurs guichets d'aide, autant en connaissance qu'en méconnaissance de cause des organismes d'aide eux-mêmes, est une des plus évidentes et des plus concrètes illustrations; ce phénomène est d'autant plus marquant qu'il n'est souvent soupçonné qu'à l'endroit des systèmes de soutien aux plus grandes firmes dont la rareté numérique et l'ampleur relative des ressources relationnelles voire politiques dont elles disposent les inclinent - ou certaines d'entre elles - à capitaliser concours et assistance, accès aux licences avantageuses, quotas malthusiens et autres régimes fiscaux ou douaniers préférentiels, etc. On constate en fait que ce processus cumulatif, corrélé finalement à l'étroitesse du monde de l'appui aux entreprises qui fait intervenir des effectifs limités d'organismes et de demandeurs, concerne aussi l'univers des petites activités.

Le second enseignement qu'on pourrait tirer de ces informations est l'apparente plus grande facilité des promoteurs à obtenir antérieurement à la présente enquête des concours non financiers que financiers. Ce résultat doit pourtant être mis en perspective avec le fait avéré que 83% des entrepreneurs enquêtés bénéficient, actuellement cette fois, d'une aide financière. L'interprétation de la situation est ici délicate. On peut émettre deux hypothèses explicatives : d'une part il n'est pas exclu que les opérations de sélection des dispositifs actuels tendent à éliminer du bénéfice de leur appui financier les promoteurs faisant officiellement état d'aides antérieures dans ce domaine - ce qui n'est pas du tout contradictoire avec maintes preuves observées d'une accumulation de concours financiers obtenus par certains promoteurs et qui donne un aspect circulaire ou cumulatif au circuit de l'appui comme indiqué ci-dessus; en second lieu il est possible que ces résultats apparemment divergents ne fassent que traduire, dans le cadre de la présente enquête, les changements perceptibles ces dernières années dans le monde des dispositifs d'appui notamment sous la forme d'une financiarisation accrue des concours apportés aux petites et micro entreprises.

Les moyens par lesquels les promoteurs ont pris connaissance de l'existence des dispositifs qui leur viennent en aide n'alimentent pas une simple curiosité gratuite. Les sources d'information sur les dispositifs participent, autant que les opérations d'instruction des dossiers et de sélection des promoteurs, aux conditions d'accès et d'éligibilité aux appuis et caractérisent, autant que des variables internes, la nature des organismes concernés et les mesures d'assistance prodiguées. Il n'est donc pas indifférent du tout de s'intéresser à la manière dont se sont noués les premiers rapports entre promoteurs et organismes d'appui. On ne sera pas surpris de constater que les opérateurs bénéficiaires sont à peine 7,5% à avoir pris connaissance de l'existence des dispositifs concernés par les voies générales des médias (journaux, radio, télévision). On relèvera également la grande faiblesse des sources professionnelles d'information corrélée à l'inorganisation des milieux entrepreneuriaux - tout au moins sous le rapport de la circulation de l'information économique et technique générales -, seuls 6% des promoteurs ayant eu connaissance des dispositifs dont ils sont bénéficiaires par la voie des syndicats, associations de métiers, chambres consulaires, etc. On enregistre en revanche l'importance des circuits relationnels dans cette prise de connaissance. En effet 27% des entrepreneurs ont été informés directement par une autre personne non bénéficiaire d'un appui et surtout 44% des entrepreneurs ont été tenus au courant de l'existence du dispositif d'appui soit par l'intermédiaire d'un autre promoteur bénéficiaire d'un concours soit directement par le dispositif lui-même - le reste, soit 15% l'ayant été par tous autres moyens.

Ces derniers résultats montrent à la fois l'aspect fermé, clôturé des circuits d'information, fortement inter-individuels et donc d'ouverture et d'universalité limitées et l'activisme des dispositifs eux-mêmes qui n'hésitent pas à «démarcher» leur clientèle potentielle. Ce fait serait à mettre au compte d'un dynamisme méritoire des organismes concernés s'il ne s'accompagnait d'effets socio-économiquement liés précisément à ce processus d'offre dont les comportements opportunistes de recherche de rentes, de facilités ou d'avantages, les créations artificielles de besoins, les perspectives *ad hoc* de création d'entreprises ou d'extension des activités, les difficultés ultérieures de recouvrements des prêts, la volatilité des installations représentent quelques avatars bien connus des donateurs et bailleurs.

L'état de l'activité au moment de la rencontre avec le présent dispositif d'appui est présenté majoritairement comme positif, 53% des opérateurs indiquant que leurs affaires comportaient alors des possibilités de croissance que l'assistance sollicitée devait permettre de concrétiser. Ils ne sont que 14% à avoir établi le contact dans une conjoncture de difficulté d'exploitation. Cette information apparaît précieuse. Elle donne, certes sur un mode impressionniste, une importante indication sur le contexte économique des entreprises bénéficiaires des appuis. Par là même elle confirme la relative sélectivité, ici exercée dans l'ordre de la dynamique des affaires, opérée plus ou moins implicitement par les dispositifs d'appui dans le monde des promoteurs demandeurs d'aide et dont on a vu certains traits structuraux dans le chapitre précédent, en même temps qu'elle fixe le cadre de référence de l'évaluation des bénéfices tirés de ces appuis, s'agissant d'entreprises présentées par leurs responsables comme portées par des perspectives de croissance.

En abordant à présent le contenu des problèmes à résoudre et des sollicitations formulées par les entrepreneurs et qui ont justifié à l'origine leur contact avec les dispositifs d'appui, le tableau de synthèse proposé ci-contre permet en premier lieu de se rendre compte du statut tout à fait exceptionnel de la demande de concours financiers exprimée par les

opérateurs. Parmi la dizaine de besoins formulés en matière de conseil et d'assistance attendus des dispositifs d'appui par leur public potentiel, le financement est le seul à présenter une si forte concentration statistique, repris par la très grande majorité des opérateurs (88%). Ce résultat unanimiste n'est pas de nature à surprendre les spécialistes des questions entrepreneuriales sur le continent africain. Il est largement alimenté, d'ailleurs, par la réalité bancaire qui fait que les établissements formels généralement répugnent ou se refusent à financer les petites activités économiques. Cette réalité fait figure de truisme dans le monde de la petite entreprise africaine. S'il ne s'agit pas de nier cette antienne il paraît nécessaire de se montrer très prudent à son endroit car rarement les petits opérateurs ont fait l'expérience réelle, directe, d'une demande exprimée aux banques et tout aussi rarement, de fait, ont essuyé un véritable échec. Tout paraît se passer plutôt par défaut : les petits entrepreneurs ne s'adressent pas aux institutions financières formelles car ils savent ne pas pouvoir émarger au bénéfice de leurs concours. Il n'empêche cependant que cette absence de relations, si elle remet en cause les circonstances exactes de l'ignorance mutuelle des deux parties, ne s'inscrit pas en faux contre le résultat : on a vu, dans le cas du Burkina Faso, en quoi les emplois bancaires ne concernaient pratiquement pas les petites activités, la seule exception étant les opérations commerciales qui, se présentant comme autant de coups rapides ou spéculatifs « montés » par les opérateurs, jouant sur des différentiels d'achat et de revente, se financent généralement par apports de court terme.

Les besoins initiaux d'appui exprimés et couverts

Types de besoin	Entrepreneurs n'ayant pas exprimé le besoin nombre et % ar.	Entrepreneurs concernés par le besoin		Total nombre et %
		appui obtenu nombre et % ar.	appui non obtenu nombre et % ar.	
Financement	16 (12%)	103 (77%)	14 (11%)	133 (100%)
Garantie prêt	103 (77%)	22 (17%)	8 (6%)	133 (100%)
Montage dossier	82 (62%)	39 (29%)	12 (9%)	133 (100%)
Formulat. projet	119 (89%)	6 (5%)	8 (6%)	133 (100%)
Etudes marché	119 (89%)	3 (2%)	11 (8%)	133 (100%)
Format. gestion	87 (65%)	40 (30%)	6 (5%)	133 (100%)
Format. techniq.	98 (74%)	22 (16%)	13 (10%)	133 (100%)
Organis. entrepr.	104 (78%)	20 (15%)	9 (7%)	133 (100%)
Insert. mili. prof.	114 (86%)	2 (1%)	17 (13%)	133 (100%)
Recher. marchés	105 (79%)	9 (7%)	19 (14%)	133 (100%)
Autres besoins	98 (74%)	6 (5%)	29 (21%)	133 (100%)

S'il est donc vrai que les banques ignorent habituellement les petits promoteurs, le résultat ici présenté est moins la conséquence directe de cette réalité globale qu'il ne découle tout aussi sérieusement de deux ordres convergents de considération. En premier lieu, les travaux d'Aryeetey sur les petits promoteurs ghanéens - corroborés par d'autres études (entre autres Lootvoet 1988, Oudin 1990, Fauré 1994 p. 250 et s., Lootvoet et Oudin 1995 p. 555 et s.) - montrent que les petits entrepreneurs ont tendance à placer sous le sceau de « problèmes financiers » ou de « besoins de crédits » un ensemble de difficultés et de demandes qu'ils résumant par cette commode rubrique mais qui renvoient en fait à d'autres types de questions (créances non recouvrées, inadaptation des produits à la demande, plus largement inadéquation aux et méconnaissance des conditions du marché, etc.) et, en tout état de cause, concernent la plupart du temps des tensions de trésorerie à résoudre dans le moment que du financement à long terme à mobiliser pour l'investissement (cf. Aryeetey 1991 et 1993, 1995).

On ajoutera ici que les dispositifs ayant tendance à proposer des financements comme solution centrale aux problèmes de développement des petites entreprises, par un effet d'ajustement anticipateur, les solliciteurs savent parfaitement accorder leurs formulations aux thèmes sensibles à leurs interlocuteurs (6). Ce phénomène, déjà connu sur un plan sociologique général, nous a été confirmé lors des enquêtes par plusieurs entrepreneurs venus demander de l'assistance auprès de dispositifs d'appui, s'être entendus répondre sans autre forme de procès et d'examen plus approfondi, qu'ils avaient des problèmes financiers et qu'un concours sous forme de prêt apporterait une réponse appropriée à leurs difficultés du moment ou aux défis de croissance de leurs affaires.

Cette adaptation anticipatrice de la demande à l'offre de service vient ici renforcer le premier effet signalé et consistant à vivre en termes exclusivement ou principalement financiers des difficultés ou tensions d'ordre très différents. On ne saurait donc être surpris par cette focalisation financière. Au surplus l'explosion de l'offre d'appuis financiers vérifiée ces dernières années au Burkina Faso - et marquée tant par l'arrivée sur le marché de l'appui de nouveaux organismes ou par l'excroissance de nouveaux services de financement dans des organismes qui n'en disposaient pas jusque-là ou encore par le fait que les volets « techniques » des systèmes d'appui « intégrés » ou maximalistes tardent finalement à être mis en oeuvre : on en a ici par ex. la preuve avec le PAPME incapable de mettre en place, à côté de sa composante « offre de prêts », un fonds de garantie et des services d'assistance et de formation-, ne peut que conforter les petits promoteurs dans l'idée que la manière la plus efficace, tant du point de vue de la cohérence du problème à exposer que de la réponse positive à susciter, de présenter leurs besoins de base est essentiellement d'ordre financier. Hors du financement, point de salut.

S'il n'est donc pas question de nier l'importance de la plainte et de la sollicitation financières, exprimées de manière et spontanée et préconstruite par les promoteurs - l'ampleur des chiffres n'autoriserait pas une telle distorsion des faits -, on se doit d'expliquer le niveau très élevé des besoins exprimés apparemment dans l'ordre financier à la fois comme un phénomène traduisant des besoins réellement vécus, même s'ils correspondent à d'autres ordres de difficultés et si les questions de fonds de roulement se cachent mal derrière des considérations de prêts à plus long terme, mais aussi à des mécanismes du type de ceux qui viennent d'être présentés.

L'ensemble des autres besoins exprimés à l'origine concernent de bien moindres effectifs : de 38% s'agissant du montage de dossiers - souvent à but de financement au demeurant - à 11% dans le cas d'une aide à la formulation de projets de création ou d'extension d'activité. On notera ici que ces résultats très différents du précédent et qui semblent montrer une indifférence relative des promoteurs à l'endroit d'autres nécessités d'assistance, semblent donner finalement raison aux dispositifs plus enclins à focaliser demande et réponse autour du financement. En réalité, maintes observations enregistrées au

(6) « Les politiques d'assistance à la petite ou moyenne entreprise ont cru trouver leur justification dans ce type de bilan [une accumulation réelle mais marginale], d'où leur logique de financement de l'augmentation du capital fixe et circulant de petits établissements gérés par des entrepreneurs présentant *a priori* toutes les qualités intrinsèques censées caractériser les chefs de PME dynamiques et modernes. La logique en question s'est avérée défailante parce que la recapitalisation ou la surcapitalisation des unités économiques n'est pas en soi la condition suffisante ni même, parfois, nécessaire, d'un gain de production et de productivité... Les agents économiques concernés l'ont bien compris ; nos propres observations l'attestent ainsi que celles d'autres analystes » (Lootvoet et Oudin, 1995, p. 555).

cours de l'enquête l'attestent, le processus paraît répondre à la logique circulaire suivante : neutralisant - consciemment ou non, peu importe ici - l'effet d'offre du financement qu'ils produisent en amont sur leurs solliciteurs, les dispositifs s'appuient en retour sur les demandes exprimées par les promoteurs pour développer davantage encore leurs services de financement.

L'enquête a aussi permis de mener un autre type d'analyse intéressant particulièrement la relation entre les promoteurs et les dispositifs d'appui et dont les résultats se déduisent du tableau de synthèse ci-contre : celle de l'efficacité des demandes en fonction des réponses positives éventuellement obtenues des dispositifs dans la couverture de chaque besoin exprimé. Ainsi les ratios d'efficacité, mesurant le rapport entre l'appui obtenu et la fréquence du besoin spécifiquement et préalablement exprimé, présentent un spectre extrêmement large. Ces ratios confirment tout d'abord l'extrême sensibilité des dispositifs à répondre positivement à des actions de financement : 88% des 117 demandes initialement exprimées en ce domaine ont été satisfaites dans le cadre des appuis présentement obtenus. On associera logiquement à ce résultat l'efficacité relative vérifiée aussi en matière de besoins de garantie de prêts (73%) et de montage de dossiers (76%), opérations techniques fortement liées par nature aux questions de financement d'entreprise. L'aptitude des dispositifs à répondre positivement à d'autres types de besoins varie considérablement selon le domaine d'intervention sollicité et la compétence technique requise, au sein des dispositifs d'appui, pour faire face aux demandes. Ainsi est-il positivement répondu par les organismes d'aide aux besoins formulés en matière de formation à la gestion (87%), et, à un moindre degré, et pour des effectifs plus réduits, en matière d'organisation d'entreprise (69%) et de formation technique (63%). Par contraste des taux nettement plus désavantageux sont enregistrés par les dispositifs dans leur capacité à répondre aux demandes de conseil et d'assistance dans les domaines suivants : l'aide à la formulation de projets de création ou d'extension d'activités (43%), l'aide à la recherche de marchés (32%), la réalisation d'études de marché (21%), l'assistance à une meilleure insertion dans le milieu professionnel (11%). On notera aussi qu'un certain nombre de besoins divers ne suscitent guère d'actions favorables et appropriées par les dispositifs d'appui (17%).

Ces résultats confortent l'image d'organismes d'aide à la petite et micro entreprise prompts à apporter leur soutien essentiellement dans le domaine du financement et faiblement armés, en revanche, pour répondre à des besoins non strictement financiers. Il est vrai que, conformément aux données et analyses présentées précédemment, les effectifs de promoteurs ayant exprimé ces besoins techniques sont nettement plus réduits. Il est à craindre cependant que ce fait, si l'on demeure aveugle aux conditions de sa production, ne vienne renforcer en aval la concentration des appuis dans un domaine commodément désigné par les promoteurs et aisément mis en oeuvre par les dispositifs.

Une importante minorité (30%) des entrepreneurs ont eu, par le passé, un contact avec un dispositif d'appui autre que celui au titre duquel ils sont présentement enquêtés. Sensibilisés par d'autres moyens que les médias courants et les circuits d'informations professionnelles, les promoteurs ont pris connaissance des dispositifs actuels le plus souvent par un autre bénéficiaire ou par une démarche directe des organismes d'aide. Au moment de ce premier contact une majorité des promoteurs jugent que leurs affaires comportaient des potentialités de croissance. Les besoins initialement exprimés sont fortement concentrés sur le financement (88%), demande largement relayée par les dispositifs eux-mêmes en raison de la facilité relative avec laquelle il peut y être répondu et bien que cette caractéristique, commodément exprimée, puisse renvoyer à des réalités plus

diversifiées. Les autres types de besoins, dont certains viennent en complément des attentes financières (garanties, montage de dossiers) sont nettement moins fréquemment formulés. Les dispositifs tendent à réagir très positivement aux besoins financiers et aux attentes connexes et à être sensibles, dans les plus rares interventions non financières qui les caractérisent, à la formation à la gestion, à l'organisation d'entreprise, à la formation technique. Les autres attentes, relatives aux marchés et aux milieux professionnels sont davantage encore négligés.

5.2. Les incidences des appuis sur les promoteurs et les entreprises

Aux difficultés de méthode déjà signalées en introduction au présent chapitre il sera ici judicieux d'ajouter cette aporie supplémentaire résidant dans le fait que, la majorité des exploitations aidées ayant été perçues, par leurs responsables, au moment de leur premier contact avec les dispositifs concernés, comme susceptibles de croître, il est d'autant plus délicat de procéder au partage des responsabilités : en quoi les indicateurs retenus, les mesures accomplies, les résultats enregistrés éventuellement favorables seraient-ils à mettre au crédit de l'appui lui-même ou, plus globalement, au compte du contexte économique et des bonnes conditions d'évolution des affaires à chaque fois concernées, indépendamment de l'aide obtenue ? On verra pourtant que certains effets positifs des soutiens alloués se vérifient tant dans l'organisation des entreprises que dans certains agrégats résumant leurs activités. Il n'en faudra pas moins garder grande prudence et ne pas ériger l'appui en facteur causal unique des évolutions constatées. On s'efforcera, chaque fois qu'utile et possible, d'examiner les résultats enregistrés au cours de l'enquête en les décomposant selon les deux grandes catégories d'appuis, financiers et non financiers, déjà identifiés dans le chapitre précédent.

Une première influence des interventions des dispositifs d'appui auprès des entrepreneurs concernés s'observe dans le domaine de la formation. Ce sont en effet 53% des 133 opérateurs aidés qui déclarent en avoir bénéficié depuis la mise en place du soutien obtenu, quelle que soit la nature de celui-ci. Ce résultat ne signifie naturellement pas que les dispositifs soient directement à l'origine de cette formation en l'ayant proposée aux promoteurs comme un des services de l'assistance mise en œuvre ou à titre de condition à l'obtention d'une aide dont on a vu qu'elle est très majoritairement financière. Il indique cependant que de la concomitance entre l'appui prodigué par l'organisme d'aide et la formation suivie par l'opérateur économique peut être tirée la conclusion prudente que l'appui obtenu a, pour le moins, accompagné la démarche d'ouverture à la formation, qu'elle en a sans doute été un facteur de sensibilisation auprès des promoteurs. On note sur ce point une variation de résultats entre les entrepreneurs financièrement appuyés - dont 50% ont suivi de telles formations - et les promoteurs appuyés sur un plan non financier (64%) qui apparaît somme toute fort logique dans la mesure où les aides non financières comportent souvent, quand elles ne consistent pas en, des volets de formation, à côté d'interventions directes et techniques des dispositifs.

La palette des types de formation indiquées par les promoteurs, tous types d'appuis confondus, est plutôt réduite : 41% d'entre eux ont suivi une formation en gestion et/ou comptabilité, 19% une formation technique, 19% une formation variée, 3% seulement une formation à la vente et aux conditions d'approche de la clientèle, 18% enfin une autre formation précisée ou non. On ne s'étonnera pas de voir relativement négligés les recyclages ou compléments professionnels d'ordre technique ou commercial - dont la rareté ici confirme les dispositions déjà établies et commentées plusieurs fois - ni, en contrepartie, de

s'apercevoir que la formation à la gestion d'entreprise et à la comptabilité est souvent vue, par les dispositifs, comme un prolongement des appuis financiers dispensés et la garantie d'une mise en situation adéquate des débiteurs à l'égard des obligations d'argent qui leur incombent désormais envers les organismes créanciers. Si cette dernière préoccupation ne justifie pas la totalité des formations ainsi déclarées à la gestion et à la comptabilité, elle en détermine pour beaucoup le périmètre d'utilité. La distinction opérée entre les appuis financiers et non financiers confirme totalement ce point de vue puisque 50% des formations des promoteurs financièrement appuyés relèvent du domaine de la gestion et ou de la comptabilité alors que 43% des formations ayant bénéficié aux autres entrepreneurs sont déclarées d'ordre technique.

Une autre incidence des appuis distribués est visible, dans le domaine du comportement des entrepreneurs, à propos de leur affiliation à des organismes professionnels (associations locales, provinciales, syndicats de métiers ou fédérations de chefs d'entreprises, clubs d'entraide, mutuelles, institutions consulaires, etc.). En effet, non seulement les promoteurs aidés tendent à être nettement plus fréquemment membres d'un organisme d'intérêt professionnel que les promoteurs non aidés - respectivement 59% contre 18% - mais, au surplus, les promoteurs aidés ainsi affiliés sont 51% à lier explicitement leur qualité de membres de ces organismes à l'appui obtenu. On doit donc enregistrer sur ce terrain une nette influence des dispositifs à rapprocher les professionnels entre eux et autour d'appareils de représentation et de thèmes de mobilisation aidant à la défense de leurs intérêts. Cet effet de structuration du milieu, d'organisation, d'institutionnalisation figure certes dans la plateforme d'action de certains dispositifs et trouve là une logique vérification. Il faut cependant noter que cette preuve d'une densification des relations professionnelles organisées est apportée non par les dispositifs eux-mêmes mais, spontanément, par les promoteurs.

Comme en matière de formation on se doit de garder en tête que ces résultats positifs s'expliquent d'autant mieux que les effets des sélections explicites ou implicites opérées par les dispositifs ont eu tendance à élire un public de bénéficiaires plutôt mieux dotés de toutes espèces de capitaux que la moyenne des strates de populations de référence, et donc tendanciellement disposés à réaliser ces formations et à accomplir ces affiliations. Le rôle des dispositifs aura été ici, au minimum, de soutenir, concrétiser, amplifier ces tendances. La situation, en ce domaine, comporte quelques nuances entre les promoteurs selon le type d'appui obtenu par eux : ils sont 56% à être affiliés dans les conditions qui viennent d'être précisées dans le sous ensemble des promoteurs aidés financièrement contre 90% dans le groupe des promoteurs disposant d'appuis non financiers et la liaison établie par eux entre cette affiliation et les dispositifs d'appui est de 18 points de pourcentage plus nette chez les seconds que chez les premiers. Les appuis techniques, non financiers, semblent donc aller de pair avec un mouvement de plus fréquente adhésion des opérateurs dans les instances professionnelles et, de ce fait, paraissent participer un peu plus au travail d'organisation et de structuration des milieux économiques concernés.

Les résultats des enquêtes relatifs aux influences des appuis prodigués par les dispositifs sur les moyens de gestion mobilisés par les promoteurs et sur l'organisation de leurs entreprises ont été synthétisés dans le tableau ci-contre. Il reprend des rubriques déjà examinées : la détention d'un compte, bancaire ou postal, personnel, et celle d'un compte bancaire d'entreprise, la pratique d'opérations sommaires d'enregistrement des dépenses et des recettes et le recours à un outil comptable, fut-il des plus simple, l'identification enfin de quelques fonctions spécialisées au sein de l'entreprise (comptable, commerciale, technique)

éventuellement dévolues à d'autres personnes que l'exploitant lui-même. Ces divers indicateurs pouvant aisément passer pour manifester des propriétés de situation mais aussi un plus ou moins grand degré de complexification et de consolidation des entreprises que sont ensemble sensés favoriser les dispositifs d'appui. Ces résultats peuvent faire l'objet de trois séries de commentaires.

Effets des appuis sur la gestion et l'organisation des entreprises

Types d'entreprises	Compte personnel nombre %	Compte d'entreprise nombre %	Enregist. dép./recet. nombre %	Comptabili. même simp. nombre %	Fonction comptable nombre %	Fonction commerc. nombre %	Fonction technique nombre %
Entreprises non appuyées							
oui	73 (55%)	35 (26%)	73 (55%)	60 (45%)	30 (23%)	26 (20%)	33 (25%)
non	57 (43%)	96 (73%)	59 (44%)	70 (53%)	101 (76%)	101 (76%)	92 (69%)
n. p.	3 (2%)	2 (1%)	1 (1%)	3 (2%)	2 (1%)	6 (4%)	8 (6%)
total	133 (100%)	133 (100%)	133 (100%)	133 (100%)	133(100%)	133(100%)	133 (100%)
Entreprises appuyées							
oui lié à appui	9 (7%)	7 (5%)	19 (14%)	17 (13%)	9 (7%)	1 (1%)	1 (1%)
oui non lié	90 (68%)	54 (41%)	90 (68%)	68 (51%)	43 (32%)	14 (10%)	18 (13%)
non	32 (24%)	70 (53%)	22 (17%)	46 (35%)	74 (56%)	102 (77%)	98 (74%)
n. p.	2 (1%)	2 (1%)	2 (1%)	2 (1%)	7 (5%)	16 (12%)	16 (12%)
total	133 (100%)	133 (100%)	133 (100%)	133 (100%)	133(100%)	133(100%)	133 (100%)

En premier lieu il est loisible de comparer la distribution des caractéristiques entre les entreprises appuyées et celles qui ne le sont pas. Pour l'ensemble des moyens de gestion les unités aidées apparaissent très sensiblement mieux loties que les unités ne bénéficiant d'aucun appui : le différentiel - établi ici en excluant les réponses non précisées - en faveur des entreprises ressortissantes des dispositifs est de 20 points de pourcentage en ce qui concerne le compte bancaire ou postal personnel, 20 points également en ce qui concerne le compte bancaire d'entreprise, 28 points s'agissant de l'enregistrement minimal des dépenses et des recettes, 19 points s'agissant du recours à un système comptable même simplifié. Comme, anticipons ici quelque peu, l'essentiel de cette armature en moyens de gestion n'est point à mettre au crédit de l'action des dispositifs dans le sous ensemble des entreprises appuyées, il faut bien alors convenir que ces résultats ne font que confirmer les distinctions qu'opèrent directement ou indirectement, volontairement ou non les dispositifs d'appuis et la tendance qu'ils ont à sélectionner comme récipiendaires des aides des promoteurs et des établissements en moyenne mieux « équipés » que ne le sont les populations entrepreneuriales ordinaires pouvant servir de référence. Ainsi a-t-on une preuve supplémentaire que les appuis tendent à aller à des unités économiques plus dynamiques et mieux armées, de même que, précédemment, on les voyait s'orienter vers des exploitations de plus grande taille par les chiffres d'affaires réalisés et les effectifs employés. Tous ces résultats sont donc convergents.

Pour ce qui est de l'organisation des entreprises on relèvera que c'est uniquement par une fonction comptable au moins partiellement accomplie en dehors de la personne même du promoteur que les entreprises appuyées se distinguent de celles qui ne le sont pas (plus 18 points). En revanche ce même type de différentiel est en faveur des entreprises non appuyées en matière de fonction commerciale et de fonction technique relativement spécialisées et

exercées par délégation patronale (7 points et 10 points respectivement). On avait vu, dans un chapitre antérieur, que la décentralisation - d'ailleurs très relative - des tâches au sein des entreprises était fortement liée à l'importance croissante de celles-ci mesurée à leur chiffre d'affaires. Etant donné cette nette influence et les qualités tendanciennes du public élu par les dispositifs d'appui, on ne peut que conclure à l'incapacité de ceux-ci à contribuer à consolider l'institutionnalisation, l'organisation, la dépersonnalisation des unités aidées.

En se limitant à présent au sous ensemble des entreprises appuyées on constate qu'elles sont majoritairement dotées des divers moyens de gestion répertoriés ici : 76% des promoteurs disposent d'un compte personnel, 83% enregistrent pour le moins dépenses et recettes, 65% utilisent un dispositif comptable et presque une unité sur deux (47% exactement) fonctionnent avec un compte d'entreprises. Quant aux fonctions spécialisées et déléguées au moins partiellement hors les responsabilités du promoteur, seules les activités comptables font l'objet d'une décentralisation minimale (41% des entreprises aidées sont concernées), les tâches commerciales (déléguées à hauteur de 13%) et techniques (16%) étant assidûment exercées et concentrées par le responsable de l'entreprise. Sur ces deux plans, instrumental et fonctionnel, peu de variations sont perceptibles entre les entreprises selon le type d'appui dont elles bénéficient. Des écarts modérément significatifs - compte tenu, rappelons-le, des faibles effectifs concernés par les appuis strictement non financiers -, concernent bien continûment les dotations en moyens de gestion au léger détriment des entreprises ayant bénéficié d'appuis non financiers sur celles financièrement assistées (respectivement moins 14 points, moins 2 points, moins 7 points, moins 7 points pour les quatre outils analysés ici) alors qu'aucune différenciation n'apparaît entre ces deux catégories d'entreprises dans l'exercice et la répartition des principales fonctions de responsabilité. Il résulte de ce point que les appuis financiers, par rapport aux appuis non financiers, semblent être orientés dans un sens accentuant la tendance des dispositifs d'appui à apporter leurs concours aux entreprises déjà initialement mieux dotées, corrélativement à leur plus grande surface financière ainsi qu'il a été relevé dans le chapitre précédent.

Sur la base de ces données générales il a été possible de mesurer le degré de liaison entre l'adoption de tel ou tel moyen de gestion ou de telle ou telle formule d'organisation et l'incitation éventuelle développée par les dispositifs au cours des appuis qu'ils dispensent auprès des entrepreneurs. Cette possible détermination a été vérifiée auprès des promoteurs de la manière la plus large : on a considéré, sur leurs indications circonstanciées, que pouvait être mise à l'actif des dispositifs toute évolution apparue en ce domaine et qui pourrait être imposée directement comme un préalable, subordonnée à l'appui comme une conséquence logique ou tout simplement conseillée ou suggérée par les organismes d'aide aux entreprises. En dépit de cette ouverture, tout montre l'extrême faiblesse de l'influence exercée en ces points par les organismes d'aide (7). On peut constater que la présence de ces indicateurs est

(7) Il semble nécessaire à ce point de formuler une remarque de méthode. Un mode de calcul peut-être plus rigoureux pour servir à ce développement aurait pu être effectué en rapportant la liaison positive déclarée par les entrepreneurs au seul sous ensemble des occurrences positives, c'est-à-dire en excluant les réponses négatives et positives mais non précisées. Les taux présentés dans ce paragraphe seraient alors quelque peu différents de ceux qui apparaissent dans le tableau de synthèse faisant office de référence : respectivement, pour l'ensemble des indicateurs de gestion et d'organisation inventoriés ici, 9%, 11%, 17%, 20%, 17%, 7%, 6%. Si ces derniers résultats suggèrent une plus grande influence des dispositifs d'appui, il n'est pas sûr que le mode de calcul qui les produit, apparemment plus strict, soit le plus pertinent dans cette étude. En effet, l'ensemble des 133 unités retenues ici étant appuyées par ces dispositifs, on peut considérer que la valeur de la liaison à mesurer est à référer non pas seulement au sous ensemble des entreprises ayant adopté tel ou tel instrument de gestion et telle

directement liée à l'appui dans 9% des cas en ce qui concerne le compte personnel, 5% en ce qui concerne le compte d'entreprise, 15% en ce qui concerne l'enregistrement sommaire des dépenses et des recettes, 13% en ce qui concerne le recours à un système de comptabilité, 7% pour ce qui est des fonctions comptables séparées, 1% pour ce qui est des fonctions commerciales et techniques exercées au moins partiellement indépendamment de la personne du patron.

Les effets des appuis sont, dans tous ces domaines, d'ordre strictement résiduel, seul l'instrument comptable semblant très légèrement échapper à cette absence d'emprise des dispositifs dans l'évolution des méthodes de gestion et d'organisation des unités appuyées. Par ailleurs la mesure de l'influence exercée éventuellement par les dispositifs n'autorise d'opérer aucune distinction entre les deux groupes de promoteurs appuyés financièrement et non financièrement. On ne peut que constater, en conclusion, et là encore, l'incapacité des dispositifs à modifier et améliorer les moyens par lesquels les entreprises appuyées par eux se gèrent et s'organisent. L'appui n'est pas cet instrument de transformation auquel on était en droit de s'attendre. Tout se passe comme si les dispositifs tendaient à élire les unités les mieux dotées préalablement, naturellement dans le cadre limité d'une population entrepreneuriale de référence, se contentant d'exercer un effet d'accentuation des distinctions initiales sous la forme d'une pression à l'accroissement marginal de dotations en moyens au cours de la mise en œuvre des appuis.

L'impact des appuis dispensés par les organismes d'aide a été également vérifié en matière d'emploi au sein des entreprises. Pour ce faire on s'est efforcé d'obtenir des exploitants des indications sur l'évolution numérique des effectifs employés, depuis qu'ils bénéficient de l'appui en question, selon les grandes catégories de main d'œuvre déjà présentées et utilisées dans la présente étude - rappelons ici que par « autre main d'œuvre » on entend des emplois occasionnels ou saisonniers ou encore des postes externalisés par l'entreprise sous forme de tâcheronnage. Les résultats d'ensemble sont synthétisés dans le tableau ci-contre.

Evolution des effectifs employés par catégorie d'emploi et selon l'obtention d'un appui

Evolution	Salariés permanents		Apprentis		Aides familiaux		Autre main d'oeuvre	
	ENA	EA	ENA	EA	ENA	EA	ENA	EA
	nombre et %	colonne	nombre et %	colonne	nombre et %	colonne	nombre et %	colonne
Inchangé	28 (21%)	33 (25%)	23 (17%)	18 (13%)	34 (25%)	28 (21%)	14 (11%)	16 (12%)
En hausse	23 (17%)	36 (27%)	12 (9%)	25 (19%)	14 (11%)	23 (17%)	4 (3%)	9 (7%)
En baisse	13 (10%)	2 (1%)	17 (13%)	14 (11%)	6 (4%)	1 (1%)	0 (0%)	2 (1%)
Non précisé	9 (7%)	18 (14%)	13 (10%)	9 (7%)	14 (11%)	14 (11%)	11 (8%)	20 (15%)
Non concerné	60 (45%)	44 (33%)	68 (51%)	67 (50%)	65 (49%)	67 (50%)	104 (78%)	86 (65%)
Total	133(100%)	133(100%)	133(100%)	133(100%)	133(100%)	133(100%)	133(100%)	133(100%)

Légende : ENA=entreprises non appuyées ; EA=entreprises appuyées. % arrondis.

ou telle formule d'organisation mais, plus généralement, à rapporter à l'ensemble des entreprises aidées et qui auraient pu être, toutes, à cause de cette caractéristique précisément, influencées par les dispositifs dans cette évolution gestionnaire et organisationnelle. Pour conclure sur ce point technique on peut avancer que si cet autre mode de calcul, par ailleurs légitime, avait été utilisé, les résultats légèrement plus flatteurs pour les dispositifs d'appui qui en ressortiraient ne seraient cependant pas de nature à modifier le constat final et majeur d'une faible influence des dispositifs d'appui dans le domaine analysé dans ce développement.

Une double et suggestive lecture peut être faite de ce tableau. En raisonnant tout d'abord selon une distinction opposant les deux sous ensembles d'entreprises on note que les unités aidées par les dispositifs d'appui sont, dans toutes les catégories d'emploi, dans une situation de plus grande hausse des effectifs déclarée par les promoteurs par rapport aux unités homologues non appuyées. Cette dynamique de l'emploi trouve logiquement son répondant dans une constante moindre confession de baisse des effectifs dans tous les profils de poste par les entrepreneurs bénéficiant du soutien des organismes d'appui. En prenant à présent pour repère premier les catégories d'emploi on peut constater que, dans les entreprises appuyées, la hausse des effectifs prédomine sur les deux autres hypothèses évolutives - stagnation et diminution - en ce qui concerne l'emploi des salariés permanents et des apprentis alors que, s'agissant des postes d'aides familiaux et de main d'œuvre occasionnelle ou à la tâche, c'est plutôt une situation inchangée qui prévaut. On relève enfin, corroborant ces données, l'extrême rareté des déclarations de baisse d'effectifs, toutes catégories d'emploi confondues, par les entreprises bénéficiaires d'un appui. L'examen de ces données en fonction du type d'appui reçu par les opérateurs n'apporte guère de variations par rapport aux grands mouvements signalés ici si ce n'est une plus nette tendance apparente des promoteurs non financièrement appuyés à avoir augmenté leurs effectifs de salariés permanents et d'apprentis comparativement aux opérateurs appuyés sur le plan financier.

Ces résultats apparemment positifs et flatteurs pour le processus d'appui doivent être cependant accueillis avec un minimum de prudence. D'une part il faut se souvenir que, comme exposé dans un chapitre antérieur, toutes catégories d'entreprises confondues, les unités enquêtées paraissent avoir connu, les deux dernières années, une croissance globale des effectifs employés. C'est donc dans ce contexte dynamique global que s'exprime l'avantage pris en la matière par le sous ensemble des entreprises bénéficiaires d'un appui sur celles qui n'en bénéficient pas mais qui, elles aussi, semblent avoir accru quelque peu leurs postes de travail, il est vrai dans une moindre mesure. Par ailleurs il convient de ne pas oublier un enseignement exposé dans le même chapitre précédent : la croissance des emplois est fortement influencée par l'importance, mesurée au chiffre d'affaires réalisé, des exploitations considérées. Or les entreprises appuyées, on l'a vu plusieurs fois, ont tendance à réaliser de plus grands volumes d'activité que celles qui ne le sont pas.

Il semble donc qu'on soit ici aussi rendu à cette situation selon laquelle les entreprises heureuses élues des systèmes d'appui se caractérisent, dès l'origine, par de plus grands moyens et de meilleures performances que les unités ordinaires homologues et l'intervention des dispositifs passe pour consolider ce dynamisme initial en accentuant très probablement les différences originelles entre les deux sous ensembles d'entreprises. Ce faisant, même si l'apport décisif des dispositifs ne se situe pas exactement où on le cherche et est plus en amont qu'on ne le croie habituellement, il marque le mérite des organismes d'aide d'accompagner et de renforcer une croissance qui a pris naissance vraisemblablement antérieurement à leur action et signe en quelque sorte leur relative efficacité dans le choix d'unités portées par un certain dynamisme.

On a eu le souci, au cours de l'enquête, de s'intéresser à la manière dont les opérateurs économiques interrogés par nos soins ont ressenti, depuis la mise en place des appuis divers dont ils bénéficient, l'évolution dans un certain nombre de domaines ramenant soit au cœur de l'exploitation et de son mode d'exercice soit référant à l'environnement économique et

institutionnel immédiat des petits établissements qu'ils animent. Les résultats rendant compte des réponses obtenues figurent dans le tableau de synthèse ci-contre.

L'analyse de ces informations doit être placée sous la précision méthodologique suivante : il ne s'agit évidemment pas de paraître vouloir imputer aux quelconques dispositifs et interventions qu'ils développent en soutien au petit entrepreneuriat toutes sortes de phénomènes et d'évolutions qui tiennent plus aux variations des conjonctures économiques globales ou sectorielles qui englobent les entreprises et aux modes d'exercice des activités par leurs responsables et promoteurs qu'à l'action des organismes d'aide. Plus simplement il est ici question de tirer de ce que ces dispositifs d'appui, même ceux dont l'appui est nettement délimité, accompagnant au cours de leur assistance un cycle d'activité des établissements, a pour conséquence que les résultats de celui-ci ne sont pas totalement étrangers aux concours dispensés et qu'en tout état de cause ils peuvent être fort intéressants pour la bonne information d'organismes dont la préoccupation est, pour des raisons de moyens, la plupart du temps circonscrite à la mise en place de l'appui et ne porte guère sur les indicateurs d'évolution et de performance, notamment économique, des unités appuyées.

Evolution de quelques paramètres internes et externes aux entreprises appuyées

Caractéristiques	Evolution (% ar. Ligne)				
	favorable	inchangé	défavorable	n. p.	total
Organisation interne de l'entreprise	68 (51%)	55 (41%)	4 (3%)	6 (5%)	133 (100%)
Gestion et comptabilité	66 (49%)	60 (45%)	1 (1%)	6 (5%)	133 (100%)
Amélioration compétences techniq.	41 (31%)	84 (63%)	1 (1%)	7 (5%)	133 (100%)
Facilité accès à approvisionnement	54 (40%)	61 (46%)	9 (7%)	9 (7%)	133 (100%)
Volume d'équipements	78 (59%)	42 (32%)	2 (2%)	11 (8%)	133 (100%)
Qualité de la production	64 (48%)	57 (43%)	1 (1%)	11 (8%)	133 (100%)
Amélioration délais de production	37 (28%)	61 (46%)	5 (4%)	30 (22%)	133 (100%)
Diversification de la production	54 (40%)	64 (48%)	3 (2%)	12 (9%)	133 (100%)
Prix de vente pratiqués	29 (22%)	76 (57%)	7 (5%)	21 (16%)	133 (100%)
Nouveaux débouchés	67 (50%)	45 (34%)	4 (3%)	17 (13%)	133 (100%)
Accroissement du chiffre d'affaires	82 (62%)	35 (26%)	6 (5%)	10 (7%)	133 (100%)
Information sur marché et concur.	23 (17%)	88 (66%)	1 (1%)	21 (16%)	133 (100%)
Relations avec administration	14 (11%)	104 (78%)	3 (2%)	12 (9%)	133 (100%)

Si l'on veut bien se rappeler certaines caractéristiques distinctives des entreprises appuyées entrevues au cours des développements précédents - elles sont tendanciellement mieux dotées, de plus grande importance, plus dynamiques et à plus fort potentiel de croissance que la moyenne des entreprises homologues non appuyées - on ne sera guère surpris de constater, à la lecture de ce tableau, qu'en aucun domaine ou point évoqués auprès des entrepreneurs ceux-ci n'émettent une opinion négative sur l'évolution récente de leurs affaires, de leurs organisations et de leur environnement. Nous ne sommes certes pas ici à l'abri des péripéties impressionnistes liées à des questions évaluatives et pas seulement constatatives. Les mouvements inscrits dans ce tableau sont cependant trop convergents ou cohérents pour ne pas inciter à accorder quelque intérêt aux réponses obtenues.

Pour l'essentiel ces réponses se partagent, selon les paramètres considérés, entre le renvoi à un climat plutôt favorable ou la mention d'une situation stagnante. Les rubriques

ressortissant au premier cas qui réunissent, pour ce faire, à la fois un stock majoritaire d'opinions favorables et un différentiel positif d'au moins dix points avec la situation jugée inchangée, sont, on le voit, l'accroissement du chiffre d'affaires, l'augmentation du nombre des équipements et du matériel, l'organisation interne de l'entreprise et la conquête de nouveaux débouchés. Les paramètres où prédomine un sentiment de *statu quo ante* par le poids majoritaire des réponses et un différentiel tout aussi significatif avec l'autre hypothèse évolutive correspondent aux compétences techniques développées par les promoteurs et au sein des entreprises, les délais de production, les prix de vente, l'information sur le marché et la concurrence enfin les relations avec les services publics, soit deux paramètres représentant le processus de production et deux variables externes.

On n'aura pas matière à s'attarder outre mesure sur ces résultats qui se contentent d'enregistrer finalement sur quels points les choses ont ou non bougé dans l'esprit des promoteurs interrogés. On est cependant en droit de revenir sur deux informations apportées simultanément : celle tout d'abord relative à des chiffres d'affaires déclarés par les opérateurs comme ayant plutôt favorablement évolué et celle ensuite consistant pour ces mêmes promoteurs - ou certains d'entre eux - à indiquer que, dans le même temps, les prix de vente sont probablement demeurés inchangés ? Point de contradiction ici pour deux séries de raisons économiques expliquant ensemble le résultat sans qu'il soit possible de doser leur action respective. En premier lieu on a déjà longuement et à plusieurs reprises signalé la particularité du processus d'accumulation en vigueur dans l'univers de la micro et de la petite entreprises où s'exprime une logique de diversification, de démultiplication des activités et des revenus, de rebondissements dans les métiers, les établissements, les lieux, les locaux, etc. et qui fait qu'une amélioration des résultats financiers peut être le fruit d'autres facteurs que la variation positive des prix unitaires des biens et services produits ou échangés ou d'une intensification de la production.

Par ailleurs plusieurs indications ont précédemment suggéré que les entreprises appuyées ont connu, dans la dernière période, un certain dynamisme voire un dynamisme certain se manifestant notamment par des déclarations d'accroissement des effectifs employés. Il est donc très probable que l'augmentation du volume des biens et services produits par les entreprises appuyées ait plus que compensé des prix de vente dont les promoteurs signalent leur stagnation pour contribuer à la croissance des établissements analysés ici et suggérée par maints indices.

Une exploration plus précise et plus directement orientée sur l'étude de l'influence des dispositifs d'appui sur les unités aidées a été réalisée à propos des problèmes éventuellement rencontrés par les promoteurs et les entreprises, que ces problèmes ou difficultés aient fait ou non l'objet d'un suivi par les organismes dispensateurs d'aide. Les résultats ont été synthétisés dans un nouveau tableau. Avant d'en commenter les principaux enseignements il paraît judicieux de ne pas oublier que les appuis financiers concernent 83% des promoteurs soutenus et que de tels appuis ne s'accompagnent pas nécessairement d'un suivi de l'entreprise - souvent faute de temps, de moyens, de compétences dans les organismes d'intervention - ni *a fortiori* d'autres types d'action et d'assistance. L'aide financière est ainsi assez souvent isolée. Dans de telles conditions et sous ces rappels il ne peut être surprenant de relever ici, de nouveau, une implication assez faible des dispositifs dans les questions et domaines évoqués avec les entrepreneurs.

Les rubriques finalement retenues pour évoquer les problèmes éventuellement rencontrés par les opérateurs et leurs petits établissements constituent une liste, naturellement sélective et suggestive, et montre des actions que pourraient aussi mener les dispositifs d'appui en substitution ou en complément à des aides financières certainement plus commodes à administrer. On remarquera, si l'on veut bien, dans un exercice point tout à fait rigoureux mais pas insignifiant, cumuler les résultats des items où un suivi par les dispositifs d'appui est signalé par les promoteurs, qu'en certains domaines ces organismes d'aide ne se désintéressent pas de surveiller ou tout au moins de se tenir informés - mais avec quels moyens et quelle capacité d'orientation ? - de l'état de variables qui organisent de l'intérieur ou qui conditionnent de l'extérieur l'évolution des affaires et la vie des entreprises : les chiffres d'affaires, la gestion et la comptabilité, les équipements. Ce sont là soit des indicateurs d'activité intéressant évidemment directement les prêteurs que sont les dispositifs, soit des instruments d'accroissement du niveau de production ou d'information sur cet accroissement ayant *a priori* justifié les concours financiers accordés. Sur l'ensemble des autres rubriques on relève la rareté du suivi opéré par les dispositifs et déclaré par les promoteurs. En contrepartie on note, conformément aux traits dynamiques caractérisant tendanciellement le sous ensemble des entreprises appuyées, que, pour l'essentiel les problèmes évoqués ne sont pas connus par les établissements et leurs responsables.

Les problèmes présents ou absents dans les entreprises appuyées

Nature des problèmes	Problème inexistant		Problème persistant		Non précisé	Total
	suivi	non suivi	suivi	non suivi		
Organisation interne de l'entreprise	10 (7%)	65 (49%)	4 (3%)	9 (7%)	45 (34%)	133 (100%)
Gestion et comptabilité	17 (13%)	54 (41%)	12 (9%)	6 (4%)	44 (33%)	133 (100%)
Amélioration compétences techniq.	12 (9%)	65 (49%)	4 (3%)	7 (5%)	45 (34%)	133 (100%)
Facilité accès à approvisionnement	6 (5%)	64 (48%)	4 (3%)	20 (15%)	39 (29%)	133 (100%)
Volume d'équipements	15 (11%)	54 (41%)	7 (5%)	16 (12%)	41 (31%)	133 (100%)
Qualité de la production	8 (6%)	73 (55%)	1 (1%)	4 (3%)	47 (35%)	133 (100%)
Amélioration délais de production	3 (2%)	64 (48%)	4 (3%)	5 (4%)	57 (43%)	133 (100%)
Diversification de la production	7 (5%)	71 (54%)	2 (1%)	7 (5%)	46 (35%)	133 (100%)
Prix de vente pratiqués	1 (1%)	68 (51%)	3 (2%)	5 (4%)	56 (42%)	133 (100%)
Nouveaux débouchés	10 (7%)	53 (40%)	4 (3%)	13 (10%)	53 (40%)	133 (100%)
Accroissement du chiffre d'affaires	18 (13%)	54 (41%)	9 (7%)	6 (4%)	46 (35%)	133 (100%)
Information sur marché et concur.	3 (2%)	71 (54%)	4 (3%)	8 (6%)	47 (35%)	133 (100%)
Relations avec administration	0 (0%)	77 (58%)	1 (1%)	6 (4%)	49 (37%)	133 (100%)

Légende : suivi/non suivi = par les dispositifs d'appui

Il est intéressant d'observer qu'en plusieurs points sensés être pourtant suivis par les dispositifs, les difficultés sont jugées persistantes par les promoteurs. Enfin plusieurs secteurs partiellement critiques sont apparemment ignorés des dispositifs. Ce sont notamment les questions relatives à l'approvisionnement, l'accès à et le choix des équipements, la recherche de nouveaux débouchés, l'organisation interne des entreprises, l'information sur le marché et les conditions de la concurrence, domaines dans lesquels les dispositifs paraissent, sur la foi des propos tenus par les promoteurs, ne pas mettre en oeuvre des actions significatives voire se montrer quelque peu insensibles. Il est vrai que le point commun à ces rubriques est de référer aux conditions de la commercialisation des biens et services produits ce qui n'est pas,

il s'en faut de beaucoup, le point fort des compétences et des interventions des dispositifs d'appui.

L'ultime domaine où une incidence des appuis obtenus auprès des dispositifs par les exploitants a été recherché est celui d'éventuelles difficultés à rembourser les prêts qui leur ont été alloués. Dans le sous ensemble des 133 entrepreneurs appuyés ils sont 32 à déclarer des difficultés occasionnelles et 10 à reconnaître des difficultés fréquentes à honorer leurs engagements financiers. Soit au total 42 promoteurs qui, le chiffre étant rapporté au total des 111 opérateurs financièrement appuyés, représente un taux relativement élevé de 38% d'exploitants concernés. Si l'on veut bien faire un sort à part à ceux qui ont contracté des prêts auprès de services qui les dispensaient en devises et qui, depuis la dévaluation, ont du subir le choc mécanique d'un doublement de leur encours - on songe ici évidemment aux ressortissants des AIPB, produit financier retiré depuis par la Caisse Française de développement et pour lequel cet organisme a mis en place des facilités de recouvrement négociées avec les emprunteurs en ce qui concerne le portefeuille en cours - la proportion des opérateurs éprouvant des difficultés ponctuelles ou récurrentes s'établit tout de même à 27% des bénéficiaires de prêts.

C'est dire le sérieux avec lequel il convient d'apprécier la situation et la relative gravité des contrecoups des concours financiers reçus par les entreprises. Il faut voir là, entre autres, l'effet d'un mécanisme d'offre, en vigueur dans le monde de l'appui aux entreprises, qui fait que le « placement » de « produits financiers » auprès de solliciteurs est devenu un exercice relativement aisé à réaliser, à la mesure il est vrai de la difficulté à analyser les situations financières des entreprises et des promoteurs concernés, et sans commune mesure cette fois avec d'autres types d'assistance, notamment techniques, éminemment plus délicats à concevoir et à mettre en œuvre.

Si l'on veut statistiquement caractériser les débiteurs laborieux, tous types de prêts consentis réunis et tous types de difficultés confondus, on peut indiquer que leur distribution dans les trois secteurs d'activité retenus ici est conforme à la distribution sectorielle des aides, qu'aucun type d'activité par conséquent ne prédispose à une plus grande fragilité devant les obligations financières de remboursement, que les promoteurs hommes sont légèrement sur représentés par rapport aux femmes - cet écart de 5 points sur l'effectif théorique va dans le sens déjà largement connu de la plus grande ponctualité financière des femmes auprès de divers systèmes d'épargne et de crédit -, que ces tensions enfin s'observent plutôt chez les entreprises situées dans les classes intermédiaires de chiffres d'affaires et d'effectifs employés ce qui tendrait à montrer que c'est là, dans ces unités « moyennes » - par rapport à nos populations entrepreneuriales de référence - mieux dotées et plus potentiellement dynamiques que les petites unités pour accéder aisément aux financements des dispositifs mais insuffisamment solides comme les plus grandes unités pour honorer commodément leurs obligations que paraît se concentrer les plus fortes tensions en matière de remboursement. Ce résultat demandait sans doute à être vérifié mais il ne peut réellement surprendre.

Il n'a pas paru inintéressant d'avoir quelques lueurs sur les voies et moyens imaginés par les promoteurs connaissant quelques difficultés de remboursement pour se mettre en meilleure situation et desserrer la contrainte financière. Il résulte des investigations sur ce point - et il faut insister ici sur l'aspect prospectif, normatif, putatif voire hypothétique des parades évoquées pour faire face aux tensions, même s'il est bon aussi de rappeler que le

registre de cette évocation n'est pas moins solide ou fiable ou sérieux que bien d'autres types d'informations obtenues au cours de cette enquête - que la réaction la plus fréquente (33% des promoteurs concernés) consisterait ou consistera à jouer sur des leviers propres à l'entreprise, par exemple en réduisant ses charges, en limitant le personnel ou les rémunérations, etc. - avant que d'ajuster vers le bas les flux entretenus avec le collectif familial (29%), par une diminution des prélèvements personnels, des aides consenties ou encore par une réduction du train de vie du ménage et que d'envisager le recours à des prêts informels de proximité (21%). Les emprunts formels auprès d'un établissement bancaire, d'un organisme d'appui, d'une ONG etc. ou ce qui peut être apparenté mais plus coûteux encore - les découverts bancaires - ne sont guère évoqués par les opérateurs interrogés (12%). Le cercle vicieux d'un refinancement perpétuel n'est donc pas l'hypothèse la plus plausible pour apaiser les tensions financières rencontrées par certains entrepreneurs.

Une première influence des dispositifs d'appui s'observe dans le domaine des formations suivies par les entrepreneurs aidés et est plus marquée encore dans le champ de l'appui non financier. Ces promoteurs appuyés tendent aussi à être davantage affiliés à des organisations professionnelles, témoignage d'un certain effort de structuration des milieux économiques tentés par les dispositifs. Ces influences sont cependant à replacer dans le contexte d'entreprises elles-mêmes relativement dynamiques et mieux dotées que la moyenne des unités de référence non appuyées. Les entreprises bénéficiaires d'un appui sont mieux équipées que leurs homologues en divers instruments de gestion (compte personnel, compte bancaire, enregistrement de dépenses et de recette, système comptable). Mais, en ce domaine, les effets des soutiens sont d'ordre résiduel. Se confirme ainsi l'idée que les dispositifs d'appui tendent à sélectionner des entreprises mieux armées et accompagnent, par leurs actions, la dynamique de ces unités. De même les dispositifs ne réussissent-ils guère à accentuer la spécialisation des fonctions au sein des entreprises et à consolider leur organisation. L'incidence des appuis semble plus nette en matière d'emploi, les entrepreneurs aidés déclarant avoir augmenté leurs effectifs, principalement dans les catégories des salariés permanents et des apprentis. Même si ce résultat est relativisé par l'accès aux appuis d'entreprises apparemment déjà en expansion, il souligne le rôle des dispositifs à renforcer et concrétiser cette tendance positive. Au surplus, dans un certain nombre de paramètres internes et externes aux entreprises aidées, l'évolution récente est jugée plutôt favorablement par les promoteurs. Même s'il est çà et là signalé par les exploitants dans certains points qui intéressent directement des appuis majoritairement financiers (chiffre d'affaires, gestion et comptabilité, équipements), le suivi opéré par les dispositifs se caractérise par sa rareté. Par ailleurs en plusieurs domaines où les opérateurs rencontrent des problèmes persistants (notamment ceux liés à la commercialisation) les dispositifs se montrent plutôt insensibles. Enfin ce sont environ un tiers des promoteurs appuyés qui éprouvent des difficultés, occasionnelles ou fréquentes, à rembourser les prêts dont ils bénéficient, proportion importante à la mesure de la forte concentration des aides dans le secteur du financement. Ces difficultés s'observent notamment dans les unités de taille intermédiaire qui semblent connaître de plus fortes tensions de trésorerie.

5.3. Perception des conditions de l'aide et jugement de l'expérience d'appui

Ayant bénéficié d'un concours, la plupart du temps financier (83%), des dispositifs d'appui, les 133 petits entrepreneurs concernés ne se font pas faute de forger et de livrer leur propre appréciation à la fois des conditions générales dans lesquelles se sont déroulés les soutiens obtenus et des leçons globales qu'ils retirent de cette expérience. De telles informations, rarement recherchées par les organismes d'aide et collectées dans les études relatives à la petite entreprise, paraissent pourtant de nature à compléter la connaissance de l'impact produit par les dispositifs d'appui.

C'est en premier lieu sur certaines des conditions d'accès et de mise en œuvre des concours que les promoteurs ont été invités à exprimer spontanément, librement, leur opinion. On notera la variété et surtout le statut délibérément composite de ces conditions dont certaines figurent comme des paramètres subordonnant réellement l'accès à la ressource d'appui (par ex. les garanties préalablement exigées), quand d'autres s'assimilent davantage à des caractéristiques profilant l'appui et son opérationnalisation (par ex. les délais de remboursement). Pourtant leur affinité provient à la fois de leur nature très faiblement négociée - les marchandages en ce domaine sont marginaux et ne se produisent éventuellement qu'au cours de la période de recouvrement des frais ou de remboursement des prêts et dans le cas où des difficultés apparaissent dans la trésorerie du promoteur -, et, par voie de conséquence, du fait qu'elles sont vécues comme souveraines, unilatérales, imposées par les dispositifs d'appui, et à la fois de la liaison assez étroite que les opérateurs interrogés établissent entre elles. Le tableau ci-contre résume les principales données recueillies sur ce point auprès des exploitants.

Perception par les entrepreneurs des conditions de l'appui

Appréciation des conditions	Paiement services	Garanties	Obligations juridiques ou fiscales	Obligations comptables	Taux d'intérêt	Délais rembours.	Frais annexes
Non concerné	59 (44%)	32 (24%)	97 (73%)	82 (62%)	32 (24%)	29 (22%)	90 (68%)
Normales	41 (31%)	51 (38%)	24 (18%)	34 (25%)	60 (45%)	61 (46%)	12 (9%)
Contraignantes	9 (7%)	40 (30%)	1 (1%)	5 (4%)	22 (16%)	27 (20%)	13 (10%)
Sans opinion	24 (18%)	10 (8%)	11 (8%)	12 (9%)	19 (14%)	16 (12%)	18 (13%)
Total	133 (100%)	133 (100%)	133 (100%)	133 (100%)	133 (100%)	133 (100%)	133 (100%)

S'agissant de la fréquence d'apparition des différentes conditions inventoriées dans ce tableau on relève, sans surprise, les mentions très largement majoritaires des délais (78% de promoteurs concernés), des taux d'intérêt pratiqués et des garanties demandées (76% chacune) et, à un degré moindre, le paiement des services obtenus (56%) et, par contraste, la relative rareté des obligations juridiques ou fiscales (27% d'entrepreneurs concernés), de l'exigence de frais annexes à l'intervention (32%) et des obligations comptables (38%). Prenant à présent pour repère le sens des appréciations portées sur chacune de ces conditions par les exploitants on ne peut que relever, en premier lieu, la prédominance du sentiment que celles-ci apparaissent plus normales que problématiques sauf dans le domaine des frais annexes jugés plutôt contraignants dans les quelques situations où leur pratique est vérifiée. Sur la base d'un différentiel de fréquence entre ces deux qualités dans les jugements portés sur les conditions mises en œuvre on remarquera que les taux d'intérêt sont globalement jugés « normaux » (+38), devant les délais de remboursement (+34), le paiement des services (+32), les obligations comptables (+29) et les autres obligations juridiques ou fiscales (+23) alors que le solde positif est faible en ce qui concerne les garanties (+9), toujours problématiques dans le milieu des petites activités du type de celles enquêtées ici, et bien sûr, les frais annexes aux soutiens obtenus et assez mal vécus par les opérateurs.

Si les taux d'intérêt et les délais de remboursement figurent au titre de conditions jugées majoritairement « normales » et semblent ainsi contredire des développements

précédents mettant l'accent sur la relative importance des difficultés éprouvées par les promoteurs à remplir leurs engagements (38% ou 27% selon les hypothèses), car ces deux conditions sont implicitement mais directement impliquées dans la survenance de ces tensions, il ne s'agit nullement d'un paradoxe puisque l'on peut apercevoir, dans le tableau de référence, qu'il s'agit là, avec les garanties exigées, des conditions sur lesquelles les opinions sont les plus fortement exprimées et les plus nettement balancées, traces statistiques de situations manifestement contrastées que le principe de majorité - que l'analyse quantitative partage avec la démocratie représentative ! - ne peut oblitérer sans dommage de sens.

Un autre volet des entretiens passés avec les opérateurs a été consacré à la question de savoir dans quelle mesure ils se considéraient comme satisfaits par l'appui obtenu et si celui-ci répondait bien à leurs besoins, attentes, projets. La clef de répartition des réponses sur ce point correspond, *grosso modo*, à 2/3 - 1/3. Plus précisément 65% des promoteurs se sont déclarés satisfaits contre 29% non satisfaits, 6% n'ayant pu se prononcer exactement. Ces résultats globaux ne sont pas, en eux-mêmes, à discuter. On ne peut qu'en prendre acte. Ce sont les exploitants qui jugent la situation, évaluent les concours et ils ne sont évidemment pas comptables, ici des appréciations qu'ils portent, même s'il est bon de préciser que, méthodologiquement, ils ont été priés de comparer les appuis obtenus aux besoins et projets initiaux. Les résultats d'ensemble témoignent donc d'un taux d'insatisfaction de 29%, proportion guère négligeable et dont la sincérité se trouve en quelque sorte confirmée, on le verra, par d'autres types de jugements qu'il leur a été demandé de formuler sur l'expérience ainsi éprouvée.

Plusieurs croisements de variables permettent de dresser les caractéristiques de distribution de ces résultats. On va voir qu'elles sont très typées. Tout d'abord on peut noter une importante discrimination entre les différentes natures d'appui : alors que 72% des promoteurs appuyés au plan financier se disent satisfaits (contre 24%), ce n'est le cas que de 32% de leurs collègues appuyés hors financements (contre 50% d'insatisfaits dans ce groupe). Cette première décomposition marque une évidente survalorisation des attentes financières par les promoteurs et les concours plus techniques que monétaires ont tendance à engendrer, manifestement, plus de frustrations et de critiques. Cet enseignement se trouve confirmé par le fait que des niveaux très élevés d'insatisfaction (47% et 60%) se rencontrent dans deux dispositifs d'appui, respectivement le BA et le PAB, qui se distinguent dans le paysage burkinabè du soutien aux petites activités par des actions très techniques (conseil en gestion, etc.) et d'organisation des milieux professionnels, et par des qualités de sérieux, de compétence, de motivations particulièrement visibles dans leur fonctionnement et auprès de leurs agents d'intervention et que les enquêtes réalisées ici ont permis de vérifier assurément. Ne peut-on penser ici à la fois à ce que pourrait apporter une pédagogie entrepreneuriale des dispositifs et au fait que ces mêmes dispositifs se trouvent presque confortés en amont par les expectations de leur public ?

Une différenciation d'appréciation apparaît également entre les promoteurs hommes, satisfaits à 69% contre 25% et les promotrices femmes, seulement satisfaites à hauteur de 58% contre 36%. De même l'indice de satisfaction varie fortement et linéairement en raison même de la taille de l'entreprise, que celle-ci soit mesurée aux chiffres d'affaires réalisés - 33% de satisfaits figurent dans la plus petite classe de chiffres contre 83% dans la plus haute classe - ou aux effectifs employés - 59% de satisfaits dans les unités employant au maximum 10 agents contre 78% dans les unités employant 11 agents et plus. Enfin une inégale répartition

du taux de satisfaits se vérifie en fonction des secteurs d'activité considérés : ils sont 80% à se déclarer ainsi dans les entreprises de service contre 62% dans les entreprises de production et seulement 62% dans les entreprises commerciales.

Invités à signaler, au cours de l'enquête, s'ils éprouvaient d'autres besoins d'appui, les promoteurs sont 81% à avoir réagi positivement contre 17% ne faisant pas état d'autres besoins (2% ne répondant pas précisément). Evidemment les circonstances de passation des entretiens et le but plutôt académique de ceux-ci, la gratuité de la demande et l'absence de moyens mais aussi d'intentions de vérification et de recouplement suggèrent de ne pas attacher une importance particulière à ce haut niveau de réponses positives. Ce sont plutôt les caractéristiques gouvernant sa distribution qui peuvent apporter d'utiles informations sur le milieu étudié et le contexte où s'expriment des besoins insatisfaits, latents ou clairement nouveaux. Or, en ce domaine, les résultats contrastent avec les précédents : ils montrent des situations beaucoup moins opposées et de très faibles conditionnements. Ainsi peu de différences séparent les promoteurs appuyés financièrement et ceux qui le sont sur d'autres plans (+ 5 points dans le cas des premiers), les femmes entrepreneurs ont tendance à exprimer un peu plus que les hommes entrepreneurs des besoins nouveaux d'appui (+ 8 points). Ces besoins nouveaux ne paraissent pas déterminés par l'importance du chiffre d'affaires - on remarque un même taux de demandes dans les différentes classes de chiffres - ni être influencés par le volume des effectifs employés. Ils s'expriment légèrement plus dans les secteurs des services et du commerce que dans celui de la production (de 6 à 7 points de plus). Il n'y a donc pas là matière à éclairer foncièrement les conditions d'expression des besoins nouveaux de conseil, d'assistance, d'intervention à l'endroit des dispositifs d'appui.

Priés enfin de donner un avis d'ensemble, non pas sur l'appui dans ses limites ponctuelles, mais, au-delà, sur l'expérience du rapport aux dispositifs d'appui et qui déborde largement les seules données techniques caractérisant les opérations de soutien dont on bénéficié les opérateurs, ceux sont 65% à juger cette expérience favorable contre 29% à la considérer comme plutôt négative, 6% ne parvenant pas à se prononcer explicitement. On remarquera l'exacte identité entre ces résultats produits sur la question de la concordance entre les attentes initiales et les besoins finalement couverts et satisfaits. Cette concordance pourrait donner une clef essentielle à la compréhension du jugement global et final porté sur l'expérience de l'appui : celui-ci ne serait-il pas en grande partie commandé par le système des attentes et des satisfactions dont on a vu les caractéristiques marquantes ? En réalité les données enregistrées sur ce dernier point tendent à montrer que les conditions sont moins contrastées et que l'évaluation globale de l'expérience, par les opérateurs eux-mêmes, dispose des facteurs de sa propre autonomie. Ainsi on remarque que les opinions favorables sont identiques quel que soit le type d'appui et que les appréciations négatives sont plus marquées dans les appuis financiers (32%) quand les appuis non financiers se caractérisent par une plus étale distribution entre opinions défavorables et opinions non précisées. Peu de variations distinguent les entrepreneurs hommes et femmes les premiers étant proportionnellement légèrement plus à déclarer l'expérience positive (+ 4 points). Celle-ci est ainsi jugée également dans les unités réalisant des chiffres d'affaires intermédiaires alors que l'opinion contraire prédomine dans la première tranche de résultats financiers et les jugements mitigés dans la plus haute classe. Le volume des effectifs employés ne détermine pas les appréciations si ce n'est, confirmant en cela l'observation immédiatement précédente, que la faveur est plus chichement exprimée dans la tranche des effectifs employés les plus nombreux. L'expérience apparaît donc plus nuancée dans les entreprises les plus importantes. Enfin si peu de

différences séparent les entreprises de production et de service dont les responsables apprécient favorablement la situation - entre 66% et 70% - on observe que les promoteurs exerçant dans le secteur commercial émettent un jugement majoritairement défavorable. Confirmant ainsi les insatisfactions déjà signalées dans ce même secteur.

Les conditions accompagnant les appuis obtenus sont majoritairement jugées « normales » par les bénéficiaires, la pratique des frais annexes étant en revanche mal vécue par eux. Les garanties exigées apparaissent problématiques et si les taux d'intérêt et les délais de remboursement suggèrent des appréciations proportionnellement plus « normales » que « contraignantes » ce sont aussi les conditions où s'expriment les jugements les plus explicites et les plus contrastés. Mesuré par le rapport entre le besoin initial et le besoin couvert par le dispositif, le taux de satisfaction s'établit à 65%, 29% des promoteurs se montrant plutôt insatisfaits et 6% ne se prononçant pas. Cette satisfaction apparaît fortement corrélée aux appuis financiers, les attentes semblant déçues chez les entrepreneurs bénéficiaires d'appuis plus techniques et à l'importance de la taille des entreprises concernées. Elle est plus nette chez les hommes que chez les femmes, dans les unités de production, et à un moindre degré, de service, que dans les affaires commerciales. Les jugements terminaux et globaux portés par les promoteurs sur l'ensemble de l'expérience d'appui confirment ces résultats et, partiellement, leur distribution selon certaines caractéristiques.

6. Entreprises et entrepreneurs non aidés : des projets d'expansion aux besoins d'assistance

C'est le lieu de rappeler les conditions méthodologiques de construction de ce sous-ensemble d'opérateurs au nombre de 133 : ce sont des homologues des promoteurs aidés, s'approchant d'eux par divers paramètres démo-économiques (sexe de l'exploitant, lieu d'exercice de l'activité, branche d'activité, éléments de taille) et s'en distinguent par le fait de n'avoir reçu aucune aide d'aucun dispositif. Ainsi peut-on mieux caractériser, par contraste, les conditions d'éligibilité réelles des entrepreneurs aux concours offerts et, surtout, et plus directement, apprécier les difficultés éprouvées dans cette strate de promoteurs et identifier les points sur lesquels des besoins d'assistance se manifestent et qui pourraient élargir ou préciser la gamme des interventions des systèmes d'appuis aux petites entreprises africaines.

Les informations recueillies au cours des entretiens avec les entrepreneurs homologues non appuyés permettent en premier lieu de rassembler quelques éléments de caractérisation de la situation économique dans laquelle se trouvent leurs exploitations, commerces ou ateliers. Le cadre temporel correspond aux deux années précédant l'enquête, soit le nouveau contexte établi par la dévaluation du F. CFA. Les éléments disponibles de conjoncture sont, comme dans le chapitre précédent, d'ordre déclaratif et donc exposés à un certain impressionnisme. Ils ne peuvent pour autant être écartés aisément au prétexte qu'ils ne seraient pas mesurés et vérifiés : après tout la lucidité des petits entrepreneurs n'est pas moins fragile que dans d'autres catégories d'agents économiques et leur capacité d'analyse des situations, si elle ne s'appuie pas sur une instrumentation gestionnaire technicisée et sophistiquée - outil comptable par exemple ou procédés de gestion du personnel, etc. - a été maintes fois reconnue (Labazée 1988, Fauré 1994, Lootvoet 1988, précédemment Abner 1969, etc.).

6.1. Une évolution économique favorable

Ces paramètres de situation économique portent tout d'abord sur l'évolution de la rémunération des employés salariés : sur la moitié des effectifs ayant été en mesure de fournir une réponse sur ce point, 50% estiment qu'au cours des deux dernières années cette rémunération a été revue à la hausse contre 45% jugeant qu'elle est demeurée inchangée et 3% seulement la déclarant en baisse. Ces tendances globales se vérifient dans les mêmes proportions dans les entreprises de production et de service, le secteur du commerce se signalant par une plus forte proportion de promoteurs non concernés par la question. La hausse déclarée des rémunérations de salariés épouse assez bien les classes croissantes de taille des exploitations - de 43% à 63% dans les quatre strates de chiffres d'affaires et de 36% à 46% dans les classes montantes d'effectifs employés - manifestant bien le déterminant économique de l'évolution progressive ou stagnante des rémunérations.

Deuxième entrée sur l'évolution des affaires : la clientèle est jugée en hausse, pour la même période, par 68% des promoteurs interrogés contre 17% la considérant en baisse, 8% la trouvant inchangée, 7% enfin ne pouvant se prononcer sur ce point. Ce trend se vérifie sensiblement dans la ventilation par secteur d'activité : la réponse « en hausse » croissant cependant des unités de production (63%) aux entreprises de services (69%) et aux commerces (92%). De même cette réponse positive est plutôt fonction de la taille de

l'entreprise, avec une légère inflexion dans les plus grandes unités : respectivement 54%, 69%, 85% dans les trois premières classes de chiffres d'affaires et 63% dans la plus haute; 50%, 65%, 75%, 69% et 64% dans les catégories croissantes d'effectifs employés. On aura bien compris que ces appréciations sur l'ampleur évolutive de la clientèle ne sont pas tant le résultat d'une contradiction de verdicts entre petits promoteurs que le fruit de situations contrastées entre les exploitations dont les réactions aux conditions de la conjoncture varient nettement selon la taille, la localisation, le métier exercé, les conditions pratiques, techniques, organisationnelles de réalisation de l'activité, etc. Doit-on de nouveau insister pour dire que s'il s'agit ici, dans la morphologie entrepreneuriale, de la même strate de petits établissements, cette même strate abrite des résultats contrastés et des évolutions économiques très diverses.

Une seconde série d'indicateurs pouvant nous servir à mieux cerner les modifications intervenues dans le volume des activités réalisées ces deux dernières années par les petits établissements enquêtés concerne leur équipement. Les changements affectant leurs machines et leurs gros outils, les éléments de leur installation physique au sens large - rayonnages, présentoirs, réfrigérateurs sont notamment inclus dans ce concept d'équipement pour intégrer le plus justement possible dans le champ d'observation les exploitations commerciales -, peuvent en effet donner des indices sur l'évolution récente des activités enquêtées et sur l'état récent des affaires traitées par les petits opérateurs. Il convient cependant sur ce point de garder en mémoire la diversité des investissements réalisés par ces promoteurs et de tenir compte d'un processus d'accumulation relativement extensive à l'oeuvre qui n'autorise pas à jauger de l'état des forces d'une petite unité de production ou d'échange à partir des seuls éléments physiques qu'elle recèle dans le périmètre étroit de l'établissement visité. Les changements - ou les non changements - enregistrés dans le domaine de l'équipement ne sont donc, au mieux, qu'un indice partiel de l'évolution économique des entreprises qu'il faut manipuler avec une certaine prudence. Deux types de situations ont été successivement vérifiées. Il s'est agi, en premier lieu, d'apprécier l'importance du mouvement de reconstitution, en l'état, de l'appareil de production; ensuite on s'est efforcé de mesurer l'ampleur non plus d'un simple renouvellement mais d'un véritable accroissement des facteurs techniques et physiques conditionnant la capacité de production des unités observées.

Ce sont presque un promoteur sur deux (49% exactement) qui ont procédé, au cours des deux dernières années, à un remplacement d'équipement. Ce renouvellement a été réalisé, à hauteur de 82% des opérateurs concernés, par autofinancement. C'est dire, une fois de plus, l'importance des ressources propres qui caractérise cet univers entrepreneurial et qui ne fait ici que confirmer ce que les études spécialisées montrent et depuis longtemps. Le remplacement des équipements a été réalisé dans d'égales proportions dans les secteurs de la production et des services et, dans une moindre mesure (moins 7 points), dans le secteur du commerce. La part de l'autofinancement est sensiblement la même dans les trois secteurs. La taille de l'entreprise, mesurée à l'importance du chiffre d'affaires et à l'effectif employé est indifférente au renouvellement de l'équipement dont les facteurs conduisant à son remplacement (usure, inadéquation, etc.) doivent à d'autres ordres de raison que le seul volume de l'activité traitée.

C'est dans une proportion très légèrement supérieure (53%) que les promoteurs ont déclaré avoir procédé, dans cette même période de deux ans, à un accroissement de leur équipement. Une partie de ce résultat s'explique par l'étroite liaison, dans des situations

précises, entre le renouvellement des outils et machines et l'opportunité de dotations permettant une amélioration des capacités de production, certains entrepreneurs profitant d'une occasion de renouvellement pour acquérir des biens plus nombreux ou plus performants. Le financement de cette opération est lui aussi fort intéressant à relever : 70% des exploitants concernés l'ont financée sur fonds propres, 8% par le biais d'un crédit fournisseur, 4% à peine grâce à un prêt bancaire - le reste étant constitué de réponses imprécises sur les moyens utilisés pour faire face à cet accroissement d'équipement.

On ne peut donc que noter, là encore, la prégnance d'un circuit financier fortement endogène dans cette strate d'entreprises, l'appel à des concours extérieurs, pour des opérations représentant cependant des montants financiers appréciables, se révélant marginal. Cette augmentation du capital physique des établissements se vérifie dans des proportions proches dans les activités de production (56%) et de services (52%) et, dans une moindre mesure, dans le secteur commercial (42%). Le recours à l'autofinancement s'exerce aussi indifféremment dans les deux premiers secteurs et semble s'infléchir au bénéfice du crédit fournisseur dans les entreprises de commerce - mais la faiblesse des effectifs en question impose sur ce point une évidente prudence.

Contrairement aux résultats enregistrés en matière de simple renouvellement des machines et outils, l'accroissement des équipements est un phénomène fortement lié à la taille des entreprises : elles sont respectivement 37%, 58%, 59% et 75% à y avoir procédé dans les quatre classes croissantes de chiffres d'affaires ainsi que 25%, 44%, 63%, 69% et 80% des unités dans les cinq groupes croissants d'effectifs employés. L'importance de l'activité est bien ce déterminant économique qui conditionne l'augmentation des capacités physiques de production. On notera par ailleurs, autre manifestation du caractère fermé, introverti, du circuit de financement des petites et moyennes entreprises, que la part d'autofinancement dans l'accroissement des équipements non seulement ne s'infléchit pas, mais croît proportionnellement à raison même de l'importance du chiffre d'affaires (de 67% à 75% des entreprises concernés selon les quatre classes croissantes de chiffres). Les autres sources de financement - dont on doit rappeler qu'elles sont marginales - s'observent respectivement et exclusivement dans les deux petites tranches de chiffres d'affaires s'agissant du crédit fournisseur et dans les deux plus hautes classes en ce qui concerne les prêts bancaires.

Plusieurs indicateurs, relevés ici sur des bases strictement déclaratives, suggèrent que les petites entreprises non aidées ont pu connaître une évolution économique plutôt favorable dans la période récente postérieure à la dévaluation du F. CFA. La moitié des promoteurs assurent avoir augmenté la rémunération du personnel, plus des deux tiers d'entre eux jugent leur clientèle en hausse avec des variations selon les secteurs d'activité et une tendance plus assurée dans les établissements de plus grande taille. Un entrepreneur sur deux, dans le même temps dit avoir procédé à un remplacement d'équipement réalisé, dans plus de 80% des cas, par autofinancement. Un peu plus d'un exploitant sur deux, sur la même séquence, déclare avoir opéré un accroissement d'équipement pour augmenter sa capacité productive, financé à 70% sur fonds propres. Cette décision d'augmenter le nombre ou la performance des machines et/ou des outils est directement fonction de la taille des entreprises concernées.

6.2. Perspectives de croissance et besoins non financiers

Les entrepreneurs enquêtés ont été invités à préciser l'état de leur activité et de leurs affaires dans la période même des entretiens réalisés avec eux. Il sont 76% à juger que leur exploitation recèle des possibilités de croissance contre 14% à déclarer éprouver des difficultés à conserver leur niveau d'activité et 10% à penser que la tendance est plutôt au maintien en l'état de ce même niveau d'activité. Ce sont donc des perspectives optimistes qui se dégagent nettement dans l'appréciation du « climat » des affaires et dans les projections que font les opérateurs de leurs propres activités dans le proche avenir. Il est bien évident que c'est moins l'exactitude, dûment vérifiée, de ces évaluations et prévisions dont nous avons à nous préoccuper ici que le fait, dans cette strate de petits exploitants non appuyés, d'asseoir des projets ou de simples pistes ou idées de développement de leurs affaires sur un jugement préalable abritant une dose relativement importante d'éléments potentiellement positifs, comme autant de facteurs de démarrage ou de relance plutôt favorables, dynamiques. Cette vision optimiste est nettement dominante dans les unités commerciales (92%) et encore très forte dans les activités de production (76%) et de services (71%). Elle n'est guère influencée par l'importance des entreprises concernées, que celle-ci soit mesurée au chiffre d'affaires réalisé ou aux effectifs employés.

Sur la base de ces convictions dans l'existence de possibilités de croissance de leurs affaires il devenait indispensable de s'intéresser à la façon dont cette dynamique pouvait, ici ou là, dans les unités enquêtées, se traduire. Ce sont ces voies concrètes par lesquelles les entrepreneurs enquêtés estiment pouvoir se manifester l'expansion à venir de leurs établissements que nous nous proposons d'analyser à présent.

Il sont 76% à déclarer qu'ils vont essayer, pour confirmer ce potentiel de croissance, de rechercher de nouveaux clients ou de nouveaux marchés, selon des formules variées et combinées : par démarchage direct, en passant par un réseau spécialement commercial, etc. Les perspectives positives en matière d'accroissement du volume des affaires ne paraissent pas devoir s'accompagner par un type précis de gestion financière : dans la minorité des promoteurs évoquant d'éventuelles modifications des conditions de paiement de la clientèle (45%), les options se répartissent de manière très équilibrée entre les tendances offensives - consistant à réduire les avances demandées aux clients et/ou à augmenter les crédits auxquels ils peuvent prétendre de la part du promoteur - et les tendances revenant à resserrer les risques - augmentation des avances demandées aux clients et/ou réduction des crédits ouverts par le promoteur.

Rechercher l'expansion des affaires par des efforts portant sur l'adaptation, la modification de la gamme des produits ou services proposés jusqu'ici est une piste envisagée par 77% des entrepreneurs interrogés. Parmi ceux-ci 92% se proposent de tenter la diversification de la palette des produits et/ou l'amélioration de leur qualité; l'hypothèse d'un « ajustement par le bas », à savoir une réduction de gamme ou encore une diminution de la qualité des produits - permettant par exemple d'assurer une production en plus grande quantité, dans des délais réduits et, au passage, en réduisant certains coûts, de jouer sur les marges brutes - est évoquée dans des proportions quasiment nulles, le reste des réponses étant « non précisées ». Ce sont donc des dispositions franchement offensives et des capacités déclarées d'adaptation nécessaire aux impératifs de l'élargissement du marché de leur entreprise que les opérateurs manifestent clairement ici. Mais il s'agit ici d'un chemin de

croissance interne. Or la prégnance, dans cet univers entrepreneurial, d'un processus d'accumulation extensive, se traduisant notamment par une démultiplication des activités, des investissements, des revenus, largement analysé et développé dans les chapitres précédents, impose de ne pas négliger les autres voies possibles de la croissance, notamment celles consistant dans une diversification des activités. Ce sont au total 62% des promoteurs à envisager cette voie, se partageant en deux sous-ensembles : un tiers se dit tenté de se lancer dans de nouvelles activités hors de la présente entreprise, deux tiers souhaitent aussi en développer de nouvelles mais au sein de l'entreprise au titre de laquelle ils ont été enquêtés.

Le lien entre la concrétisation du potentiel de croissance et la réorganisation de l'entreprise, notamment pour en améliorer l'efficacité, est établi par 71% des opérateurs. Appelés à préciser la nature des réorganisations qui leur paraissent nécessaires pour parvenir à cette expansion, les enquêtés concernés sont 68% à penser indispensable ou souhaitable une amélioration de leurs exploitations au plan de la gestion et/ou de la comptabilité, 59% à viser une amélioration de leurs techniques de production, 45% à espérer une adaptation de leurs modes de commercialisation et seulement 26% à juger utile une modification de la forme juridique de leurs entreprises (8). Les autres voies et moyens relatifs à l'organisation même des établissements sont strictement résiduels. Nous pouvons considérer ces réponses, librement données par les promoteurs interrogés, comme autant d'éventuels champs d'intervention pour des dispositifs d'appui qui ne feraient plus du financement le point central de leur offre d'assistance mais, forts des besoins exprimés par les opérateurs, des analyses qu'ils portent sur leurs atouts et leurs faiblesses, des bonnes dispositions aussi dont ils font preuve dans le souci d'un meilleur accomplissement de leur activité, élargiraient la gamme de leurs compétences et de leurs services proposés en soutien aux entreprises. Il demeure qu'a priori les trois domaines de la gestion et de la comptabilité, des techniques de production et de la commercialisation peuvent abriter de sérieuses opportunités pour adapter l'offre d'appui aux besoins réels des petits opérateurs économiques.

Besoins d'amélioration exprimés par les entrepreneurs non appuyés

	Non		Oui		Non précisé		Total	
	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%
Formation technique	59	44%	71	54%	3	2%	133	100%
Formation gestion	49	37%	81	61%	3	2%	133	100%
Connaiss. marché	46	35%	85	64%	2	1%	133	100%
Organisat. entreprise	45	34%	87	65%	1	1%	133	100%
Relations administr.	53	40%	77	58%	3	2%	133	100%
Relations banques	70	53%	58	44%	5	4%	133	100%

Justement pour avoir une connaissance plus fine, plus sûre, plus approfondie de ces modifications qui paraissent corrélées, dans l'analyse pratique des entrepreneurs, à l'expansion de leurs affaires, nous avons tenté de leur faire préciser la nature et l'ampleur des besoins d'amélioration de leurs exploitations dans un contexte de perspectives simplement lâches ou de projets plus circonscrits et résolus de croissance de leurs activités. Il ne s'agit plus seulement, ici, d'évoquer les aspects et dimensions de l'entreprise avec lesquelles des possibilités d'expansion ne manqueraient pas, dans l'esprit des promoteurs, d'avoir des liens -

(8) Total supérieur à 100%, plusieurs réponses étant possibles.

sous forme de conditions préalables, de cofacteurs voire d'effets - mais d'explicitier les besoins exprimés par les entrepreneurs aux fins de conformer leurs exploitations aux projets de croissance qui les animent.

La tableau ci-contre présente la synthèse des résultats obtenus sur ce point lors des entretiens avec les promoteurs. Il convient de préciser, avant d'entrer dans le commentaire plus détaillé de ces données, que le sous-ensemble des répondants « non » est constitué à la fois des promoteurs non concernés par la question - parce qu'ils n'ont pas de perspective ou de projet de croissance de leurs affaires - et de ceux qui, concernés par elle, n'éprouvent pas de besoins dans les domaines passés ici en revue. On peut aisément constater, quand on se résout enfin à mettre un moment de côté les sujets financiers, qu'il ne manque pas de domaines où les promoteurs osent exprimer des besoins d'amélioration de leur capacité productive et que les dispositifs d'appui, dont peu sont enclins à jouer sur cette panoplie d'interventions, auraient peut être tort de méconnaître trop longtemps.

Par ordre d'importance décroissante les deux tiers des exploitants affichent des besoins d'amélioration au plan de l'organisation de leur entreprise (65%), pour répondre au mieux aux conditions d'une augmentation du volume des affaires, au plan de l'information sur les divers marchés concernés et les contextes économiques des activités exercées (64%), au plan de la gestion de leur exploitation passant par un accès à la formation (61%). Deux autres domaines sont majoritairement cités : l'amélioration du cadre institutionnel d'exercice des activités d'entreprises et, plus particulièrement, des relations avec les services officiels (58%) enfin la nécessité d'approfondir ou d'élargir les compétences techniques passant, là encore, par un accès à la formation (54%). On relèvera que l'amélioration des rapports aux établissements bancaires est citée en dernier (44%) : ce résultat confirme ceux déjà présentés au cours de cette étude et concernant plus particulièrement les entrepreneurs aidés par les dispositifs d'appui. Le rapprochement avec les banques de la place, l'appréciation de la qualité des liens et le renforcement de l'information ne figurent pas parmi les préoccupations dominantes de ces petits entrepreneurs, fondés, par l'expérience, à ne pas trop attendre des concours financiers des institutions spécialisées et formelles pour accompagner le cycle de croissance de leurs exploitations. Ces besoins d'amélioration des connaissances et des techniques, de réorganisation des structures demandent à être précisés en fonction des principales caractéristiques spécifiant ce monde entrepreneurial et les activités qui y sont conduites. Nous procéderons toujours, pour ce faire, par ordre d'importance décroissante des besoins exprimés.

Au plan de l'organisation des entreprises, dont on rappelle que ce thème est placé en tête de leurs besoins par 65% des promoteurs, on doit relever qu'il est plus fréquemment mis en avant par les femmes entrepreneurs (75% d'entre elles) que par les hommes (60% d'entre eux), qu'il varie fortement selon les secteurs d'activité (signalé par 65% des enquêtés dans les unités de production, 60% dans les unités de services et 92% dans des unités de commerce), qu'il n'est guère influencé par la valeur des affaires traitées (oscillant de manière erratique entre un minimum de 59% et un maximum de 75% dans les diverses classes de résultats bruts) et qu'il est plus nettement et directement fonction de la taille de l'exploitation mesurée cette fois au nombre des personnes employées (25%, 59%, 69%, 85% et 82% dans les classes croissantes d'effectifs), ce qui semble montrer que le besoin formulé en matière d'organisation des petites entreprises tient moins à la valeur financière des affaires traitées qu'il ne réfère aux problèmes de gestion du personnel, à la bonne définition et délimitation des tâches de chacun, à la coordination des activités, aux relations de travail. Le besoin dans le

domaine de l'organisation apparaît donc principalement fonction du volume de la force de travail mobilisée dans l'exploitation.

Dans le domaine d'une meilleure connaissance des marchés, d'une information à acquérir ou à consolider sur le contexte économique des activités exercées et les conditions d'une approche efficace d'une clientèle potentielle, évoqué en tant que besoin par 64% des promoteurs, la distribution par le genre ne paraît guère significative (le thème est évoqué par 68% des femmes exploitantes contre 62% des hommes) alors qu'elle subit de fortes fluctuations entre les secteurs d'activité (66% dans les unités de production, 55% dans celles des services, 83% dans les unités de commerce) et qu'elle semble nettement et linéairement dépendre de la taille des entreprises concernées, mesurée tant au chiffre d'affaires réalisé (54%, 67%, 69% et 75% dans les quatre classes montantes) qu'à l'effectif employé (successivement 25%, 59%, 66%, 77% et 82% dans les cinq groupes croissants d'effectifs).

Le besoin de formation à la gestion est formulé par 61% des enquêtés. Il est fortement discriminé selon le sexe (79% des femmes contre 51% des hommes) largement expliqué en cela par les inégalités d'accès à l'éducation scolaire dont souffrent les jeunes femmes dans le pays et qu'elles tentent de combler, dans leurs activités économiques indépendantes à l'âge adulte, par l'accès à des sessions de formation où les rudiments gestionnaires peuvent leur être fournis. Ce souci est aussi inégalement ventilé dans les trois secteurs : à hauteur de 61% dans les établissements de production, 52% dans les services, 92% dans le commerce. L'importance des entreprises concernées influence assez peu et, de plus, de manière non uniforme, l'expression de ce besoin de formation à la gestion - il oscille irrégulièrement de 59% à 69% dans les quatre classes de chiffre d'affaires et de 50% à 85%, tout aussi irrégulièrement, dans les diverses catégories numériques d'effectifs employés.

Le besoin d'améliorer les relations avec l'administration et, plus généralement, les divers services rencontrés à un moment ou à un autre dans la vie des affaires, signalé par 58% des promoteurs, apparaît faiblement déterminé par le genre (62% des femmes contre 56% des hommes), varie très peu selon les secteurs d'activité (61% dans la production, 52% dans les services, 58% dans le commerce) et semble être surtout commandé par l'importance des affaires traitées : respectivement 46%, 69%, 51% et 75% dans les classes croissantes de chiffres d'affaires et 25%, 52%, 53%, 85% et 82% dans les classes, elles aussi croissantes, d'effectifs employés.

Dans le domaine de la formation technique - où un besoin de formation et/ou d'amélioration est signalé par 54% des enquêtés - on relève le faible écart selon le sexe considéré (49% chez les femmes entrepreneurs contre 56% chez les hommes), une demande proportionnellement plus grande dans les entreprises de production (61%) que dans les services (43%) et le commerce (42%) et une influence réelle mais irrégulière de la taille des établissements concernés (42%, 61%, 51% et 75% dans les quatre classes de chiffres d'affaires) et 25%, 46%, 56%, 85% et 73% dans les groupes d'effectifs employés.

Enfin, s'agissant du besoin d'améliorer les relations avec les banques - minoritairement exprimé par 44% des promoteurs enquêtés - on peut noter qu'il est très variable selon le genre (30% des femmes exploitantes contre 51% des hommes), ce qui tend à confirmer, phénomène déjà abordé, que dans cette question particulière un processus d'exclusion objective fait l'objet d'une intériorisation et d'une anticipation par les agents

économiques les plus évincés. N'ayant que très rarement accès aux concours bancaires -et beaucoup plus rarement encore que les hommes - les femmes ne sont évidemment pas fondées à formuler des attentes spéciales sur ce plan. Le besoin est plus fréquemment exprimé dans les entreprises de production (49%) et de services (38%) que dans l'univers commerçant (25%) confortant ainsi l'existence de circuits d'emprunts et de pratiques financières spécifiques au milieu commercial. Ce besoin enfin varie quelque peu en raison de la taille de l'entreprise mais de manière non linéaire : il se vérifie à hauteur de 37%, 47%, 44%, 56% dans les classes croissantes de chiffres d'affaires et à hauteur de 25%, 38%, 47%, 69% et 55% dans les classes montantes d'effectifs employés.

Au total, et pour nous résumer sur les caractéristiques et déterminants de l'expression des besoins évoqués ci-dessus par les petits entrepreneurs, on peut noter que la variable du genre influence nettement trois des six besoins exprimés (organisation, gestion, relations avec les banques) et, plus faiblement, les trois autres, que de fortes fluctuations s'observent selon les secteurs d'activité considérés et que, dans ce contexte économique, les besoins émanant du secteur commercial peuvent être très fortement exprimés dans certains domaines (organisation, connaissance du marché, gestion) alors même, faut-il le rappeler, que la plupart des dispositifs excluent de leur champ d'intervention les unités de ce secteur, qu'enfin la taille des entreprises est un irrégulier mais puissant facteur d'expression des besoins, davantage sous le rapport des effectifs employés que sous celui des chiffres d'affaires atteints par les exploitations. Tout paraît donc se passer comme si les besoins formulés correspondaient soit à des handicaps en quelque sorte hérités au moment du montage des affaires - en matière notamment d'éducation - et qu'il convient de surmonter en cours d'exercice des activités, soit encore à des difficultés construites, liées aux réalités ou aux perspectives de croissance des petits établissements et dont le dépassement apparaît, aux yeux de bon nombre de promoteurs, comme une condition de leur capacité à atteindre les volumes d'affaires possibles et escomptés.

Les perspectives et projets de croissance de entreprises déclarés par les promoteurs et traduits, dans les conditions qui viennent d'être évoquées, par des besoins de formation du responsable et d'amélioration de l'outil de travail et de la structure de production comportent un certain nombre d'effets potentiels mais concrets d'ores et déjà identifiés par nombre de petits entrepreneurs. La nécessité d'améliorer la trésorerie courante de l'exploitation est ainsi signalée par 73% d'entre eux, quand 63% sont conscients de devoir augmenter les stocks et quand 83% envisagent de procéder à un changement dans le domaine de l'équipement, qu'il s'agisse de se livrer à un simple renouvellement du parc existant ou d'acquérir des machines et outils supplémentaires. Le lien est donc établi très nettement entre les perspectives d'accroissement du volume des affaires et les modifications devant intervenir sur certains paramètres pratiques de gestion des établissements et sur l'ampleur de ses facteurs de production.

Un examen plus approfondi de ces résultats autorise les précisions suivantes. Concernant l'amélioration de la trésorerie courante, cet item est évoqué par 87% des femmes entrepreneurs contre 65% des promoteurs hommes ; sensiblement équivalent dans les secteurs de la production (70%) et dans celui des services (74%), il est nettement plus fréquent dans le sous-ensemble des commerçants (92%) ; sa mise en avant est étroitement conditionnée par la taille de l'entreprise, mesurée au chiffre d'affaires (respectivement 71%, 72%, 72% et 88% dans les quatre classes croissantes) ou aux effectifs employés (50%, 71%, 72%, 77%, 91%

dans les groupes montants). L'augmentation des stocks, avancée par 63% des opérateurs, l'est très inégalement selon le genre (85% des femmes et 51% des hommes entrepreneurs), selon le secteur d'activité considéré (62% dans la production, 60% dans les services, 83% dans le commerce) et croît presque directement en raison de la taille de l'établissement (56%, 67%, 62% et 81% dans les quatre classes croissantes de chiffres d'affaires et 50%, 59%, 63%, 77% et 73% dans les tranches montantes d'effectifs employés). Quant à l'hypothèse d'un changement devant intervenir dans l'équipement des entreprises portées par l'expansion, elle fluctue faiblement selon le sexe des promoteurs concernés (89% chez les femmes exploitantes et 80% chez leurs homologues masculins), beaucoup plus nettement selon les branches d'activité (86% dans la production, 76% dans les services et 92% dans le commerce) et a tendance à varier, de façon irrégulière même si le trend général est observable, en raison de la taille des entreprises (76%, 94%, 79% et 88% dans les quatre classes de chiffres d'affaires et 50%, 85%, 91%, 92% et 73% dans les tranches croissantes d'effectifs employés). On note donc, sur ces points, l'importance des changements, dans certaines dimensions et certains agrégats des exploitations, pressentis par les femmes entrepreneurs - probablement à la mesure de leurs handicaps relatifs en ressources de toutes sortes -, d'importantes variations selon les secteurs d'activité considérés, enfin l'influence de la taille des entreprises dans l'ampleur des changements signalés ou prévus.

Les trois quarts des entrepreneurs non aidés estiment que leur exploitation dispose d'un potentiel de croissance. Les gisements d'expansion sont recherchés du côté de l'élargissement de la clientèle et des marchés (76%), de la modification de la gamme ou de la qualité des produits et des services proposés (77%), de la diversification interne des activités ou de l'adoption d'activités nouvelles en dehors de la présente exploitation (62%), dans la réorganisation de l'entreprise (71%). Cette dernière voie met essentiellement en évidence des changements ou des améliorations souhaités dans trois domaines : la gestion et/ou la comptabilité, les techniques de production, les modes de commercialisation. Précisément les besoins exprimés par les entrepreneurs pour concrétiser leurs projets d'expansion portent majoritairement sur l'organisation des entreprises (65%), la connaissance des marchés (64%), la formation à la gestion (61%), les relations avec le cadre institutionnel (58%), enfin l'approfondissement ou l'élargissement des compétences techniques (54%). Ce sont là autant de champs d'intervention ouverts à des dispositifs d'appui qui ne se concentreraient plus sur le financement des petites activités. L'amélioration des rapports avec les banques est minoritairement citée, ce qui peut paraître logique s'agissant de petits promoteurs n'ayant pas accès aux concours des établissements financiers formels. Dans l'expression de ces besoins on peut relever la force de certains souhaits formulés par les femmes entrepreneurs et par les promoteurs du secteur commercial alors même que ce dernier est plutôt exclu des domaines d'intervention des dispositifs d'appui, enfin l'influence de la taille des entreprises, les besoins étant d'autant plus nettement déclarés que les établissements obtiennent de plus gros chiffres d'affaires ou emploient de plus nombreux effectifs. Ces projets de croissance doivent se traduire, dans l'esprit des entrepreneurs interrogés, par des effets sur le plan de la trésorerie courante, à améliorer, sur le plan des stocks, à accroître, enfin sur le plan des équipements, à développer.

6.3. Le financement du projet de croissance : la place relative des ressources externes

Les perspectives de croissance, voire des projets plus précis de développement de leurs activités ayant été tracés par les petits entrepreneurs, sous les conditions et avec les implications qu'on vient de voir, il importe de connaître à présent les moyens par lesquels ils pensent devoir ou pouvoir financer l'expansion prévue ou jugée simplement possible. C'est donc ici l'occasion de réintroduire la question du financement, dont on remarquera qu'elle n'a

pas été posée comme un *a priori* problématique aux entrepreneurs, sensé tout à la fois résumer les difficultés du moment et constituer la panacée pour relever les défis de la croissance - posture courante dans les manières et approches de beaucoup de dispositifs d'appui -, mais comme un corollaire ou une conséquence d'un accroissement du volume des affaires ou d'une diversification des activités. On relèvera au surplus que les exploitants sont, conformément aux indications livrées ci-dessus, tout à fait conscients des tensions qu'une dynamique de leurs affaires fait peser sur la trésorerie de leurs entreprises : la croissance ne se projette pas seulement; elle se finance.

Le financement interne des projets d'expansion des entrepreneurs non appuyés

	Non nombre	%	Oui nombre	%	Non précisé nombre	%	Total nombre	%
Autofinancement	53	40%	75	56%	5	4%	133	100%
Cession d'actifs	123	93%	7	5%	3	2%	133	100%
Réduction des charges	116	87%	12	9%	5	4%	133	100%
Limit. nombre employés	125	94%	2	1%	6	5%	133	100%

C'est la voie d'un financement sur ressources propres des exploitations, ateliers et commerces qui a fait l'objet d'une première vérification et mesure. A la lecture du tableau synthétisant les résultats enregistrés sur ce point, on ne sera pas surpris de constater, dans la veine des comportements financiers de l'univers micro et petit entrepreneurial déjà explicités tout au long de cette étude, l'importance accordée par les promoteurs à l'autofinancement de leurs projets d'accroissement ou de diversification de leurs activités. Cette projection est totalement conforme à leurs pratiques et ne peut que conforter l'observateur ou l'analyste dans l'idée qu'une forme de lucidité de ces agents économiques consiste bien à n'exprimer que « les aspirations de leurs chances et non les chances de leurs aspirations ». On notera que les autres moyens tirés de l'entreprise - naturellement, au sein de cette strate, dans les conditions bien connues de sa grande proximité avec l'univers familial - pour faire face aux défis financiers de l'expansion et consistant à dégager des disponibilités ou à abaisser les coûts de production ne sont imaginés que résiduellement par les promoteurs enquêtés. L'aliénation de biens personnels ou relevant du patrimoine de l'entreprise ne figure pas dans la panoplie des moyens d'action des opérateurs qui envisagent davantage, mais très minoritairement, de jouer sur les charges courantes de leurs exploitations pour dégager de nouvelles marges de manoeuvre. L'emploi et le salaire, enfin, ne font pas du tout figure, dans cette situation putative, de variable d'ajustement, les exploitants ne manifestant aucune intention de réduire le nombre de leurs employés ou de contenir les masses salariales.

C'est donc essentiellement sur ressources financières propres, assises principalement sur les excédents d'exploitation, que les petits entrepreneurs comptent financer leurs projets ou perspectives de croissance. Il est possible de préciser le profil des promoteurs très majoritairement concernés par cette forme d'autofinancement. C'est une voie envisagée proportionnellement plus massivement dans le sous-ensemble des femmes exploitantes (66%) que chez leurs homologues masculins (51%) et ce résultat est naturellement lié à des expériences et réussites discriminantes dans l'accès aux financements formels - bien sûr dans un contexte global d'éviction tendancielle de cette strate de promoteurs et d'investisseurs. Elle est très inégalement répartie selon les secteurs d'activité : anticipée à hauteur de 49% dans la

production et 60% dans les services, elle atteint 92% dans le commerce, nouvelle marque d'une spécificité des *habitus* de financement de ce secteur. Enfin l'autofinancement, et c'est ici une indication importante du point de vue de l'analyse économique de ce milieu entrepreneurial - il est vrai façonné aussi par les conditions prévalant dans le contexte burkinabè se caractérisant notamment par la rareté des concours bancaires et les obstacles opposés en cette matière à tout modeste investisseur-solliciteur -, paraît directement déterminé par la taille de l'entreprise, que celle-ci soit mesurée au chiffre d'affaires (54%, 50%, 62%, 69% dans les quatre classes croissantes) ou à l'importance des effectifs employés (50%, 52%, 56%, 69%, 73% dans les tranches montantes des personnels mobilisés). Tout paraît donc se passer comme si le projet d'expansion reposant sur la capacité des exploitations à dégager des excédents et sur l'aptitude des entrepreneurs à réaliser une accumulation financière et ceux-ci ne devant rien ou n'ayant que peu à attendre de concours externes, dépendra, pour sa réalisation, voire sa réussite, du principal paramètre commandant la production de ces excédents à savoir la taille des entreprises et le volume des affaires traitées. Ce mécanisme paraît conforme aux analyses qui précèdent sur un univers entrepreneurial qui, bien qu'apparemment unifié par les qualificatifs de « micro » ou de « petit », n'en n'est pas moins nettement hétérogène, diversifié et fortement segmenté dans ses formes autant que dans les possibilités et les plafonds de croissance des unités concernées.

Le financement externe des projets d'expansion des entrepreneurs non appuyés

	Non		Oui		Non précisé		Total	
	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%
Emprunt auprès de proches	88	66%	36	27%	9	7%	133	100%
Emprunt auprès de prêteurs profession.	89	67%	33	25%	11	8%	133	100%
Emprunt auprès d'une tontine	95	71%	31	23%	7	6%	133	100%
Demande de découvert bancaire	87	65%	30	23%	16	12%	133	100%
Emprunt bancaire moyen ou long term.	83	62%	38	29%	12	9%	133	100%
Emprunt auprès d'organism. d'appui	30	23%	95	71%	8	6%	133	100%

L'expansion peut aussi être financée sur ressources extérieures, prenant alors principalement la forme de prêts consentis aux entrepreneurs. Les entretiens passés avec ceux-ci ont permis d'affiner l'information sur les moyens et conditions qu'ils peuvent envisager dans la recherche d'éventuels concours apportés par les diverses institutions qui constituent leur environnement financier immédiat. Les résultats de synthèse sont présentés dans le tableau ci-contre.

On proposera plus loin d'examiner plus précisément les modalités des réponses apportées et les caractéristiques démographiques et économiques des promoteurs concernés. En première lecture les résultats d'ensemble livrent deux fortes indications. La première est d'ordre confirmatif : cinq des six moyens externes mis en avant pour éventuellement contribuer à financer les projets ou perspectives de croissance sont majoritairement écartés par

les enquêtés, fidèles en cela avec leurs assertions dominantes d'autofinancement (cf. ci-dessus) et avec leurs pratiques et leurs expériences en ce domaine, largement rappelées dans cette étude. La seconde information, également importante, est l'exception que constitue l'hypothèse d'un recours à un des organismes spécialisés dans l'appui aux entreprises, qui se trouvent ainsi plébiscités dans un contexte de suspicion à l'endroit de concours financiers externes.

Il convient à présent d'entrer dans le détail de ces données. Pour ce faire les informations complémentaires obtenues au cours des entretiens permettent de préciser, pour chaque moyen de financement extérieur passé en revue, à la fois le sens des réponses apportées et les principales caractéristiques de promoteurs concernés.

Bien que fortifiés par le jeu routinier des relations et l'exercice efficace de la confiance, les emprunts de proximité, obtenus auprès du cercle familial, d'alliés, de proches, d'amis et de collègues sont repoussés par 66% des promoteurs. Ce ne sont pas tant les risques encourus au plan des taux d'intérêts pratiqués - signalés par 3% à peine des promoteurs concernés ici - que des raisons plus indifférenciées tenant globalement à la méfiance qui domine leurs conceptions des obligations financières contractées dans leur entourage - 97% des promoteurs concernés sont dans cette disposition d'esprit - qui expliquent ce résultat négatif. Les 27% d'opérateurs envisageant franchement cette option financière présentent sensiblement les mêmes proportions chez les femmes (30%) que chez les hommes (26%), de faibles écarts dans les trois secteurs d'activité (27% dans la production, 26% dans les services, 33% dans le commerce) et leur fréquence diminue en raison inverse de la taille des entreprises, mesurée au chiffre d'affaires (respectivement 34%, 33%, 18%, 13% dans les classes croissantes de chiffres d'affaires) ou aux effectifs employés (25%, 29%, 28%, 23%, 9% dans les tranches montantes des effectifs). Plus les unités de production et d'échange paraissent importantes et moins leurs promoteurs envisagent d'avoir recours aux emprunts de proximité.

Les 67% d'opérateurs qui ne sont pas décidés à passer par le concours de prêteurs professionnels sont certes également mus par un sentiment général de méfiance à leur endroit (85% des personnes concernées) mais mettent aussi en cause les intérêts pratiqués et les garanties exigées (15%). Les 25% d'exploitants éventuellement décidés à obtenir leur soutien se recrutent en proportions plus fortes chez les femmes (40%) que chez les hommes (16%), se distribuent très inégalement selon les secteurs d'activité (18% dans la production, 33% dans les services et 42% dans le commerce), confirmant une fois de plus l'existence, dans ce dernier secteur, de circuits et dispositifs financiers propres. La taille des unités considérées, tant par la valeur des affaires traitées - mesurée au chiffre d'affaires - que par l'importance des effectifs employés, ne paraît pas avoir d'influence sur cette détermination, les promoteurs intéressés par cette voie se répartissant de manière très irrégulière dans les diverses classes de ces deux variables.

L'emprunt auprès d'un système tontinier est largement rejeté comme une voie de salut financier par 71% des enquêtés, à 94% de ceux-ci pour raison de méfiance diffuse; seuls 6% évoquent d'autres motifs de distanciation : niveau des taux d'intérêts, délais de remboursement principalement. Les 23% d'opérateurs bien disposés à l'égard des tontines se recrutent plutôt chez les femmes entrepreneurs (30%) que chez les hommes (20%) - il est vrai que ces associations rotatives d'épargne et de crédit sont souvent animées par des femmes -

dans des proportions assez proches dans les trois secteurs d'activité (25% dans la production, 21% dans les services et 17% dans le commerce) et de manière indifférenciée sous le rapport de la taille des entreprises, qu'il s'agisse de l'indicateur du chiffre d'affaires ou de celui des effectifs employés.

Si l'hypothèse consistant à demander des découverts bancaires est majoritairement écartée par 65% des promoteurs enquêtés - et ce résultat, bien sûr, est à relier à la faiblesse déjà signalée des relations avec les établissements financiers formels -, les motifs avancés sont nettement plus diversifiés et équilibrés : la méfiance professée par les promoteurs à l'endroit des banquiers n'explique en effet que 60% de ces réponses négatives. Les taux d'intérêt (évoqués par 26% des enquêtés concernés), les garanties exigées (avancées par 10% d'entre eux), voire les conditions de remboursement, échéances trop strictes ou délais trop courts, (signalées par 3% d'entre eux) alimentent les prudentes réserves dans lesquelles se tiennent les petites entrepreneurs à l'égard des découverts bancaires. Les 23% d'entre eux qui songent éventuellement à y avoir recours sont aussi fréquents chez les femmes (23%) que chez les hommes (22%), sensiblement équivalents dans le secteur de la production (22%) et dans celui des services (19%) mais nettement plus importants dans celui du commerce (42%). Cette option financière paraît plutôt corrélée à la taille de l'entreprise, moins par le nombre des employés (25%, 17%, 13%, 31%, 64% dans les classes croissantes d'effectifs) que par la valeur marchande des biens et services produits (respectivement 12%, 17%, 31%, 44% dans les quatre classes croissantes de chiffres d'affaires).

On a vu que les emprunts bancaires, qu'ils soient de moyen ou long termes - mais précisons ici dans que une situation générale de faible financement bancaire des activités d'entreprises burkinabè, les rares concours obtenus par les investisseurs privés de la part des banques le sont tout au plus sur le moyen terme -, sont encore majoritairement écartés des éventualités de financement, par les promoteurs interrogés, de leurs projets ou perspectives d'expansion des affaires (62%). Le sentiment diffus de méfiance dans le système bancaire, vérifié ici aussi (53% des personnes concernées l'éprouvent), est cependant concurrencé par d'autres considérations plus précises et techniques. Les taux d'intérêts pratiqués sont dénoncés par 28% des enquêtés concernés et l'exigence de garanties indisponibles ou exorbitantes par 19% d'entre elles. Cette modalité de financement, éventuellement envisagée par 29% des opérateurs, est beaucoup moins prise en compte par les exploitantes (19%) que par leurs homologues masculins (34%), se distribue équitablement dans les trois secteurs d'activité (respectivement 29%, 29% et 25% dans la production, les services et le commerce), et est assez nettement influencée par l'importance de l'activité ou la taille de l'entreprise : 15%, 28%, 33% et 50% des promoteurs y sont intéressés dans les quatre classes croissantes de chiffres d'affaires de même que 25%, 20%, 28%, 31% et 73% des promoteurs répartis dans les cinq tranches montantes d'effectifs employés. La plausibilité, par les entrepreneurs, d'explorer les voies d'un prêt bancaire est donc dictée par des considérations économiques objectivées dans la surface atteinte par les exploitations.

Faisant figure d'exception à la réserve généralement émise par les promoteurs à l'égard des solutions extérieures au financement de leur projets ou possibilités d'expansion, la possibilité de recourir à un organisme spécialisé dans l'appui aux entreprises a les faveurs du public interrogé (71%). Précisons, avant de détailler les conditions de ces dispositions positives, que les 23% d'opérateurs réfractaires à cette solution mettent aussi en avant des raisons générales de méfiance (83%) dominant sur des considérations de taux d'intérêt ou de

garanties demandées (17%). L'engouement pour cette modalité de financement est assez bien partagé entre entrepreneurs femmes (68% d'entre elles) et hommes (73% d'entre eux) de même qu'il est assez régulièrement réparti dans les trois secteurs d'activité (71% dans la production, 74% dans les services, 67% dans le commerce). Il est fortement corrélé à la taille des unités concernés, tant par le chiffre d'affaires (respectivement 56%, 69%, 82%, 88% dans les quatre classes croissantes de cette variable) que par les effectifs employés (25%, 71%, 75%, 69%, 100% dans les tranches montantes). Bien que placés jusqu'ici à l'écart de tout appui offert par tel ou tel dispositif, les entrepreneurs non aidés, mais pouvant l'être à travers les concours financiers suggérés dans cette section, paraissent avoir assimilé à la fois les règles plus ou moins implicites de fonctionnement de ces dispositifs et, dans le même temps, les conditions et donc leurs chances d'éligibilité aux interventions de ces organismes spécialisés. Conformément aux différenciations, notamment de taille, introduites dans le monde de la petite entreprise par les activités des dispositifs d'appui (cf. les chapitres antérieurs), les promoteurs évoquent l'éventualité d'un concours de ce type à la mesure même de la surface d'activité qu'ils peuvent présenter aux organismes de soutien.

Les promoteurs envisagent essentiellement le mode de l'autofinancement pour faire face aux tensions et défis liés au potentiel de croissance, conformément au processus dominant de financement de cette strate de petites activités fondant son expansion, interne ou par diversification, sur ressources propres qu'autorisent, lorsqu'ils existent, les excédents d'exploitation. Cette voie interne de financement, prédominante, tolère quelques variations : plus soutenue chez les femmes que chez les hommes, elle est plus forte dans le commerce que dans les services et, moins encore, dans la production. La plupart des sources externes de financement n'obtiennent pas les faveurs des promoteurs qui font valoir, selon les cas, la méfiance diffuse qu'ils professent à l'égard de la solution proposée, ou des considérations plus techniques tenant aux niveaux des taux d'intérêt pratiqués, aux délais de remboursement ou encore aux garanties exigées. Ces concours extérieurs très largement exclus sont : les emprunts de proximité dans le cercle familial ou l'entourage relationnel, les emprunts auprès de prêteurs professionnels, les emprunts auprès des tontines, les emprunts bancaires, de même qu'un mode moins direct mais souvent plus coûteux, celui des découverts bancaires, fussent-ils négociés. La seule hypothèse envisageable par les petits opérateurs interrogés est celle d'un concours obtenu auprès d'un organisme spécialisé dans l'appui aux entreprises. Cette perspective, largement partagée, est d'autant plus nettement exprimée et acceptée qu'elle émane des responsables de plus grandes unités de production et de service.

Chapitre 4

Monographies de dispositifs d'appui au Burkina Faso

Monographie 1

L'Aide aux initiatives productrices de base (AIPB)

Laure Soulard
ISTOM/ORSTOM
Ronan Le Marec et Yves.-A. Fauré
ORSTOM

1. Présentation générale

L'« Aide aux Initiatives Productrices de Base » ou AIPB, est un dispositif d'appui au secteur privé créé en 1986 par la Caisse Centrale de Coopération Economique (CCCE), aujourd'hui Caisse Française de Développement (CFD). Les concours AIPB sont des prêts aux conditions douces (au départ, montant maximum de 300.000 FF, intérêts de 0 à 5%, durée 5 ans), accordés à des petites entreprises ou des organisations, travaillant à la base, en milieu rural ou urbain. La première AIPB octroyée au Burkina Faso, a été signée en 1987, et concernait l'extension d'un établissement de petit crédit destiné à des activités informelles n'ayant pas accès au crédit bancaire classique (PRODIA, ONG située à Ouagadougou).

Le responsable du programme au Burkina Faso est le directeur de l'agence CFD de Ouagadougou. Il est assisté, dans la gestion de ces prêts, de deux coopérants du service national français (CSN), placés eux-mêmes sous la responsabilité des chargés de mission concernés de l'agence.

Depuis fin 1995, la CFD a cessé d'accorder ce type de prêts, et se contente désormais de gérer ceux existants. Elle a donc, depuis cette date, axé son action sur le recouvrement (1).

1.1. Objectifs généraux

Ce dispositif veut, d'une part, financer sur prêts directs des petits projets du secteur privé. Il vise à faciliter le financement d'initiatives économiques, du milieu urbain ou rural, qu'elles soient l'oeuvre de promoteurs collectifs (coopératives, groupements villageois, associations) ou d'agents individuels (paysans, artisans). Ces promoteurs sont considérés comme des agents économiques de base. Ces initiatives visent également à appuyer les ONG locales développant une action économique. D'autre part, les AIPB visent des projets rentables. Aussi, la CFD entend rapprocher les conditionnalités des AIPB, de celles qui seront proposées, plus tard, aux entreprises qui prospéreront. L'objectif est que ces activités, à la limite de l'informel et du formel, deviennent, progressivement, soient le fait d'entreprises susceptibles d'accéder par la suite au crédit bancaire classique.

(1) Bien que les AIPB soient éteintes depuis cette période, par commodité d'expression, les descriptions et analyses présentées ci-dessous à leur propos seront généralement formulées au présent.

1.2. Principales caractéristiques des interventions menées en direction du secteur privé

- Prêts directs aux entreprises: c'est la vocation initiale et la forme première des actions AIPBB. Ces prêts directs aux entreprises peuvent prendre deux formes:

- a) individuelle : il s'agit alors de concours consentis à un promoteur;
- b) « en grappe » : cette formule correspond au financement de plusieurs AIPB à partir d'un prêt unique transitant par une structure intermédiaire.

- Intermédiation entre entreprises et bailleurs : pour la mise en oeuvre des AIPB individuelles, l'appui de structures spécialisées dans l'appui aux micro-entreprises est recherché. Leurs prestations peuvent recouvrir l'instruction des dossiers, la mise en place des prêts et leur gestion, le suivi des projets jusqu'à la fin des remboursements.

- Montage de dossiers de financement : les CSN, chargés de la gestion de ce programme, ont pour mission d'étudier et de monter les projets proposés par les promoteurs. En effet, ceux-ci se présentent, le plus souvent, munis d'idées d'activité à affiner et de dossiers à l'état embryonnaire.

- Appui à la gestion, appui technique, appui institutionnel : la CFD n'est pas sensée assurer ces fonctions. Il se trouve que, dès lors que les promoteurs en éprouvent le besoin, les responsables et animateurs des AIPB apportent de fait leur concours dans ce domaine. Lorsque les dossiers sont montés en collaboration avec d'autres structures d'appui, ce sont celles-ci qui assurent ces fonctions.

La CFD n'assure pas de formation pour ses promoteurs de même qu'elle ne dispose pas de fonds de garantie dans sa panoplie d'intervention AIPB.

1.3. Géographie de l'organisation et des actions

Les pays concernés par les AIPB sont tous les pays de la zone d'intervention de la CFD. Au Burkina Faso, si l'unique agence CFD se trouve tout naturellement installée dans la capitale, le dispositif peut intervenir sur tout le territoire. La majorité du portefeuille AIPB se concentre, néanmoins, dans les deux villes principales, Ouagadougou (grâce à la proximité du dispositif) et Bobo-Dioulasso (grâce à la présence du BAME).

1.4. Critères de sélection des entreprises aidées, et typologie des AIPB octroyées

1.4.1. Les conditions d'éligibilité à l'appui

L'AIPB vise des projets rentables. Ceux ci doivent, par ailleurs, être assurés par la population locale, être en cohérence économique avec l'environnement, être assurés de l'assistance technique minimale et avoir un caractère reproductible. Aucun domaine d'activité n'est privilégié, les activités relevant des secteurs formel et informel, du milieu rural et urbain étant éligibles à l'aide. Ces critères, volontairement assez larges, doivent permettre une mise en oeuvre souple du dispositif d'appui.

Les critères d'éligibilité des initiatives ont été fixés dès l'origine puis, progressivement, infléchis et complétés en tenant compte de l'expérience en cours et des nouvelles exigences

d'un contexte économique lui-même modifié. Les diverses notes de procédures conçues par la CFD pour la mise en place et la gestion des AIPB permettent de retracer ces différentes strates des critères d'éligibilité.

Ainsi, dès octobre 1986, l'accent est mis sur le fait que les projets et initiatives doivent être assurées par les populations locales, être en cohérence économique avec l'environnement, être pourvues de l'assistance technique minimale, être assurées d'une productivité visant l'autosuffisance ou l'autonomie de l'activité ou de l'exploitation à court terme, être susceptibles d'une reproductibilité. Au plan opérationnel de réception et de traitement des demandes une préoccupation toute particulière revient à identifier très clairement le promoteur tant dans sa personnalité juridique que dans son identité bancaire

En août 1990 les chargés du programme AIPB sont invités à prendre particulièrement en compte le caractère reproductible de l'opération à financer et de vérifier l'existence de l'assistance technique nécessaire.

En mai 1993, l'insistance est mise sur la nécessité de vérifier la capacité du solliciteur à rembourser le prêt et de s'assurer que l'opération contribue au développement économique.

A partir de février 1994 les promoteurs dont les projets ont déjà bénéficié d'un financement AIPB et qui ont été couronné par la réussite, peuvent se voir reconnaître une possibilité d'accéder à un nouveau prêt du même type.

Outre les critères d'éligibilité déjà signalés en 1.4., les différentes notes de procédure arrêtées au cours de la période des AIPB précisaient certaines données de sélection. On peut notamment retenir : A partir de mai 1993 les agents de la CFD ont pris soin que le promoteur fasse la preuve de ses compétences et de sa capacité à gérer une petite entreprise. A cette époque aussi les non-nationaux ont été déclarés éventuellement éligibles sous condition de résidence durable dans le pays.

1.4.2. Zone d'intervention

Le dispositif AIPB s'exerce sur tout le territoire burkinabè. La répartition de l'ensemble des aides sur le territoire, depuis 1987, s'établit ainsi :

Localisation des bénéficiaires des AIPB du Burkina Faso

Lieux	nb AIPB	% AIPB/total
Ouagadougou	32	56%
Bobo-Dioulasso	18	31%
Ouahigouya	3	5%
Banfora	1	2%
Gaoua	1	2%
Tô	1	2%
Tenkodogo	1	2%
Total	57	100%

Note : ce décompte est fait à partir de 57 AIPB sur 58 prêts accordés, un bénéficiaire étant décédé.

1.4.3. Types d'appui : création et extension d'activités

Le dispositif peut soutenir soit la création d'une entreprise, soit l'extension d'une activité déjà existante. Sur les 57 AIPB réellement octroyées, 22 concernaient des créations d'entreprises, 35 des extensions.

Répartition des AIPB du Burkina Faso selon le type de projet

Nature du soutien	nb d'AIPB	% d'AIPB
Création	22	38%
Extension	35	62%
Total	57	100%

Les enquêtes menées auprès d'une quinzaine d'entrepreneurs ayant bénéficié d'un prêt AIPB, permettent d'approcher les caractéristiques socio-démographiques de la population-cible des AIPB. La moyenne d'âge des promoteurs est de 45 ans, le plus jeune ayant 35 ans, et le plus âgé 56 ans. Sur l'échantillon observé 30% sont des promotrices et 70% des hommes. Du point de vue des antécédents professionnels on relève que 75% des bénéficiaires ont une expérience professionnelle, dans le même domaine d'activité ou dans la gestion d'une entreprise, d'au moins dix ans. Quant au niveau de scolarité des promoteurs il apparaît que les AIPB tendent à être accordées à un public détenteur de diplômes ou cursus élevés (53% ayant atteint l'enseignement supérieur, 31% l'enseignement secondaire, 16% l'enseignement primaire).

1.4.4. Secteurs et branches d'activité

Répartition des AIPB du Burkina Faso selon les branches d'activité

Branches	nb AIPB	montant octroyé	% total
Matériaux de construction	2	211.200	2,1%
Industrie agro-alimentaire	8	1.165.700	12%
Industrie métallurgique, mécanique, électrique	5	540.800	5,5%
Textile, habillement, cuirs et peaux	3	318.100	3,2%
Pharmacie, cosmétique	4	755.000	7,7%
Industries diverses (imprimerie...)	3	480.570	5%
Hôtellerie, tourisme	2	578.908	6%
Services industriels et commerciaux	5	1.012.393	10,3%
Production végétale	8	1.169.000	12%
Production animale	8	1.742.000	18%
Petit crédit rural et urbain	4	860.000	8,8%
Formation	2	206.954	2,1%
Forages, puisatiers	3	710.000	7,2%
Total	57	9.750.625	100%
Investissements «agricoles»	33	5.801.700	59,5%
Investissements «industriels»	24	3.948.925	40,5%

Les AIPB sont destinées à financer des petites activités productrices du secteur urbain et rural ne relevant pas d'un financement bancaire classique, ou des autres formes d'appui de la CFD (par ex. prêts PROPARCO). Aucun type d'activité n'est a priori exclu à condition que

l'opération financée relève de la production de biens et services marchands (hors secteur de la distribution sans transformation des produits vendus) et que l'exploitant démontre une capacité à rembourser le prêt. Au Burkina Faso, si l'on excepte les secteurs de la pêche et de la transformation du bois, les AIPB ont été octroyées dans tous les secteurs d'activité. Plus que la diversité des investissements, le tableau ci-après souligne surtout un certain équilibre entre les investissements agricoles (production animale, production végétale et agro-alimentaire) et les investissements industriels, artisanaux ou commerciaux.

1.4.5. Conditions juridiques

Sont éligibles au dispositif les personnes physiques et personnes morales (sociétés, associations, groupements, sous réserve que ces derniers aient bien la personnalité morale), vérification étant faite que les personnes morales aient la capacité juridique de contracter des prêts.

1.5. Effectifs engagés dans le dispositif

Deux coopérants du service National (CSN) sont chargés de gérer et de développer le portefeuille AIPB au Burkina Faso (instruction et suivi des projets), l'un s'occupant du secteur dit « rural », l'autre du secteur dit « industries et infrastructures ». En réalité, ce portefeuille est découpé de manière assez arbitraire; ainsi on trouve dans le « secteur rural » des projets relevant du secteur « industries et infrastructures », et inversement.

Les décisions d'octroi des AIPB sont prises par le directeur de l'agence. Les CSN gestionnaires des AIPB soumettent les problèmes rencontrés à tout moment aux trois chargés de mission concernés de la CFD (secteur rural, secteur infrastructures-industrie, secteur privé).

1.6 Sources de financement des interventions

En 1986, le fonds d' « Aide aux Initiatives Privées Désintéressées », à objectif social, a été réorienté vers les « Initiatives Productrices de Base ». Ce fonds était prélevé sur les ressources propres de la CCCE. En décembre 1992, compte tenu de l'importance que prenait le programme, la question de son financement sur ressources propres de la CFD s'est posée.

En juillet 1993 le financement de la poursuite du programme AIPB est réalisé par utilisation des ressources sur plafonds d'engagements de la CFD.

2. Historique

2.1 Origine et sens de l'initiative

A l'instar des bailleurs de fonds internationaux, conscients de l'importance stratégique du secteur des micro-entreprises, la CFD a, depuis 1986, mis en place des instruments financiers destinés à favoriser l'émergence de petits projets productifs initiés à la base, et n'impliquant pas les Etats. Créées en 1986, les AIPB, en prenant la relève des « Aides aux Initiatives Privées Désintéressées » (AIPD), visaient clairement les petits promoteurs du secteur non structuré qui n'avaient pas accès au système bancaire local. Les AIPD, créées en 1974, étaient définies comme des prêts aux conditions très douces, attribués à des projets de faible

dimension, relevant notamment du milieu rural. Dans les faits, cette forme d'appui a pris la forme de subventions à caractère social et caritatif, accordées à des organisations collectives.

A l'opposé, les AIPB visent des projets rentables : elles « sont destinées à financer des petites activités productrices du secteur urbain ou rural, ne relevant pas d'un financement bancaire classique, et assurant leur viabilité financière, donc finançable par prêts » (extrait du Manuel d'instruction et de procédures de la CFD). Les orientations générales assignées à ce programme sont les suivantes. L'accent est mis sur l'importance qu'il convient d'accorder à ces opérations, du fait de leur impact en termes de lutte contre la pauvreté et de développement participatif. De plus les AIPB doivent constituer un moyen privilégié de collaboration avec les ONG et les acteurs de la coopération décentralisée.

La décision de créer ce nouvel instrument d'aide, parallèlement aux autres modes d'intervention de la CFD dans le secteur privé (facilités de refinancement à long terme, lignes de crédit et prêts PROPARCO) provient d'un double constat. En premier lieu l'initiative privée est primordiale pour le développement à la base d'une économie, et doit être encouragée avec des moyens spécifiques, adaptés aux petits promoteurs: Les AIPB s'adressent «à certains groupes de la population qui développent des activités en marge du secteur moderne» (*ibidem*). Les instruments traditionnels d'intervention dans ce champ d'activité, à savoir les banques de développement, se sont révélées peu efficaces au cours des décennies passées. Par ailleurs, les banques commerciales préfèrent se cantonner dans le crédit à court terme, compte tenu des risques élevés: «Il n'est pas dans la vocation de la Caisse Centrale de se substituer aux systèmes de crédit locaux. Mais si ces derniers n'existent pas ou se révèlent inadaptés aux besoins locaux, une intervention de la Caisse Centrale pourra dynamiser leur mise en place» (*ibidem*).

Les ambitions de l'AIPB consistent donc à pouvoir financer des initiatives productives qui, par leur nature ou la personnalité du promoteur, ne sont pas éligibles aux financements bancaires classiques. L'AIPB ne doit pas bénéficier à des entrepreneurs pouvant avoir accès aux financements normaux du groupe CFD, ni entrer en concurrence avec les instruments locaux de financement du secteur formel ou traditionnel. Les activités doivent avoir un caractère d'exemple, et doivent pouvoir être reproduites à plus grande échelle, avec d'autres instruments de la CFD ou du secteur bancaire classique.

L'AIPB constitue un des axes majeurs de développement des activités de l'agence en matière de secteur privé. L'objectif de l'agence est ainsi de se substituer au secteur bancaire défaillant dans la distribution de crédit aux PME; de répondre à une demande des petites activités économiques, plus importante que celle d'entreprises de taille plus grande; enfin de capitaliser de l'expérience en matière de distribution et de gestion des petits crédits. Deux types d'orientation sont à signaler dans la politique d'appui aux entreprises poursuivie dans l'allocation des AIPB. D'une part on relève que la majorité des AIPB accordées remplit un rôle de soutien à la petite entreprise quasi bancable, située dans la frange supérieure du secteur informel ou appartenant déjà au secteur formel. Cette substitution au secteur bancaire local s'explique par l'incapacité fréquente de ce dernier à remplir son rôle et à répondre aux besoins exprimés par ce type d'activité. Et parallèlement on observe qu'une partie des activités du programme concerne la promotion de micro-activités productives, et impose que les agences soient relayées par des ONG dans le cadre d'opérations de crédit décentralisé (ceci est de plus en plus net à compter de février 1992).

Au terme de cette très brève rétrospective il est loisible de constater qu'au total la création des AIPB témoigne d'une double évolution dans les conceptions du développement et dans les modes d'action de l'aide et qu'elle est le résultat de la rencontre de deux tendances dont le mariage n'allait pas forcément de soi il y a dix ou quinze ans. On est passé d'une part d'un souci de soutenir des activités dites désintéressées évoluant dans la sphère sociale et référant aux problèmes de survie chez le bénéficiaire et d'impératif moral chez le donateur à une « économicisation » du besoin et de l'aide par laquelle il y est répondu, d'où la nette translation vers des conditions où il est question de rentabilité de l'investissement, de production de revenus durables, de reproduction de l'activité, etc. D'autre part ces nouvelles préoccupations économiques qui prennent ainsi la place d'anciens soucis sociaux et moraux sont associées - seconde évolution majeure notamment dans un organisme de financement du développement, à statut bancaire et à vocation d'apporter jusque-là les concours requis par les grands projets sectoriels ou d'infrastructures -, à la taille désormais modeste dans laquelle on voit alors la solution à un certain nombre de problèmes. L'air du temps réserve un franc succès au slogan selon lequel *small is beautiful*, et, quitte à devoir faire de l'économie et de la finance, on en fait à l'échelle microscopique. Ce sera donc du micro-crédit alloué à la petite entreprise où à la micro-activité. Cette dernière évolution, si elle n'était pas du tout évidente à la CFD habituée à et organisée pour traiter les gros dossiers de financement, répondait bien à la pression idéologique du moment : elle satisfaisait les opinions publiques, les responsables politiques et les ONG du Nord et répondaient à des demandes des autorités des pays du Sud. Ses relents unanimistes masquaient au début les difficultés de la tâche qui ne manqueraient pas d'apparaître à l'usage, notamment celles relatives aux coûts de tous ordres engendrés par le montage et la gestion de nombreux petits dossiers de financement et, corrélativement, celles concernant le suivi des promoteurs aidés et le recouvrement des prêts consentis.

2.2. Evolution dans la gestion du dispositif

Cette activité avait à l'origine un caractère novateur et expérimental; peu à peu elle est devenue un axe stratégique s'intégrant à part entière dans la politique de développement de la CFD, en complémentarité avec les autres instruments financiers du groupe. Les principales évolutions du dispositif sont de trois ordres: décisions d'octroi, dotation du dispositif, modalités d'octroi et de gestion des prêts.

2.2.1. Décision d'octroi

Elle a bénéficié d'une délégation croissante, du Conseil de surveillance de la CFD au Directeur général et ce à partir de septembre 1986, de ce dernier aux directeurs de départements géographiques en 1988, puis aux directeurs d'agence en 1990. Cette évolution était à la fois prévisible et indispensable dans le contexte de décentralisation qui caractérise le programme.

2.2.2 Dotation du dispositif

Depuis Juillet 1993, les AIPB ne sont plus financées sur fonds propres de la CFD mais sur ressources d'emprunts (bonifiées par le Trésor) et sur crédit budgétaire.

Montant imparti aux AIPB :

1987	0,8 MF
1988	2,3 MF
1989	2,5 MF
1990	4,7 MF
1991	6 MF
1992	16,5 MF
1993	38,3 MF
1994	47,8 MF
1995	39,4 MF

Total : 158 MF (dotation globale de toutes les AIPB/CFD)

2.2.3. Modalités d'octroi et gestion

Le programme AIPB a évolué dans ses modalités d'octroi et de gestion des prêts, sans toutefois être réellement précisé dans ses objectifs.

2.2.3.1. Conditions des prêts AIPB (prêts individuels)

Les caractéristiques des prêts ont évolué au fur et à mesure de la mise en place du programme, notamment après les décisions de financer les AIPB sur ressources sous plafonds et d'autoriser, dans certains cas, les remboursements en monnaie locale, sans risque de change pour l'emprunteur. Le taux d'intérêt des prêts accordés a ainsi peu à peu augmenté. Le plafond du prêt a, par ailleurs, été réévalué (de 300.000 FF à 400.000 FF), et un montant minimal de 20.000 FF par prêt a été fixé afin d'en faciliter la gestion.

L'AIPB «en grappe», ligne de crédit transitant par un intermédiaire, a été créée en 1993.

1986	montant maximum		300.000 FF
	intérêt		0 à 5%
	durée maximum	5 ans	
1987	montant maximum		300.000 FF
	intérêt		0 à 5,5%
	durée maximum	5 ans	
1994	montant maximum		400.000 FF
	montant minimum		20.000 FF
	taux d'intérêt		8 à 12 %
	durée maximum	7 ans	
	différé maximum	2 ans	

2.2.3.2. Procédure d'instruction des prêts

La procédure d'instruction des prêts est semblable aux autres prêts accordés sur délégation aux directeurs d'agence. Depuis le 21 décembre 1992, une «fiche de saisine» doit être envoyée au siège à titre exploratoire lors de l'identification d'un projet, procédure systématisée à partir de février 1994. Les problèmes identifiés par le siège sont soumis de manière exceptionnelle au Comité de saisine institué pour le secteur privé.

La décision d'octroi du prêt, signée par le directeur d'agence, doit être suivie d'une note de présentation du projet. Cette fiche de saisine reprend les caractéristiques générales du promoteur et du projet. Elle est accompagnée d'une note de présentation du projet, de l'entreprise et du promoteur lui-même. En pratique ces renseignements figuraient faiblement dans les dossiers des projets antérieurs à cette date. On peut donc se demander si tous les

éléments étaient rassemblés pour une bonne évaluation de la viabilité et de la rentabilité du projet.

3. Interventions financières : les prêts directs aux entreprises

3.1. Conditions des prêts AIPB

3.1.1. Caractéristiques générales

Depuis 1994, les prêts AIPB, qui sont majoritairement, au Burkina Faso, des prêts individuels, prévus dans les conventions d'ouverture de crédit signée entre la CFD et le bénéficiaire final), présentent les caractéristiques suivantes :

- Montant maximum	400.000FF
- Montant Minimum	20.000FF
- Taux d'intérêt	8 à 12 %
- Durée maximum	7 ans
- Différé maximum	2 ans

Les prêts sont à taux d'intérêt ou à commission fixe. En cas de prêts à commission fixe, les taux d'intérêt ci-dessus mentionnés serviront de référence pour les taux de commission correspondants, obtenus à partir de tables de conversion. La périodicité est mensuelle, trimestrielle ou semestrielle. Les échéances sont constantes en capital

3.1.2. Conditions d'accès

L'emprunteur doit être clairement identifié, et avoir un compte bancaire à son nom. Son apport personnel doit représenter au moins 10% du coût du projet, et le projet ne peut être affecté à hauteur de plus de 20% au financement du besoin en fonds de roulement. L'apport personnel peut être constitué de titres de propriété en cas d'apport en nature, ou de relevés bancaires pour les apports en fonds propres.

Des garanties adaptées au contexte sont d'autre part exigées: garanties bancaires, fonds de garanties, dépôts de garanties (nantissement d'espèces), délégations sur salaires, domiciliations de recettes, cautions solidaires, sûretés réelles (nantissement et hypothèque). Bien que l'agence se soit montrée très pressante à l'égard de certains promoteurs peu désireux de rembourser leur dette, son action a été fortement limitée par la faiblesse des garanties prises sur certains prêts. C'est pourquoi elle s'est montrée progressivement beaucoup plus stricte sur ce point.

Le dossier préalable doit comporter des informations sur le promoteur (CV, pièce d'identité, références bancaires), sur l'activité (statut, agréments, n° registre de commerce s'il y a lieu, références générales), sur le projet (étude de faisabilité), et des pièces attestant des garanties apportées. Aucune autre formalité d'ordre légal ou fiscal n'est exigée.

L'instruction du dossier AIPB s'opère en deux étapes. Le dossier de demande de financement est constitué, soit par le promoteur, s'il est apte à le faire, soit par des structures d'appui

intermédiaires, soit par l'agence elle-même. Dans un second temps l'agence évalue les dossiers remis, à la lumière des visites effectuées sur le terrain et des rencontres avec le promoteur. Cette évaluation est plus difficile à mener pour des projets situés en province, mais la règle en usage à l'agence veut qu'au moins une visite sur le terrain et une visite du promoteur à l'agence aient lieu avant la signature de la convention de crédit.

3.1.3. Suivi des entreprises bénéficiaires d'un prêt

S'agissant des projets instruits par des structures, le suivi de l'exécution est assuré par un de leurs encadreurs. Ce dernier est chargé de vérifier que les travaux réalisés et les achats de matériel correspondent bien aux prévisions, et adresse les demandes de décaissement à la CFD. Ces demandes sont visées par l'agence, qui vérifie la conformité des factures et effectue les paiements locaux. Les versements en francs français passent par le siège. En ce qui concerne les projets instruits directement, le suivi de l'exécution est entièrement réalisé par l'agence. Dans le cas de projets situés hors de la capitale, le contrôle devient donc délicat voire problématique.

Les entreprises financées étant généralement fragiles, un suivi fréquent de leur activité est indispensable. Lorsqu'il signe sa convention de crédit, le promoteur s'engage à remettre à la CFD pendant la durée de réalisation du projet un rapport à intervalles réguliers sur l'état d'avancement du projet et, après sa réalisation, un rapport final d'évaluation. En outre, il s'engage à informer immédiatement la CFD de la survenance d'un fait susceptible de nuire au bon déroulement du projet.

Ces dispositions devraient permettre un bon suivi de la gestion des projets, mais en fait il s'avère qu'aucun rapport n'est réellement remis. Le suivi de l'agence sur les opérations financées et les promoteurs soutenus est donc des plus limité, pour des raisons matérielles de moyens disponibles du dispositif lui-même, mais aussi par le manque d'habitude des opérateurs à devoir rendre des comptes.

L'agence n'a guère l'opportunité de se déplacer sur les sites. On peut estimer que les CSN sont en contact permanent avec les bénéficiaires des AIPB localisés à Ouagadougou; ils visitent, en moyenne, 3 fois les entrepreneurs appuyés de Bobo Dioulasso pendant leur séjour; en revanche les promoteurs disséminés dans le pays ne sont visités qu'une seule fois en moyenne pendant les 15 mois de service des CSN au sein de l'agence. Ces conditions ne paraissent évidemment pas suffisantes pour assurer un bon suivi.

Il est vrai cependant, à la décharge du dispositif d'appui que le contrôle de l'exécution par l'agence ou par les structures intermédiaires, est rendu très difficile par la nature même des entreprises et de l'environnement dans lequel elles évoluent. Dans ce contexte, exiger les justificatifs habituels en matière de décaissement (factures pro-forma, factures, devis) relève souvent de la gageure. Et lorsqu'ils sont fournis, ces documents ne sont en aucun cas la preuve d'une réelle cession de biens ou de services. Les factures peuvent être, par accord entre le fournisseur et l'emprunteur, surévaluées sans que l'agence ait les moyens de s'en apercevoir. Dans ces conditions les seuls moyens efficaces de contrôle sont la visite de chantier, et la constatation *de visu* de l'exécution des travaux. Leur mise en oeuvre, on l'a vu, se heurte à des difficultés matérielles.

Tout comme le suivi de l'exécution, le suivi du fonctionnement par l'agence se heurte au problème né de l'éloignement géographique des sites d'opérations ou d'exploitations financées.

Il convient de souligner une autre la difficulté devant laquelle se trouve l'agence pour suivre le fonctionnement de l'AIPB. Les entreprises financées sur AIPB n'ont que peu de ressources en matière d'analyse financière, de marketing, de technologie, et les informations produites, lorsqu'elles sont communiquées, sont souvent insuffisantes et peu fiables. Le recours à des partenaires connaissant le tissu local est donc une condition indispensable pour aider le promoteur à élaborer quelques éléments simplifiés de gestion et de comptabilité, ainsi qu'une stratégie commerciale adaptée à ses possibilités et aux opportunités du marché.

3.2. Evolution et répartition des financements sur les trois derniers exercices

Les principales informations relatives aux années 1993 à 1995 sont synthétisées dans les trois tableaux ci-après.

Répartition des financements en fonction du lieu, du type de projet et de l'année

	Ouagadougou		Bobo Dioulasso		Autres villes		Total	
	Nb	Montant	Nb	Montant	Nb	Montant	Nb	Montant
1993								
AGRO								
création	1	121.000	1	80.000	1	157.758	3	358.758
extension	1	100.000	-	-	-	-	1	100.000
total	2	221.000	1	80.000	1	157.758	4	458.758
INDUSTRIE								
création	-	-	1	90.000	-	-	1	90.000
extension	-	-	1	380.000	-	-	1	380.000
total	-	-	2	470.000	-	-	2	470.000
TOTAL								
création	1	121.000	2	170.000	1	157.758	4	448.758
extension	1	100.000	1	380.000	-	-	2	480.000
total	2	221.000	3	550.000	1	157.758	6	928.758
1994								
AGRO								
création	1	105.500	1	52.000	1	60.000	3	217.500
extension	1	280.000	1	339.000	-	-	2	619.000
total	2	385.500	2	391.000	1	60.000	5	836.500
INDUSTRIES								
création	2	244.570	-	-	-	-	2	244.570
extension	5	712.000	1	45.100	3	238.000	9	995.100
total	7	956.570	1	45.100	3	238.000	11	1.239.670
TOTAL								
création	3	350.070	1	52.000	1	60.000	5	462.070
extension	6	992.000	2	384.100	3	238.000	11	1.614.100
total	9	1.342.070	3	436.100	4	298.000	16	2.076.170
1995								
AGRO								
création	2	514.000	1	380.000	-	-	3	894.000
extension	4	1.162.000	2	393.000	-	-	6	1.555.000
total	6	1.676.000	3	773.000	-	-	9	2.449.000
INDUSTRIE								
création	-	-	-	-	-	-	-	-
extension	2	414.635	-	-	-	-	2	414.635
total	2	414.635	-	-	-	-	2	414.635
TOTAL								
création	2	514.000	1	380.000	-	-	3	894.000
extension	6	1.576.635	2	393.000	-	-	8	1.969.635
total	8	2.090.635	3	773.000	-	-	11	2.863.635

Montant moyen des AIPB octroyées en fonction du lieu, du type de projet et de l'année

	Ouagadougou	Bobo Dioulasso	Autres villes	Moyenne
1993				
AGRO				
création	121.000	80.000	157.758	119.586
extension	100.000	-	-	100.000
moyenne	110.500	80.000	157.758	114.690
INDUSTRIES				
création	-	90.000	-	90.000
extension	-	380.000	-	380.000
moyenne	-	235.000	-	235.000
Création	121.000	85.000	157.758	112.190
Extension	100.000	380.000	-	240.000
Moy Totale	110.500	183.300	157.758	154.793
1994				
AGRO				
création	105.500	52.000	60.000	72.500
extension	280.000	339.000	-	309.500
moyenne	192.750	195.500	60.000	167.300
INDUSTRIES				
création	122.285	-	-	122.285
extension	142.400	45.100	79.333	110.567
moyenne	136.652	45.1000	79.333	112.697
Création	116.690	52.000	60.000	92.414
Extension	165.333	192.050	79.333	146.736
Moy.Totale	149.119	145.367	74.500	129.761
1995				
AGRO				
création	257.000	380.000	-	298.000
extension	290.500	196.500	-	259.167
moyenne	279.333	257.667	-	272.111
INDUSTRIES				
création	-	-	-	-
extension	207.317	-	-	207.317
moyenne	207.317	-	-	207.317
Création	257.000	380.000	-	298.000
Extension	262.772	196.500	-	246.204
Moy.Totale	261.329	257.667	-	260.330

Les AIPB du Burkina Faso dans l'ensemble des AIPB du groupe CFD

Années (décisions)	nb AIPB Burkina	nb total CFD	% AIPB	montant Burkina Faso	montant global CFD	% montant CFD	montant moyen Burkina	montant moyen CFD
1986	Initiation du programme AIPB							
1987	2	6	33,33 %	330.000	747.600	44,14 %	165.000	124.600
1988	3	11	27,27 %	460.000	2.303.000	19,97 %	153.333	209.364
1989	-	11	-	-	2.465.072	-	-	224.097
1990	5	23	21,74 %	694.680	4.708.400	14,75 %	138.936	204.713
1991	6	36	16,67 %	1.230.000	6.044.032	20,35 %	205.000	167.890
1992	8	79	10,13 %	1.170.929	16.506.176	7,09 %	146.366	208.939
1993	6	169	3,55 %	928.758	38.319.249	2,42 %	154.793	226.741
1994	17	243	7,00 %	2.165.170	47.837.378	4,53 %	127.363	196.862
1995	11	197	5,58 %	2.863.635	39.400.000	7,27 %	260.330	200.000
Total	58	775	7,48 %	9.843.172	158.330.907	6,22 %	168.890	204.298

Note : En 1994 une AIPB de 89.000F n'a jamais été octroyée à cause de la disparition du bénéficiaire. Cette opération a été ultérieurement déclassée.

3.3. Recouvrement

Les prêts AIPB s'adressent à des entreprises particulièrement sensibles aux contraintes externes qui pèsent sur le fonctionnement de leurs activités : artisans, agriculteurs, transformateurs de produits agricoles, etc. Il ressort une certaine gêne devant l'éventualité d'une mobilisation des garanties par voie judiciaire (caution solidaire d'un tiers par exemple), en cas de défaillance de ces petits promoteurs de bonne foi, mais incapables de résister convenablement aux situations de crise.

A Ouagadougou, les taux d'impayés des AIPB en cours ont évolué de la manière suivante :

1988	50,8%
1990	32,4%
1991	65,1%
1992	47,2%
1993	68,0%
1994	40,6%
1995	37,6%
Total	51,1% pour la période

Afin de lutter contre ces impayés, en tenant compte de la faiblesse de l'appareil judiciaire pour obtenir le règlement forcé des échéances dues, l'agence a utilisé, depuis début 1992, les services d'un avocat pour obtenir le remboursement d'un prêt AIPB, ce sans beaucoup de succès, et souhaitait orienter ses actions dans trois directions :

- un recours plus systématique au cautionnement solidaire de personnes salariées;
- un recours à des fonds de garantie;
- le choix de projets visant à fournir le marché européen, mettant ainsi ces produits à l'abri de la conjoncture locale fluctuante et peu favorable.

En 1993, un effort particulier en matière de recouvrement a été fourni, notamment par des visites aux promoteurs mais aussi par le recours à la gendarmerie, face à l'inefficacité de

l'appareil judiciaire burkinabè, pour obtenir le règlement des échéances dûes. Ces pressions comportent cependant de notables limites, et il est parfois très difficile au dispositif d'obtenir des remboursements devant le refus obstiné des emprunteurs.

Au cours de l'année 1995, le taux d'impayés a très légèrement diminué : le travail de suivi et de relance, systématiquement effectué par l'agence, est à l'origine d'une telle évolution. Il n'en reste pas moins que le taux d'impayé, toujours proche des 50% reste encore très élevé. Ce résultat s'explique très largement par la combinaison de trois facteurs indépendants.

a) La dévaluation du F. CFA - de 50%, intervenue en janvier 1994 - est à l'origine de sérieux troubles pour la plupart des promoteurs financés par les AIPB : l'étude du taux d'impayés annuel permet de mettre en évidence les difficultés rencontrées par les entreprises ayant obtenu un concours à moyen terme en francs français entre 1991 et 1993. Le doublement mécanique de leur dette à l'égard de la CFD a constitué pour elles un poids considérable, à l'origine bien souvent de l'apparition d'impayés.

b) Les rééchelonnements mis en place, afin de permettre aux entreprises ayant subi la dévaluation de repartir sur de nouvelles bases, n'ont pas été pris en compte par le siège. L'agence a donc eu le plus grand mal à communiquer aux entreprises le montant exact de chacune des échéances. Ceci n'a pas manqué de contribuer à tendre les relations entre l'agence et les promoteurs.

c) D'importantes difficultés pour faire jouer les garanties : bien que l'agence se soit montrée très pressante à l'égard de certains promoteurs visiblement non désireux de rembourser leur dette, son action a été fortement limitée par la faiblesse des garanties prises sur certains prêts, ainsi que par l'impossibilité de transmettre le contentieux aux tribunaux burkinabè.

Pour pallier à cette situation, l'agence a :

- signé des avenants modifiant la clause de la juridiction d'attribution - la plupart des anciennes conventions faisant référence aux tribunaux de Paris ont été modifiées). En cas de litige, le tribunal de Ouagadougou est alors apte à juger l'affaire;
- renforcé les garanties prises sur les AIPB octroyées en 1995 (signature aux emprunteurs de billets à ordre, en plus des actes de garantie).

En fait, l'enquête réalisée auprès des promoteurs montre que l'essentiel des problèmes financiers rencontrés que rencontrent certains d'entre eux et, partant, la cause principale des difficultés de remboursement, est une question de trésorerie :

- clients qui ne paient pas ou qui mettent du temps à honorer leurs factures;
- grosses commandes, d'où tensions de trésorerie car insuffisance de disponibilités;
- retards dans la réalisation du projet.

Ce problème les oblige à retarder le paiement de leurs échéances.

Les autres problèmes rencontrés expliquant leur défaillance ponctuelle et révélés par l'enquête sont à mettre au compte d'une mauvaise opération commerciale, d'une chute des ventes, d'une perte de marchés, de la concurrence accrue ou insoupçonnée, voire, quelques fois, de collaborateurs peu scrupuleux.

Concernant les pénalités de retard, par principe une période de grâce d'une durée de 21 jours à partir de la date d'échéance est appliquée pour les remboursements. Au-delà de ce moratoire

et seulement si les impayés sont supérieurs à 10% du montant d'une échéance, des pénalités de retard sont appliquées selon les règles suivantes :

- application de la pénalité dès le mois suivant la constatation de l'impayé, tout mois commencé étant dû;
- taux de la pénalité égal à 1% par mois du 2ème au 6ème mois, sur le total de l'impayé, augmenté de 0,5% par mois au delà du 6ème mois sur le total de l'impayé;
- taux de la pénalité plafonné à 8% (au-delà doit être prononcée la déchéance du terme, si elle n'est pas déjà intervenue);
- les pénalités de retard n'engendrent elles mêmes aucun intérêt, ni aucune commission ou nouvelle pénalité de retard.

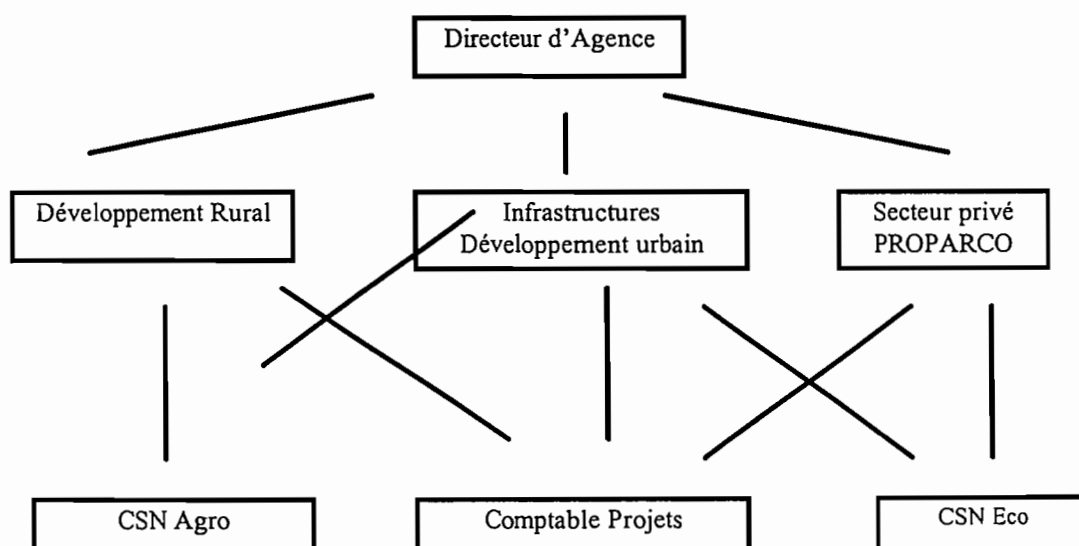
En réalité, ces règles ne sont pas observées strictement, et sont fonction de la bonne ou mauvaise volonté du promoteur à se sortir des difficultés évoquées ou éprouvées. L'objectif, en effet, n'étant pas d'accabler ces entreprises, les promoteurs ont tout intérêt à tenir au courant la CFD de leurs problèmes et de leurs réussites afin de démontrer leur énergie à faire front et réussir.

4. Organisation du dispositif

4.1. Organisation interne

4.1.1. Organigramme

L'agence CFD de Ouagadougou se compose de :



La gestion des AIPB est, au quotidien, assumée par les CSN.

Le processus d'octroi des AIPB répond au schéma suivant :

Elaboration du projet : CSN → Accord projet: CSN, chargé de mission, Directeur et siège à Paris → Décision d'octroi : Directeur et siège → Décaissements: CSN, comptable, chargé de mission → Appel d'échéances : CSN, comptable, Directeur.

4.1.2. Procédures

4.1.2.1 Sélection des opérateurs

Deux circuits d'identification sont à distinguer:

- certains promoteurs se présentent spontanément à l'agence, après avoir entendu parler de la CFD et de son action en faveur des petites entreprises;
- les structures d'appui, qui sont en contact direct avec des promoteurs, présélectionnent les dossiers et les font parvenir à l'agence de la CFD. Cette dernière, soucieuse de contrôler plus en amont le processus de sélection des entrepreneurs, se déplace pour évaluer la qualité des promoteurs, avant que leur dossier ne soit constitué par la structure.

Le premier contact est considéré comme primordial, et permet à l'agence d'éliminer d'emblée les promoteurs qui lui paraissent les moins fiables.

4.1.2.2. Etapes de la procédure

Trois étapes principales peuvent être distinguées :

- l'identification des projets
- l'instruction des dossiers se décomposant en
 - dossier de demande de financement
 - fiche de saisine, note de présentation
 - décision d'octroi
 - convention d'ouverture de crédit et actes de garanties
- l'exécution des projets sélectionnés : gestion et déblocage des fonds

4.1.2.3. Suivi des opérateurs

Le suivi de l'exécution est réalisé par des vérifications des investissements réalisés par rapport aux prévisions.

Le suivi du fonctionnement est opéré sur la base de visites et de conseils prodigués aux promoteurs.

Les opérations de remboursement concernent :

- le calcul et les appels d'échéances
- les actes de relance
- le recouvrement
- la prononciation de la déchéance de terme si la situation le justifie
- la mise en demeure
- la mise en jeu des garanties

4.2. Organisation externe et relations avec les structures d'appui

La forte charge de travail induite par le développement du portefeuille a conduit à rechercher des partenaires sur lesquels s'appuyer pour identifier les promoteurs fiables et assurer le suivi des projets. Le dispositif AIPB mis en place par l'agence de la CFD à Ouagadougou associe plusieurs structures qui interviennent à différentes étapes du cycle du projet :

- le BAME, Bureau d'Appui aux Micro-Entreprises, situé à Bobo-Dioulasso, identifie des projets, instruit des dossiers de financement, exécute des projets, et assure le suivi du fonctionnement de ces projets (12 au moment de l'enquête) par la formation et l'assistance comptable;
- le PAB, Promotion de l'Artisanat Burkinabè, situé à Koudougou, a la même activité dans sa région (il suit 2 dossiers au moment de l'enquête);
- dans le cadre de l'intermédiation financière et des prêts dits « en grappe », la CFD finance des structures locales (PRODIA à Ouagadougou dans ses concours aux petits exploitants de la capitale, Sahel Action dans son activité au sein du PPPCR - Projet de petit crédit rural).

Les conditions de collaboration avec les structures d'appui reposent sur les principes suivants :

- la structure doit disposer d'une bonne implantation dans le milieu ciblé (expérience acquise, financement de son fonctionnement assuré) et faire la preuve d'une bonne gestion de ses opérations;
- la structure intervient en tant que maître d'oeuvre sur la base de son expérience de terrain; elle doit être en mesure d'apporter à la CFD un certain nombre d'éléments d'appréciation (potentialités de développement des micro-entreprises sur le lieu envisagé, en tenant compte notamment de l'appui de l'aide internationale, non française, des dispositifs réglementaires existants ou à créer, et volume d'activités escompté);
- une convention passée entre la structure et la CFD formalise le mode d'organisation, de sélection et de prise de décision;
- la structure s'engage à appliquer dans ses relations avec le promoteur, les exigences de la CFD relative à l'instruction des dossiers, à la mise en place des prêts, au suivi de la réalisation des projets, et, éventuellement, des recouvrements;
- la rémunération des prestations fournies par les structures d'appui peut être assurée par imputation sur le fonds d'appui créé à cet effet sous forme de commission d'apport et/ou de suivi de dossier; le barème suivant, donné à titre indicatif, peut servir de référence à la rémunération négociée entre l'agence et la structure :

Montant du prêt	Montant maximum de la commission
20.000 - 100 000 FF	20%
100. 000 - 200. 000 FF	15%
> 200.000 FF	10%

Versements :

- 40% lors de la décision de financement,
- 30% après le 1er remboursement en capital,
- 30% à des dates à fixer permettant d'apprécier la fin de l'opération.

L'agence suit qualitativement et quantitativement le programme de la structure d'appui, qui doit remettre annuellement des fiches synoptiques de suivi, dans lesquelles sont mentionnés les indicateurs d'activité, les recommandations émises, et l'effet induit de leur application.

5. L'extinction du dispositif

Si le « produit » financier conçu à travers les AIPB est le même pour l'ensemble du réseau de la CFD il est évident que sa gestion pratique et ses résultats sont différents selon les pays d'intervention. On ne peut donc extrapoler sans danger hors des frontières où sont réalisées les observations et les évaluations. Ainsi, par exemple, à Madagascar la situation a permis de faire assurer le suivi des entrepreneurs par des structures locales et privées, ce qui a pu conduire à des performances différentes du portefeuille des AIPB distribuées dans la Grande île. L'expérience burkinabè est le fruit à la fois des modalités générales de fonctionnement de ce type de concours mais aussi des circonstances nationales et des caractéristiques de ses petits entrepreneurs et de l'organisation de ses milieux professionnels.

Quelques considérations générales peuvent éclairer le devenir des AIPB. En premier lieu on peut avancer que la connexion d'objectifs véritablement sociaux (aide aux revenus, à la survie, etc.) et d'objectifs plus économiques - la création et l'extension des petits établissements, le renforcement du tissu entrepreneurial national - ne va pas forcément de soi et peut engendrer un brouillage d'objectifs. D'autre part les modalités de gestion des AIPB reposaient implicitement sur une boîte à outils ayant fait ses preuves pour les grandes entreprises mais faiblement utilisable dans un contexte de micro-unités de production et d'échange, fragiles, démunies de ressources et facteurs, faiblement organisées : peut-on concevoir de mêmes instruments de gestion et de suivi ? comment vérifier réellement les motivations et les compétences des promoteurs ? Il est également avéré que ce type de concours financier a dû subir des pressions politiques locales et que certaines aides consenties moins sur des critères techniques que sous l'effet d'une certaine influence, ont contribué à produire un taux d'impayés relativement élevé.

Le placement de prêts en devises auprès de modestes promoteurs pose aussi des problèmes particuliers et, de ce point de vue, la dévaluation du F. CFA, en dépit des moratoires, rééchelonnements voire remises consentis aux emprunteurs a constitué pour nombre d'entre eux un choc financier pesant sur la marche de leur activité. La philosophie même du dispositif peut être discutée et a en partie contribué aux résultats enregistrés : l'aide directe à la création d'entreprise et au développement d'activités nouvelles a tendance à créer, irréductiblement, un effet d'opportunité et il est possible de se demander si l'appui aux activités déjà existantes, à la consolidation des unités fonctionnelles - du type de ce que font les Coopérants américains au Sénégal - ne réduit pas les erreurs et incertitudes des soutiens. Si le premier danger est évident - et d'ailleurs avéré -, le débat n'est pas pour autant clos sur ce point car le second type d'aide conçu se heurte aussi aux limites du mode d'accumulation des petites entreprises qui se manifeste par une logique plus extensive qu'intensive, par la diversification des activités et la démultiplication des sources de revenus.

Le changement de parité du F. CFA, avec le cortège de difficultés de recouvrement qu'il a engendré alors même que des efforts avaient été réalisés auparavant pour améliorer le taux des remboursements, a donné l'occasion de tirer les leçons de cette expérience : si l'arrêt n'était pas nécessairement inscrit dans leur programme, les AIPB auraient dû cependant subir d'importantes adaptations. Leur dissolution a donc été en quelque sorte « favorisée » par la dévaluation. Il est vrai que plusieurs facteurs ont convergé dans cette décision : un

changement notable de dirigeants de la Caisse, la montée d'une vision plus critique des petites opérations d'aide au développement - l'augmentation du seuil d'intervention de la PROPARCO est significative à cet égard des nouvelles politiques poursuivies -, les résultats de croisière, c'est-à-dire avant dévaluation, relativement médiocres, la forte concurrence apparue sur ce marché, les coûts de gestion et la faiblesse des moyens mobilisables sanctionnés par les difficultés du suivi des bénéficiaires, la possibilité, certes encore à confirmer car un travail de clarification paraît devoir s'imposer dans ce monde de l'appui aux petites entreprises, de développer désormais l'intermédiation financière en apportant des concours à des structures locales fiables parce que de plus en plus professionnalisées figurent au premier rang des considérants éclairant l'extinction du dispositif.

Monographie 2

Le Bureau des artisans (BA)

Anicet Hien
FASEG/ORTSTOM

1. Présentation générale

L'organisme dont on analyse ci-après le dispositif d'appui qu'il a mis en place en faveur des petits établissements burkinabè a pour nom les Bureaux des artisans (BA) composé en fait de deux agences, la première installée dans la capitale du Burkina Faso (BF), Ouagadougou (BAO) et la seconde localisée dans la seconde ville du pays, ayant longtemps fait figure de capitale économique, Bobo-Dioulasso (BAB). L'étude qui suit, si elle fait fréquemment allusion à l'organisme dans son ensemble, est plus particulièrement consacrée à l'organisation, au fonctionnement et aux performances de sa branche bobolaise.

Le Bureau des artisans de Bobo a été créé en janvier 1991. Son statut juridique n'est pas encore clairement déterminé : placé sous la tutelle du Ministère du Commerce, des Industries et des Mines, c'est un service qui jouit, de fait, d'une grande autonomie et dont la personnalité juridique est en cours de négociation entre le bailleur allemand et les autorités nationales. La partie allemande a délégué auprès des BA deux assistants allemands pour les organiser, les orienter et les animer : un conseiller technique principal et un coordonnateur chargé d'assurer la liaison entre les deux agences distantes de 350 km.

1.1. Les objectifs généraux

Ils consistent dans la promotion des artisans, plus spécialement ceux exerçant dans les branches de ce qu'il est convenu d'appeler l'artisanat utilitaire moderne mais aussi dans l'aide à la structuration des milieux économiques concernés par un soutien donné aux organisations professionnelles. La finalité est de rassembler les artisans en corps de métiers par une méthode d'auto-promotion et de favoriser ainsi l'émergence d'une chambre de métiers.

1.2. Les interventions menées en direction du secteur privé

Les actions conduites par le BA sont à la fois nombreuses et diverses. On peut les regrouper en deux batteries, selon l'importance qu'elles ont dans la stratégie d'intervention et dans l'organisation du dispositif.

Au titre d'un premier groupe d'actions, jugées prioritaires, on distingue :

- la formation
- la mise en place d'un fonds de garantie
- le montage des dossiers de financement
- l'appui à la gestion
- l'appui technique
- l'organisation du milieu

- la recherche de marchés
- l'appui institutionnel notamment conçu comme l'exercice d'une fonction de relais entre les opérateurs et les pouvoirs publics.

Dans un second groupe de fonctions, réalisées moins systématiquement mais plutôt au coup par coup au fur et à mesure que la demande est exprimée par les promoteurs, on retient :

- les prêts directs et ponctuels aux entreprises
- le conseil juridique
- la recherche des sources d'approvisionnement
- le conseil à la commercialisation de produits
- l'appui à l'épargne et au crédit par le soutien à la constitution de fonds propres et la mise en relation avec les institutions de financement
- la représentation des intéressés et l'organisation d'interventions auprès des services officiels

1.3. Aire géographique concernée

Nous l'avons dit, les représentations locales actuelles des BA sont les deux principales villes du pays : Ouagadougou et Bobo-Dioulasso. C'est autour de ces deux grandes agglomérations que se distribuent, spatialement, les actions d'appui développées et que l'on trouve leurs bénéficiaires. Une réflexion est actuellement conduite sur l'éventualité d'ouvrir de nouvelles agences dans d'autres villes du Burkina Faso.

1.4. Critères de sélection des entreprises aidées

Le BA s'intéresse aux entreprises en extension; il n'intervient pas au stade de la création d'entreprises. Evoluant dans le domaine de l'artisanat utilitaire moderne il ne tient pas tenu compte de la taille, des formes légales ou de l'ancienneté de l'entreprise.

Les conditions de sélection des entrepreneurs aidés sont fort simples. En premier lieu il faut être membre d'une organisation (groupe, association d'artisans) et mener l'activité artisanale à temps plein. Pour bénéficier de l'appui financier il faut en outre être reconnu depuis au moins 6 mois par le BA .

1.5. Les moyens engagés dans le dispositif

S'agissant exclusivement de l'agence de Bobo-Dioulasso au sein de laquelle l'analyse a été conduite elle se compose de sept agents nationaux dont quatre assistants, deux agents auxiliaires, une secrétaire comptable. En outre concourt au fonctionnement du Bureau un assistant technique allemand qui coordonne les deux agences par des présences régulières et alternées.

La source de financement est constituée par des apports de la République fédérale d'Allemagne (RFA) selon la formule d'une subvention.

2. Historique

2.1. Aux origines : de la naissance du projet à la création du dispositif

Les BA sont des structures d'appui à l'auto-promotion de l'artisanat. Ils ont été créés dans le cadre d'un projet de la coopération bilatérale RFA-BF avec le soutien technique de la GTZ, l'agence allemande pour le développement. Ce projet était appelé «Plan Directeur pour la Promotion de l'Artisanat» et a émergé au détour de 1988. Le programme visait l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise artisanale individuelle, la sensibilisation à l'auto-promotion avec l'objectif de la création d'organisations professionnelles, en l'occurrence les Chambres des métiers. Ce dernier objectif, faute de réalisation, demeure toujours d'actualité.

Au départ existe une volonté politique burkinabè de réhabiliter les petits métiers à technologie simple au détriment des projets gigantesques en raison de l'incapacité des unités industrielles à fonctionner correctement. Cette volonté est exprimée dans la création de la DA (Direction de l'Artisanat) en 1986 au sein du Ministère de la Promotion économique puis, quelques années plus tard, du Ministère en charge de l'Artisanat et des PME (Petites et moyennes entreprises). Ainsi, en 1988, la DA devait élaborer et mettre en oeuvre un programme d'action et d'organisation dans le cadre du projet dit «Plan Directeur de l'Artisanat»

Pour assurer sa mission, il lui était indispensable de se doter de données qualitatives et quantitatives sur le secteur de l'artisanat fort méconnu. C'est dans ce cadre que la DA a mené les activités suivantes. Elle a tout d'abord réalisé une synthèse des études, analyses, recherches, expertises sur ce milieu économique; elle a constitué un fonds documentaire; elle a pris contact avec des intervenants et les artisans actifs dans les provinces; elle a procédé à l'analyse des principaux problèmes rencontrés par le secteur; elle a exploité les données du recensement général de la population de 1985; elle a conduit une étude socio-économique spécifique.

Les mesures du plan directeur demandent au stade de l'exécution qu'un vaste éventail de fonctions et de services en direction du monde des artisans soit offert par les différentes structures de promotion.

Si les activités existaient déjà et étaient alors menées par des projets, des services administratifs et des ONG, leur portée, à en croire les informations et documents originels du BA, se trouvait être limitée à certains métiers ou à une région donnée. La DA chargée de stimuler et d'opérer la mise en oeuvre de la stratégie de promotion de l'artisanat décrit dans le plan directeur avait besoin d'une structure décentralisée, l'objectif de la promotion n'étant pas de charger une structure centrale de toutes ces fonctions mais d'aider les différents intervenants et prendre des mesures là où rien n'existe. Or les villes de Bobo-Dioulasso et de Ouagadougou qui ne sont pas concernées par le programme concomitant portant sur les «villes moyennes» regroupaient plus de 2/3 des artisans exerçant à titre principal un métier moderne. De plus, depuis la dissolution de l'OPEV (Office de promotion de l'entreprise voltaïque), le dialogue entre les pouvoirs publics et les artisans de ces deux villes était quasiment interrompu. Il a résulté de cette situation et de ces intentions la proposition de réaliser une phase test d'orientation au cours de laquelle une structure devait être définie dans les deux villes afin d'offrir aux artisans les services dont ils ont besoin.

Ainsi les BA créés en 1991 (en janvier pour le BAB, en mai pour le BAO) comme antennes de la DA ont eu pour mission au cours de la phase test de piloter et concrétiser les options du plan directeur notamment de formuler des possibilités concrètes d'appui et d'auto-promotion des artisans à long terme dans les domaines de :

- la formation et le perfectionnement technique des métiers de l'artisanat
- la formation et le perfectionnement à la gestion
- l'appui dans le domaine de l'approvisionnement et de la commercialisation
- l'appui à la recherche de financement pour l'équipement et le fonds de roulement
- la mise en place d'un système d'épargne et de crédit adapté aux besoins des artisans

Le volet épargne ne sera pas institutionnalisé en tant que tel au sein du dispositif, et le BA poursuivra une patiente action d'incitation des promoteurs à l'épargne déposée dans les structures spécialisées de la place. Le volet crédit, lui, sera mis en oeuvre comme on le verra plus loin.

La phase pilote et d'orientation des BA ayant été jugée positivement, un plan d'opération couvrant la période mi-1993 à février 1994 a été établi à l'occasion d'un atelier de planification en juillet 1993. Dès lors le projet aura évolué et se trouve actuellement dans sa troisième phase.

Les différentes phases du projet englobant les périodes ci-dessus plus spécifiques à la vie des Bureaux se présentent alors ainsi :

- une première phase de mai 1988 à avril 1992 avec un premier contrôle de l'état d'avancement réalisé en septembre-octobre 1991;
- phase intérimaire de mai 1992 à août 1993 avec un deuxième contrôle de l'état d'avancement opéré en novembre 1992;
- deuxième phase de septembre 1993 à février 1996 avec un troisième contrôle de l'état d'avancement conduit en septembre 1995;
- troisième phase de 1996 à 1999 au cours de laquelle nous nous trouvons.

2.2. De la mise en place du dispositif à la période actuelle

Les BA ont donc été créés en 1991 comme autant qu'antennes de la DA. Il s'agissait pour eux d'engager des relations directes avec les artisans, de mettre en place une structure d'appui à l'artisanat, de recueillir le maximum d'informations et d'animer à l'émergence des organisations. L'approche d'animation est la méthode dite de recherche-action. L'alternance permanente entre la recherche et l'action au cours des visites à passages répétés, permet la mise en contact avec le milieu artisanal, l'émergence d'un processus de réflexion chez les artisans en vue de la résolution de leur problème et cela, en principe, à leur propre initiative, il est vrai largement stimulée par les actions d'approche, de sensibilisation voire de mobilisation du BA.

La première phase du projet d'élaboration d'un cadre d'action pour la promotion de l'artisanat qui devait s'étendre sur quatre ans (de mai 1988 à avril 1992) a été prolongée de 16 mois (mai 92 à août 1993) en raison de la situation politique perturbée prévalant à cette époque.

Après la phase d'orientation, le choix a été fait de mettre l'accent sur le volet action entraînant quelques évolutions au niveau du dispositif et du public cible.

Au cours des premières années du projet jusqu'aux alentours de 1992, un climat de jalousie et de rivalité était né entre les structures d'appui à l'artisanat. Régnait alors une certaine euphorie dans le monde de ces structures d'intervention et de soutien qui pensaient qu'il suffisait de quelques années pour que les artisans puissent former des organisations puissantes. L'expérience des premières années a montré que la promotion de l'artisanat est une activité de longue haleine. Ces désillusions, éprouvées par presque tous les dispositifs d'appui (y compris le BA) auquel s'ajoute la volonté des responsables d'apaiser la discutable concurrence dans la promotion des artisans - c'est ainsi, par exemple, que le BAB a découvert soudain un organisme rival dans la même ville à travers le PEAB (Projet de promotion endogène des artisans burkinabè, ONG installée à Bobo-Dioulasso depuis 1992 et financée par un organisme suisse, SwissContact) - a fini par céder la place, progressivement, à plus de sérénité, à des conceptions d'action de plus long terme, à l'échange d'informations et à un minimum de concertation.

Remarquons à ce stade de la rétrospective historique que le projet «plan directeur» pour la promotion de l'artisanat comportait deux volets :

- un volet appui institutionnel axé sur la formation professionnelle confiée à la DGA-PME (Direction générale de l'artisanat et de la petite et moyenne entreprise)
- un volet appui direct confié aux BA

En octobre 1993, il a été convenu entre les représentants des deux gouvernements burkinabè et allemand de séparer les deux volets du projet et de transformer les BA, jusque-là antennes de la DA et sur lesquelles pesait de manière ambiguë la responsabilité des deux fonctions, en services autonomes de l'artisanat simplement placés sous la tutelle du Ministère chargé du Commerce et de l'Artisanat. C'est ainsi qu'au début de 1994 (deuxième phase) la planification opérationnelle a été remaniée avec un plan distinct pour chacun des deux volets, appui institutionnel et promotion de l'artisanat. Les BA sont donc autonomes de fait mais la définition et la reconnaissance d'un statut juridique propre demeure un résultat à concrétiser.

Le bureau a démarré avec deux collaborateurs : un volontaire allemand (correspondant GTZ) et un agent national. Au début de la deuxième phase le correspondant GTZ a changé et un coopérant supplémentaire est arrivé dans le projet en mai 1994 pour assurer la coordination des deux bureaux. C'est justement avec l'arrivée du coordinateur que les BA vont changer de méthode. En 1993 il avait été procédé au recrutement d'une assistante pour la section féminine. Poursuivant une meilleure spécialisation des tâches et une meilleure efficacité des prestations, ces ressources ont été renforcées en 1994 par un ingénieur mécanicien et en 1996 par un ingénieur en maintenance (recrutement de nationaux).

L'un des objectifs principaux étant d'arriver à l'émergence d'une structure faîtière (en l'occurrence une Chambre des métiers), le BA a dernièrement opéré un plus net ciblage des métiers et des groupes à appuyer. Ainsi désormais le BA travaille prioritairement avec des groupes organisés ou des individus membres d'un groupe. De même il s'agit spécialement de faire la promotion de l'artisanat utilitaire. Or au départ le concept d'artisan était pris au sens large. Les secteurs concernés par les interventions du BA sont (sur la base d'une classification en vigueur au BIT) :

- les métiers du bois : menuisiers, ébénistes, charpentiers
- les métiers des métaux : soudeurs, fondeurs, forgerons, ferblantiers, feronniers

- les métiers de la réparation et de la maintenance : réparateurs radio, TV, frigoristes, mécaniciens, garagistes
- les métiers du textile : tailleurs, brodeurs, tisserands, tisseuses, teinturiers
- les métiers du cuir : maroquiniers, cordonniers, bourreliers, tanneurs
- les métiers de la transformation alimentaire : tenanciers de restaurant populaire, dolotières, extracteurs de matière grasse
- les métiers du bâtiment : tâcherons, maçons, carreleurs, électriciens, plombiers, peintres, vitriers
- les métiers de certains services : coiffeurs, photographes, imprimeurs

Du coup le secteur de l'artisanat d'art n'est plus du tout concerné (ex. : travail du bronze; tissage traditionnel, etc.).

L'évolution du projet peut être aussi retracée par une vision globale de différentes phases. Si au départ, en tant qu'antenne du Ministère du Commerce et de l'Industrie, il s'agissait de mettre en place une structure d'appui, d'effectuer un travail de prospection et de sensibilisation, la planification conçue en 1993-1994 a consisté à mettre l'accent sur la structuration des organisations, à rendre les BA plus opérationnels, par un ciblage des prestations et des groupes, une spécialisation des tâches entre les différents agents et l'introduction d'un système amélioré de planification et de suivi-évaluation. L'accent est mis aussi sur l'émergence des femmes dans les métiers porteurs.

La phase 1994-1996 a consisté au renforcement des groupes et à l'introduction de nouveaux outils de promotion : mise en place d'un volet de financement et de gestion; soutien à la participation aux foires nationales et internationales.

Au cours de cette phase, un nouveau résultat à atteindre consistait dans la préparation des artisans et du personnel des BA à l'autonomisation. C'est effectivement au début 1994 qu'un plan distinct a été élaboré pour chacun des deux volets appui institutionnel et promotion de l'artisanat. Depuis 1994 le BA a atteint sa pleine force. En somme la composante « promotion » de l'artisanat du BA soutient un groupe cible bien délimité, méritant d'être accompagné dans son essor et incluant désormais expressément des femmes artisans. Le Bureau collabore étroitement avec le groupe cible pour l'analyse de ses besoins et pour la conception, la réalisation et le financement d'actions nécessaires à son développement et à son autonomisation.

3. Les interventions dans le domaine financier : l'accès aux prêts et la gestion des crédits

Les interventions du BA dans le domaine financier ont été décidées et organisées plusieurs années après l'installation des deux agences. Elles ont pris un « rythme de croisière » seulement à partir de la fin de l'année 1995. Les actions développées en ce domaine sont diverses; elles consistent dans :

- la mise à disposition d'informations financières;
- l'appui au montage et l'étude des dossiers financiers;
- la mise en relation avec les institutions de crédit;
- l'appui à l'utilisation et à la gestion des concours obtenus;

- le suivi des artisans bénéficiaires de crédits;
- la distribution de petits prêts directs sous certaines conditions.

Ces actions se sont traduites plus concrètement par la signature de protocoles d'accord avec des institutions de financement et d'autres dispositifs d'appui spécialisés, la constitution d'un fonds de garantie (depuis novembre 1994), la mise en place d'un fonds d'action rapide (FAR) au sein même du BA, l'incitation à la constitution de fonds propres. Au plan interne, des critères d'appréciation des dossiers ont été définis et une organisation en vue du suivi des dossiers et des réalisations a été mise sur pied.

3.1. Conditions générales d'appui

Elles concernent d'une part les promoteurs d'autre part les projets soumis au financement.

Les bénéficiaires de l'appui du BA en vue de financements sont choisis parmi les artisans organisés de tous les secteurs ciblés par le BA et encadrés (cf. ci-dessus la liste des métiers concernés). Encadrés signifie qu'il s'agit de groupes ou d'individus répondant aux caractéristiques suivantes :

- connaître les BA, être connu des BA depuis six mois au minimum;
- participer aux activités des BA (épargne, réunion, formation);
- présenter un compte d'épargne ouvert dans une institution spécialisée.

Par ailleurs, les opérations qui sont appuyées sont celles ayant une rentabilité prouvée et représentant une extensification ou une diversification des activités pour la production des biens et services marchands. Il s'agit:

- du financement des matières premières et des frais d'approche pour réaliser des commandes, marchés, manifestations commerciales;
- du financement d'investissements productifs (achats d'équipements, travaux d'extension ou d'amélioration de l'outil de production).

L'accès au financement est soumis à d'autres conditions dont :

- la fourniture des renseignements nécessaires à la constitution et à l'analyse du dossier de financement;
- le paiement des frais de dossier;
- la contribution par un apport personnel;
- l'engagement à constituer des fonds propres.

3.2. Les prêts directs

Un fonds d'action rapide (FAR) a été mis en place au sein du BA. Il a une dotation de 1.000.000 F CFA et est la seule forme d'appui direct. Le BA n'étant pas un projet de financement, ce fonds a pour objet la résolution de problèmes purement ponctuels. Il permet des prêts à court terme pour des commandes fermes ⁽²⁾ et des événements commerciaux. Il

⁽²⁾ Dans la précédente réglementation burkinabè des marchés administratifs les fournitures de biens et services d'un montant inférieur à 15 millions n'étaient pas soumis aux lourdes procédures publiques d'appel d'offres. Les services de l'Etat ou de ses démembrements passaient directement commande aux fournisseurs et prestataires. La rubrique « bons de commande » apparaissant dans les tableaux ci-après présentant la situation de l'activité

permet aussi de financer la réalisation de prototypes ou de subventionner de petits équipements liés à la formation organisée par le BA en faveur des groupes. Les crédits octroyés ne dépassent pas 200.000 F et sont remboursables dans un délai maximum de 60 jours et pour les événements commerciaux une semaine au plus tard après la manifestation commerciale. La modicité de la dotation de ce fonds est largement compensée par la rapidité de sa reconstitution. Quant aux subventions, elles sont limitées à 50.000 F.

Le FAR ne fait que compléter l'accès au financement des institutions financières suivantes et selon leurs tranches propres d'intervention :

- de 50.000 F. à 500.000 F. : PRODIA
- de 500.000 F. à 2.000.000 F. : CNCA (Caisse nationale de crédit agricole)
- montant supérieur : PAPME

3.3. L'appui au financement en partenariat avec des structures spécialisées

L'essentiel de l'appui du BA en matière de financement s'effectue en collaboration avec des institutions financières ou d'autres dispositifs d'appui spécialisés. Des protocoles d'accord ont ainsi été signés avec les organismes suivants : la CNCA, le PAPME, le BAME, PRODIA, la Caisse populaire régionale.

L'accord signé entre le BA et le BAME prévoit que le BA traite des aspects techniques ainsi que du suivi technique (audit technique, sensibilisation, encadrement) des projets financés dans le cadre de l'accord. Le BAME s'occupe du montage financier des dossiers, du suivi financier des projets financés, sensibilise l'emprunteur au remboursement et suit le décompte des versements. Le financement lui, provient d'une autre structure (Caisse Française de développement - CFD -, PAPME, etc.). Les promoteurs encadrés par le BA peuvent ainsi avoir à faire à plusieurs structures spécialisées traitant chacune un volet particulier de son dossier mais ces opérateurs sont en fait pris en charge par le BA qui devient, par souci de simplification et d'efficacité, leur seul interlocuteur.

En ce qui concerne le PAPME, le BA peut lui soumettre des projets dans le cadre de ses financements. Par ailleurs, le PAPME peut adresser au BA des promoteurs «PAPME» mais qui sont susceptibles d'obtenir des services que les BA peuvent offrir.

Les candidats aux crédits CNCA doivent répondre aux conditions d'octroi et de gestion de la CNCA ainsi qu'aux conditions d'éligibilité définies par la CNCA et le BA. Les conditions définies par la CNCA sont proches de celles du marché. Le financement concerne des crédits d'équipement (moyen terme) et des crédits de fonds de roulement (court terme). Les taux d'intérêts appliqués sont les taux en vigueur sur le marché. Les conditions imposées par la CNCA sont entre autres :

- la caution solidaire;
- l'ouverture d'un compte à la CNCA;
- une situation d'endettement saine;
- un apport personnel équivalant au moins à 10% du financement et le paiement des frais de dossiers;

financière du BA correspond à des actions de pré-financement, par cette structure, du marché obtenu par l'artisan dans le cadre de cette procédure de gré à gré.

- la domiciliation des ventes si possible;
- le concours du fonds de garantie interne au groupement artisanal engagé à hauteur de 20% du montant sollicité.

Certaines conditions particulières concernent :

- la constitution d'un comité de gestion et de suivi des crédits interne au groupement artisanal;
- l'obligation d'être suivi techniquement par le BA (ou par tout autre organisme compétent agréé par le BA).

Il existe dans le cadre de la coopération CNCA-KFW (la Banque allemande de développement) un fonds de garantie (créé en novembre 1994) voué à appuyer les opérations de crédit initiés par la CNCA en faveur des artisans ciblés par le BA. La dotation du fonds est d'environ 45.000.000 F. et couvre les crédits à hauteur de 40%.

3.4. La situation des activités de financement

A l'issue du premier semestre d'activité de crédit (décembre 1995 - mai 1996) le point suivant a pu être fait.

Ventilation des appuis financiers

	Manifestations commerciales	Bons de commande	Investissement	Total
Nombre	19	3	15	37
Valeur F.CFA	1.460.000	500.000	11.547.000	13.507.000

Note : à propos des « bons de commande » cf. la note n°1.

Compte rendu de l'activité d'appui aux prêts

Crédits demandés			
	FAR	CNCA	BAME
Nombre	22	8	7
Valeur	2.210.000	17.171.000	26.234.315
Crédits accordés			
	FAR	CNCA	BAME
Nombre	19	6	0 (5 à l'étude)
Valeur	1.960.000	11.547.000	n. d.
Dossiers rejetés			
	FAR	CNCA	BAME
Nombre	3	2	2
Valeur	250.000	5.624.000	5.800.315

A la fin de la même période cinq dossiers, à soumettre au BAME, étaient à l'étude pour une valeur de 12.500.000 F. CFA.

La situation du montant des prêts (pour la période de décembre 1995 à mai 1996) synthétisée dans le tableau ci-contre autorise les commentaires suivants :

- concernant le volet FAR : les crédits accordés par rapport aux crédits demandés représentent un taux de couverture de 89%. Par type d'utilisation on note que le crédit accordé en soutien à des manifestations commerciales représente 74% des engagements du FAR. Les femmes ont

bénéficié de 86% des montants accordés, les hommes de 14%. Les crédits « bons de commande » représentent 26% des sommes allouées (à raison de 40% pour les femmes et de 60% pour les hommes).

- s'agissant du volet CNCA: le taux de couverture (crédits accordés /crédits demandés) est de 67% dont 83% au profit des femmes contre 17% au profit des hommes.

- quant au volet BAME, il s'agit d'un autre type d'intervention pratiquée par le BA : non plus des dossiers montés par la structure et qu'elle présente au financement de dispositifs spécialisés - comme elle le fait par ex. avec la CNCA - mais, dans le cas d'espèce, il s'agit de dossiers transmis par le BAME au BA pour étude technique. On remarque que les sommes sollicitées sont supérieures à 26.234.315 et qu'aucun accord n'avait été encore obtenu sur sept dossiers deux étant rejetés et cinq étant encore à l'étude.

La situation des crédits demandés et accordés pour la même période analysée montre que 37 dossiers ont été montés (dont 22 FAR, 8 CNCA, 7 autres dont le BAME). Sur ce total sept ont été rejetés car ne correspond pas aux conditions du FAR : entre autres défaut de 6 mois d'ancienneté, absence de fonds propres, pas de garanties présentées, non rentabilité de l'entreprise, pas d'apport personnel. Il arrive aussi que le promoteur décide d'arrêter son projet.

Du côté du recouvrement on note un seul retard, un seul non remboursement (pour cause de maladie), le reste des prêts étant entièrement remboursés ou ne présentant aucun problème de remboursement. Le taux de remboursement est estimé à plus de 95% par le BA pour l'ensemble des prêts accordés et appuyés par cette structure.

4. Les appuis non financiers

Les Bureaux des artisans proposent à leurs groupes cibles des services directs - individuels mais transitant toujours par un groupe ou une association - et indirects - promotion et consolidation des groupes -, associent les utilisateurs à l'analyse des besoins et à la planification, la réalisation et le financement d'actions. On ne relève, en ce domaine d'intervention, aucune condition particulière de sélection. Il suffit que l'exploitant exerce à titre principal dans le métier de l'artisanat utilitaire et que son activité ne soit pas en phase de création.

Pour certaines activités, le BAB demande un apport de la part du promoteur; c'est par exemple de cas des activités de formation dont le coût est couvert à hauteur de 10% par les bénéficiaires. Par ailleurs on note l'existence d'un lien entre les appuis en vue d'un financement et les appuis non financiers. En effet pour bénéficier d'un appui du premier type il faut d'abord être encadré; par ailleurs l'obtention d'une aide financière entraîne un suivi de réalisation exercé par le BA.

Les interventions non financières du BA peuvent être regroupées comme suit :

- dans le domaine de l'approvisionnement, de la production et de la commercialisation les actions consistent en :

- * appui à l'amélioration des produits et de la production
- * conseils pour le choix des équipements
- * l'aide à l'acquisition de l'équipement de production
- * l'aide à une meilleure utilisation des équipements
- * le suivi et le conseil en gestion de production et de produits
- * l'appui à la réalisation d'achats groupés
- * l'assistance aux événements commerciaux nationaux et internationaux
- * la mise en relation avec des fournisseurs et des clients
- * le conseil en matière de fixation des prix
- dans le domaine de la formation et du perfectionnement techniques :
 - * perfectionnement technique dans les différentes filières.
 - * formation en gestion adaptée aux besoins des artisans
 - * initiation des artisans aux nouveaux équipements
- mise à disposition de services communs :
 - * locaux équipés pour les rencontres et les échanges à la disposition des artisans .
 - * services de secrétariat pour les travaux de saisie, devis, dossiers, correspondances, photocopies.
- dans le domaine du conseil :
 - * conseils techniques
 - * suivi en matière de gestion, production, commercialisation
 - * appui à l'organisation des groupes
 - * conseils juridiques
- dans le domaine de l'information :
 - * information technique : revues et manuels techniques sur différentes filières
 - * information commerciale : réseaux de fournisseurs et des clients, foires, opportunités d'affaires
 - * information juridique : textes de lois, règlements, décrets
 - * informations diverses sur les organismes d'appui, les ONG spécialisées, les organisations professionnelles de la sous région et d'ailleurs.
- dans le domaine de l'appui à l'organisation
 - * aide à la création des structures d'action et de représentation des artisans
 - * aide à leur fonctionnement
 - * accompagnement dans la recherche de la forme appropriée pour les organisations professionnelles
 - * aide pour favoriser les contacts et les échanges d'expériences entre organisations similaires au Burkina Faso et hors du pays
- appui dans la consolidation des organisations et dans l'affirmation de leaders

Les BAB encadrent actuellement 908 artisans (dont 211 femmes et 697 hommes) répartis en 24 groupes (dont 11 groupes de femmes et 14 groupes d'hommes) . La taille des groupes est très variable, elle est comprise entre 4 et 200 membres . On compte 13 groupes légalisés, les autres étant encore au stade informel ou en voie d'être officiellement agréés.

5. Organisation

5.1. Organisation interne

Les domaines de travail et les compétences sont clairement réparties entre les collaborateurs et collaboratrices en ce qui concerne les groupes à encadrer (distribués par sexe et par branche d'activité), les fonctions de promotion, les travaux administratifs à assurer.

La répartition des tâches est définie dans la description des postes et est incluse dans le contrat de travail et dans les conventions bilatérales entre collègues du BA.

Le correspondant GTZ placé au niveau du siège assure l'administration du projet et se charge de la planification et de la préparation d'actions ponctuels (voyage, perfectionnement du personnel, etc.).

Le coordonnateur des BA basé à Bobo-Dioulasso, intermédiaire entre le correspondant et les deux antennes régionales, supervise les activités, suit les travaux de planification, de conception et s'occupe de la concertation avec le correspondant GTZ. Il alterne ses présences sur les deux sites d'intervention du dispositif.

La répartition des effectifs (tous Burkinabè) par fonction et compétence par domaine de promotion et tâches administratives se présente ainsi :

- un juriste recruté en 1991 fait office de conseil juridique, fiscal, intervient dans le montage de dossiers de financement, encadre les groupes des secteurs du textile et du bâtiment, s'occupe enfin des relations avec l'extérieur (presse, publicité);
- un ingénieur mécanicien recruté en 1994 dispense les conseils et la formation techniques, apporte son appui à la production de prototypes et à la recherche de marchés publics; il encadre les groupes dans les domaines de l'entretien et de la réparation, les ferblantier et les soudeurs; dans le domaine administratif il s'occupe du matériel roulant et assure le suivi des factures des services publics impayées au budget du BAB;
- un ingénieur en maintenance recruté en 1996, développe son action sur tout ce qui va dans le sens du renforcement des groupes (conseil technique, assistance); les groupes qu'il encadre correspondent aux métiers de menuisiers, électroniciens; il assume l'animation de la cellule des organisations professionnelles des artisans de Bobo; il tient aussi la bibliothèque et la documentation du dispositif;
- un économiste recruté en 1992 intervient dans l'encadrement et l'animation de la section féminine; prépare les participations aux manifestations commerciales nationales ou internationales, assure la représentation des BA auprès des autres organismes d'appui;
- les effectifs comprennent aussi une secrétaire-comptable et trois agents auxiliaires.

Au total ce sont donc huit personnes, Burkinabè, qui concourent à la bonne marche du BAB. Leur statut juridique en fait des agents contractuels.

5.2. Des charges et des conditions de pérennité de la structure

Toutes les charges de fonctionnement sont et seront prises en charge par la coopération allemande sous forme de subvention. Aussi les BA, dans leur planification, ne posent pas les problèmes en terme de budget , mais en terme d'activité à réaliser.

Le projet dans sa phase actuelle ne se préoccupe pas d'autofinancement mais vise plutôt à une certaine autonomisation. Autonomisation ici doit s'entendre au plan du fonctionnement de la structure et non dans une indépendance financière vis à vis des bailleurs de fonds. Cette notion d'autonomisation recouvre pour le BA deux réalités :

- pérennisation des BA à travers la structure et les activités;
- pérennisation des organisations d'artisans.

A cet effet, pour la prochaine phase, les orientations du BA ont été tracées comme suit :

- accorder la priorité à la pérennisation des groupements formels ou informels, ces groupements devant exister et survivre indépendamment des BA, au-delà de l'existence limitée et programmée de ces derniers;
- s'assurer que toutes les prestations des BA renforcent en même temps la cohésion et le fonctionnement interne des groupes, ainsi que leur capacité d'autofinancement;
- adapter de façon propice la gamme des prestations et les réaliser selon les besoins changeants des groupes;
- favoriser l'évolution de l'atelier périodique de suivi et d'orientation vers un comité permanent de suivi et d'orientation en tant que partie intégrante du projet.
- rechercher la forme sous laquelle les BA pourront être soutenus lorsque l'intervention allemande directe aura cessé et prévoir des mesures de préparation pour la phase après leur autonomisation.

Dans ces conditions, on voit que les recettes réalisées par la structure à travers ses prestations peuvent venir en diminution des dépenses mais qu'elles resteront marginales par rapport au coût de fonctionnement de la structure.

Dépenses du projet d'ensemble jusqu'à la fin du mois d'août 1995
(en milliers de DM)

	Prévues	Effectives
Personnel	2.037	2.531
Coûts indirects GTZ	220	336
Frais déplacement	138	139
Matériel	604	763
Frais de fonctionnement	1.040	2.179
Prestations extérieures	1.257	1.678
Coûts indirects GTZ	131	158
Coûts administratifs indirects GTZ	454	635
Bénéfice calculé	58	84
Total	5.939	8.503

Source : H. Papendieck et W. Schneider-Barthold *Elaboration d'un cadre d'action pour la promotion de l'artisanat et des petites et moyennes industries (assistance, conseil au ministère de l'économie) au Burkina Faso*, décembre 1995, page 58.

5.3. Procédure et suivi des opérateurs candidats au financement

Pour le suivi des dossiers de financement, l'organisation interne des BA prévoit une procédure allant de l'accueil au suivi post-mobilisation des concours. Cette procédure décrit nettement les activités à mener et le responsable qui en est chargé.

C'est ainsi que le dossier est instruit par l'assistant chargé du dossier (l'assistant qui encadre le promoteur). Il s'assure que le dossier répond aux critères d'éligibilité du BA, que l'artisan comprend le sens de ses engagements et qu'il comprend enfin la nature des informations qui lui sont demandées. L'assistant responsable du dossier réunit toutes les pièces du dossier en collaboration avec l'artisan qui transmet celui-ci à l'assistant responsable du financement.

L'assistant responsable du financement analyse et rédige le dossier qu'il introduit auprès du comité de crédit, qui comprend tous les assistants du BA, pour examen et avis. L'assistant responsable du dossier le défend lors de cette réunion. Le dossier est ensuite transmis à l'institution de financement identifiée.

Après la mobilisation du crédit, le suivi de remboursement est effectué par le responsable chargé, dans l'organigramme, de la partie finance et le contrôle de réalisation par le responsable chargé du dossier.

5.4. L'organisation externe et les relations avec les partenaires

Le BA s'autodéfinit comme un élément dans un réseau. Il veille donc au nombre et à la qualité des nécessaires rapports à établir avec toutes les structures privées et étatiques qui forment son environnement et contribuent à aider les artisans.

A cet effet, les agents du BA fournissent un travail de relations publiques et font partie des organes de concertation de la communauté des bailleurs et donateurs. Le dispositif est en concertation périodique avec 14 structures (toutes les 2 semaines) et participe aux échanges dans la sous-région relatifs à son domaine d'action. Il coopère pour ses prestations avec d'autres structures et a signé expressément des accords avec certaines institutions d'appuis ou financières. Ces relations avec les autres organisations, il n'y a guère empreintes de rivalité et semées de difficultés, tendent progressivement à s'apaiser, à s'organiser.

Les BA ont attaché une grande importance à la médiatisation. Ils éditent chaque trimestre une revue intitulée *L'écho de l'artisan*. Ils écrivent des articles dans la presse et participent aux émissions de radio.

6. Les évaluations et leurs critères

Pour l'essentiel les travaux d'évaluation, sérieux et réguliers, relèvent d'un exercice interne et se réfèrent plus à des indicateurs de résultats qu'à des analyses des effets induits par le dispositif.

Un plan d'opération est élaboré pour chaque phase et subdivisé en nombre d'années composant la phase. Il mentionne toutes les activités possibles de soutien.

A partir du plan d'opération chaque collaborateur établit son programme de travail par mois. Ce programme fait mention des délais d'exécution, des indicateurs et comporte un volet évaluation. Ainsi chaque collaborateur a une fiche de suivi individuel.

Le programme individuel est ensuite harmonisé avec ceux des autres collaborateurs donnant ainsi le plan d'activité mensuel du bureau.

Deux fois par mois, une réunion d'évaluation est faite en présence du coordonnateur où chaque collaborateur indique dans quelle mesure il a réalisé son programme de travail et /ou pourquoi il a pris du retard. Le suivi est matérialisé par des notes, des procès-verbaux, des tableaux, des listes des activités menées, des indications de temps consacré à chaque activité.

Il est ensuite fait une synthèse semestrielle des actions entreprises.

A partir du plan d'activité mensuel et des fiches de suivi individuels, le projet peut faire ressortir à tout instant :

- l'ensemble des activités menées au cours de la période;
- le nombre d'heures vouées à chaque activité;
- le nombre de groupes concernés par une activité;
- le nombre d'artisans concernés par une activité.

Par ailleurs, et sur cette base d'informations, une évaluation externe est réalisée à la fin de chaque phase par des experts allemands. Ainsi le projet a connu trois missions de contrôle d'état d'avancement :

- première mission de contrôle septembre-octobre 1991
- deuxième novembre 1992
- troisième septembre 1995.

Des modifications et des compléments touchant à l'organisation et au fonctionnement des BA sont introduites par ses responsables à la suite de ces évaluations externes. Celles-ci se prononcent sur la continuité et les modalités de l'appui dispensé aux artisans.

Monographie 3

Le Bureau d'appui aux micro-entreprises (BAME)

**Ronan Le Marec
ORSTOM**

1. Présentation générale du dispositif

Le «Bureau d'Appui aux Micro-Entreprises» (BAME) a vu le jour en novembre 1991, à Bobo Dioulasso. Projet de la coopération française, le dispositif est sous la tutelle de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso.

Le BAME a pour objectif global de contribuer à la création, au développement et à la pérennité de micro-entreprises situées dans les 9 provinces du sud-ouest du Burkina Faso.

Le dispositif a pour objectifs spécifiques :

- la création d'un bureau d'études et de conseil, permettant, notamment, d'appuyer les entrepreneurs en matière d'élaboration de dossiers de financement destinés aux bailleurs de fonds, de les aider à accroître leur capacité de gestion et leur potentiel de production;
- le financement de l'installation de caisses d'épargne et de crédit appartenant au Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB);
- la mise en place d'un fonds de garantie d'un montant de 150 millions FCFA.

1.1. Interventions menées en direction du secteur privé

Interventions financières

- Le dispositif a contribué financièrement à l'installation de trois caisses du RCPB.
- A ce jour, le fonds de garantie n'a toujours pas été mis en place.

Montage de dossiers de financement, et appui-conseil aux entreprises

- C'est l'activité principale du dispositif. Le BAME identifie des promoteurs porteurs d'un projet de création ou de développement d'entreprise, les appuie dans le montage du dossier de financement et dans l'obtention du crédit auprès de la source de financement appropriée.
- Le BAME assure le suivi des entreprises financées par un appui à la gestion et à la production, par des actions de conseil et de formation.

Autres interventions

- Promotion de l'entrepreneuriat féminin
- Etude de filières

1.2. Critères de sélection des entreprises et des entrepreneurs aidés

Le lieu d'exercice apparaît comme le seul critère formel de sélection : l'entreprise doit être située dans l'une des 9 provinces du sud-ouest du Burkina.

1.3. Effectifs totaux engagés dans la dispositif

Huit personnes contribuent au fonctionnement du dispositif dont un VSN (Volontaire du service national) de la Coopération française.

1.4. Source de financement des interventions

1991/1994 : Crédits Déconcentrés d'Intervention, coopération française, 30 millions FCFA.

1994/1997 : Fonds d'Aide et de Coopération, coopération française, 700 millions FCFA.

2. Historique

2.1. Origine de l'initiative

Lorsqu'on examine les origines du projet, la création du BAME, qui voit le jour en novembre 1991, semble fortuite. Trois ans auparavant, sur l'initiative de l'épouse d'un coopérant français, est créée une «cellule d'aide aux créations d'entreprises», service de la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Artisanat de Bobo Dioulasso (CCIA-BD). Première initiative du genre dans la région de Bobo-Dioulasso, cette petite structure a pour objectif de contribuer au développement agricole et de lutter contre le chômage, dans la zone urbaine et périurbaine de Bobo Dioulasso. De par ses bons résultats, l'initiative intéresse rapidement la coopération française. Celle-ci met à la disposition de la CCIA-BD un assistant technique VSN. Après une étude des besoins de la cellule, elle décide de la soutenir et d'élargir son champ d'action : développement de l'aide à la création d'entreprise, élargissement de la fonction à des entreprises existantes, notamment celles en difficulté, et acquisition d'une connaissance précise du tissu économique local.

C'est ainsi que le BAME est officiellement lancé fin 1991. Financé par des «Crédits Déconcentrés d'Intervention» (CDI), le projet, d'un montant de 30 millions FCFA, voit sa zone d'action élargie aux cinq provinces du sud-ouest burkinabè : Houët, Comoé, Poni, Bougouriba, Kénédougou. Les nouvelles dispositions de la structure sont les suivantes : conseil, orientation, montage de dossiers bancables, appui au suivi de gestion, réunions d'information.

2.2. De la création du dispositif à la période actuelle

Lors d'une première phase, de novembre 1991 à mars 1994, les moyens financiers mis à disposition par la Coopération française ne permettent que de soutenir l'activité courante du dispositif. Celle-ci est donc restreinte à quelques montages de dossiers en vue de l'obtention d'un financement.

A partir de mars 1994 le BAME prend une nouvelle dimension et devient un véritable « projet » doté d'une durée de 3 ans, financé par un Fonds d'Aide et de Coopération (FAC) d'un montant de 700 millions F. CFA. La convention de financement entre la France et le

Burkina Faso - l'approbation par le Comité Directeur du FAC remonte au 8 juin 1993 - définit les caractéristiques techniques et financières du projet.

De l'évaluation du dispositif, dans sa version précédente, il ressort que c'est dans le secteur des micro-entreprises, compris comme la strate située entre le secteur dit informel et le secteur des PME-PMI, que les entrepreneurs sont les plus dynamiques. Beaucoup rencontrent des problèmes quant au financement de leurs activités, quant aux garanties qu'ils peuvent présenter aux banques de la place, pour l'octroi d'un crédit. Il n'existe pas, de surcroît, de système d'épargne-crédit, de type solidaire ou mutualiste, pour répondre à leurs besoins. L'objectif du projet est donc de répondre aux défis rencontrés par les petites entreprises (recherche de financements, conseil en gestion, études de marché), d'apporter des réponses à leurs problèmes de garanties, et d'aider à l'installation de Caisses populaires d'épargne et de crédit.

Au service de cette volonté de contribuer à la création, au développement et à la pérennité de micro-entreprises, dans le sud-ouest du Burkina Faso, le projet prévoit de mettre en place trois instruments :

- d'une part le BAME, service de la CCIA-BD, conseillera les entrepreneurs en matière de financement et d'élaboration de dossiers destinés aux banques. De plus, il les aidera à améliorer leur capacité de gestion, et à accroître leur potentiel de production ;
- d'autre part le BAME contribuera à l'installation, dans sa zone d'intervention, de deux Caisses d'épargne et de crédit du Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB) ;
- enfin le BAME mettra en place un fonds de garantie devant inciter les banques commerciales à s'intéresser davantage aux micro-entreprises.

Pour mener à bien ces objectifs, le projet met en oeuvre des moyens conséquents, notamment les 700 millions F.CFA déjà évoqués et qui se répartissent comme suit :

- investissements immobiliers et mobiliers : 50 millions FCFA;
- fournitures et matières consommables : 110 millions FCFA;
- missions : 90 millions FCFA;
- personnel local : 37 millions FCFA;
- transferts financiers : 200 millions FCFA;
- études : 100 millions FCFA;
- formation : 60 millions FCFA;
- divers, imprévus : 53 millions FCFA.

Le protocole d'accord entre la Mission Française de Coopération et d'Action Culturelle de Ouagadougou (MCAC) et la CCIA-B (signé le 30 janvier 1995) précise les modalités de l'exécution du projet. Le BAME, rattaché administrativement à la CCIA-BD jouit, néanmoins, d'une autonomie fonctionnelle et financière.

Avant de revenir, en détail, sur les diverses actions menées par le BAME durant cette période de trois ans, notons que la structure a tardé à trouver son efficacité : les premiers décaissements du FAC ne sont intervenus qu'en juin 1995, et il a fallu attendre avril 1996 pour que le BAME dispose du personnel suffisant pour lui permettre de remplir sa mission. Ainsi, concernant sa principale «production», à savoir le montage de dossiers de financement, et relativement aux résultats des années précédentes, l'activité du BAME, en 1996, s'est accrue de manière significative.

On peut faire démarrer une troisième phase à mars 1997 qui marque la fin de la convention de financement entre la France et le Burkina Faso. La direction du Bureau passe de la Coopération française à la CCIA-BD, et la structure intègre définitivement son institution de tutelle.

Des négociations sont actuellement en cours pour prolonger la période «projet» du BAME pour une période de 16 mois. Le solde actuel du FAC lui permettrait de poursuivre normalement ses activités.

3. Organisation

3.1. Organisation interne

3.1.1. Organisation financière

Répartition du financement et des moyens

Les ressources du BAME et du projet dans son ensemble proviennent de la Coopération française et de la CCIA-BD. Le budget initial du projet, entièrement supporté par l'Aide française, s'élève à 700 millions F. CFA. Quant à la CCIA-BD, elle accueille le projet dans ses locaux, et met du personnel à la disposition du projet : un homologue national au chef de projet, et deux chargés d'études. La charge brute salariale de ces trois employés burkinabè, évaluée à 1 millions FCFA/mois environ (1996), est supportée par la CCIA-BD.

Exécution du budget

Etat des réalisations financières (au 30/09/96, en F. CFA)

Rubriques budgétaires	Budget global	Réalisations	Consommation du budget (%)
Investissements immobiliers	30 000 000	30 000 000	100
Investissements mobiliers	20 000 000	31 630 181	158
Personnel local	37 000 000	27 288 833	74
Fournitures	110 000 000	54 342 631	49
Missions	90 000 000	10 233 540	11
Divers et imprévus	53 000 000	39 317 885	74
Total structure BAME	340 000 000	192 813 070	57
Fonds de garantie	150 000 000	0	0
Installation caisses populaires	50 000 000	29 753 757	60
Etudes et prestations	100 000 000	36 281 628	36
Formation	60 000 000	3 996 780	7
Total interventions BAME	360 000 000	70 032 165	20
Total projet	700 000 000	262 845 235	38

Les lignes budgétaires sont en partie exécutées directement à la MCAC de Ouagadougou, par une procédure de paiement direct aux fournisseurs, et en partie par le BAME. Le budget géré

par le BAME fait l'objet d'une procédure de déblocage adopté par un comité de suivi bipartite composé de représentants de la MCAC et de la CCIA-BD. Celui-ci se réunit tous les six mois pour approuver le rapport d'activités, contrôler l'exécution budgétaire, mettre en place le programme d'activités semestriel, et valider le budget prévisionnel de la structure.

Solde du FAC (au 30/03/97, en F. CFA)

Eléments	Budget initial	Solde	Consommation (%)
Fonds de garantie	150 000 000	150 000 000	0
Installation caisses populaires	50 000 000	3 920 153	92
Budget de fonctionnement	500 000 000	210 691 497	57

3.1.2. Organigramme

Le BAME a dû attendre avril 1996 pour disposer du personnel suffisant et lui permettant de mener à bien ses objectifs initiaux. Le dispositif est alors composé de neuf personnes :

- un chef de projet, assistant technique expatrié (mars 1994);
- un homologue burkinabè au chef du projet (juillet 1994);
- deux chargés d'études nationaux (avril 1996), l'un comptable, l'autre agro-économiste;
- un chargé d'études, Coopérant du Service National (CSN);
- une secrétaire de direction (juin 1994);
- une comptable (janvier 1995);
- une responsable du volet «promotion de l'entrepreneuriat féminin» (mai 1995);
- un planton.

En mars 1997, lors de l'intégration définitive du BAME à la CCIA-BD, le chef de projet, assistant technique expatrié, a quitté le BAME, cédant sa place à son homologue burkinabè. Celui-ci sera assisté, prochainement, d'un conseiller, assistant technique expatrié.

3.2. Organisation externe

3.2.1. Partenaires du BAME

Dans le cadre de sa mission d'appui aux entrepreneurs auprès de sources de financement, le BAME a progressivement développé un réseau diversifié de partenaires financiers, susceptible de répondre favorablement aux besoins de ses promoteurs-clients.

AIPB/CFD : la Caisse Française de Développement (CFD), par l'intermédiaire de son dispositif AIPB (Aide aux initiatives productrices de base), a été le partenaire privilégié du BAME pendant 4 ans (1992-1995). Elle a permis le financement de quatorze projets montés par le Bureau, jusqu'à l'extinction des AIPB, fin 1995.

BA/CNCA : un protocole d'accord a été signé entre le Bureau des Artisans (BA), projet de la Coopération allemande - installé, outre Ouagadougou, à Bobo-Dioulasso - et le BAME (08/02/95). Celui-ci définit le partage des tâches : le BA est responsable du montage technique du dossier, le BAME de son montage financier. Ces dossiers sont promis à un financement de

la Caisse Nationale de crédit agricole (CNCA), partenaire financier attitré du BA. Cette collaboration a permis, jusqu'à présent, le montage et le financement d'une vingtaine de projets artisanaux.

BIB : durant la première phase de son existence (1992-1993), le BAME a confectionné quatre dossiers destinés à l'obtention d'un financement de la BIB. L'expérience ne s'est plus renouvelée.

FAAGRA : ce nouveau partenaire (projet financé par la Banque Mondiale) permet l'octroi de petits crédits à des groupements féminins.

FAARF : dans le cadre de son action de promotion de l'entrepreneuriat féminin, le BAME a contribué, en collaboration avec le FAARF (Fonds d'Appui aux Activités Rémunératrices des Femmes), à l'organisation d'un concours de création ou d'extension d'entreprises féminines dans le sud-ouest du Burkina (3ème trimestre 1995). Les trois projets primés, montés par le BAME, étaient toujours en attente de financement du FAARF un an après. Si la collaboration entre les deux structures s'est formalisée au cours de l'année 1996 elle n'est cependant pas encore opérationnelle.

FONAPE : un protocole d'accord a été signé entre le FONAPE (Fonds National pour la Promotion de l'Emploi) et le BAME, formalisant la collaboration entre les deux structures (01/08/95). Un dossier BAME/FONAPE avait précédemment vu le jour (1993). Depuis la signature de cet accord, aucun dossier de ce type n'a été monté.

PAPME : l'ouverture, en mars 1996, d'une antenne du PAPME à Bobo-Dioulasso (Projet d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises), n'était pas prévue par le BAME. Un protocole d'accord entre le BAME et le projet de l'Union Européenne précise les modalités de collaboration entre ces deux projets. La répartition des tâches est à la fois géographique et sectorielle :

- le BAME intervient dans le Houet (secteurs agro-pastoral et artisanal), dans la Comoé (tous secteurs) et dans le Poni (tous secteurs).
- le PAPME agit dans le Houet (secteurs des industries et services), dans le Kénédougou (tous secteurs) et dans la Bougouriba (tous secteurs).

Les résultats de cette dernière collaboration plus contrainte que prévue et préparée sont, pour l'instant, très mitigés. Au 31 mars 1997, 13 dossiers montés par le BAME avaient obtenu un accord de crédit du PAPME, mais 10 de ces promoteurs étaient toujours en attente de financement. Le BAME et ses bénéficiaires se plaignent de la lenteur des procédures relatives au montage et au financement de dossiers en collaboration avec le projet européen. Le protocole d'accord a néanmoins été reconduit pour 1997 : selon le chef de projet du BAME, la répartition des tâches entre les deux structures ne limite pas, dans les faits, le champ d'action du dispositif. Par ailleurs, et du fait de la disparition du dispositif AIPB, le PAPME apparaît actuellement comme l'unique partenaire du BAME susceptible de financer des projets dont le besoin de financement dépasse 2,5 millions F. CFA.

RCPB/CCFD : les origines et les caractéristiques de cette collaboration sont explicitées dans le chapitre suivant. Celle-ci a également permis l'élaboration et le financement d'une vingtaine de projets.

3.2.2. Intégration du BAME à la CCIA-BD

L'intégration du BAME à la CCIA-BD était, lors de sa conception, l'un des atouts majeurs du projet. Effective depuis début mars 1997, elle doit permettre la pérennité du dispositif. De son côté, la CCIA-BD, en cours de restructuration, doit se donner les moyens d'intégrer le bureau à son activité courante et, ainsi, de renforcer son action en faveur du secteur privé à l'intérieur et autour de la seconde ville du pays.

Cette intégration du dispositif à son institution de tutelle ne semble pas signifier pour autant le départ de la Coopération française. En effet, le BAME va sans doute être prolongé sous sa forme «projet» jusqu'à mi-1998. Par ailleurs, une nouvelle convention de financement entre la France et le Burkina Faso est en cours de négociation.

4. Interventions financières

Le dispositif n'assure pas la fonction de prêts directs aux entreprises. Néanmoins, les termes de référence du projet prévoyaient deux types d'interventions financières.

4.1. Appui à la création de Caisses du RCPB

Le BAME avait pour mission d'appuyer l'implantation de deux Caisses au sein du Réseau des Caisses populaires du Burkina Faso. En réalité, les crédits disponibles pour ce volet ont permis l'ouverture de trois caisses à Bobo-Dioulasso, Banfora et Orodara (protocole d'accord datant du 23 février 1995).

Le réseau RCPB est inspiré des coopératives Raffaisen et des Caisses populaires Desjardins. Les caisses reposent sur une philosophie posant l'épargne comme un préalable au crédit, et fonctionnent comme des coopératives classiques sur le principe d'une forte participation de chaque membre à la gestion. Pour bénéficier d'un prêt auprès d'une caisse populaire, les conditions sont les suivantes :

- il faut être membre et avoir un compte de dépôt depuis au moins six mois;
- l'apport personnel doit être de 25% du montant du crédit souhaité;
- des garanties matérielles sont demandées, d'une valeur égale au montant du prêt;
- un système de caution solidaire existe pour les prêts de groupes.

Deux des trois Caisses implantées (Bobo-Dioulasso, Banfora) ne posent pas de problème particulier quant à leur fonctionnement. La troisième (Orodara) connaît quelques difficultés dues à une insuffisance de l'épargne.

Suite à cet appui, et dans le cadre de sa fonction d'intermédiation entre promoteurs et sources de financement accessibles à sa clientèle, le BAME a développé des relations privilégiées avec l'Union Régionale des Caisses Populaires du Houet et de la Comoé.

Le BAME, à l'origine de la création de la Mutuelle des Promoteurs de l'Ouest du Burkina (MPOB dont les statuts ont été adoptés le 27 février 1995) permet aux membres volontaires,

clients du BAME, d'obtenir des conditions avantageuses auprès de la Caisse populaire de Farakan (Bobo-Dioulasso), notamment par la mise en place d'un fonds de substitution à l'apport en fonds propres exigé par l'Union Régionale, d'un montant de 2,5 millions F. CFA.

Dans le cadre d'accords tripartites BAME-CCFD-RCPB (remontant à décembre 1995), et grâce à l'ouverture d'un fonds de garantie CCFD, d'un montant actuel de 30 millions F. CFA, auprès de l'Union Régionale, le BAME est responsable du montage de dossiers bancaables à garantir par ce fonds. Celui-ci a les caractéristiques suivantes :

- il couvre 50% du prêt accordé par la Caisse populaire (capital + intérêts);
- de plus, le BAME a mis à la disposition des Caisses populaires un fonds d'un montant de 5,5 millions F. CFA pouvant se substituer à l'apport personnel des promoteurs (10% exigés par le BAME, contre 25% exigés par le CCFD);
- le montant des prêts ne doit pas excéder 2,5 millions F. CFA;
- quant à la zone d'action de ce système, elle est limitée à la zone urbaine et périurbaine de Bobo-Dioulasso.

4.2. Fonds de garantie BAME

Les termes de référence du projet prévoyaient la mise en place d'un fonds de garantie de 150 millions F. CFA, pour inciter les banques locales à s'intéresser davantage aux micro-entreprises. A l'heure actuelle, celui-ci n'a toujours pas été mis en place.

En mars 1996 le rapport d'une mission externe au BAME tendait à privilégier le financement de la micro entreprise par le biais de sociétés de caution mutuelle, plutôt que de mettre en place un fonds de garantie classique. Toutefois, les résultats de cette mission n'ont pas permis au BAME de mettre en oeuvre ce volet important du projet. Si une mobilisation de ce fonds par le biais du cautionnement mutuel reste à l'ordre du jour, une étude complémentaire relative à son utilisation est programmée.

5. Interventions non financières concourant au financement

5.1. Montage de dossiers de financement

5.1.1. Contenu de l'intervention et description des procédures

Ce service proposé par le BAME à sa clientèle constitue l'activité principale de la structure. Il se décompose en deux volets successifs.

Tout d'abord, au titre de l'accueil, de l'écoute et de l'orientation des promoteurs : le dispositif, qui ne fait pas de prospection, reçoit tous les entrepreneurs qui se présentent au BAME, pour un premier entretien. Le montage de dossier de financement étant la préoccupation première du dispositif, le premier contact entre le promoteur et la personne chargée de l'accueil est totalement orienté vers cet objectif.

Le promoteur se présentant au BAME pour la première fois, reçoit la brochure de présentation des activités du Bureau. La responsable de l'accueil fait préciser à l'entrepreneur l'objet de sa

visite. Elle lui demande son projet de création/extension d'entreprise, puis lui précise les services proposés par la structure et les conditions de son intervention. Cette entrevue initiale est guidée par une fiche de premier entretien (identification du promoteur, description succincte de son projet éventuel, premières recommandations adressées lors de cette rencontre).

Au terme de ce premier entretien, le BAME oriente le promoteur vers d'autres organismes, ou décide de poursuivre la collaboration. Le visiteur souhaite généralement le montage d'un dossier de financement. Il lui est alors remis une fiche de dossier d'investissement. Celle-ci précise le cadre dans lequel doivent travailler le BAME et le promoteur, et présente le plan du dossier à réaliser. En prévision d'un entretien avec un chargé d'études, le promoteur doit en compléter le «sous-dossier juridique», comprenant certaines pièces justificatives à présenter au Bureau. Le coût, pour le promoteur désirant ouvrir un dossier, est d'un montant symbolique de 5.000 F. CFA.

S'agissant ensuite du stade de l'étude et du montage proprement dits du dossier : cette phase s'étale généralement sur plusieurs mois. Elle permet de cerner les compétences et la motivation du promoteur, et d'étudier la viabilité de son projet.

Avant d'entamer véritablement l'étude du dossier, un agent du BAME se livre à quelques vérifications (identité du promoteur, diplômes obtenus et emplois occupés, références bancaires et état du compte, existence d'emprunt en cours, inscription ou non au BRCB - Bureau de recouvrement des créances du Burkina, service chargé d'inventorier et, si possible de récupérer partiellement les créances compromises des banques nationales lors de leur restructuration-, existence réelle d'apport personnel en espèces ou en nature, attestation des garanties mobilisables).

Les agents du BAME se concertent quant à l'ouverture ou non du dossier. A ce niveau de la procédure, les principales raisons de refus d'ouverture d'un dossier sont les suivantes : non-obtention des pièces justificatives exigées, non-conformité des déclarations à la réalité, projet non viable dès le premier abord. Si le Bureau décide de poursuivre la collaboration, le dossier est confié à un chargé d'études, selon les disponibilités et les compétences de chacun.

L'étude du dossier peut alors commencer. Il s'agit, pour le promoteur, de fournir une information précise et exhaustive sur les aspects techniques, commerciaux, financiers et juridiques du projet. De son côté, le chargé d'études confronte ces résultats à ceux de ses propres investigations. Il dispose de plusieurs sources d'information. Une visite systématique a lieu sur le terrain. Elle permet de cerner la réalité du projet, et, éventuellement, de contrôler l'existence de l'apport personnel en nature, déclaré préalablement par le promoteur. Peu de dossiers étant très originaux, le chargé d'études peut se servir de l'expérience du Bureau, dans le montage de dossiers similaires. Enfin, il peut recouper un certain nombre d'informations auprès d'avis compétents de la place de Bobo-Dioulasso.

A l'issue de cette deuxième étape, le chargé d'études complète une fiche synthétique d'évaluation concernant le promoteur (niveau d'enseignement général, compétences techniques/commerciales/gestionnaires), son projet (marché, rentabilité, valeur ajoutée, création d'emplois, utilité sociale), et les aspects financiers (coût total du projet, emprunt

sollicité, % apport personnel, garanties mobilisées). Les agents du BAME se concertent pour décider de l'opportunité de monter le dossier de financement, et du choix de la structure financière à laquelle il sera soumis.

Si l'avis exprimé est positif, le montage du dossier est finalisé, en tenant compte de la source de financement la plus appropriée, des conditions d'accès particulières à chaque financement, et de la politique de crédit du partenaire financier choisi :

- CNCA pour les petits projets artisanaux, en vertu du protocole BAME/BA
- FAAGRA pour les petits projets de groupements féminins
- FAARF pour les petits projets de l'entrepreneuriat féminin
- FONAPE pour les petits projets concernant les jeunes promoteurs à la recherche d'un emploi
- PAPME pour les projets, dont le montant du crédit désiré excède 2,5 millions F. CFA, et entrant dans le cadre du protocole BAME/PAPME
- RCPB pour les petits projets divers, dont le montant de la demande de financement n'excède pas 2,5 millions F. CFA

5.1.2. Participation financière des entreprises

Les prestations du BAME, concernant le montage du dossier et son suivi, sont facturées comme suit :

- 2,5% du montant du crédit, si le prêt est inférieur à 2 millions F. CFA;
- 2% si le prêt est compris entre 2 et 5 millions;
- 1,5% si le prêt est supérieur à 5 millions.

Cette disposition vise à impliquer le promoteur dans son projet d'investissement. Elle a aussi pour objectif de contractualiser le suivi du projet par le bureau, jusqu'au remboursement total de l'emprunt (y compris l'accès à diverses formations à un coût bonifié). Enfin, elle doit permettre à la structure d'évoluer progressivement vers une autonomie financière, même partielle.

Des accords financiers particuliers régissent, par ailleurs, les modalités de collaboration entre le BAME, et chacun de ses partenaires.

5.1.3. Nature du suivi

Le BAME est chargé du suivi du projet financé jusqu'au remboursement total de l'emprunt, par le promoteur. Dans les faits, cette action n'est pas systématique et est orientée principalement sur la comptabilité de l'entreprise bénéficiaire. De plus, d'après les informations recueillies lors des enquêtes auprès des entrepreneurs, on peut avancer que la méthodologie adoptée pour cet appui à la gestion ne semble guère appropriée aux besoins exprimés et aux problèmes rencontrés par les entrepreneurs.

5.1.4. Les résultats d'activité du dispositif

On peut tout d'abord tenter de jauger la sélectivité de l'intervention et de prendre la mesure de la productivité du dispositif. Les données figurent dans le tableau ci-contre :

Ratios d'activité	
	Total
Total promoteurs accueillis (1)	461
Promoteurs désirant obtenir un financement (2)	312
Nombre de dossiers de financement montés (3)	45
Ratio 2/1 (%)	68
Ratio 3/2 (%)	14

Les ratios ci-dessus ont été établis à partir des statistiques brutes du dispositif pour l'année 1996. Les délais nécessaires pour monter un dossier de financement et se voir octroyer un prêt par l'intermédiaire du BAME font que les flux mis en rapport ne sont pas totalement homogènes. Les résultats obtenus permettent néanmoins de se faire une idée de la «productivité» du dispositif. Alors que, les années précédentes, le ratio 3/2 ne dépassait pas 3%, il atteint, en 1996, 14% : l'activité du BAME, après une période de tâtonnement, s'est donc accélérée de manière significative.

Du point de vue des résultats d'ensemble, il est possible de synthétiser dans les tableaux suivants les informations recueillies :

Dossiers montés par le BAME

	1992	1993	1994	1995	1996	Total
Nombre de dossiers de financement montés	2	8	6	7	45	68
Montant moyen de l'emprunt octroyé en millions F. CFA	6,7	4,7	11,3	11,8	3,6	5,4
Montant total en millions FCFA	13,5	37,4	67,7	82,6	162,8	364

Répartition des dossiers montés par le BAME selon le bailleur de fonds

	Nombre de dossiers financés	Montant moyen octroyé en millions F. CA	Montant total en millions FCFA
BIB	4	6,25	25
AIPB/CFD	14	12,1	169,3
FONAPE	1	1,60	1,6
BA/CNCA	18	1,19	21,4
RCPB	17	1,46	24,8
PAPME	4	26,5	106
FAAGRA	10	1,60	15,9

Répartition des dossiers montés par le BAME selon le secteur d'activité

	1992		1993		1994		1995		1996		Total	
	nb	%	nb	%	nb	%	nb	%	nb	%	nb	%
Agro-pastoral	1	50	1	12	4	66	2	29	12	26	20	30
Artisanat	0	0	1	12	0	0	4	57	17	38	22	32
Industrie	0	0	1	12	1	17	0	0	0	0	2	3
Services	1	50	5	63	1	17	1	14	3	7	11	16
Commerce	0	0	0	0	0	0	0	0	13	29	13	19
Total	2	100	8	100	6	100	7	100	45	100	68	100

L'analyse des résultats conduit à voir dans le premier tableau la confirmation de la croissance significative de l'activité du dispositif en 1996. Examinons les principaux facteurs expliquant cette évolution.

L'organisation interne du BAME est désormais bien en place : les procédures de sélection et de montage de dossiers sont rodées, et les effectifs plus conformes, sur le plan quantitatif mais aussi qualitatif, aux ambitions initiales du projet.

Le BAME a su développer son réseau de partenaires financiers (deuxième tableau), ce qui a augmenté les sources de financement potentielles pour les promoteurs. Ceci explique également l'évolution du montant moyen du prêt accordé aux promoteurs (plus de 11 millions F. CFA en 1994 et 1995, et moins de 4 millions en 1996). Jusqu'en août 1995, les principaux partenaires du BAME étaient la CFD (Caisse française de développement) via son dispositif AIPB et la BIB (Banque internationale du Burkina) : la clientèle était alors majoritairement composée de PMI-PME. L'arrivée de sources de financement telles que la CNCA (via le BA) et le RCPB (en partenariat avec le CCFD) a non seulement pu accroître l'activité du BAME, mais a aussi modifié sa clientèle (troisième tableau) : celle-ci est maintenant composée de micro-entreprises exerçant, le plus souvent, dans le domaine de l'agro-pastoral, de la petite transformation agro-alimentaire et de l'artisanat. L'arrivée récente d'un nouveau bailleur confirme cette tendance, mais dans un domaine relativement nouveau pour le BAME : FAAGRA finance des petits projets de groupements féminins s'impliquant dans la transformation et le commerce de produits locaux.

Situation des dossiers en cours de remboursement au 31/12/96

	Nombre	%
Dossiers remboursés	6	12
Dossiers sans de retards de paiement	27	53
Dossiers avec retards de paiement	13	25
Dossiers avec impayés	2	4
Dossiers sinistrés	3	6
Total	51	100

Ce dernier tableau a été arrêté au 31 décembre 1996. Il tient compte de ce que , sur les 68 dossiers montés par le BAME et ayant obtenu un financement, seuls 51 projets étaient en cours de remboursement, les 17 autres étant non décaissés ou en cours de décaissement.

5.2. Autres interventions du dispositif d'appui

Sans être négligées, elles ne sont cependant pas centrales ou, plus précisément, ne garnissent pas, pour l'heure, l'essentiel de l'agenda des activités du BAME. Elles vont toutefois en croissant. Elles méritent un simple et rapide survol.

Dans le domaine de la promotion de l'entrepreneuriat féminin : outre l'appui direct à des projets de femmes entrepreneurs et de groupements féminins (44 % des dossiers ayant obtenu un financement), le BAME a développé un programme plus large de promotion de l'entrepreneuriat féminin : ateliers de formation (gestion), séminaires d'information (problèmes et profils spécifiques des femmes créatrices d'entreprises, impôts, sources de financement), actions de promotion (organisation d'un concours en collaboration avec le FAARF, présence sur les salons du type SIAO - Salon international de l'artisanat de Ouagadougou -, mobilisation des médias), études (en partenariat avec la CAPEO - Cellule d'appui à la petite entreprise de Ouagadougou).

Dans le domaine de la formation : à ce jour, mis à part quelques réalisations isolées, seules les actions de formation en direction des femmes entrepreneurs ont été véritablement engagées. Conscients que ce volet a été jusqu'à présent négligé, les responsables du BAME tiennent à le développer.

Des études de filières ont été diligentées et sous-traitées par le BAME en 1996 : valorisation des ordures ménagères, filière lait, filière avicole, filière porcine.

Au titre de l'appui technique, le BAME, en partenariat avec l'association AGIR, a permis quelques interventions ponctuelles auprès de quelques promoteurs qui en éprouvaient le besoin.

Monographie 4

La Cellule d'appui à la petite entreprise de Ouagadougou (CAPEO)

**Adama Konseïga
FASEG/ORSTOM**

1. Présentation générale

Les reformes du programme d'ajustement structurel (PAS) depuis 1991 ont modifié le paysage économique afin de le rendre plus propice au développement du secteur privé burkinabè. L'orientation du gouvernement visant au désengagement de l'Etat dans les activités économiques a été renforcée par un certain nombre d'actions au profit des firmes et opérateurs privés, favorisant ainsi la confiance des investisseurs et l'abandon de l'attentisme qui caractérisait jusque-là les entreprises. Créée en novembre 1991, dans le contexte rappelé ci-dessus pour contribuer à la réussite des nouvelles orientations économiques engagées par les autorités nationales, la CAPEO est un projet de la coopération canadienne financé par l'ACDI, exécuté par la société Développement international Desjardins (DID), dont l'objet est de fournir des services de conseil, de formation et d'appui au financement des petites entreprises.

La CAPEO est placée sous la tutelle du ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat. La responsabilité actuelle en est confiée à un directeur national secondé par un assistant technique canadien. Constituée d'une seule représentation dans la capitale burkinabè, la cellule agit dans une zone limitée à Ouagadougou et à un rayon de 200 km autour de la ville. Par voie de conséquence les entreprises appuyées sont sélectionnées parmi celles exerçant dans ce périmètre et dans l'optique exclusive d'aider à leur croissance. Les seules interventions admises en matière de création d'entreprises le sont à l'égard des femmes entrepreneurs.

La présentation proposée ci-dessous de ce dispositif d'appui repose sur des informations tirées des entretiens réalisés auprès de ses responsables et animateurs actuels, de documents d'évaluation disponibles et des enseignements extraits des questionnaires administrés auprès d'une quinzaine d'opérateurs bénéficiaires d'un soutien.

1.1. Les objectifs généraux

1.2. Les types d'interventions menées en direction du secteur privé

La stratégie d'intervention du projet intègre 4 mécanismes d'appui :

- des interventions spécifiques en appui-conseil ;
- des interventions sectorielles en formation ;
- des interventions d'appui au financement ;
- des interventions générales.

Cette ligne d'actions a été conçue pour répondre pragmatiquement aux besoins des entreprises burkinabè et elle trouve sa légitimité, dans l'esprit de ses initiateurs, en regard des insuffisances de l'environnement d'appui au développement du Burkina Faso. Dans le cadre de cette stratégie d'intervention le système d'appui se donne pour mission :

- de responsabiliser les propriétaires d'entreprises en privilégiant l'expression des problèmes par l'entrepreneur lui-même et ensuite en confiant la concrétisation des actions à l'entière responsabilité des entrepreneurs ;
- de faire intervenir l'expertise nationale dans la mesure où le projet ne cherche pas à s'y substituer. Il essaye de faire travailler les bureaux d'études locaux et les met en relation avec les entreprises ouagalaises. Ainsi, selon une étude interne de 1995, plus de 51 contrats ont été octroyés à des firmes et des consultants locaux sur 21 sujets différents.
- de sensibiliser les entrepreneurs sur le coût des services rendus en mettant à la charge des entreprises une contribution financière minimale pour les prestations proposées et la formation dispensée.

1.3. Critères d'intervention du dispositif

Six secteurs d'activité sont privilégiés dans le soutien dispensé par la CAPEO :

- la production agricole et la transformation alimentaire (y compris les plantes médicinales)
- le textile et la confection
- la menuiserie (bois et métal)
- la maintenance industrielle, l'usinage et la mécanique
- l'environnement et l'assainissement
- le tourisme et les loisirs

L'appui de la CAPEO est orienté vers les petites et moyennes entreprises (PME) enregistrées à la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS), qui emploient entre 5 et 50 employés et qui réalisent entre 5 et 200 millions de F. CFA de chiffre d'affaires annuel. La priorité est accordée à des entreprises qui disposent d'une comptabilité élémentaire et possèdent un minimum d'outils et de biens de production. Les agents de la CAPEO s'assurent que les entrepreneurs concernés sont disposés à travailler dans la confiance et la transparence.

2. Historique

A l'origine du dispositif se trouve une initiative conjointe de la Banque mondiale, du gouvernement burkinabè et de l'ACDI consistant dans la commande d'une étude sur le secteur non structuré urbain. Sur cette base un PAPEO (Projet d'Appui à la Petite Entreprise de Ouagadougou) est approuvé et lancé à partir de mars 1991. Sa gestion en est confiée à la DID. A partir de 1995/1996, après évaluations et réflexions, une seconde phase est décidée jusqu'à l'horizon 2001 dont la fin a connu une évaluation en Avril 1995 et la seconde phase qui devra couvrir la période 1996-2000 est dénommée PAPPE (Projet d'Appui et de Promotion de la Petite Entreprise).

2.1. La première phase du dispositif d'appui

Les documents d'approbation du PAPEO explicitaient les éléments suivants relevant de la finalité, du but et des extrants du projet :

- la finalité du PAPEO est de contribuer au développement économique et à la relance de l'emploi par un appui au développement du secteur privé dans le cadre du PAS.
- le but est de mettre à la disposition des petites entreprises présentant des perspectives de viabilité à long terme des services d'appui-conseil et de financement nécessaires au renforcement et au démarrage d'activités productrices. Cependant face aux coûts de gestion des petits dossiers et à l'énorme perte de temps qu'ils engendrent, la CAPEO a été conduite à s'intéresser à un public-cible constitué d'entreprises assez bien structurées constituant la frange supérieure du secteur informel.
- résultats attendus consistent a) à réunir des données socio-économiques sur les petites entreprises privées par des études socio-économiques directement menées ou par consultation et exploitation de celles disponibles ; b) à organiser un programme de sensibilisation et de promotion des opérateurs ; c) à confectionner des plans de formation répondant aux besoins des petits entrepreneurs (il est prévu de toucher à ce titre au moins 150 petites entreprises) ; d) de mettre en place un service d'appui-conseil répondant réellement aux attentes et aux besoins des petits entrepreneurs (il est alors prévu d'en appuyer 50) ; e) de financer un fonds de garantie permettant aux petits entrepreneurs, notamment les femmes, un accès au crédit - 25 petits établissements sont visés par cette action).

Le budget du PAPEO se monte à 3 millions de dollars canadiens pour une durée initiale de 39 mois. Le projet démarre sérieusement en novembre 1991 avec la création de la Cellule d'appui (CAPEO). Le fonds de garanti est doté de 85 millions et une équipe mixte (5 Burkinabè et 2 Canadiens) s'organise. Le projet est évalué à mi-parcours (avril 1993) du point de vue de sa légitimité et de son efficacité : ses constats seront intégrés ci-après dans la présentation des résultats d'ensemble du dispositif ; le rapport qui en résulte formule aussi plusieurs recommandations qui portent principalement sur la nécessité de :

- clarifier les objectifs poursuivis ;
- mieux délimiter le public-cible et les secteurs d'intervention ;
- moins concentrer le projet sur la résorption du chômage à court terme et davantage sur l'ensemble des effets à moyens terme ;
- éviter de fixer des résultats quantifiés trop précis à atteindre ;
- intégrer dans les pratiques la perspective de désengagement du bailleur et préparer un système de transition.

2.2. La seconde phase du dispositif d'appui

A partir de la fin de l'année 1994 des réflexions et études sont conduites, des consultations sont organisées et des réunions sont mises en place pour décider de l'avenir de la CAPEO. Il est alors souhaité, par toutes les parties, que l'appui au secteur de la petite entreprise soit poursuivi et même développé tout en infléchissant certaines de ses caractéristiques. Les principales recommandations exprimées par la mission d'évaluation de fin de PAPEO sur les axes à privilégier par la phase II du projet sont les suivantes :

- identification de nouveaux instruments financiers
- renouvellement des créneaux d'intervention dans le domaine de l'appui-conseil et de la formation notamment au plan des technologies de production, du contrôle de qualité, de l'amélioration des connaissances du marché local et régional, de la protection de l'environnement, de la sécurité du travail ;

- confortation des rapports avec le RCPB (Réseau des Caisses populaires du Burkina) au moment où celui-ci paraît désireux de s'engager plus résolument dans des opérations de crédit aux PME, sans exclure pour autant la collaboration avec d'autres institutions financières ;
- approfondissement du processus de désengagement et définition du statut légal le plus approprié pour la CAPEO ;
- amélioration du degré d'autofinancement de la cellule.

La réduction du personnel canadien de 2 à 1 et la nomination d'un directeur burkinabè, la politique de perfectionnement des employés du projet, l'affinement de l'analyse financière dispositif figurent au titre des acquis de la seconde phase décidée finalement par l'ACDI pour couvrir la période d'avril 1996 à mars 2001.

3. Les interventions dans le domaine financier

3.1. L'appui au financement par des partenaires

L'appui-financement est un des services proposés par la CAPEO ; il donne aux petits entrepreneurs accès à plusieurs sources locales de financement. Il comporte :

- un fonds de garantie qui garantit un maximum de 50% du solde en capital du crédit accordé jusqu'à un plafond de 10 millions de F. CFA ;
- le montage de dossiers bancables pour l'entrepreneur et l'intermédiation entre l'entreprise et l'institution financière.

Les motifs d'emprunt sont sérieusement examinés par la Cellule et conduisent à bien identifier la nature du problème rencontré par l'opérateur économique. Il s'avère qu'assez souvent l'entretien révèle que la difficulté vécue est liée à une question d'organisation de l'établissement. Les documents et rencontres préparatoires aux interventions d'appui au financement des entreprises visent non seulement à évaluer la rentabilité du projet d'investissement mais aussi la capacité de l'entrepreneur à gérer un crédit et sa motivation à respecter ses engagements.

Selon l'évaluation à mi-parcours de la première phase, le projet avait engagé sa garantie pour un montant de l'ordre de 90 millions de F. CFA. Les fonds étaient déposés dans une banque de la place. Si cette relation est toujours maintenue avec l'établissement financier, une partie importante du fonds se trouve actuellement placée en dépôt à terme auprès d'un des réseaux des Caisses populaires, l'URCPC (Union régionale des Caisses du Plateau central) dont la zone d'action s'étend autour de Ouagadougou. Le financement de ce fonds de garantie est assuré par un prêt du gouvernement canadien au gouvernement burkinabè par l'intermédiaire de l'ACDI.

Le fonds de garantie intervient pour des prêts qui sont destinés à couvrir l'essentiel de l'actif c'est-à-dire des prêts pour l'équipement (dits à long terme, soit supérieurs à 36 mois) et des prêts pour le fonds de roulement (crédits à court terme). La règle générale de la cellule est, rappelons-le, de ne pas financer la création d'entreprise.

Les conditions et modalités d'appui au financement par des partenaires et d'accès au fonds de garantie répondent aux principes suivants :

- la CAPEO accorde la priorité aux entreprises de son champ d'activité. Elle prend la place du banquier en enquêtant sur l'entrepreneur. Comme s'il s'agissait d'une banque, la recherche de la fiabilité et donc de la confiance dans le partenaire apparaît très importante. Ceci assure une minimisation du risque encouru au point que les entrepreneurs se plaignent de l'âpreté des conditions de garantie. Aussi n'est-on pas surpris que le taux de recouvrement dépasse les 90%. A propos des dossiers litigieux, la CAPEO consulte le débiteur et tente d'aider l'entrepreneur à surmonter ses problèmes. De 1992 à 1997, aucune perte, convient-il de noter, n'a été enregistrée sur le fonds de garantie ;
- le second critère est l'opportunité de l'affaire en terme de marché. Dans son volet «étude de dossiers de financement », la CAPEO a élaboré un guide pour le montage de dossier.
- la CAPEO engage son fonds de garantie à hauteur de 50% du capital. L'idée est qu'en couvrant la totalité, l'entrepreneur ne fournira aucun effort pour rembourser alors que de son côté le banquier réclamera non seulement la garantie mais aussi les intérêts. L'apport personnel attendu de l'emprunteur est un révélateur de sa détermination à mener à bien le projet ;
- si elle donne son principe d'accord de garantie, la CAPEO elle n'intervient pas dans une négociation directement menée entre l'opérateur et l'établissement financier. Selon la philosophie d'intervention de la CAPEO, il appartient directement au client d'apprendre à mener à bien ses affaires. Quant à l'institution financière, il lui revient de juger la qualité du projet selon ses propres critères. Il est évident que, comme ailleurs, les projets jugés « bancables » sont ceux qui respectent des règles d'apport personnel et de rentabilité prévisionnelle suffisante pour assurer le remboursements du crédit. Dans le fonctionnement du fonds de garantie placé à l'URCPC, c'est pratiquement l'URCPC qui pose ses conditions, notamment en ce qui concerne le taux de couverture et la liberté d'analyse du dossier. Les responsables de l'URCPC préfèrent cette pratique qui devrait permettre de discipliner la clientèle dont certains ont tendance à croire qu'avec le fonds de garantie, ils peuvent tout se permettre. Notons qu'en complément du fonds de garantie, les caisses prennent toute sorte de garanties auprès des clients en guise d'apport personnel. Ils ont cependant une préférence pour les Permis urbains d'habiter (PUH). Les taux débiteurs sont de 10% en Caisse populaire quelle que soit l'échéance alors qu'ils sont de 12 à 17% dans les banques classiques. Mais ces dernières proposent des taux dégressifs et peuvent donc être plus en principe plus attractives pour les prêts à long terme. Cependant ces institutions financières ne sont guère intéressées au point que les partenaires habituels aux dossiers de financement appuyés par la CAPEO demeurent la CNCA (Caisse nationale de crédit agricole), PRODIA (Promotion du développement industriel, artisanal et agricole) et la Caisse populaire

Dans le cas de l'URCPC, cette institution financière fait intervenir le fonds de garantie lorsqu'il y a défaillance de remboursement de la part d'une entreprise qui est parrainée par la CAPEO. Même s'il n'est pas actionné, l'existence du fonds assouplit les conditions de crédit. Ainsi, s'agissant de dossiers bénéficiant de l'avantage du fonds de garantie, lorsque la caisse estime que le projet pour lequel l'emprunt est destiné est rentable, elle peut accepter de financer l'entreprise à hauteur de 20 millions, voire plus quand bien même le montant maximum de prêt est a priori de 10 millions. Aussi comme la couverture maximale accordée par la CAPEO est de 10 millions, cela donne effectivement une possibilité d'emprunt maximum de 20 millions par l'intermédiaire de cette cellule. Cependant, le principe est de ne pas appuyer un entrepreneur plus de trois (3) fois de suite à concurrence d'un cumul courant de garantie inférieur ou égal à 10 millions. Une telle limite supérieure est estimée suffisante pour le décollage d'une entreprise. Mais le processus recommence lorsque le compte concerné

est apuré suite au remboursement ; l'entrepreneur devient alors, en effet, un « nouveau client ».

Le cumul des fonds est autorisé puisque dans le cas d'espèce l'information est parfaite sur les contacts que prennent les entrepreneurs. Cependant des concertations sont en cours entre divers dispositifs d'appui exerçant au Burkina Faso sur la possibilité de fusion des fonds existants dans le pays Faso afin d'harmoniser les avals et d'éviter de fâcheux cumuls.

Lentes à démarrer, les actions d'appui au financement ont connu une forte progression. Alors que seuls 2 prêts avaient déjà été conclu lors de l'évaluation à mi-parcours de 1993, le nombre est passé à 32 à la fin de décembre 1994. Ces prêts avaient alors bénéficié à 24 entreprises dont 20 avaient reçu un seul prêt, 3 avaient reçu deux prêts et 1 avait reçu six prêts ; ces prêts représentaient des engagements totaux de 68,1 millions F. CFA et 24 de ces prêts avaient nécessité l'engagement du fonds de garantie pour 28, 7 millions F. CFA. ; sur les 32 prêts, 9 ont été remboursés entièrement, alors que 3 font l'objet d'un léger retard. Seul un prêt a fait l'objet d'une saisie pour un montant de 200.000 F. CFA soit moins de 0,3% de l'ensemble des prêts.

A la fin de l'année 1997 le bilan cumulé s'établit ainsi : le nombre de prêts obtenus s'élève à 52 pour 40 bénéficiaires, représentant un montant total de plus de 271 millions F. CFA correspondant à un engagement du fonds de garantie de plus de 135 millions. Ces prêts ont été accordés par PRODIA et l'URCPC du RCPB.

La répartition des prêts dans le temps a été la suivante : 1991 : 1 prêt ; 1992 : 3 prêts ; 1993 : 7 prêts et 1994 : 21 prêts.

Malgré cette croissance significative des activités de financement, ce volet demeure le maillon faible du projet en raison du nombre réduit de dossiers de crédit et de la sous-utilisation du fonds de garantie : même avec un taux de couverture de 50 % offert par ce fonds, les banques sont demeurées réticentes à consentir des crédits aux petites entreprises. C'est pourquoi le projet collabore principalement avec les institutions financières déjà signalées qui sont mieux à même de répondre aux besoins de la clientèle cible de la CAPEO et qui, par rapport aux établissements classiques, développent des services financiers de proximité.

3.2. Le fonds de garantie et la question de sa « sous-utilisation »

En dépit des progrès réalisés au cours de la dernière année, les résultats atteints par la cellule en terme d'appui au financement suggèrent alors que le fonds de garantie n'est pas utilisé à son plein potentiel alors que celui-ci, compte tenu du taux d'impayé qui prévaut au sein des institutions financières et qui serait de l'ordre de 5 %, devrait en fait permettre de garantir un volume global de prêt de l'ordre de 4 milliards F. CFA pour un taux de couverture de 50%. Ce calcul est purement théorique et en fait, la cellule travaille avec un coefficient de 3 pour 1, c'est-à-dire qu'un fonds de garantie de 100 millions doit permettre la garantie de 300 millions de prêts ;

La sous-utilisation du fonds de garantie est l'une des principales et anciennes préoccupations des autorités burkinabè concernant le déroulement du projet. Elles trouvent que l'intervention de la CAPEO en matière de financement est trop timorée et déplorent que les actions de la

cellule ne favorisent pas une utilisation plus offensive du fonds de garantie. En réponse à une telle critique, la mission d'évaluation (avril 1995) avait avancé les arguments suivants :

- la CAPEO n'est pas une institution financière et ne prend pas de décision finale sur l'octroi d'un financement. Elle doit s'en remettre pour cela aux décisions des institutions financières qui sont ses partenaires. Par conséquent, la préoccupation que soulèvent les autorités de tutelle au regard de l'utilisation du fonds de garantie dépasse le cadre du projet et pose de façon plus générale le problème d'accès des petites entreprises au financement bancaire. Sur ce plan, force est de constater que la situation a peu évolué. Les banques commerciales, qui ne souffrent pourtant pas d'un manque de disponibilités de fonds, demeurent très réticentes à financer les petites entreprises et, à moins d'une prise en charge d'une plus grande proportion du risque par le fonds de garantie, plusieurs d'entre elles ont affirmé ne pas être intéressées à le faire. Ainsi certaines banques sont prêtes à reconsidérer leur politique de crédit pour peu que le taux de couverture du risque soit de 75%. Les principales raisons invoquées par ces banques sont, notamment, que les entreprises sont incapables de mobiliser des fonds propres suffisants, qu'elles ne soumettent pas des projets convaincants, la plupart des dossiers de financement soumis présentant des carences sérieuses en matière d'étude de marché et qu'elles souffrent au plan de leur gestion de lacunes telles que celles-ci peuvent compromettre le remboursement de leur prêt;
- pour plusieurs entreprises, les problèmes de financement qu'elles éprouvent sont en fait la manifestation de problèmes de gestion de la trésorerie qui seraient mieux résolus par des interventions d'appui-conseil ou d'assistance à la comptabilité. L'octroi de financements à de telles entreprises ne réglerait pas leur problème de fonds de roulement ;
- l'utilisation du fonds de garantie n'est pas une fin en soi. Ce dernier doit servir en fait à faire basculer la décision d'une institution financière en faveur de dossiers qui autrement ne seraient pas financés. Si la CAPEO est en mesure de faire obtenir du financement à des entreprises sans que l'on actionne le fonds de garantie, ceci doit être pris comme une orientation positive car l'on amène ainsi les institutions financières à jouer pleinement leur rôle et à prendre des risques dans le financement du secteur privé.

Les premiers évaluateurs de l'activité de la CAPEO ont reconnu que les institutions financières rencontrées par eux portaient toutes un jugement favorable à l'égard de la rigueur des dossiers déposés par la Cellule. Ce résultat pourrait alors paradoxalement témoigner peut-être d'une sélectivité opérée par elle selon les mêmes critères bancaires qui ont pourtant fait la preuve de leur inadéquation en matière de financement de cette frange de petites et moyennes entreprises !

3.3. L'articulation au réseau des Caisses Populaires.

Le manque d'expérience du réseau des Caisses populaires du Burkina Faso dans domaine du crédit aux PME, sa faible capacité institutionnelle à en apprécier les risques ont fait, qu'après 43 mois d'opérations du PAPEO, la liaison du projet avec cette institution demeurerait faible en dépit de la volonté d'en faire un partenaire éminent en matière de financement direct des entreprises. Le contexte économique est peut-être désormais plus favorable à ce dessein. La dévaluation du F. CFA a eu comme conséquence une réduction importante des taux sur les dépôts bancaires. Aussi le réseau des Caisses populaires, qui est très liquide - un moment le rapport était de 2,6 milliards de F. CFA d'épargne pour 960 millions de F CFA de crédits consentis et se maintient toujours dans cet équilibre - la chute brutale des revenus sur les placements bancaires a affecté la rentabilité des Caisses. Cela a amené le réseau à repenser sa

politique de crédit. Il souhaite non seulement augmenter le plafond de ses crédits mais il désire également diversifier sa politique de prêts pour pénétrer le secteur de l'habitat et, avec la collaboration de la CAPEO, celui de la PME. Les Caisses populaires nouvellement créées ont été autorisées à octroyer du crédit dès les premiers mois d'opération plutôt que d'attendre deux ans comme c'était le cas encore avant 1995.

Cette politique d'ouverture, manifestée par de nombreuses mesures touchant à l'organisation et aux conditions d'intervention de l'URCPC se heurte cependant à des contraintes majeures : d'une part le Réseau des Caisses populaires est assez jeune et sans expérience véritable dans le crédit commercial ; d'autre part ses agents sont peu formés au financement des activités d'entreprises, à l'analyse du risque, à la prise de garantie, au contrôle des déboursements, au suivi et au recouvrement de ce type de crédit.

Les résultats mitigés, obtenus par le passé en matière de financement, ont conduit la CAPEO à définir un «programme de financement des PME.» destiné à favoriser un plus grand nombre de prêts ; il a été conçu en partenariat avec le RCPB. Les principales initiatives prises dans ce cadre portent sur la formation en crédit commercial destinée aux agents concernés des Caisses locales et des Unions Régionales, l'appui dans le suivi et la gestion du crédit commercial (analyse, visite, prise de garantie, contrôle et suivi des déboursements, suivi du crédit, recouvrement, etc.), le développement d'outils communs et complémentaires de présentation et d'analyse des dossiers de financement, l'organisation de stages pratiques pour les agents de crédit des caisses au sein de la CAPEO et au sein des entreprises pour les familiariser à l'environnement de la PME. Dans le même temps la CAPEO s'est penchée sur la possibilité de facturer à ses partenaires financiers (notamment le RCPB et la CNCA) le coût du suivi des entreprises, suivi qui constitue pour eux une garantie de recouvrement de prêts d'autant plus importante qu'ils sont peu outillés institutionnellement pour le faire (limite à laquelle échappe PRODIA).

3.4. La diversification projetée des outils de financement des PME

Compte tenu d'une part des difficultés à modifier rapidement et en profondeur les principes de fonctionnement du fonds de garantie, ensuite de la solidité même des objections opposées par les responsables du dispositif aux sollicitations les invitant à prendre davantage de risques, par ailleurs en raison de l'arrivée, entre-temps, de projets d'appui aux moyens imposants et destinés spécialement aux PME (cf. notamment l'installation du PAPME de l'Union européenne), enfin de la résistance persistante des banques à s'ouvrir réellement aux besoins des petits établissements, la CAPEO a été incitée à envisager l'élargissement de la gamme de ses interventions dans le domaine financier à partir d'une analyse évolutive de son propre système de garantie. Cette diversification de l'offre d'instruments de financement, qui en est pour l'heure à l'état de projet, les réflexions et négociations n'étant pas encore achevées, serait, si elle était concrétisée, représentée par la mise en place de certains des mécanismes suivants :

- un fonds de garantie conventionnel maintenu, repris de la formule existante, mais avec une enveloppe restreinte à 30 millions de F. CFA. En partant d'un ratio de 1 à 3, la Cellule estimerait ainsi pouvoir garantir 90 millions de F. CFA de prêts ;
- le fonds de garantie mutuelle : il s'agirait de créer avec des partenaires, associations professionnelles et entreprises, un ou des fonds mutuels de garantie destinés à les impliquer

dans le financement des PME. Cette option devrait permettre le transfert d'une partie du fonds de garantie aux associations professionnelles et en faciliter la rétrocession ;

- le fonds de garantie crédit-bail : il devrait servir à garantir des crédits permettant de faire l'acquisition d'équipements de production importés ou de technologies de production adaptées ;

- le fonds de capital-risque : financé à même les recettes générées par les activités du projet (appui-conseil, formation, vente de documents), ce fonds de capital-risque est vu comme devant permettre à la CAPEO d'effectuer des placements et des investissements qui, d'une part, facilitent le financement et la capitalisation d'entreprises et d'autre part, peuvent générer des revenus contribuant à l'autonomie financière de la cellule. On sait en effet que l'une des caractéristiques de la stratégie d'intervention du projet est de faire participer, en partie, les entreprises au coût des services reçus. D'une part, ces dernières sont sensibilisées par ce moyen au coût des prestations et d'autre part, cette stratégie s'inscrit dans les efforts d'autonomisation budgétaire de la CAPEO. Les revenus générés seraient ainsi versés dans un fonds de capital et comptabilisés séparément des opérations de la cellule afin de vérifier la nature des sources de revenus et d'évaluer les possibilités d'autofinancement. On peut relever ici le grand mérite de la CAPEO d'avoir réussi à convaincre des entrepreneurs, habitués à recevoir des services gratuitement, de participer aux coûts des services rendus. En même temps il faut souligner que les sources de revenus demeurent peu diversifiées et reposent sur des (dés)équilibres fragiles : ainsi les activités d'appui-conseil ne généraient, lors de la première évaluation, que 1,2% des revenus du fonds alors même que ces mêmes activités mobilisaient 60% du temps de travail de la Cellule. Par ailleurs les évaluateurs relevaient que le principe de la participation aux frais même s'il ne couvre pas - et ne peut couvrir, en tout état de cause - la totalité du coût des services rendus, ne devrait pas s'appliquer de manière uniforme à l'ensemble des entreprises. La plupart des entreprises participaient aux séances de formation à hauteur de 25 à 50% de leur coût. Il a été suggéré de moduler et d'accroître cette proportion en fonction de la capacité de payer des entreprises d'une part et à mesure que les entreprises deviendront plus sensibles aux bénéfices qu'elles peuvent retirer de la formation d'autre part. Les discussions organisées auprès de plusieurs entrepreneurs ont montré que la plupart d'entre eux sont prêts à participer dans une plus grande proportion pour peu que les thèmes traités présentent un intérêt et, bien sûr, qu'ils aient la capacité de le faire.

Ces évolutions autour du fonds initial de garantie pourraient donc offrir des opportunités de diversification des produits financiers. Ces différentes options se démarqueraient des mécanismes de financement traditionnels en proposant des solutions qui répondent à des besoins réels des entreprises et qui ne sont pas disponibles sur le marché financier local. L'exemple le plus net de ces changements adaptatifs est le fonds de garantie crédit-bail. Le crédit-bail (location de biens à usage professionnel) avec option d'achat est une forme de financement qui n'existe pratiquement pas au Burkina Faso. L'équipement qu'utilisent les entreprises devant le plus souvent être importé, son financement nécessite la mise en place de crédits bancaires à moyen terme. Or les banques sont réticentes à s'engager dans de tels financements alors que l'accès à ces équipements permettrait d'améliorer qualitativement et quantitativement la production des entreprises. Par ailleurs, l'option crédit-bail s'adapte bien aux besoins des entrepreneurs qui, souvent, ne veulent pas s'engager dans l'achat ferme d'équipements dont ils ne maîtrisent pas le fonctionnement.

4. Les appuis non financiers

Dans le cadre de sa contribution au développement du secteur privé burkinabè, la CAPEO répond aux besoins des entrepreneurs en leur proposant plusieurs types de services qui déclinent les grands mécanismes d'appui définis en tête de cette monographie. Notons que dans sa sélection des entrepreneurs à appuyer, la CAPEO ne se réfère ni à l'âge, ni au sexe ou encore au niveau ou type de scolarité. Il suffit à l'entrepreneur de résider au Burkina Faso tout en exerçant dans les secteurs d'intervention de la CAPEO, de mener une activité à plein temps et de démontrer une capacité à entreprendre. La Cellule s'assure cependant que dans son expérience antérieure l'entrepreneur n'a pas connu de défaillance. En ne s'intéressant qu'à une clientèle d'entreprises déjà créées et dont la gestion, certes perfectible, repose sur des bases saines, on remarquera aisément que la CAPEO ne prend guère de risques.

4.1. L'appui-conseil

Les interventions spécifiques en matière d'appui-conseil constituent le noyau dur des activités de la Cellule. Cinq conseillers en entreprise interviennent auprès des établissements, chaque agent disposant d'un portefeuille de 10 entreprises pour ce qui est des entreprises qui bénéficient des tous les services de la CAPEO. L'appui-conseil touche autant les orientations et les stratégies de l'entreprise que la recherche de solutions aux problèmes soulevés par un diagnostic. Il est axé sur la production, la commercialisation et la gestion quotidienne des affaires. Il aide l'entreprise à prendre les meilleures décisions et à adopter les meilleures méthodes pour assurer sa croissance et sa prospérité. Les problèmes de l'entreprise peuvent concerner l'organisation du travail, la sélection et le recrutement de personnel, la mise en place et la formation à des outils comptables adaptés, l'analyse des méthodes et des équipements de production, la qualification de la main d'œuvre, la recherche de nouveaux produits, la mise en marché, etc. : on le voit, l'éventail est large et porte sur tous les points permettant aux entreprises d'améliorer leurs performances.

Depuis le début du projet et selon un bilan arrêté en juin 1997, la CAPEO a dispensé un peu plus de 7.000 heures d'appui-conseil. Ce sont environ 300 entreprises qui sont concernées par cette activité. Au terme de la première phase du projet, la répartition des entreprises appuyées par secteur d'activité indiquait que 13% étaient engagées dans l'agriculture et l'élevage, 53% dans des activités de transformation et 34% dans des activités de services. Etant donné que la CAPEO touchait alors la très grande majorité des entreprises du secteur de la transformation dans sa zone d'intervention et par référence au dernier Recensement industriel et commercial, la question s'est posée si elle devait élargir la zone d'intervention du projet, ou cibler davantage des entreprises de service ou encore appuyer désormais la création de nouvelles entreprises. Les inconvénients et limites de ces diverses options sont vite apparues : élargir la zone d'intervention ou appuyer la création de nouvelles entreprises s'avère très coûteux et exige d'importants et nouveaux efforts de suivi par les agents de la Cellule ; ces actions auraient eu de fortes chances redoubler des projets financés par d'autres bailleurs de fonds ; par ailleurs cibler davantage les entreprises de service a été jugé avoir moins d'effets structurants sur le développement du secteur privé, ce secteur étant estimé pléthorique au Burkina Faso et le potentiel de rentabilité des entreprises y étant considéré plus limité précisément en raison du nombre d'établissement et donc de la concurrence qui s'y exerce. Plutôt que d'essayer d'augmenter son portefeuille d'entreprises suivies, la CAPEO a centré son action sur la diversification de ses interventions et leur consolidation auprès des

entreprises déjà existantes tout en restant ouverte à l'entrée de nouvelles entreprises pour peu que celles-ci répondent aux critères de sélection.

Les activités d'appui-conseil de la CAPEO ont, depuis, tenté d'intégrer les exigences et besoins suivants : choix des techniques de production avec la mise en place de services d'accès aux équipements et technologies adaptées, design industriel, amélioration de produits existants et développement de nouveaux produits, normalisation des produits, contrôle de la qualité, amélioration des emballages, recherche de nouveaux marchés, protection de l'environnement, etc.

4.2. L'appui-formation

Elaboré à partir du service d'appui-conseil, c'est un programme annuel de formation en salle. Le quatrième programme s'est déroulé en mars 1997. Cet appui se fait sous forme de séminaires et d'ateliers de gestion des affaires et couvre annuellement une dizaine de thèmes (approvisionnement, gestion des stocks, etc.) dont le contenu fournit une information pratique et un savoir-faire devant permettre d'exploiter l'entreprise de la manière la plus rentable. Ces interventions en formation visent à résoudre un problème commun à plusieurs entreprises et exigent en général une participation des entreprises aux coûts d'organisation des sessions.

Parallèlement à ces séances annuelles et collectives, on note la forme d'un appui direct en entreprise tel que l'appui-formation à la production, l'application d'un guide de gestion de trésorerie, les interventions dans les menuiseries, chez les aviculteurs et dans le bâtiment, etc.

A la fin de la première phase du projet, la situation cumulée des interventions sectorielles en formation depuis le début révélait que 19 interventions avaient touché 223 participants relevant de 179 entreprises. Un bilan plus récent, établi en juin 1997, montre que 356 entrepreneurs ont bénéficié de cette activité de formation pour un total de 332 entreprises différentes concernées.

Beaucoup de ces sessions de formations ont été confiées en sous-traitance à des bureaux d'études locaux. Les autres ont été organisées soit exclusivement par la CAPEO soit conjointement avec des bureaux d'études locaux ou originaires de la sous-région. Les entrepreneurs que les évaluateurs du projet ont rencontré ont massivement reconnu l'utilité des formations reçues, jugeant que les thèmes choisis ont été en adéquation avec leurs besoins. Certains d'entre eux ont affirmé que les sessions suivies leur ont permis de mieux connaître la constitution de leur prix de revient. Pour d'autres, elle leur ont permis de comprendre davantage des aspects spécifiques de leur environnement d'affaires.

La formation s'est aussi faite de façon concertée avec d'autres projets d'appui au secteur privé. En dehors des sessions à thèmes généraux (formation à la comptabilité, à la gestion commerciale, etc.) que la CAPEO continue de dispenser, la Cellule a diversifié ses actions et thèmes en faisant porter la formation sur des sujets spécifiques (fiscalité, transit/douane, initiation au prix de revient, techniques de dessins et croquis, calcul d'un devis, etc.). Ces derniers types de formation sont particulièrement appréciés et la participation y est sensiblement élevée. La tendance est à un reflux progressif des formations de type général au profit de formations portant sur des thèmes plus spécifiques et plus techniques.

4.3. 4. Autres interventions

L'aide à l'organisation du milieu professionnel : la CAPEO a fait le constat que l'entreprise burkinabè est habituellement laissée à elle-même et l'entrepreneur isolé dans son activité. Pour remédier à cette situation la Cellule a entrepris des actions favorisant la création d'associations d'opérateurs et de réseaux d'affaires locaux, nationaux et régionaux.

La recherche de marchés : un service d'appui à la commercialisation a été mis en place depuis le 1^{er} avril 1996 au vu des problèmes de débouchés rencontrés par les entreprises et des nécessaires adaptations, mais aussi des opportunités, apportées par la dévaluation du F. CFA (janvier 1996).

La formation institutionnelle : elle est organisée au profit des professionnels d'appui au secteur privé ; elle a été justifiée par l'observation selon laquelle la plupart des agents exerçant dans les projets ou dans les bureaux d'études ayant vocation à aider le secteur privé restent confinés dans la théorie universitaire et ne fournissent aucun effort d'autoformation pratique. Ce volet couvre le montage de dossiers de financement bancables, les séminaires donnés par les banquiers, la formation pratique, etc.

L'information : cette activité a pour but de mieux faire connaître l'entreprise privée, ses problèmes et les solutions originales qui ont été identifiées pour les surmonter au profit de l'ensemble du secteur privé. Elle vise également à diffuser les actions de la Cellule et à la faire connaître des services et du public. Un bimestriel d'informations générales concernant la PME burkinabè dont le titre est *Entreprendre* est édité par la Cellule. Celle-ci a aussi produit et diffusé une étude sur *L'entrepreneuriat féminin à Ouagadougou* ainsi qu'un répertoire sur les organismes d'appui au secteur privé national. D'autres publications concernent des guides sur les prix de revient, l'implantation d'une comptabilité adaptée, un modèle de dossier de financement ainsi que des documents sur la méthodologie du diagnostic d'entreprise. Adossé à cette activité on trouve, au sein de la CAPEO, un centre de documentation comprenant plus de 500 titres traitant de gestion, de formation, de financement, et autres sujets intéressant les entrepreneurs. La CAPEO est également dépositaire, pour le Burkina Faso, des publications du Groupe de Recherches et d'Échanges Technologiques (GRET) dont les produits sont orientés sur les technologies appropriées aux pays en développement. La documentation accumulée par l'USAID dans le domaine du développement de l'entreprise privée a été recueillie, au départ de l'agence américaine du territoire burkinabè, par la Cellule qui dépouille et exploite, sur le même thème, divers périodiques et quotidiens.

Les diverses interventions de la CAPEO sont désormais très sensibles à deux préoccupations. En premier lieu la Cellule a à cœur de s'impliquer dans une approche de type «genre et développement». Cette perspective fonde une politique spécifique de promotion de l'entrepreneuriat féminin aux fins de remédier à certaines situations qui veulent, par exemple, que les femmes représentent moins de 6% du répertoire INSD (Institut national de la statistique et de la démographie) des entreprises. Bien que ce niveau soit nettement dépassé par la CAPEO, les entreprises détenues par les femmes ne sont que 20% de l'ensemble des établissements appuyés. Un volet particulier du programme d'action en faveur des femmes a été institué. Comme celles-ci ne se présentent pas spontanément à la Cellule, la CAPEO a entrepris d'élaborer en leur faveur, dès avril 1996, des outils et documents spécifiques : plans

d'affaires, idées de projets réalisables et rentables, etc. La CAPEO a aussi confectionné le répertoire des entreprises de femmes sur la base duquel sont menées les actions d'appui-conseil et de formation à la production qui leur sont destinés. Enfin la CAPEO a modifié ses conditions d'intervention en apportant son aide à la création d'entreprises par les femmes. Cette politique se trouve légitimée par le fait que dans la plupart des projets, ceux concernant les femmes accusent un taux de remboursement beaucoup plus élevé que celui des hommes.

Seconde préoccupation dominante : la protection de l'environnement. Au Burkina Faso, comme dans plusieurs pays en développement, les législations relatives à l'environnement sont inexistantes et lorsqu'elles existent, les moyens pour s'assurer de leur respect ne sont pas disponibles. Il en ressort que la population en général et les entrepreneurs en particulier ne se sentent pas interpellés par ce grave problème. Dès lors, dans ses actions, la CAPEO tente de minimiser les impacts négatifs des projets sur l'environnement en sensibilisant les entrepreneurs. Elle tente notamment d'identifier avec eux des moyens de minimiser les conséquences négatives dues au rejet des déchets. Il ne s'agit toutefois que d'une minorité d'entreprises. La CAPEO tente aussi de sensibiliser les entrepreneurs aux dangers des accidents de travail et essaie de faire des recommandations pour diminuer, au maximum, les situations présentant des risques pour le personnel.

5. L'organisation du dispositif et les moyens mis en oeuvre

5.1. Les ressources internes

Les effectifs totaux engagés dans le dispositif sont, au moment de la présente enquête, de 12 personnes : un directeur, cinq conseillers, un comptable, une secrétaire, deux gardiens et deux chauffeurs.

Le personnel d'encadrement, composé notamment d'un comptable, de juristes, et d'économistes et gestionnaires a été recruté sur la base de tests à un niveau universitaire élevé et avec une exigence d'expérience professionnelle de trois ans minimum. En outre, actuellement, la CAPEO recrute des consultants-juniors de niveau DUT (diplôme universitaire de technologie) pour consolider l'expertise nationale dans le domaine d'intervention.

Pour couvrir ses principales charges de fonctionnement telles que les frais de personnel, les frais d'études et diverses dépenses (fournitures, ordinateurs et équipements), la CAPEO dispose d'un budget annuel de fonctionnement. Pour l'exécution de la première phase du projet, l'ACDI, agence d'exécution, disposait d'une enveloppe budgétaire de 3,003 millions de dollars canadiens. Initialement prévu pour une période de 45 mois, le projet avait été prolongé d'un an et son terme fixé au 30/09/95. En conséquence, le budget de l'ACDI a été revu à la hausse pour s'élever finalement à 3,38 millions de dollars. Selon les dépenses enregistrées au 31/12/94, la masse salariale (salaires et avantages sociaux des coopérants canadiens et salaires du personnel local), du projet s'élevait à près de 910.000 de dollars (dont 76 % pour le personnel canadien et 24 % pour le personnel burkinabè). Les salaires du personnel cadre burkinabè oscillaient entre un minimum de 230.000 et un maximum de 540.000 F. CFA. Comparés aux salaires versés par d'autres projets canadiens, ces salaires se situent dans la moyenne ; par rapport aux autres projets de coopération, ils seraient légèrement inférieurs (rappelons ici que le salaire minimum était de l'ordre de 30.000 F. CFA et qu'un

fonctionnaire de niveau inspecteur disposait alors d'une rémunération mensuelle d'environ 100 à 120.000 F. CFA).

La procédure de sélection des opérateurs appuyés par la CAPEO répond aux modalités classiques en ce domaine : le premier contact prend la forme d'un entretien entre l'opérateur économique et un agent de la Cellule ; une fiche-client résume la demande et les caractéristiques de l'entrepreneur et de son activité. La réunion hebdomadaire qui rassemble les animateurs du projet examine le dossier et, s'il est décidé d'y donner a priori une suite favorable, notamment en regard des critères d'intervention déjà évoqués, le client est alors confié à un conseiller. Celui-ci se livre, entre autres choses à s'ensuit des vérifications de documentaires et à des visites de terrain permettant de confirmer la réalité, la nature et l'ampleur du besoin exprimé par l'entrepreneur. Les montages de dossiers finalement retenus sont toujours financés par les partenaires institutionnels.

5.2. L'organisation externe du dispositif

C'est l'ACDI qui finance le projet dont elle a confié la gestion à DID. Cette société canadienne à son tour traite avec la CAPEO, structure nationale du projet. L'ACDI a une convention avec l'État burkinabè. Le fonds de garantie est financé par un prêt consenti au gouvernement burkinabè par l'ACDI. Chaque année, la CAPEO soumet ses résultats à la DID pour contrôle et réaction. Chaque conseiller de la Cellule a l'obligation de tenir un rapport hebdomadaire d'activités. La semaine de travail comporte essentiellement des interventions en entreprises, des réunions en interne et le montage ou l'exploitation de dossiers.

Bien des composantes de l'appui proposé aux entreprises sont sous-traitées, notamment, on l'a vu, la plus grande partie du service «formation». Inversement, d'autres organismes d'appui font appel aux compétences de la CAPEO notamment pour la formation, les manuels de méthodes et les guides d'information.

Enfin, pour tenter d'harmoniser ses activités avec la politique nationale, la CAPEO est membre du cadre de concertation des structures d'appui à la PME au Burkina Faso et qui devrait être le lieu d'une coordination dans tous les domaines entre tous les dispositifs d'appui au secteur privé national. Il faut reconnaître qu'en la matière on est loin du compte.

6. L'évaluation : critères et résultats

Depuis sa création la CAPEO a connu deux évaluations qui ont concerné la première phase pilote : l'une réalisée à mi-parcours du PAPEO (en 1993), la seconde conduite vers la fin de ce cycle (avril 1995). Il sera tenu un large compte de certaines conclusions de ces exercices d'audit dans la présentation critique, faite ci-dessous, des résultats du projet, alimentée par les entretiens opérés avec ses actuels responsables et animateurs et la quinzaine d'entrepreneurs appuyés par ce dispositifs et rencontrés longuement par le présent analyste.

Les évaluateurs de 1993 ont tenté de mesurer le degré d'atteinte, par le projet, des objectifs prioritaires (contribution au développement économique et relance de l'emploi). L'exercice n'a pas été facile - et les résultats sont demeurés fragiles - car les données statistiques de référence (statistiques de l'emploi, recensement industriel et commercial, etc.) n'étaient pas

récentes ou exhaustives et les informations comptables tirées des entreprises n'étaient ni complètes ni homogènes. Dès lors l'analyse n'a pu porter que sur une cohorte de 39 entreprises sur les 205 qui étaient alors appuyées par la CAPEO - à comparer aux 616 entreprises qui avaient, dans la même période, contacté la Cellule, ce qui indique un taux de sélection de l'ordre d'1/3.

Les résultats atteints par le projet en termes de développement économique et d'emploi ont été appréhendés à partir des indicateurs de performance définis par la CAPEO dans ses rapports d'activité trimestriels. Au nombre de 6, ces indicateurs sont mesurés en deux périodes distinctes : avant l'appui du dispositif et depuis l'appui. Remarquons ici qu'une telle méthodologie présente un grave inconvénient. L'approche fait l'hypothèse forte que tout le changement qui a lieu durant l'appui CAPEO doit être porté à son actif. Il aurait été préférable d'élaborer un protocole d'évaluation avec ou sans la CAPEO puisque bien d'autres variables telle que la dévaluation ont pu influencer la performance des entreprises. Néanmoins en gardant à l'esprit que la méthode utilisée surévalue sans doute l'impact de l'appui de la CAPEO, les principaux enseignements étaient les suivants :

- le chiffre d'affaires consolidé des entreprises appuyées par la CAPEO était en augmentation de 35% depuis que celles-ci bénéficient des services de la Cellule. Sur le plan sectoriel, ce sont les entreprises oeuvrant dans le domaine de la menuiserie (+412%), de l'imprimerie (+176%) et du transport (+860%) qui ont connu la plus grande croissance de leur chiffre. A l'inverse dans le secteur du textile, de la confection et dans celui des métaux, machines et matériels, les affaires ont stagné et le chiffre est demeuré pratiquement inchangé ;
- les profits avaient augmenté de 27%. Les secteurs de la transformation alimentaire (+177%) et du commerce (+343%) sont ceux qui ont connu la plus forte croissance. Le seul secteur à avoir enregistré des pertes sur la période est celui de l'imprimerie. Le nombre d'observations est cependant insuffisant pour que l'on ait pu dégager des tendances quant au potentiel de rentabilité des secteurs économiques appuyés ;
- les emplois créés au sein des entreprises appuyées sont passés de 297 à 363, soit une création nette de 66 emplois pour un échantillon, rappelons-le, de 39 entreprises. Cela représente une hausse des effectifs de 22%. Près de 70% de ces emplois étaient concentrés dans des entreprises opérant dans cinq secteurs d'activité, à savoir : la transformation agro-alimentaire (+19), le textile et la confection (+7), le transport (+12), les métaux, machines et matériel (+4) et les BTP.
- les actifs des entreprises avaient augmenté de 10,3% passant de 165 à 182 millions de F. CFA. Ils reflétaient la hausse des investissements opérée au sein des entreprises, notamment dans celles oeuvrant dans les secteurs de l'imprimerie et des services domestiques. Ces outils ont été essentiellement financés sur les fonds propres des exploitants ainsi qu'en témoigne leur taux de croissance qui est sensiblement le même que celui des actifs. Ce constat démontre encore une fois la difficulté que rencontrent les entreprises pour accéder au financement bancaire : à l'exception du secteur de l'imprimerie, tous les autres secteurs pour lesquels des informations sont disponibles montrent que le taux d'accroissement des capitaux propres est supérieur au taux d'accroissement des actifs.

Le constat global qui se dégage de ces chiffres partiels tendait à démontrer que les actions de la Cellule ont eu des résultats significatifs auprès d'entreprises oeuvrant dans quelques secteurs d'activité : la transformation agro-alimentaire, le travail des métaux, le commerce et les transports. Ces résultats sont bien entendu précaires et ne pouvaient préjuger des potentiels offerts par les autres secteurs. Seule une analyse plus complète aurait permis de dégager de

telles tendances. Il aurait été aussi souhaitable que certains indicateurs soit saisis de manière plus fine, particulièrement en ce qui concerne l'emploi et les salaires. Ainsi par exemple, l'on ignore quelle a été la répartition des emplois et des salaires générés selon les différentes catégories (hommes/femmes, diplômés/non diplômés, etc.).

L'évaluation se proposait aussi de mesurer la contribution du projet au développement du secteur privé au Burkina Faso en se référant cette fois non seulement aux données du Recensement industriel et commercial mais aussi aux Comptes nationaux. Cette mise en perspective, encore plus problématique que la précédente au plan méthodologique, a donné des résultats dont il ne faut pas cacher l'extrême précarité. Pour cette raison, plutôt que de rapporter des chiffres et quantités très fragiles, on se contentera de résumer les principales tendances tirées de l'exercice en matière de secteurs d'activité : les entreprises appuyées par la CAPEO évoluaient dans 7 secteurs d'activité l'agriculture et l'élevage, la transformation agro-alimentaire, le textile et la confection, la menuiserie, les métaux, machines et matériels, les bâtiments et travaux publics et finalement les autres services. Cette distribution est nettement différente de celle qui prévaut à Ouagadougou. Selon le Recensement industriel et commercial, le secteur prédominant est celui du commerce (55% des entreprises recensées). De manière générale, la CAPEO intervient dans des secteurs d'activité faiblement présents dans la capitale. Dans le choix de ses secteurs d'intervention, la Cellule s'est ainsi démarquée des tendances lourdes qui caractérisent la composition du tissu entrepreneurial de la capitale. Elle a privilégié des entreprises de transformation et a évité d'orienter ses choix vers des secteurs fortement saturés tels que le commerce. En ciblant aussi des secteurs comme l'agriculture et l'élevage, en zone urbaine, la CAPEO a appuyé des entreprises qui pouvaient aisément trouver des débouchés pour des produits de consommation courante.

En ce qui concerne l'analyse des autres agrégats (la valeur de la production, emplois générés, excédents d'exploitation), la conclusion mettait chaque fois en lumière le caractère très marginal de l'impact de l'appui de la CAPEO.

Il a été aussi tenté d'apprécier l'incidence de l'assistance fournie par le projet sur le renforcement des capacités productives appréhendée à partir de l'analyse d'un certain nombre d'indicateurs de maîtrise développés par la CAPEO. Ces indicateurs concernent les domaines de gestion suivants : la structure, les ressources humaines, la gestion commerciale, la production, la comptabilité, le contrôle comptable et l'approvisionnement. Les résultats tendent à montrer que dans plus de la moitié des cas (52 % des entreprises), des améliorations ont été enregistrées dans les fonctions de gestion, suite à l'intervention de la CAPEO. L'amplitude de ces améliorations est variable. Pour les différents domaines de gestion, les améliorations ont été plus fréquentes dans les fonctions comptabilité (75 % des entreprises), approvisionnement (63 %) et gestion commerciale (62 %). Par contre la situation a peu évolué au regard de la structure organisationnelle, de la gestion des ressources humaines et du contrôle comptable. La situation est moins tranchée en ce qui concerne la production, où une proportion d'entreprises proche de 50 % a connu une amélioration. Ces résultats suggèrent que les améliorations se sont davantage réalisées lorsqu'elles se sont circonscrites à la mise en place d'outils techniques relativement standard, d'usage très courant ou quotidien (comptabilité et approvisionnement, notamment). A l'inverse, les améliorations ont été moins importantes dans les domaines où la mise en place dépendait plus des conditions spécifiques de l'entreprise, s'avérant plus exigeante du point de vue organisationnel et relevait de contrôle et d'actions à portée plus stratégique.

Bien des faiblesses méthodologiques altèrent l'évaluation externe de la CAPEO. Par exemple : la constitution de l'échantillon a été victime d'un grave problème de biais de sélectivité en faveur des entreprises les plus aptes à présenter des données chiffrées ; l'échantillon pour l'analyse de l'incidence de l'assistance s'est réduit aux entreprises qui avaient le plus grand potentiel de croissance au début ; toute l'analyse du projet a été menée selon une méthodologie discutable « avant/après » l'appui de la CAPEO. Il s'ensuit que les résultats enregistrés surévaluent sans doute l'impact positif des actions de la Cellule d'appui. Il est donc indispensable de compléter cette analyse par les résultats observés lors des enquêtes conduites auprès des entrepreneurs appuyés et de leurs homologues qui mesurent plus rigoureusement l'impact des appuis obtenus par les petits opérateurs auprès des divers dispositifs et les besoins réellement éprouvés par les entreprises de cette strate.

Au-delà de ce type d'évaluation plusieurs observations ont complété le tableau des performances réalisées par le dispositif d'appui.

- il est apparu nécessaire que la CAPEO poursuive son travail de collecte des données auprès des entreprises assistées car seules des informations plus exhaustives peuvent permettre de juger de façon objective l'apport du projet au développement du secteur privé burkinabè ;
- les visites d'entreprise prouvent que la cellule travaille de plus en plus avec des entreprises qui présentent un véritable potentiel de croissance et qui sont à même d'avoir une incidence sur le développement d'un tissu industriel. Alors que la mission d'évaluation mi-parcours avait relevé une très grande hétérogénéité dans la taille et le potentiel des entreprises appuyées, une plus grande homogénéité semble à présent avoir été atteinte dans ce domaine. Il s'agit le plus souvent de petites entreprises de transformation évoluant dans le secteur formel ou situées à la lisière des secteurs formel et informel.
- les actions de la cellule ne se sont pas limitées à améliorer les capacités managériales des entreprises. Dans plusieurs cas, elle a contribué à l'établissement de liens entre les entreprises et leur environnement d'appui (cabinets comptables, laboratoires d'analyse pour contrôle de qualité, etc.). Par ailleurs, en confiant une bonne partie de ses travaux à des sous-traitants burkinabè, le projet favorise le renforcement des capacités nationales d'appui au développement des entreprises. En effet, il existe actuellement des carences au sein du secteur privé dans le domaine de la réalisation d'études de marché sérieuses et la nécessité de créer ou dynamiser les compétences nationales dans ce domaine s'impose.
- l'envergure du projet est sans commune mesure par rapport aux objectifs de développement du secteur privé et de relance de l'emploi qui lui ont été assignés. Il est illusoire de penser qu'une intervention de ce type pourra avoir, à elle seule, une incidence d'ordre macro-économique y compris au Burkina Faso où le secteur privé est peu développé.

Au Burkina Faso se pose avec acuité le problème du rapport entre offre et demande de crédits, de la mise en relation entre agents prêteurs et agents emprunteurs. C'est un obstacle considérable au développement de l'intermédiation financière et l'une des causes de la surliquidité des banques qui restent foncièrement réticentes à accorder des prêts aux entreprises privées et principalement aux PME. Les énormes besoins de développement du pays, la nécessité d'édifier un secteur privé dynamique - premier moteur de la création d'emplois et de richesses - l'impératif de financer le cycles des affaires et de soutenir l'investissement légitiment grandement toutes les initiatives en matière d'appui aux firmes, grandes ou petites. Dans ces conditions, et puisque ces fonctions ne peuvent être assumées ni par l'Etat ni, pour l'heure, par le secteur privé lui-même, une amélioration peut provenir de

structures capables d'instaurer des relations de proximité, d'obtenir à moindre coût l'information sur les entreprises candidates à l'emprunt, de proposer des services d'assistance en matière de gestion, de formation, d'organisation, de financement. Organisme très actif dans ce monde des dispositifs d'appui au secteur privé, la CAPEO, par la qualité du travail accompli, s'est forgée une grande crédibilité et a réussi à s'imposer comme un partenaire important dans le développement de la petite entreprise du Burkina Faso.

L'indiscutable contribution apportée par la CAPEO au soutien dynamique à la petite entreprise de la zone ouagalaise ne la met pas totalement à l'abri de certaines défaillances ou limites, dont certaines ont déjà été entrevues dans les évaluations dont elle a fait l'objet et dont d'autres sont vécues et rapportées par les entrepreneurs appuyés. On en signalera ici quelques-unes. Si l'ensemble des opérateurs aidés est satisfait des prestations de la CAPEO dans le domaine du conseil et de la formation, leur impact est cependant atténué par les insuffisances du service d'appui au financement. En effet de nombreux exploitants se plaignent de la lenteur de la procédure de traitement des dossiers financiers. Ce financement est donc souvent acquis tardivement, à des périodes moins favorables pour répondre aux exigences de la clientèle des entreprises ou peu propices aux activités dont l'approvisionnement en intrants est tributaire d'une forte saisonnalité qui se traduit essentiellement par de très sensibles fluctuations des prix. Le problème de la garantie exigée par les institutions financières est également un obstacle pour un grand nombre d'entreprises qui ne disposent pas de permis urbain d'habiter. Pour contourner les blocages de la garantie demandée, les entrepreneurs se disent disposés à faire suivre leur gestion, notamment par la CAPEO, jusqu'au remboursement du prêt obtenu. Ils souhaitent que cet engagement soit assumé par la Cellule et reconnu par les partenaires financiers, en complément du fonds de garantie. L'idée émise par certains responsables de voir instaurer, au sein des structures d'appui, d'un compte de remboursement destiné à recevoir les recettes des ventes afin de garantir les échéances de remboursement des prêts n'est pas aisément réalisable. Cette proposition ne saurait remplacer la nécessité de développer la formation à la gestion du crédit, fondatrice d'une « culture du remboursement » qui fait quelques fois défaut.

La CAPEO devrait aussi plus systématiquement envisager d'orienter les entreprises clientes, qui ont déjà bénéficié de ses appuis et honoré leurs dettes, vers les banques classiques en les soutenant plus fermement dans la production de dossiers bancables. Cela permettrait de ne pas maintenir indéfiniment les PME burkinabè dans un monde financier et dans un environnement institutionnel spécifiques, de développer les liaisons et transitions nécessaires aux dynamiques du développement, de ne pas donner prise à une logique d'assistance.

Le besoin de fonds de roulement constitue à l'évidence un important facteur de blocage dans l'activité des petites entreprises. Il est en grande partie dû aux retards de paiement des clients. Le crédit fournisseur qui en constitue l'une des sources de financement empêche mécaniquement les entreprises de bénéficier de la concurrence-prix à l'approvisionnement. Par ailleurs, pour respecter les délais de la commande et les exigences des marchés obtenus par les entreprises, il est souhaitable que le prêt de fonds de roulement puisse précéder certaines des longues démarches administratives auxquelles elles sont soumises. L'absence de trésorerie pour financer les marchés les prive d'opportunités et peut conduire, de ce fait, à des licenciements. A propos d'emploi justement, et si elle veut obtenir en ce domaine des résultats probants, peut-être la CAPEO devrait-elle s'impliquer plus qu'elle ne le fait dans le soutien à la création d'entreprises. Il semble en effet les entreprises nouvellement créées sont plus

créatrices d'emplois que les entreprises déjà existantes. Mais il est vrai que cet avantage apparent est compensé par des inconvénients : risque accru, volatilité plus grande, etc.

Conclusion

Nous avons dit que le projet canadien que met en œuvre la CAPEO a été reconduit pour une seconde phase (1er avril 1996 au 31 mars 2001). Cet avenir assuré n'a pas interdit, et a même incité ses concepteurs, responsables et animateurs, à envisager l'avenir du dispositif en termes de désengagement progressif du bailleur et de l'assistance technique au profit d'opérateurs burkinabè soutenus par des mécanismes d'autofinancement.

Mais cet avenir souhaitable et fixé comme un objectif orientant les décisions et les pratiques actuelles est conditionné par les données structurelles suivantes : en raison des caractéristiques des petites et moyennes entreprises privées nationales, de leurs faibles ressources, il est clair que l'autonomie financière de l'ordre de 100% est strictement impossible. L'hypothèse la plus réaliste est celle d'une montée très progressive de la part d'autofinancement dans les activités réalisées et les services rendus par la structure. On a vu que la contribution actuelle des entrepreneurs au financement des activités - d'appui-conseil et de formation - ne représentent qu'un pourcentage infime du coût de ces opérations. Pour l'heure les revenus générés par la « facturation » partielle des activités de la Cellule s'élèvent aux alentours de 15% sur un budget annuel de l'ordre de 100 millions F. CFA. C'est dire les difficultés et obstacles qui se dressent sur le chemin de l'autofinancement.

Au plan organisationnel il était prévu, au milieu de l'année 1997, de faire évoluer la structure-projet actuelle vers une fondation régie par le droit burkinabè des associations. Cette perspective, qui nécessite, pour son aboutissement, l'accord des autorités nationales marquera une avancée dans l'autonomie institutionnelle du dispositif, traduite par la mise en place d'un conseil d'administration. Plutôt que d'une autonomisation financière, cette solution pourrait ouvrir la voie à une diversification des sources de financement par élargissement, via la fondation, à d'autres bailleurs dans le cadre de la fondation, déjà composée, dans son noyau dur, de structures burkinabè (Chambre de commerce, Association professionnelle des PME, etc.).

Enfin on terminera cet aperçu en rappelant que la CAPEO n'est pas préoccupée exclusivement par l'avenir financier et institutionnel. Elle s'efforce actuellement, entre autres choses, de relever le niveau de motivation et de compétence de ses agents et d'améliorer le système de suivi des entreprises qui montre ses limites.

Monographie 5

Le Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes (FAARF)

Irène D. Traoré
FASEG/ORSTOM

1. Présentation générale

Le Fonds d'Appui aux Activités Rémunératrices des Femmes (FAARF) a été formellement créé le 13 Septembre 1990 et ses activités ont réellement débuté en mai 1991. Au plan juridique, le FAARF n'a pas de statut entrant dans une catégorie claire et précise : il peut être considéré, pour l'heure, comme une structure de projet de type associatif, faisant office d'institution financière spécifique dotée d'une autonomie de gestion courante mais dépendante, pour l'essentiel de sa stratégie d'action et de son devenir des autorités burkinabè et des bailleurs qui lui assurent son financement. Sa tutelle est exercée par le Ministère burkinabè de l'Économie et des Finances.

1.1. Objectifs généraux du dispositif

La création du FAARF et la définition de ses missions répondent à deux séries de facteurs : elles font tout d'abord écho à des données de structure caractéristiques du contexte économique et social du pays; mais, par ailleurs, elles sont le fruit d'évolutions perceptibles ces dernières années à l'échelle macroscopique et sectorielle.

La population du Burkina Faso, estimée à environ 10 millions d'habitant, est à majorité rurale et l'économie du pays est à prédominance agricole (30 % du PIB). La population active est concentrée dans ce qu'on appelle couramment le secteur informel. Les femmes sont tendanciellement plus touchées que les hommes par le sous emploi, du fait de facteurs socioculturels et économiques défavorables (rôle coutumièrement prescrit d'« auxiliaire » plus que de partenaire de l'homme, analphabétisme et, lorsqu'elle est vérifiée, scolarisation plus fragile, manque de formation, non accès à la terre et au crédit, importantes charges de travail dans l'univers domestique et dans les activités agricoles familiales, etc.). Ces difficultés et handicaps contrastent fortement avec les rôles effectifs, mais peu valorisés des femmes. Elles occupent une place importante dans la vie économique nationale - on sait, par exemple, qu'elles assurent environ 80 % de la production alimentaire. Elles sont également présentes, même si c'est de manière modeste, dans plupart des activités socio-économiques mais l'essentiel de leur revenus est utilisé dans le cadre familial. On estime ainsi qu'elles évoluent à près de 50 % dans le secteur informel mais sont l'objet d'une nette marginalisation. C'est qu'elles sont confrontées à de notables insuffisances telles que le manque de capital financier, le manque d'équipements appropriés, le manque de formation continue etc. Ces problèmes - absence de financement, faible organisation, etc. - ne les empêche évidemment pas d'exercer des activités plus ou moins rentables. Elles ont alors recours, dans l'exercice de leurs fonctions économiques, à des mécanismes qui leur sont propres (thésaurisation traditionnelle, tontines, emprunt familial, etc.) pour rassembler d'indispensables ressources. Cependant les

faibles valeurs mobilisées, suffisantes pour créer une micro-exploitation et tirer des revenus de survie, ne permettent guère la croissance de leurs activités et la prospérité de leurs affaires.

Par ailleurs, le Burkina Faso, comme de nombreux pays africains, a connu d'importants déficits et déséquilibres (des comptes publics, de la balance des paiements, etc.) et a fait le constat de la faible productivité et du coût de son secteur public et parapublic. Lancées depuis 1991 dans un programme d'ajustement structurel visant l'assainissement financier et le rétablissement des grands équilibres comptables, les autorités, en imposant des réorientations considérables dans l'ordre des politiques économiques, ne font plus des entreprises publiques la base du développement national mais misent sur le rôle de plus en plus important du secteur privé pour renouer avec la croissance. L'idée sous-jacente à ces nouvelles dispositions est qu'un secteur privé dynamique pourrait constituer une porte de sortie à la crise économique et la solution pour fonder une expansion durable. Dans le cadre de la relance de l'investissement et de la promotion du secteur privé, les autorités gouvernementales accordent désormais une plus grande considération pour les femmes en raison de leur rôle primordial dans le processus de développement social et économique de la nation.

Les difficultés d'accès au crédit pour la promotion de leur activités étant bien connues, il a été créé, en relation avec le programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), cette institution spécifique qu'est le FAARF, organisme de financement dans lequel les conditions de crédit sont allégées de manière à pouvoir soutenir toutes les catégories de femmes opératrices et entrepreneurs économiques. Le FAARF s'est vu confier la tâche de contribuer à promouvoir l'accès des femmes au crédit en leur accordant des prêts et/ou sa garantie et en leur dispensant une formation permettant une meilleure gestion de leurs affaires économiques. En dynamisant le secteur privé féminin, en luttant contre la pauvreté des promotrices, en aidant à organiser les exploitantes, il est attendu une éclosion et un essor des petites unités de production et d'échange. Au-delà de cette contribution directe et immédiate, une des missions du FAARF consiste à amener les femmes à faire atteindre à leurs commerces et à leurs ateliers le stade de PME (petites et moyennes entreprises). C'est pourquoi le montage du Fonds est basé sur des phases successives d'apports et d'aménagement de l'appui

Les domaines d'intervention du FAARF concernent les milieux rural et urbain. Les secteurs d'activité soutenus sont essentiellement : l'agriculture et l'élevage, le commerce, l'artisanat, la santé et l'action sociale, l'éducation et la formation.

La population-cible est constituée des femmes âgées de 18 à 50 ans exerçant déjà une activité génératrice de revenus ou ayant un projet de création d'entreprise.

1.2. Ressources de fonctionnement

Sur le plan financier les ressources d'installation du Fonds proviennent d'une contribution gouvernementale de 330 millions F. CFA (300 millions en ligne de crédit, 30 millions pour couvrir les charges de structure) et d'un premier apport du PNUD de 660.000 dollars américains. A cette dotation initiale a été ajouté en juin 1994 par le chef de l'État burkinabè un supplément de 500 millions F. CFA pour permettre au dispositif d'étendre ses activités à l'ensemble du territoire. Il bénéficie aussi pour son fonctionnement d'une assistance technique et de contributions financières nationales et internationales : notamment du PNUD (1,207

millions de dollars, dans une première phase, 971.000 dollars dans une seconde phase), de la Banque Mondiale, de l'UNICEF, du FNUAP (Fonds des nations unies pour les populations).

Au plan des moyens humains, les effectifs engagés actuellement dans le dispositif se répartissent ainsi :

- au titre du personnel PNUD on trouve un conseiller technique principal (expatrié), un expert national chargé de l'animation et de la formation, un expert national compétent en matière de d'étude financière et de crédit, une secrétaire, un chauffeur.
- au titre du personnel national employé et rémunéré par le dispositif figurent la directrice du Fonds, un agent d'encadrement, un comptable, une caissière, une secrétaire, un agent de liaison, deux gardiens chargés de la sécurité, enfin 52 animatrices recrutées et formées pour le suivi des femmes. Ce sont elles qui organisent et facilitent les opérations de crédit et de recouvrement.

1.3. Aire géographique d'activité

Le FAARF, qui a initialement concentré ses interventions en milieu urbain, a étendu son action au milieu rural. Il couvre actuellement tout le Burkina Faso. Il agit en liaison avec les CRPA (Centres régionaux de promotion agro-pastorale, établissements déconcentrés du Ministère de l'Agriculture), avec les services du département de l'action sociale et avec certaines ONG (Organisations non gouvernementales).

2. Historique

2.1. De la naissance du projet à la création du dispositif

Le projet de création du FAARF a vu le jour dans un contexte de pression insistante des femmes - plus précisément de celles qui parlaient en leur nom - en vue d'accéder aux crédits nécessaires au financement de leurs activités. Le Fonds s'inscrit dans le cadre des stratégies de développement visant à renforcer le rôle des femmes dans le processus de développement social et économique. Son installation a été décidée après constat des difficultés d'accès des femmes au crédit bancaire, très rares étant celles qui remplissaient alors les conditions leur permettant de bénéficier de prêts : au caractère très modeste et instable des activités menées, s'ajoutaient l'absence de garanties et la non possession de biens. Analphabètes à 90 % et rurales à 86 % selon les statistiques collectées par l'INSD (Institut national de statistique et de démographie) elles provoquent la méfiance et se heurtent aux réticences du contexte à les voir s'insérer pleinement dans le secteur économique moderne.

Il fallait donc non seulement répondre aux besoins de crédits des femmes mais aussi satisfaire leurs demandes de connaissances en gestion économique (comptabilité, marketing, etc.) pour leur donner plus d'efficacité dans leurs activités. Elles ont certes souvent recours à des mécanismes et services qui leur sont relativement propres dans la recherche de moyens monétaires - modalités traditionnelles d'épargne assimilables à des mutuelles, systèmes tontiniers, emprunt dans le cercle familial etc. Ce sont cependant des formes de mobilisation des ressources qui ne sont pas continues et qui ne garantissent pas l'accès à des niveaux suffisants de capitaux pour enclencher une dynamique d'accumulation.

Le montage précis du projet FAARF fait suite à diverses stratégies et à différents plans d'action nationaux pour le renforcement du rôle des femmes dans le processus de développement social et économique. Le projet a fait l'objet de nombreuses consultations et études préalables avant d'être formulé clairement. Des expertises nationales et internationales à base d'enquêtes ont été essentiellement financées par le PNUD et la Banque mondiale avant le démarrage effectif du projet. L'objectif de cette phase d'information était en effet de connaître tous les paramètres pesant sur la fonction économique des femmes et de cerner l'ensemble des difficultés handicapant leur promotion dans les affaires. Les femmes ont d'ailleurs joué un rôle important dans l'élaboration du projet en s'exprimant et en définissant leurs besoins d'appuis. Il n'existait pas jusqu'alors d'initiatives spéciales s'adressant aux femmes mais des structures de crédits mixtes auxquelles toutes les femmes étaient loin d'avoir réellement accès dès lors qu'elles sollicitaient du crédit. Dans cette période de maturation du projet, des liens nombreux ont été établis avec les diverses administrations en charges du secteur privé : services ministériels, FONAPE (Fonds national pour l'emploi), CNCA (Caisse nationale de crédit agricole), Caisses populaires, Associations et ONG de femmes, etc. Ces relations et collaborations ont servi à pour mieux orienter et mieux spécifier les actions à conduire dans le domaine de l'aide financière aux femmes.

La base initiale et fonctionnelle du Fonds a été la mise en place de la composante de crédit et d'épargne, accompagnée d'un important volet de formation consacrée aux problèmes de gestion. Par la suite ses activités se sont multipliées et les partenariats institutionnels développés. Dans cette période de démarrage, l'autofinancement de la structure était certes une perspective à atteindre mais n'était pas une préoccupation majeure et pressante.

2.2. De la création du dispositif à la période actuelle

Le dispositif a connu d'importantes évolutions depuis son lancement. Notamment ses interventions ont connu :

- une extension géographique par laquelle les activités se sont élargies pour couvrir tout le territoire national;
- une expansion verticale par le développement du système de financement en affinant par exemple le soutien financier à certaines catégories, spécifiques ou dynamiques de femmes promotrices, en leur proposant aussi des suivis continus. C'est à partir de 1994 d'ailleurs que les techniques de suivi-évaluation ont été nettement amplifiées et fortement axées sur la gestion.

La principale modification intervenue dans le public-cible a été la prise en compte des jeunes diplômés dans le système d'octroi de crédit depuis 1995 qui a permis à plusieurs clientes ayant cette caractéristique de bénéficier de concours du FAARF. Sans subir de profonds changements, certains volets relatifs aux interventions et au suivi de terrain ont été précisés. Le FAARF s'est en effet heurté à l'analphabétisme de la majorité des clientes et à l'affluence débordante des demandes de crédits. En outre, ses activités contiennent une plus grande part de soutien social que le Fonds est obligé de développer pour répondre aux besoins en ce domaine. L'accent est également mis présentement sur le suivi des entreprises présentant les meilleures potentialités de croissance.

Des perspectives d'élargissement de son action sont envisagées par le FAARF notamment à travers un projet de financement des soins de santé soutenu par l'OMS (Organisation

mondiale de la santé). Une réflexion est aussi actuellement menée sur les conditions de crédit (différé, taux, montants, modalités de remboursement, etc.).

Les moyens de fonctionnement du FAARF ont été sensiblement modifiés depuis sa création, en liaison avec l'extension de ses implantations. Le Fonds a démarré ses activités avec une petite dizaine de personnes dont quatre animatrices seulement. La première dotation financière lui permettait de couvrir à peine trois provinces sur les trente qui structuraient alors le pays (Kadiogo, Bazéga, Oubritenga). Ensuite, l'apport supplémentaire du président du Faso (de 500 millions F. CFA) et du PNUD (1,207 millions dollars puis 971.000 dollars) vont rendre possible une décentralisation progressive par le recrutement des animatrices qui sont affectées - à raison d'une ou deux personnes et selon la taille démographique de la circonscription - dans les différentes provinces. Le dispositif couvre actuellement les 45 provinces du pays (aux 30 initiales un dernier découpage officiel en a rajouté 15 autres). Le FAARF a donc, dans ces conditions, des objectifs nationaux. La tendance est aussi, dans ce contexte de renforcement de ses moyens d'action, d'octroyer de plus en plus de crédit en milieu rural car les femmes sont jugées y faire preuve de grande responsabilité et les systèmes de crédit y rencontrer moins d'impayés que dans les zones urbaines.

Alors que le Fonds devait à l'origine disposer d'un compte dans une banque de la place - la BIB, Banque internationale du Burkina Faso -, ses dirigeants se sont heurtés à l'impossibilité de l'ouvrir en raison des conditions de rémunération de sa gestion imposées par la banque, de l'ordre de 500.000 F. CFA par mois. Ceci a conduit le FAARF à mettre en place sa gestion propre.

3. Des interventions essentiellement financières

3.1. Le système des crédits du FAARF

Comme précédemment annoncé, le FAARF est essentiellement un organisme d'octroi de prêts. Le Fonds, pour ce faire, respecte un certain nombre de principe et exige certaines conditions qui lui sont propres. On les présentera ci-dessous et on essaierai d'apprécier si ces conditions sont compatibles avec les missions assignées au dispositif d'appui.

3.1.1. Les types de prêts et de publics bénéficiaires

On le sait, le FAARF prête à une clientèle féminine du secteur informel en zone urbaine et rurale. En milieu urbain, ce sont surtout les femmes défavorisées exerçant dans le secteur informel qui reçoivent les concours, à titre individuel. En milieu rural, les bénéficiaires sont membres de groupements encadrés par des structures publiques ou privées reconnues pour faciliter le remboursement du crédit. Les femmes âgées de 18 à 50 ans doivent avoir une activité rémunérée, seul facteur jugé donner la capacité de remboursement. Les caractéristiques des prêts sont fonction du type de crédit consenti et du niveau de l'activité financée. Le FAARF a institué en fait deux grands types de crédit.

Le crédit dit « individuel » est généralement distribué en milieu urbain et octroyé à des femmes constituées en groupes de solidarité de 3 à 6 membres assurant ainsi une fonction de caution solidaire exigée par le dispositif. Cette condition est perçue par le FAARF comme une

garantie de remboursement des prêts. Le groupe est en effet responsable en cas d'impayés d'un de ses membres et l'initiative du remboursement lui incombe. Pour ce type de crédit, le montant du premier emprunt varie entre 5.000 F. CFA et 50.000 F. CFA et peut atteindre un maximum de 200.000 F. CFA pour les emprunts suivants.

Le crédit dit « collectif » est alloué aux groupements de femmes dans les zones rurales. Le groupement est responsable du montant total du prêt et les diverses transactions portent sur la somme globale du crédit accordé. Le montant du premier prêt est compris entre 50.000 F. CFA et 500.000 F. CFA et un maximum de 2 millions F. CFA s'agissant de prêts ultérieurs.

3.1.2. Les procédures d'octroi

Le dossier de prêt est soumis à un Comité interne de crédit pour examen. Il est ensuite remis au service des études et aux animatrices pour établir :

- les conventions de crédit où chaque cliente ou groupe reconnaît être redevable au fonds;
- les fiches de remboursement et la fiche de caution du groupe par laquelle chaque cliente s'engage à aider les autres à payer en cas de défaillance.

Le montant du crédit accordé est fonction de la rentabilité de l'activité, du besoin de financement de la cliente pour le crédit individuel et de la possibilité de remboursement pour le groupement. Le FAARF établit d'abord un compte d'exploitation sur la base des déclarations de la cliente pour définir le bénéfice potentiel. Il prend ensuite en compte l'utilisation de cet excédent par rapport aux contraintes familiales de la cliente et de ses possibilités de remboursement. Il fixe en dernier ressort le montant de crédit à allouer à la cliente. Si le remboursement se fait sans difficultés, elle obtient un renouvellement et un accroissement de crédit. Le prêt n'est normalement pas cumulable avec d'autres prêts extérieurs, condition que le FAARF n'a bien évidemment pas la possibilité de vérifier à tout moment et pour toutes les clientes. Les frais de dossier acquittés par les clientes s'élèvent à 200 F. CFA dans le cas des prêts individuels et 1.000 F.CFA dans le cas des prêts aux groupements.

L'ouverture du prêt impose en outre, de la part des bénéficiaires, les engagements suivants :

- accepter d'organiser au mieux leurs activités et de bien les gérer,
- accepter le principe de participer aux formations jugées nécessaires par le Fonds,
- accepter d'adhérer à un fonds de garantie-épargne,
- être membre d'un groupement ou d'un groupe de solidarité où sont sensés exister la confiance et un esprit coopératif entre les membres,

Le FAARF ayant pour objectif d'orienter les exploitations des bénéficiaires vers les petites et moyennes entreprises, le montant de crédit est échelonné et croît avec le temps lorsque les remboursements passés sont normalement effectués.

3.1.3. Les conditions de remboursement

L'octroi du prêt s'accompagne d'une double garantie pour le FAARF :

- d'une part la caution morale - en fait sociale - et solidaire du groupement,
- d'autre part la cotisation individuelle en deux ou quatre échéances représentant en tout état de cause 10% du capital emprunté qui est affecté au fonds de garantie logé au sein du

FAARF. Cette somme revient à la cliente en cas d'annulation de la demande de crédit; ce mécanisme constitue une épargne «forcée» pour la bénéficiaire qui peut soit la retirer en fin de remboursement, soit la conserver dans les comptes du fonds sous forme d'épargne.

Le remboursement se fait au taux d'intérêt nominal de 10 % sur la totalité du montant emprunté. Sa fréquence est soit hebdomadaire soit mensuelle, en fonction du montant et du type de prêt demandé. Le délai de remboursement varie de six à douze mois. Les crédits sont accordés en espèces. Un taux de pénalité de 10 % du montant emprunté s'applique en cas de retard jugé exagéré dans le remboursement.

3.2. Evolution et situation actuelle des appuis financiers

Les interventions financières du FAARF représentent des fonds de concours principalement aux activités de commerce, de transformation des produits vivriers, d'artisanat, d'agriculture et d'élevage.

A sa création, le FAARF couvrait seulement la zone centrale du pays : de 1991 à 1993 il n'était en effet présent que dans trois provinces comme précédemment indiqué. Le montant total du crédit accordé a été, dans cette période, de 125.474.500 F. CFA, octroyés à 31 GVF (Groupements villageois féminins) et à 2.166 clientes individuelles de la ville de Ouagadougou.

En 1994, le FAARF s'est étendu dans 6 nouvelles provinces : le Bam, la Comoé, le Houët, la Gnagna, le Nahouri, le Zoundwéogo.

En 1995 a lieu la couverture des 30 provinces dont étaient alors chargées 24 animatrices. Le montant du crédit accordé au cours de cette année a été de 342.134.350 F. CFA, soit une notable augmentation s'expliquant par l'extension de l'offre de prêts aux zones rurales. Les crédits individuels à Ouagadougou ne représentent plus, cette même année, que 24,66 % du portefeuille. Le montant des prêts se répartit sur 566 GVF et 1.916 femmes individuelles. Le cumul du crédit octroyé depuis le démarrage des activités du fonds est alors estimé à 821.191.000 F. CFA accordés à 1.275 groupements et 3.874 prêts individuels soit un total de 42.285 femmes (cf. tableau ci-après).

Pour l'exercice 1996, le montant libéré enregistré a été de 718.796.525 F. CFA octroyé à 1.302 GVF et 942 clientes individuelles soit au total 39.666 bénéficiaires. Le volume de crédit octroyé pour le premier trimestre 1997 s'élève à 356.079.350 F. CFA ventilé sur 468 groupements.

A la lecture de ce tableau on constate que le crédit individuel a chuté de 1992 à 1994 pendant que le crédit collectif a connu une hausse sensible par le nombre de GVF concernés (de 9 à 61) puis de manière plus spectaculaire encore en 1995 (566 GVF). Ceci s'explique par la prise en compte croissante des zones rurales dans l'octroi du crédit. Cependant, la répartition des crédits entre les différents secteurs montre que la part du secteur du petit commerce est, de loin, la plus importante - 66% - contre 21% pour le secteur de transformation, 6% pour le secteur artisanal, le reste, c'est-à-dire très peu, étant partagé par l'élevage et l'agriculture en 1995 (cf. FAARF 1996).

Situation des crédits accordés par année

Année	Nombre de provinces	Crédit individuel		Crédit collectif		Crédit jeune diplômé		Total
		Nombre	Montant (1000)	Nombre	Montant (1000)	Nombre	Montant (1000)	
1991	2	761	35.535	10	4.400			39.953.000
1992	1	822	42.695	9	4.300			46.995.000
1993	3	583	34.210	12	4.607,5			38.817.500
1994	9	279	84.390	61	25.836,5			49.572.720
1995	25	1.916	23.345	566	257.297,35	2	450.000	342.134.350
1996 (au 5 mai)	30	394	23.345	616	313.785,65			336.130.650

Source : FAARF, Rapport d'exécution du 5ème engagement : extension du FAARF juin 1996.

Dans le processus d'élargissement de ses interventions, le FAARF s'est orienté à partir de 1995 vers les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur. Après avoir assuré une formation à jeunes femmes ayant un projet de création d'entreprise, il finance désormais les projets estimés les plus viables. C'est ainsi qu'en 1996 a été enregistré cinq (5) crédits PME d'une valeur globale de 3,5 millions de F. CFA. Au 31 mars 1997, 4.950.000 F. CFA ont été accordés en faveur de 7 PME au total.

3.3. Les appuis complémentaires

Aux opérations de prêts s'ajoute un volet formation essentiellement financé par le PNUD. Ce sont en premier lieu les agents du FAARF qui sont concernés par cette composante non strictement financière mais fortement liée au crédit pour améliorer leur qualification. La formation des clientes vise naturellement à leur permettre de mieux gérer leurs affaires. Ces dernières formations se résument à la sensibilisation à l'épargne et au crédit, à l'apprentissage aux notions de base de gestion, de comptabilité, de commercialisation. Ces interventions non strictement financières consistent, en prolongement logique, dans le suivi régulier de l'évolution des activités des bénéficiaires par les animatrices du FAARF. L'objectif est de donner aux emprunteuses les éléments fondamentaux pour une meilleure utilisation du crédit obtenu et vise à appuyer les groupements dans l'amélioration de leur organisation et de leur fonctionnement.

4. Organisation actuelle du dispositif

4.1. Organisation interne

4.1.1 L'organisation financière interne

Les principales charges de fonctionnement sont les charges de personnel, les matières et fournitures consommées, les autres services utilisés. Ces charges sont couvertes d'une part par les subventions reçues des bailleurs de fonds (PNUD) et d'autre part par l'État (mise à disposition de personnel administratif) et les produits du Fonds.

L'équilibre financier de la structure supposerait notamment que la structure parvienne à s'autofinancer et réduise ainsi sa dépendance vis à vis du gouvernement et des partenaires extérieurs. Ce résultat impliquerait donc que les impayés ne prennent pas le pas sur les remboursements et que le taux d'intérêt appliqué aux prêts permette de couvrir les charges. L'autofinancement total n'est pas réalisable pour le moment et reste simplement une perspective. Par contre un autofinancement partiel est de plus en plus réalisé dans la mesure où les remboursements normalement effectués font que le FAARF arrive à octroyer de nouveaux crédits (reconstitution du fonds).

4.1.2. L'organigramme de la structure

Le FAARF est dirigé par un conseil de gestion regroupant des représentants de la BCEAO (Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest), de la BIB (Banque internationale du Burkina) et des Ministères suivants : Finances et Plan, Agriculture et Ressources Animales, Commerce et Industrie, Santé et Action Sociale. La directrice assistée d'un conseil technique assure la bonne marche de l'établissement.

Les effectifs totaux de la structure sont d'environ 65 personnes comprenant 52 animatrices, une dizaine d'agents de recrutement national - et de rémunération locale - que viennent compléter cinq personnes relevant du PNUD.

Les recrutements ont été opérés soit par test, soit sur affectation-détachement depuis la fonction publique ou encore par assistance technique dans les postes dits d'experts (comptable, informaticien, conseillers expatriés). La directrice est nommée en conseil des ministres.

Le personnel, et surtout les animatrices, ont pour la plupart suivi une formation. Par exemple, à la fin de l'année 1993, les agents du FAARF ont été formés sur les thèmes suivants :

- l'environnement des institutions de crédit
- les missions et les procédures du FAARF
- la déontologie bancaire
- le montage des dossiers de prêt
- les notions de base en gestion
- la commercialisation
- l'utilisation des plans cadastraux
- l'initiation à l'informatique
- la gestion des ressources humaines

Le comptable a reçu une formation minimale interne et effectué un stage dans une banque commerciale et suivra une formation plus poussée à l'extérieur. Quant à l'expert national en informatique il avait déjà la capacité requise.

Les statuts des effectifs actuels sont variés : certains sont en détachement administratif, d'autres, la majorité, sont des agents contractuels, d'autres enfin relèvent du monde de la Coopération. La professionnalisation de la structure se manifeste notamment par l'absence de recours aux bénévoles.

Les frais de personnel, en ce qui concerne les animatrices et comptables, sont couverts en grande partie par les revenus des crédits placés auprès des bénéficiaires du Fonds, que complètent cependant les ressources du dispositif obtenues sous forme de subventions.

4.2. Les procédures de sélection et de suivi des opératrices

On l'a dit, le projet appuie exclusivement les femmes démunies, âgées de 18 à 50 ans et exerçant une activité rémunérée. La sélection s'opère après contact avec la sollicituse et après évaluation du compte d'exploitation de la cliente potentielle, sur la base de ses déclarations et appréciation, compte tenu de ses charges familiales, de sa capacité à rembourser l'emprunt. Si un excédent d'exploitation paraît se dégager dans ces prévisions, un dossier de crédit est alors monté au nom de la cliente et comporte toutes les informations personnelles et économiques nécessaires.

Après examen du dossier le comité de gestion de crédit décide du montant à octroyer en fonction de celui qui est demandé.

Le suivi des opératrices aidées s'effectue par visite régulière des animatrices chargées d'apprécier, *in situ*, l'évolution de l'activité de la cliente. En cas de demande supplémentaire de crédit, des ratios sont calculés avec l'aide de la cliente pour déterminer le montant nouveau susceptible d'être accordé. Lors de ces visites il est aussi vérifié si l'emprunteuse a maîtrisé les éléments de la formation qui lui ont été prodigués à l'occasion de la fourniture du financement. Les évaluations effectuées dans ce contexte de visite par les animatrices portent notamment sur :

- l'organisation de l'entreprise
- sa capacité d'accumulation
- sa capacité de remboursement
- sa contribution à la vie de sa famille
- le calcul et l'évolution du chiffre d'affaires généré mensuellement.

Un ratio de rentabilité est calculé à partir de la formule capacité de remboursement/échéance. Il permet de déterminer si le crédit est adapté. Chaque animatrice est chargée de présenter un rapport mensuel de suivi des activités des entreprises bénéficiaires de l'appui du Fonds dans lequel elle fait ressortir les évolutions et difficultés constatées lors de ses déplacements.

4.3. Relations externes

Les conventions, contrats et accords passés par le FAARF sont essentiellement techniques et financiers. Le principal partenaire est le PNUD qui finance certains investissements et apporte l'assistance technique nécessaire au fonctionnement de la structure. Un volet financement du crédit-santé est en voie d'être développé en association avec l'OMS (acquisition de matériel roulant et de matériel informatique, aide à la formation, moyens d'évaluation).

Les collaborations inter-institutionnelles portent sur les actions menées par le FAARF. Des types d'appui proposés par le Fonds aux promotrices économiques, tels que certaines formations, l'expertise du suivi-évaluation etc., sont souvent sous-traités aux structures externes : les services de l'Action Sociale et ceux d'autres Ministères, le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF, l'OMS, des ONG.

En retour, étant donné sa spécialité et son haut degré d'implantation sur le terrain, certains organismes internationaux et régionaux passent par le FAARF pour réaliser leurs interventions en milieu féminin : PNUD, UNICEF, BAD (Banque africaine de développement), Banque Mondiale, OMS, etc.

4.4. Les procédures d'évaluation du dispositif

Les procédures d'auto-évaluation et d'évaluation extérieure sont nombreuses. On peut citer l'évaluation tripartite effectuée annuellement par l'Etat burkinabè, le PNUD, le BSP (Bureau des services d'appui aux projets) et à laquelle est associée l'IGF (Inspection générale des finances). L'agence d'exécution opère aussi d'elle-même ses propres vérifications : les audits sont alors réalisés par des experts expatriés et doivent favoriser de nouvelles orientations. Le rapport d'évaluation tripartite effectué en 1994 a permis de resituer le projet dans le cadre de ses objectifs et de proposer des solutions aux problèmes rencontrés.

5. Le système de crédit FAARF : limites et critiques

Le dispositif d'appui au secteur privé que constitue, parmi bien d'autres au Burkina Faso, le FAARF dont on vient de décrire les grandes lignes de son organisation et de son activité est-il susceptible de contribuer à un accroissement des activités féminines, à une meilleure intégration des femmes dans le processus de développement social et économique ? L'inquiétude est que les femmes sont en général détentrices de micro-entreprises et que l'essentiel des revenus perçus sont utilisés directement pour satisfaire les besoins familiaux. Les activités exercées, que ce soit en milieu urbain ou en milieu rural sont instables, de faible envergure, portées par des tendances à la diversification horizontale plutôt qu'à l'intensification, facteurs qui pourraient conditionner lourdement un manque d'accumulation du capital. Le système d'octroi de crédit mis au point par le FAARF est-il adéquat aux difficultés et handicaps rencontrés par les opératrices dans leur cheminement économique et peut-il, à terme, se montrer quelque peu efficace dans la promotion des exploitations privées et féminines ? Le financement mis en place est-il ou non confronté à des problèmes, par exemple dans le domaine du recouvrement des prêts, qui pourraient avoir pour conséquence des difficultés financières pour le Fonds ? Comment, en réalité, le crédit est-il perçu par les femmes, quel usage pratique, concret et non plus simplement affiché et déclaré font-elles des concours financiers obtenus ? Quelle est la nature de la contribution du FAARF au financement des activités des femmes ? Le FAARF répond-il à leurs besoins réels ? Ces besoins sont-ils effectivement satisfaits ?

L'objectif poursuivi dans cette partie de l'étude est d'analyser du point de vue économique les appuis dispensés par le FAARF, de déceler d'éventuelles contraintes et difficultés, d'apprécier dans quelle mesure ce type de dispositif peut se développer et, à travers sa croissance, peut contribuer à soutenir et faire prospérer un secteur féminin dynamique de l'économie, notamment en milieu urbain. L'analyse proposée ici est sous-tendue par les enquêtes effectuées, non seulement auprès du dispositif lui-même, cela va de soi, mais aussi auprès d'un échantillon d'une vingtaine de clientes du FAARF installées en ville dont les

appréciations ont été par nos soins systématiquement comparées aux idées et conceptions émanant d'une autre vingtaine de femmes entrepreneurs ne bénéficiant d'aucun appui dans la gestion de leur exploitation. Ainsi, les effets observés, sur le terrain, des interventions du FAARF permettent d'avancer quelques réponses aux questions formulées ci-dessus.

5.1 Les enjeux du crédit pour les femmes

L'investissement, moteur de toute activité, est source de croissance économique et, au-delà, de développement d'un pays. Il entraîne des modifications dans la structure de la production et de la répartition, introduit dynamisme social et économique. Le crédit permet de financer l'investissement lorsque le promoteur ne dispose pas de revenus monétaires suffisants et que son épargne est limitée. L'existence du crédit est donc une nécessité pour les agents économiques. En dehors de la théorie économique, cette fonction fondamentale du crédit est bien perçue empiriquement, pragmatiquement par les femmes : interrogées lors de nos enquêtes elles ressentent de manière très vivace le crédit comme la seule source de développement de leurs activités en raison de la faiblesse de leurs revenus. Les rôles accélérateur d'activité et multiplicateur de richesse du crédit sont donc très bien identifiés par les opératrices. L'obligation dans laquelle elles se trouvent de passer par le crédit pour concrétiser leurs projets et donner de l'essor à leurs affaires est évidemment liée à leur statut social et à leur rôle économique dans la société.

Dans la société traditionnelle africaine, le rôle de la femme est très précis. Elle seconde l'homme dans son double rôle d'épouse et de mère. De ce fait elle est plus touchée par l'analphabétisme, le manque de formation et d'éducation, ce qui ne lui permet pas d'accéder à certains emplois, à certaines connaissances qui lui assureraient un degré d'autonomie dans la satisfaction de ses besoins. Les femmes connaissent donc une marginalisation mais force est de constater qu'une place sociale et économique leur est conférée; ce qui les oblige à faire preuve de dynamisme remarquable dans la conduite de leurs activités.

La modernisation de la société est largement entretenue par cette évolution qui fait que les femmes sont de plus en plus reconnues comme des acteurs indispensables du développement social et économique. La préoccupation première de la femme étant la satisfaction des besoins familiaux, elle exerce des activités diverses lui permettant de réaliser ses objectifs. C'est ainsi que l'on a constaté en milieu urbain sa forte présence dans le secteur informel où elle s'occupe de prestations de service, de petit commerce, d'activités de transformation des produits agro-alimentaires et de production artisanale. D'après les données de divers recensements on peut estimer qu'elles occupent environ 2/3 des emplois informels non agricoles. En milieu rural elles constituent une grande partie de la main d'oeuvre versée dans la production agricole et dans les activités d'élevage.

Les femmes occupent ainsi des activités diversifiées rendant importante leur place dans la vie sociale et économique d'un pays pauvre comme le Burkina Faso. Cependant ces activités se caractérisent par un faible niveau de capital, conduisant à une situation financière faible qui entrave à son tour les initiatives possibles et souhaitables et par une main d'oeuvre généralement familiale associée à une technicité plus ou moins traditionnelle. A cela s'ajoute une gestion certes toujours reconnue comme attentive mais peu professionnelle; déficitaire en outils comptables et en moyens organisationnels, elle ne permet guère de favoriser et soutenir le développement des activités concernées. Enfin, ne l'oublions pas, les femmes sont

soumises à la nécessité première qui leur est imposée de satisfaire aux besoins familiaux, qui contraignent leurs autres engagements et projets, fragilisent leurs activités extérieures au cercle familial, rendent bien instables leurs conditions d'exercice des métiers et des exploitations, rendent plus incertaines leurs prévisions. La faiblesse de l'épargne féminine, le non accès au système bancaire et la gestion incertaine des activités imposent donc que des actions soient menées en faveur des femmes pour accroître leur dynamisme économique. Telle est la base des interventions menées par le FAARF signalées en tête de cette étude. Ces aides doivent cependant être appropriées pour assurer l'efficacité du dispositif de soutien.

5.2. Les difficultés et les critiques des bénéficiaires

Le FAARF est une institution de crédit ayant pour objectif de promouvoir les activités économiques des femmes en leur octroyant des aides financières dans des conditions jugées acceptables par celles-ci et favorables à leurs activités. Comme toute structure à caractère quasi-bancaire, des règles de fonctionnement sont instituées de manière à maintenir la survie du dispositif : principes pouvant être assimilés aux ratios prudentiels des banques, critères d'éligibilité, modalités de contrôle, etc. La diffusion du crédit a été accompagnée d'une imposition de conditions qui sont globalement jugées trop contraignantes par de nombreuses bénéficiaires du FAARF. Ainsi, en ce domaine, elles n'hésitent pas à formuler un certain nombre de critiques. Les enquêtes effectuées auprès des clientes du FAARF font bien ressortir une série de reproches portant sur divers éléments du dispositif d'appui. On les examine ici rapidement.

- Le système de caution solidaire : il est critiqué par de nombreuses femmes qui estiment qu'il n'est pas avantageux car s'il satisfait intervenants extérieurs et idéologues à la recherche d'une solidarité typiquement africaine, il ne favorise pas la véritable collaboration entre les agents économiques. Les femmes sont les premières à considérer que, dans les groupes qu'elles forment et/ou par lesquels elles sont obligées de passer, les membres n'ont évidemment pas les mêmes objectifs et les mêmes ambitions. En cas d'impayés d'une débitrice les autres membres du groupe ont généralement des difficultés à accéder à un crédit supplémentaire, même après avoir remboursé les échéances de retard de leur associée défailante. Ce procédé est vécu comme injuste et pénalisant la poursuite ou l'extension de leurs propres activités. La difficulté est généralement résolue par un changement de groupe mais le risque demeure pour elles d'être confrontées au même problème dans la nouvelle unité artificiellement créée. Le groupe n'est donc pas la meilleure solution même si elle constitue évidemment une garantie pour le FAARF. La raison en est que l'esprit de solidarité n'est pas toujours démontré dans le groupe où naissent souvent, au contraire, des conflits. Certaines femmes estiment être découragées par rapport à cette contrainte collective et pensent cesser leur demande de crédit si un changement dans le fonctionnement en groupe n'intervient pas. Elles souhaitent que le FAARF révise ses règles et introduise une garantie individuelle qui permettrait la responsabilisation de chaque bénéficiaire en cas d'irrégularité ou de difficulté de remboursement des prêts.

- Le système de remboursement : les taux d'intérêt et la retenue de garantie de 10% sont acceptables pour la majorité des femmes mais le problème se situe au plan du remboursement. En effet la première échéance commence immédiatement la semaine suivant l'acquisition du crédit, ce qui est très contraignant et incompréhensible aux yeux des femmes du fait que cela se traduit par une réduction du montant demandé de crédit et constitue une perte pour la

bénéficiaire qui n'a pas encore utilisé le crédit. Il est très fortement souhaité de reculer la date du début de paiement en instaurant un délai de l'ordre de trois mois au minimum pour permettre une meilleure utilisation des fonds et un début de recettes assurant des remboursements sans pression excessive sur la trésorerie de l'entreprise. Ensuite le remboursement hebdomadaire ou mensuel est jugé source de dépenses supplémentaires pour les bénéficiaires qui sont obligées de se déplacer fréquemment. Ces dépenses continuelles grèvent les gains tirés des activités et, du fait de l'éloignement des structures du FAARF, en dépit même de leur décentralisation provinciale, certaines femmes perdent des journées d'activité pour assumer leurs opérations pratiques de remboursement. Suprême effet pervers : ces dérangements liés aux modalités physiques de remboursement sont eux-mêmes souvent à l'origine des irrégularités ou défaillances de recouvrement des prêts.

- L'irrégularité et la périodicité des prêts : l'obtention des prêts est perçue comme trop irrégulière par bon nombre de femmes. Elles évoquent une baisse de motivation et de constance dans l'activité lorsque plusieurs mois s'écoulent entre deux prêts, soit du fait d'impayés dans le groupe, soit du fait que le FAARF a suspendu, pour des raisons d'organisation, l'octroi de crédit pendant telle ou telle période. Le problème est que le crédit peut être avantageux dans une période donnée très précise et liée aux besoins et opportunités cycliques ou saisonniers, bref au rythme d'exercice de l'activité. Cela signifie que le prêt doit être disponible au bon moment pour permettre à la sollicitante soit de s'approvisionner à moindre coût (cas des achats céréaliers), soit pour accroître les ventes futures ou encore pour monter un projet à un moment jugé ponctuellement propice. Plusieurs bénéficiaires déplorent n'obtenir les décaissements qu'au moment où le concours ne sert pas ou plus à améliorer leurs affaires ou à financer leurs projets.

- La procédure d'octroi des prêts : les prêts sont accordés de manière confuse pour certaines ressortissantes potentielles du FAARF. Des démarches sont effectuées sans jamais déboucher sur des résultats alors que ces femmes pensent être en mesure de rembourser. La remarque principale ici est que les femmes qui s'adressent au FAARF hors le couvert d'une association quelconque ont souvent des difficultés à être reçues par des responsables du dispositif. Elles sont confrontées à des reports de rendez-vous sources de découragement. Plusieurs femmes interrogées par nos soins ont la conviction ou l'impression que les crédits sont distribués en fonction de critères politiques et des recommandations faites au FAARF de satisfaire telle ou telle catégorie de clientèle. Il n'est pas exclu par ailleurs que telle ou telle bénéficiaire tente de refuser de rembourser au prétexte qu'elle est membre active d'un parti politique influent : le crédit paraît devenir, dans ces circonstances, un droit et les ressources du FAARF sont jugées appartenir à certaines autorités (par exemple le président du Faso). Les animatrices du FAARF parviennent-elles à obtenir le remboursement, au risque d'ouvrir un conflit ? Si les taux de recouvrement réalisés par le FAARF indiquent que ces situations sont probablement marginales, il n'empêche que plane une impression générale, plutôt désagréable et malsaine selon laquelle les femmes anonymes pourraient moins que d'autres accéder au crédit et sont, de toutes manières, davantage contraintes au remboursement.

- Le faible montant des prêts : les bases des calculs effectués par les animatrices ne sont pas représentatives pour certaines opératrices sollicitantes de prêts. Il arrive assez fréquemment que le crédit accordé soit d'un montant inférieur à celui demandé. Si cette situation doit autant au sérieux des évaluations et prévisions réalisées par les agents du FAARF qu'à des imprécisions ou des amplifications intéressées des demandeuses, on ne doit certainement pas

négliger, au plan de l'analyse économique, le résultat de cet écart entre montant postulé et montant obtenu car il peut ainsi ne pas permettre de boucler un projet d'investissement ou de parvenir à des réalisations conséquentes. Dans ces conditions le concours financier finalement reçu a tendance à être utilisé à d'autres fins que celles déclarées ou initialement envisagées. Lorsque les montants du prêt ne permettent pas de couvrir les besoins de la petite entreprise (équipements, outils techniques, approvisionnements, etc.) l'accroissement de celle-ci devient difficile. Le projet n'est plus réalisable dans les termes prévus au départ et le financement n'est plus adéquat aux objectifs poursuivis.

Peut-il y avoir dynamisme économique chez les bénéficiaires du FAARF ? Le crédit est évidemment une condition nécessaire d'accroissement des investissements au cas où l'épargne est insuffisante mais quel est son avantage lorsque les modalités ne sont pas appropriées aux circonstances ? Des interventions financières du FAARF il ressort, en résumé, que la totalité du crédit obtenu n'est pas investi dans l'activité puisqu'une partie est utilisée immédiatement pour les remboursements et une autre gagée directement par le Fonds en garantie du prêt; qu'ensuite les délais de remboursement sont très courts; que les montants de prêts accordés sont faibles; qu'enfin les crédits ne sont pas renouvelés de manière continue. La conséquence de ces pratiques est d'entraîner un certain ralentissement des activités là où l'appui financier du FAARF devrait induire la fluidité des échanges, la croissance des affaires et le dynamisme des entreprises.

5.3. Les limites des interventions du FAARF

Le FAARF, à travers le système de crédit, vise à permettre aux femmes de s'approvisionner en équipements et produits pour accroître le volume de leur production ainsi que les ventes et les profits qui seront dégagés de ces initiatives. Il représente donc un incontestable apport positif qui est d'encourager les femmes à prendre plus d'initiatives de production, de commercialisation et finalement d'investissements. Peut-on dire que ce dispositif atteint ses objectifs ? Le problème principal auquel il fait face est le recouvrement des impayés qui connaissent une hausse régulière. Cet accroissement des impayés, s'il devait perdurer, entraînerait sans conteste une insuffisance de fonds. Certes l'extension du FAARF dans les provinces a traduit une hausse rapide de la clientèle associée à des relations meilleures avec les bénéficiaires en milieu rural - et marquées par des recouvrements sans difficultés. Mais le milieu urbain doit faire l'objet d'attentions particulières car les réalisations des femmes y ont des effets d'entraînement socio-économiques importants.

La situation des recouvrements du FAARF fait ressortir un accroissement des impayés essentiellement en zone urbaine (Ouagadougou et Bobo-Dioulasso). En 1993 les impayés ont concerné 597 prêts individuels sur 2133 bénéficiaires. En 1995, pour un montant total échu de 242,49 millions F. CFA les impayés ont été de l'ordre de 16,9 millions. Ces impayés sont supposés avoir plusieurs origines dont :

- la mauvaise gestion de l'activité; les handicaps déjà décrits (analphabétisme, manque d'information, inexistence de comptabilité, etc.) ne permet pas aux femmes une gestion rationnelle. Les résultats - bénéfices - sont alors médiocres pour la cliente qui se trouve confrontée à des difficultés de remboursement;
- l'utilisation du crédit à des fins non productives (besoins familiaux, de prestige, etc.);
- la nature de l'activité qui ne garantit pas constamment des gains - problème en particulier d'écoulement des produits - soit du fait de mauvaises ventes soit du fait que l'activité

proprement dite n'a pas un caractère linéaire et progressif. Dans ce dernier cas la cliente souhaite seulement satisfaire ses besoins et dépenses au fur et à mesure des gains réalisés;

- la survenance d'événements sociaux : c'est le cas de maladies, décès, funérailles, mariages, naissances, etc., qui entraînent une affectation de revenus à la satisfaction d'obligations nées de ces circonstances ou les accompagnants, donc une baisse des résultats nets et un recul de l'activité - voire souvent une suspension temporaire; le remboursement devient alors périodiquement problématique pour la cliente.

Le FAARF est donc objectivement limité dans ses interventions puisque des paramètres non maîtrisables interfèrent avec et pèse sur le mécanisme de recouvrement constituant des contraintes et entraves à la réalisation d'une partie des objectifs du Fonds. Ces limites sont diverses et les interventions se heurtent aux obstacles suivants :

- le niveau d'instruction faible des femmes en ce qui concerne le sens de la gestion d'entreprise, l'organisation, les stratégies commerciales, etc. Il n'y a généralement pas d'étude de marché pour implanter l'activité car elle est en continuité de celle exercée depuis l'enfance ou intériorisée par héritage professionnel parental ;

- les anticipations des femmes : il serait sans doute plus important de s'assurer de l'objectif réel poursuivi par les promotrices. Est-ce la seule satisfaction des besoins familiaux qui est recherchée ou est-ce la micro-entreprise avec des projets et ambitions effectives de croissance consistant par exemple à chercher à maximiser son profit en faisant croître son activité, développer son établissement ? La préoccupation poussant à la demande de crédit est évidemment d'acquérir un certain montant d'aide monétaire mais dans quel but ?

- le critère de choix de la clientèle : certaines bénéficiaires sont en réalité démunies, et leur micro-entreprise ne réunit visiblement aucun facteur de croissance. Combien de temps, quel montant de crédit et quelles formations faudrait-il à ces clientes pour amorcer un cycle de dynamisme économique ?

A ces limites imputables aux bénéficiaires s'ajoutent celles liées à la structure de fonctionnement du Fonds :

- la rigueur dans le recouvrement des impayés semble être parfois négligée;

- la garantie exigée, pourtant contraignante pour les emprunteuses, ne permet tout de même pas de couvrir le montant du crédit en cas d'impayés;

- l'assistance technique des femmes est insuffisante car ces dernières ne participent pas pleinement, par manque d'intérêt, aux réunions de sensibilisation préconisées;

- la faible capacité du Fonds dans le suivi des clientes du fait d'une insuffisance de ressources humaines en quantité et en qualité. Le travail est déjà, tel qu'il est, très lourd pour les animatrices en place;

- parfois la faible qualité psychologique dans l'approche de la clientèle et les relations avec les opératrices économiques. Or le faible armement scolaire des emprunteuses nécessite une grande disponibilité et une courtoise patience pour éviter des malentendus ou des conflits;

- les prêts individuels entraînent des coûts de recouvrement élevés.

Les actions du FAARF présentent, c'est évident, des avantages pour les femmes. En effet le crédit leur permet de meilleures perspectives pour leurs activités mais se pose le problème d'effectivité et d'efficacité aussi bien du côté du Fonds que du côté des bénéficiaires. Les femmes évoluent dans un environnement social et économique qui guide leurs choix et leurs objectifs; le FAARF est une structure institutionnelle avec des objectifs, des capacités, des règles de fonctionnement, des conditions d'accès à ses services. Ces conditions constituent la

base de son efficacité c'est-à-dire la réalisation de ses objectifs; mais elles ne font pas toujours, on le voit, l'objet d'une acceptation par les utilisatrices des prêts dont les buts réels demeurent, finalement, assez méconnus.

6. L'efficacité du dispositif financier

L'objectif ultime du FAARF est d'orienter les exploitations féminines vers des établissements de type PME en permettant aux activités de dégager des revenus monétaires et d'autofinancer leur croissance. Cependant le dispositif a-t-il répondu à la satisfaction des besoins exprimés par les clientes ? Quel est le contenu réel de l'aide ? Les enquêtes effectuées auprès des femmes a permis de constater une part de satisfaction et une part de difficultés. Certaines avouent avoir tiré avantage des crédits du FAARF car leurs activités se sont développées. D'autres par contre sont confrontées à des difficultés du fait que la faiblesse des crédits ne leur permet pas un grand dynamisme; cela ajoute aux contraintes liées au fonctionnement du système. Il s'ensuit des problèmes d'écart entre objectifs visés et résultats obtenus. Le cas des impayés par exemple causerait à long terme un préjudice au Fonds. Que penser alors de la politique d'intervention du FAARF ?

6.1. L'appui financier et la croissance des petites entreprises

Le financement des investissements de la petite entreprise est désormais considéré comme une voie prometteuse de développement économique dès lors qu'il réussit à rompre avec le caractère inaccessible du crédit bancaire pour ce genre d'exploitation. Les connaissances disponibles sur ces petites activités - souvent informelles - semblent indiquer que ce secteur n'a pas la capacité de mobiliser du capital pour financer ses investissements mais que cet handicap est largement compensé par l'énergique volonté des opérateurs d'accroître leur activité principale allant de pair avec un potentiel objectif d'essor. Cependant la petite entreprise africaine est marquée, dans le même temps, par des caractéristiques qui freinent sa croissance. Parmi les problèmes institutionnels et économiques qui ne favorisent pas son expansion on peut citer :

- un environnement juridique incertain et une fiscalité inadaptée ou trop lourde;
- l'existence de réglementations complexes et rigides;
- des marchés locaux étroits générant des difficultés d'écoulement;
- un coût de production important associé à des coûts élevés des facteurs;
- un manque de main d'oeuvre qualifiée;
- un manque de formation professionnelle;
- de faibles ressources inadaptées aux besoins d'investissement;
- l'inexistence de l'outil comptable;
- une gestion aléatoire;
- l'absence d'objectifs clairs chez l'entrepreneur;
- la faible concertation entre secteurs public et privé.

Les organismes de financement souhaitent que les crédits soient accordés pour financer les activités économiques par des investissements supplémentaires. Ils doivent être aussi des structures pérennisées capables de supporter les coûts liés à la gestion de la structure et au risque de non remboursement des prêts. Il s'ensuit que l'environnement complexe d'octroi des crédits fait que les organismes de développement imposent leur conception en négligeant la

compréhension, par les bénéficiaires, de l'utilisation des fonds. Des effets indésirables sont alors déclenchés dans les interventions et font que l'impact positif devient difficilement perceptible. On peut indiquer, à ce titre, comme concourant à ce phénomène :

- une perception déformée de la notion de crédit : le crédit peut être perçu comme un droit suivant les raisons et les origines présidant à l'installation de la structure responsable. Le concours obtenu par les bénéficiaires est parfois considéré comme un don qui normalement ne devrait pas être remboursé comme l'impose l'organisme d'appui. Le crédit représenterait alors une forme déguisée de subvention. Par ailleurs, dans certains cas, il apparaît difficile pour les bénéficiaires d'imaginer avoir à rembourser un crédit puisqu'il est possible de bénéficier de la même somme ailleurs sans que soit exigé un remboursement ou tout au moins des conditions (taux, délais, etc.) aussi draconiens. En outre la capacité de remboursement peut être déterminée de manière arbitraire;

- la faible responsabilisation dans le système de financement. Les crédits proposés étant souvent des produits financiers fortement subventionnés (donations, aides) il peut s'ensuivre un certain laxisme surtout dans les procédures de recouvrement et de suivi. En effet la structure à la fois conseille et finance et ne parvient pas à faire pression. Certains analystes estiment à ce sujet que la crainte de perdre des bénéficiaires est supérieure à la volonté réelle de recouvrer les crédits. Ceci est le cas rencontré chez les animatrices lorsqu'elles tentent d'obtenir un remboursement auquel ne se prête pas naturellement et spontanément la bénéficiaire. Cette situation témoigne donc de la nécessité d'un effort important d'information et de compréhension réciproque, génératrices d'une responsabilisation des personnes intéressées des deux côtés ;

- des difficultés de gestion. Les crédits étant à court terme et à faibles montants, ils sont utilisés par les bénéficiaires pour pallier à leurs besoins de fonds de roulement au lieu de couvrir plus solidement des investissements. Il serait donc plus judicieux pour le Fonds de s'assurer que tout emprunt est affecté à des fins productives et non à résoudre des problèmes familiaux et sociaux de l'environnement dans lequel fonctionne la petite entreprise.

Ces difficultés font souvent que le crédit octroyé ne déclenche pas un processus d'accumulation du capital, ni de croissance des activités des bénéficiaires. Que penser sur ce point des résultats obtenus par le FAARF ? A ce propos si, naturellement, les demandes de crédit augmentent il est possible de se demander si ces appuis permettent une émergence réelle des activités économiques féminines. Le problème crucial pourrait se situer dans les faibles montants mis à disposition. Comment comprendre qu'un crédit de moins de 10.000 F. CFA puisse entraîner l'amélioration d'une activité commerciale de manière significative ? Ne serait-il pas plus efficace d'octroyer le crédit à une strate dynamique de clientes pour espérer les orienter progressivement vers les PME ?

Les femmes interrogées ont pour la plupart créé leurs activités à partir de fonds propres ou d'aides de la famille. L'objectif d'amélioration fait qu'elles procèdent souvent à une diversification de leurs activités de sorte que les fonds empruntés ne sont plus affectés à l'activité principale. De plus elles éprouvent finalement moins de difficultés à obtenir des concours dans le secteur financier informel (tontines, Caisses populaires, etc.) où l'exigence de garanties matérielles est moindre du fait que ce système repose sur la confiance et la connaissance mutuelles ; la procédure de déblocage des fonds est rapide et ne demande guère de conditions insurmontables pour les analphabètes. La concrétisation du désir de croissance économique n'est pas forcément au rendez-vous, même en cas d'obtention de financement, puisqu'on observe, chez les agents économiques concernés, l'adoption de stratégies visant à se

prémunir contre le risque corrélé à un faible investissement. L'argent est plutôt utilisé, dans ces conditions, pour répondre à des besoins immédiats de trésorerie.

Au total on pense que jusqu'à un certain niveau l'octroi des crédits de faible montant n'est pas avantageux, ni pour la cliente ni pour la structure de financement. La bénéficiaire est capable de mobiliser des fonds à travers de multiples sources pour amener son activité à un niveau acceptable avant de demander un crédit dans un circuit plus formalisé. Les femmes interrogées affirment demander le crédit pour améliorer leurs activités mais sont obligées d'en faire une autre utilisation en cas de nécessité. Pendant ce temps l'institution de crédit procède à des sensibilisations et souhaite que les crédits accordés soient utilisés pour stimuler les activités économiques par des investissements supplémentaires. La compréhension qu'ont les bénéficiaires de l'utilisation du crédit est donc primordial.

Ainsi les résultats controversés du financement des structures formelles tel le FAARF sont la conséquence de la non conformité des visions et objectifs entre les deux parties : les femmes de leur côté demandent à être aidées pour promouvoir leurs activités et améliorer leurs conditions de vie mais se pose le problème de l'utilisation des crédits obtenus et de la volonté et capacité réelles d'accroissement des activités pour atteindre le stade de PME. Bien sûr les femmes sont capables de gérer des projets rentables financièrement et économiquement mais il faudrait plutôt considérer l'environnement culturel, social, économique et politico-administratif dans lequel elles évoluent pour envisager les différentes possibilités. Il ne suffit pas de croire qu'injecter à leur bénéfice des financements avec quelques conseils est la meilleure ou la seule solution.

6.2. Le degré de satisfaction apporté par le FAARF

La satisfaction des femmes en ce qui concerne les actions du FAARF n'est pas suffisante. Les difficultés qu'elles rencontrent dans les relations avec la structure fait que l'avantage est réduit de leur côté. Les principaux problèmes sont :

- les crédits faibles et de court terme permettent certes beaucoup de financement dans un délai acceptable mais ne favorisent pas les investissements conséquents des bénéficiaires;
- l'irrégularité d'octroi des crédits ne permet pas une croissance continue de l'activité;
- les crédits sont octroyés à des périodes mortes pour les approvisionnements;
- le système de remboursement est très contraignant;
- le système de caution solidaire n'est pas efficace pour certaines femmes car il crée des conflits;
- les femmes estiment que des mesures ne sont pas prises en leur faveur pour faciliter leur intégration dans le système formel administratif, commercial et économique. L'émergence de certaines de leurs activités rencontre des obstacles qui ne sont pas d'ordre exclusivement financier.

Le crédit FAARF a sans doute eu des impacts positifs sur la vie économique et sociale des bénéficiaires mais force est de reconnaître une faible satisfaction et des difficultés de remboursement auprès de certaines femmes. La raison est l'analphabétisme et le manque de formation, le détournement du crédit à d'autres fins, la mauvaise organisation, les problèmes sociaux, les difficultés techniques et d'approvisionnement en produits de commercialisation, etc. Ces problèmes qui ne sont pas directement imputables aux femmes sont une réalité qui freine leur élan même si des crédits leur sont octroyés. L'assistance technique faite par le

FAARF en appui à ses soutiens financiers est faible. Il est aussi confronté à divers problèmes qui donnent une autre orientation à ses interventions : une garantie insuffisante pour les clientes, la précarité et l'instabilité des petites entreprises, le remboursement incertain, le coût élevé de gestion, etc.

Il est donc difficile de parler de durabilité si des mesures d'accompagnement ne sont pas prises pour surmonter les autres obstacles, non strictement financiers, au développement des petites activités économiques des femmes.

6.3. Les conditions d'un appui efficace

La pratique du micro-crédit existe à présent depuis longtemps. Les institutions de financement se sont multipliées et l'accent est particulièrement mis sur les femmes, cibles actuelles des interventions. La plupart du temps celles-ci associent épargne et crédit et font généralement l'objet d'une assistance de bailleurs de fonds, d'ONG et d'autorités gouvernementales. Elles peuvent parfois aussi être confrontées à un manque de fonds, handicap à leur développement du fait que l'épargne constituée et les taux d'intérêt pratiqués ne permettent pas de couvrir les charges de fonctionnement et les besoins de liquidité. Les crédits accordés sont souvent de faible montant.

Ainsi pour bénéficier de l'aide du FAARF les femmes doivent accepter l'encadrement, la formation, les conseils et le suivi dans leurs activités. Une épargne minimum doit être constituée pour garantie et les remboursements se font dans des délais courts. De nombreuses femmes y ont recours pour financer leurs activités; mais se pose le problème de l'efficacité du fonds à permettre effectivement l'émergence des activités féminines. Deux questions essentielles sont posées :

- le micro-financement est-il une solution adéquate ?
- le fonds peut-il vraiment assurer l'efficacité de ses interventions ?

Pour notre part le micro-financement consistant en l'octroi de micro-crédits à une population démunie n'est pas la solution meilleure d'amélioration de ses activités. Un auteur a eu raison de poser la question : "la simple distribution de crédit est-elle la solution au développement ? Il est plus difficile d'apprendre le concept de banque, de crédit, d'épargne que de distribuer des crédits". C'est ainsi que l'on peut considérer qu'octroyer le crédit n'est qu'une solution partielle car il faut des efforts supplémentaires consistant à inculquer des connaissances, une maîtrise professionnelle aux intéressés c'est à dire instaurer un système éducatif adapté aux besoins. Ceci vaut nécessité de prendre d'abord en compte l'environnement socio-politique, économique, juridique, sociologique et culturel dans l'octroi du crédit. Ce sont en réalité ces facteurs qui déterminent les effets du crédit sur les activités économiques. Le problème n'est donc pas totalement lié au manque de financement bien qu'une demande pressante de crédit soit constatée ici et là. Certains analystes font remarquer qu'il n'est pas utile de prêter de l'argent aux pauvres si ce n'est pas dans le cadre d'une stratégie intégrée exigeant la mise en place d'infrastructures et de formation professionnelle. Il faut donc oeuvrer à faire évoluer les mentalités par la sensibilisation et la formation des promotrices c'est-à-dire mettre en place une assistance technique adaptée aux besoins et créer un environnement favorable à la survie et, mieux, à l'expansion des entreprises. Le système fiscal, le code des investissements, le cadre réglementaire général de l'activité ne sont pas incitatifs aux projets et aux prises d'initiatives par les opérateurs car l'État a d'abord un objectif d'équilibre financier des

comptes et, en priorité, de ses caisses. Les contraintes des dépenses de fonctionnement des services et en premier lieu la rémunération des masses salariales publiques, les déficits des entreprises publiques, le paiement du service de la dette, etc. prennent en défaut les politiques d'offre et de dynamisation des capacités productives.

Une politique de promotion et de soutien est difficile à conduire dans ce contexte de faible financement et de pénurie de capital humain. Le *big-push* - soyons modeste et parlons peut-être plutôt de *small push* - est concevable seulement dans des cas sélectionnés occupant une place stratégique. L'octroi du crédit d'une part et la capacité entrepreneuriale des femmes d'autre part doivent être conçus comme des ensembles articulés, hiérarchisés, dont l'interdépendance peut déboucher sur le rendement des aides apportées. Il faut donc déterminer plus nettement le caractère opérationnel des interventions. Ce qui consiste à financer les investissements qui exerceront le plus d'effet d'entraînement social et économique avant de procéder à l'octroi de crédits.

En conclusion on peut dire que le FAARF a un impact positif sur les femmes du secteur informel en milieu urbain et rural. Les crédits distribués ont pour but de permettre aux bénéficiaires d'acquérir des revenus permettant de financer les besoins d'accroissement de leurs activités. Il en a résulté une hausse des demandes de crédits depuis la création du FAARF. Cependant certains résultats montrent que ces concours financiers sont aussi utilisés à d'autres fins et non aux investissements nouveaux ou supplémentaires initialement et formellement affichés du fait de l'environnement de ces activités. A cela s'ajoutent les résultats économiques aléatoires des activités pratiquées (difficultés de vente, ventes à crédit, problèmes d'approvisionnement, etc.) qui ne permettent pas nécessairement de dégager les excédents nécessaires aux remboursements. Ces facteurs sont aussi liés à des insuffisances qualitatives et organisationnelles chez les femmes ne favorisant pas la maîtrise et le bon fonctionnement d'une entreprise. En sorte que l'efficacité globale du FAARF pour assurer le développement des activités rémunératrices des femmes n'est finalement pas encore très bien perçue alors même que, dans ses perspectives d'extension, le Fonds cherche à orienter ses actions vers d'autres volets féminins (cas de la santé familiale).

Monographie 6

Le Fonds d'appui au secteur informel (FASI)

Anicet Hien
FASEG/ORSTOM
Yves-A. Fauré
ORSTOM

1. Présentation générale

Le Fonds d'appui au secteur informel (FASI) a été créé le 18 octobre 1994. Il est placé sous la tutelle administrative du ministère de l'Emploi, du Travail et de la Sécurité sociale et sous la tutelle financière du ministère de l'Economie, des Finances et du plan. Les opérations financières du Fonds sont réputées faites pour le compte du trésor public.

Le FASI a pour objectif général la promotion des activités du secteur informel. Ses interventions menées en direction du secteur privé consistent essentiellement en prêts directs aux entreprises. Certaines activités d'appui portent aussi sur la formation, l'assistance à la gestion et l'assistance technique.

L'aire géographique d'intervention du Fonds est constituée par l'ensemble du territoire burkinabè. Il dispose d'une seule représentation dans la capitale. Néanmoins des « comptes de remboursement » sont ouverts dans plusieurs provinces et quatre agents de recouvrement basés à Bobo-Dioulasso, Dédougou, Fada-N'Gourma et Ouahigouya sont chargés de couvrir tout le territoire. Par ailleurs le FASI s'appuie sur les structures déconcentrées (directions régionales de l'emploi) du ministère de l'Emploi, du Travail et de la sécurité sociale pour réaliser ses activités.

Les domaines d'action du FASI concernent les sous-secteurs agro-pastoraux, l'artisanat de production, l'artisanat de service et le commerce. Il intervient au profit des individus mais privilégie les organisations de type associatif ou coopératif.

Relié financièrement au FONAPE (Fonds national pour l'emploi), il est doté d'une enveloppe de 500 millions F. CFA définie dans le cadre des six engagements présidentiels formulés le 2 juin 1994.

2. Historique

La création du FASI correspond au troisième des six engagements nationaux prononcés publiquement par le chef du Faso le 2 juin 1994 pour remédier à certaines des conséquences fâcheuses de la dévaluation du F. CFA intervenue en janvier précédent. Plus spécialement ce troisième engagement visait à trouver des solutions appropriées au problème du chômage et

du sous-emploi. Le fonds d'appui avait pour objet « le renforcement des capacités économiques des différents corps de métiers dans les secteurs suivants : artisanat de production utilitaire, artisanat de service et commerce et concernait les toutes petites entreprises » (discours présidentiel du 2 juin 1994).

La création, les missions, l'organisation et le fonctionnement du fonds ont été discutés en Conseil des ministres le 18 septembre 1994 sur la base d'un rapport émanant du ministre de l'Emploi, du Travail et de la Sécurité sociale et ont fait l'objet, le 18 octobre suivant d'un décret présidentiel. Les attributions du Fonds reviennent à promouvoir les activités du secteur dit informel et notamment à :

- stabiliser les emplois existants dans ces secteurs et accroître leur potentiel de main d'œuvre ;
- accroître la contribution du secteur à la production nationale ;
- favoriser une meilleure distribution des revenus au profit des couches vulnérables et pauvres ;
- accélérer le processus de modernisation du secteur de manière à faciliter son passage dans le domaine des PME-PMI ;
- inciter et favoriser le regroupement et l'auto-organisation des acteurs du secteur ;
- encourager l'utilisation des matériaux locaux et le recyclage des produits de récupération ;
- créer les conditions d'une meilleure exploitation du marché intérieur et extérieur ;
- concourir à faire du secteur un creuset d'innovations et d'inventions.

Il ne s'agit évidemment pas d'objectifs à atteindre dans l'immédiat mais ils sous-tendent la démarche, la conception et la mise en œuvre du Fonds.

Pour faciliter la gestion du FASI le FONAPE a été désigné comme agence d'exécution du Fonds faisant du FASI, du même coup, un de ses sous-programmes d'activités. Le FASI fonctionne donc selon les règles et les procédures en vigueur au FONAPE.

Depuis son lancement le FASI n'a pas subi de modification, qu'il s'agisse du type d'appui dispensé ou du public-cible visé par le projet. Il en va de même, de cette stabilité, de sa forme juridique et des moyens utilisés. Il faut cependant noter que le FONAPE avait entre temps (1995) porté des améliorations à son système de gestion des projets. La nouvelle approche a abouti à un dispositif de suivi rapproché des opérateurs économiques sur leur site d'activité à travers la sensibilisation, la formation et la mise ne place d'une formule de décaissements par tranche.

Actuellement les responsables du FASI réfléchissent à une réorganisation de l'ensemble FONAPE/FASI, animés qu'ils sont par l'idée de déboucher sur une structure capable de s'autofinancer.

3. L'intervention financière du Fonds

3.1. Les conditions générales

Le fonds finance sous forme de crédit remboursable l'acquisition d'équipements et des fonds de roulement nécessaires à l'implantation de nouvelles activités ou à la consolidation d'activités existantes. Les prêts peuvent être individuels ou collectifs ; les montants maxima

sont fixés à 2 millions CFA pour les promoteurs individuels et à 7 millions pour les associations et groupes. En fonction de la nature des investissements requis et de l'intérêt que peut revêtir le projet, les montants plafonds peuvent être dépassés. Un apport personnel de 20% est exigé du demandeur.

Les concours du Fonds sont soit à court terme, soit à moyen terme en fonction du montant alloué et de la nature de l'activité financée avec des possibilités de différé de 3 à 12 mois. La durée maximale du crédit est de 5 ans.

Les taux d'intérêt pratiqués sont les suivants :

- activités agro-pastorales : 5%
- secteur de l'artisanat de production et activités de transformation : 6,5%
- métiers des services et du commerce : 8%

3.2. Les conditions pratiques d'accès au crédit

Les projets des promoteurs, doivent, pour être présélectionnés, répondre à un certain nombre de critères dont :

- la limitation aux plafonds de crédit des besoins de financement ;
- la viabilité du projet (études techniques, de marché et analyses financières) ;
- les aptitudes du promoteur à rester ou devenir un réel entrepreneur.

Lorsque les projets sont présélectionnés, les promoteurs sont soumis à la constitution d'un dossier juridico-administratif relatif à l'identité du demandeur (ou de l'association ou du groupement) et justifiant que celui-ci n'est pas déjà engagé auprès des établissements financiers de la place. Par ailleurs un plan de décaissement et de remboursement est élaboré conjointement avec le promoteur.

On ne note pas l'exigence de garanties particulières. La sécurité de l'engagement est seulement assurée à travers les actes et mesures ci-dessous :

- un document faisant état d'un cautionnement solidaire ;
- un acte notarié portant contrat de prêt ;
- un suivi rapproché des entrepreneurs exercé par les agents du Fonds.

Le suivi des entreprises appuyées

Ce suivi consiste essentiellement dans des visites de terrains organisées par les agents du FASI auprès des exploitants. La formule de décaissements dits multiples - i. e. par tranche -, des actions de sensibilisation et de formation des emprunteurs sont jugées permettre un suivi efficace et rapproché des promoteurs, sur les lieux même de leur activité.

La fixation des taux

La détermination du taux d'intérêt tient compte des conditions de rentabilité et des priorités accordées à chaque sous-secteur. C'est sur la base de cette considération que les taux d'intérêt présentés ci-dessus ont été fixés. Ce faisant le Fonds n'oublie pas sa mission essentiellement

sociale. Mais, du même coup, les taux pratiqués ne sont pas assez rémunérateurs. Cependant, en vue d'assurer une permanence dans le fonctionnement du Fonds (*revolving*), il est prévu que les taux actuels soient revus à la hausse.

Le circuit des ressources

Le montant de 500 millions F. CFA du Fonds correspond à un appui prodigué par Taiwan au Burkina Faso - réalisé à l'occasion de la période d'activisme diplomatique incitant Taïpeh à multiplier sa reconnaissance internationale par plusieurs Etats, dont ceux de l'ensemble sahélien jusque-là en relation de coopération avec la Chine continentale. Les opérations financières du Fonds sont réputées être faites pour le compte du Trésor public. Pour faciliter le recouvrement, des comptes dits de récupération sont ouverts dans les agences bancaires installées dans les chefs-lieux de province, ce qui a pour effet de rapprocher les guichets du FASI des promoteurs bénéficiaires de ses concours.

3.3. Les résultats d'activité

A ce jour le FONAPE a financé, à travers le FASI, 166 projets répartis dans 22 des 30 provinces en vigueur avant la dernière réforme des circonscriptions administratives portant leur nombre à 45. La distribution spatiale est très inégale ; l'essentiel des aides sont accordées aux provinces abritant les plus grandes agglomérations du pays : le Kadiogo (Ouagadougou) : 65 projets ; le Houët (Bobo-Dioulasso) : 20 projets ; le Gourma (Fada) : 13 projets qui prend l'avantage sur des zones plus peuplées telles que le Yatenga (Ouahigouya) : 9 projets et le Bulkiemdé (Koudougou) : 9 projets. Au total les aires des deux plus grandes cités du pays, qui abritent naturellement le plus grand nombre d'entreprises, concentrent 51% des aides consenties par le FASI.

La ventilation des financements opérés par le FASI selon les secteurs d'activité et la forme des établissements soutenus se présente ainsi :

Répartition des projets financés par le FASI

Secteur	Entreprises individuelles		Associations groupements		Total	
	nombre	pourcentage	nombre	pourcentage	nombre	pourcentage
Agro-pastoral	22	46,8%	25	53,2%	47	28,3%
Artisanat production	25	62,5%	15	37,5%	40	24,1%
Commerce/service	63	79,7%	16	20,3%	79	47,6%
Total	110	66,3%	56	33,7%	166	100%

On remarque que les formes collectives des exploitations soutenues proviennent pour l'essentiel du secteur agro-pastoral où prédominent encore des paramètres communautaires dans la gestion des systèmes de production agricole et surtout pastoraux. Dans les autres secteurs c'est bien la forme de l'entreprise individuelle qui apparaît comme la structure dominante autour de laquelle s'organise la production et les échanges, en dépit de l'insistance - qui ne repose souvent que sur une vue idéologique ou idéalisée - mise à identifier des interlocuteurs rassemblés selon un principe coopératif.

L'analyse des financements opérés souligne que des 500 millions débloqués au début du FASI, le financement des projets a absorbé 363,648 millions soit 73%. Ce résultat donne un

ratio ligne de crédits/charges de structure très positif. Il est nécessaire de rappeler ici, pour expliquer la qualité de ce résultat, que le FASI bénéficie, dans son fonctionnement, de moyens qui lui sont apportés par le Ministère du Travail, réduisant d'autant ses coûts d'activité. Initialement il avait été prévu de réserver un montant de 350 millions pour alimenter la ligne de crédits réservée aux promoteurs. C'est donc dire qu'elle a été totalement absorbée, et ceci dès la première année d'exécution du financement, et alors que les dossiers de demandes d'appuis continuent d'affluer au FASI. Le portefeuille actuel des projets non financés est de l'ordre de 1900 pour une valeur globale estimée autour de 8,2 milliards F. CFA.

Coût des projets financés par le FASI

Secteur	Nombre	Coût
Agro-pastoral	47	131 083 259 F. CFA
Artisanat production	40	77 026 371 F. CFA
Commerce/service	79	155 539 204 F. CFA
Total	166	363 648 834 F. CFA

Les montants moyens de financement par secteur s'établissent ainsi à 2,8 millions dans l'agro-pastoralisme, 1,9 million dans l'artisanat utilitaire et à 2 millions dans les activités commerciales et de service.

Mesuré au 7 avril 1997, le montant des recouvrements est de 80,015 millions F. CFA correspondant à un taux de 80,4% par rapport aux montants échus. Des pénalités de retard sont prévues. Le taux d'intérêt est majoré de 1 point pour un retard portant sur trois échéances consécutives. Le montant recouvré est mis en réserve en attendant le lancement d'un nouveau cycle de financement du projet.

4. Organisation

4.1. Les ressources et les charges

Les principales charges de fonctionnement de la structure peuvent être regroupées en : coût du suivi des promoteurs ; frais courants ; masse salariale.

Le FASI ayant été institué en sous-programme du FONAPE, s'il est possible de faire une distinction en terme de missions, il n'est pas possible d'isoler les différentes charges relevant de la mise en œuvre de chaque programme.

Relativement à la dotation initiale de 500 millions dont a bénéficié le FASI, il était prévu de consacrer 10% du montant aux frais de fonctionnement du dispositif, 15% étant réservé pour la constitution d'un fonds de garantie et 5% pour l'appui dit institutionnel (logiciels, documentation, modules de formations, etc.). Mais la ligne prévue pour le fonds de garantie a été utilisée dans le préfinancement de certaines activités du FONAPE. Par ailleurs, concernant le suivi/recouvrement, quatre agents de recouvrement ont été recrutés et installés dans quatre villes afin de mieux couvrir l'ensemble du territoire, mais ces agents suivent aussi bien les activités du FASI que du FONAPE. De sorte que si le FASI et le FONAPE ont des programmes d'activité distincts, ils ont recours à la même structure pour les mettre en œuvre.

4.2. Les conditions de pérennité du dispositif

Les taux d'intérêt tels qu'il sont appliqués actuellement ne permettent pas d'assurer une permanence dans le fonctionnement du FASI, les charges ayant tendance à absorber une part croissante de la ligne de crédit. Par ailleurs on a vu que la dotation initiale, dont 350 millions réservés au financement des projets, est très insuffisante par rapport à l'ensemble des besoins exprimés par les promoteurs. Un apport substantiel et reconduit en moyens financiers pendant une certaine période accompagné d'un relèvement des taux d'intérêt pourraient conduire le dispositif sur une pente d'autonomisation financière. En raison d'une demande importante d'appuis financiers exprimée par les petits entrepreneurs nationaux et non satisfaite par le FASI, ses responsables escomptent trouver dans la redistribution de l'emprunt d'Etat lancé depuis peu dans le pays une source conséquente de refinancement de la ligne de crédits à un taux préférentiel permettant ainsi tout à la fois de répondre aux besoins inventoriés, de poursuivre l'action du dispositif, de le rentabiliser et d'accroître les conditions de son autonomisation financière.

Dans le cadre d'une restructuration à venir il est envisagé sérieusement de jouer sur les taux d'intérêt et les plafonds de crédits afin d'élargir les possibilités d'auto-financement du FASI. Par là même il y a risque de voir le dispositif se rapprocher des conditions pratiquées par les banques, limitant ainsi l'accès au crédit dans le public-cible.

Si le caractère social du fonds doit être conservé, les charges de fonctionnement doivent être prises en compte par le budget de l'Etat ou par une subvention du ou des bailleurs.

4.3. Les procédures de sélection et les organes d'intervention

Dans la gestion du fonds mis à sa disposition, le FASI fait intervenir trois organes : le Conseil de gestion ; le Comité technique interne de crédit ; le Comité de crédit.

Le Comité de gestion est le même que celui du FONAPE.

Le Comité technique interne se compose de cadres chargés de l'étude des projets d'une sous-secteur donné. Chaque responsable sectoriel présente les projets qu'il a déjà examinés et les soumet à discussion en réunion hebdomadaire du Comité. En fonction des arguments avancés, le projet peut-être présélectionné. Dans ce cas il est transmis au Comité de crédit qui l'examinera au cours de ses sessions ordinaires.

Le Comité de crédit se compose d'un président, qui a rang de directeur au Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Sécurité sociale ; d'un secrétaire permanent qui est le directeur général du FONAPE et de plusieurs membres représentant l'Office national pour l'emploi et le ministère de l'Emploi. Ce comité procède en dernier ressort à la sélection proprement dite des projets issus des travaux du Comité technique interne. Tandis que celui-ci est un organe technique interne à vocation consultative, le Comité de crédit est une entité ouverte et dotée d'un pouvoir de décision.

Les opérateurs bénéficiaires des financements sont suivis à travers les visites organisées sur le terrain.

4.4. Organisation externe

Le FASI est un programme du Ministère de l'Emploi dont l'exécution est confiée à la direction générale du FONAPE. Ainsi le contrôle extérieur est assuré d'une part par ce ministère chargé - à travers l'exercice de sa tutelle - et d'autre part par le Secrétariat permanent des Engagements nationaux placé directement sous l'autorité du président du Faso. De façon concrète, des réunions périodiques ainsi que des sorties communes sur le terrain ont lieu entre les représentants du ministère et le FONAPE.

Un bilan à mi-parcours a été adopté en Conseil des ministres du 31 octobre 1995. Pour cette première phase il portait sur la concrétisation de 108 projets équivalant à une intervention financière de 255 millions F. CFA.

Le FASI/FONAPE collabore avec d'autres dispositifs (Caisse nationale de crédit agricole, Projet d'appui des PME de l'Union européenne notamment) aux fins d'utilisation de leurs fonds de garantie.

Conclusion

Ce rapide examen de l'organisation, du fonctionnement et des résultats du FASI permet de retenir les principaux points suivants. C'est un dispositif qui, bien qu'il concentre sur quelques agglomérations importantes l'essentiel de ses concours, a un rayonnement national, le distinguant de bien des systèmes de soutien plus localisés ou régionalisés. Cette caractéristique témoigne des missions de service public rempli par le FASI (vocation sociale, desserte de tout le territoire) et n'est rendue possible que parce que le Fonds utilise les moyens courants du ministère de l'Emploi et du FONAPE, réduisant d'autant ses charges de fonctionnement. Mais c'est aussi la source des difficultés à mesurer ses véritables coûts.

C'est un dispositif qui a bénéficié jusqu'à présent d'une unique dotation, loin de répondre en quantité aux attentes des promoteurs. La volonté de ses responsables de mettre en place un vrai fonds *revolving* passe nécessairement non seulement par un excellent recyclage des remboursements mais de nouveaux apports à la ligne de crédits.

Bien que l'origine des fonds soit extérieure c'est un dispositif totalement mis en place, organisé, géré par des structures et des agents nationaux. Le taux de recouvrement obtenu, de l'ordre de 80,5%, doit, à cette aune, être considéré comme une belle performance, surtout si l'on tient compte, en outre, de la dispersion de ses bénéficiaires dans 22 provinces et des maigres moyens de suivi et de recouvrement dont dispose ce fonds.

Monographie 7

Le Programme d'appui à la promotion des artisans (PAB)

Jean-Baptiste Zett
FASEG

1. Présentation générale

Le dispositif étudié dans ce texte s'intitule précisément « Programme d'appui à la promotion des artisans et de l'artisanat au Burkina Faso » (connu sous son sigle PAB) et a été créé en 1990. A l'origine la totalité de son financement, et, à l'heure actuelle l'essentiel de ses ressources proviennent de la Direction pour la Coopération au développement et de l'Aide humanitaire (DDA devenue par la suite DDC) de la Suisse (cf. tableau ci-dessous).

Montants (F. CFA) du financement de la Coopération suisse

Phases	Montants
Première phase (début 1990)	n. d.
Deuxième phase (avril 1992-septembre 1993)	107.845.585
Troisième phase (octobre 1993 septembre 1996)	464.698.000
Quatrième phase (octobre 1996-septembre 1999)	890.915.000

L'opérateur en charge du fonctionnement quotidien du dispositif est l'Atelier Echanges (AE), Bureau d'étude également suisse.

1.1. Objectifs généraux

Il s'agit de favoriser l'émergence de noyaux d'artisans autonomes dans une perspective de constitution de groupes de pression, de représentation et de défense d'intérêts aux fins de développer les outils de production, l'expansion des entreprises artisanales les plus dynamiques, de les faire accéder aux marchés publics et aux financements. Cette évolution doit tendre vers une meilleure organisation des milieux professionnels et une plus grande maîtrise, par les opérateurs concernés, du contexte économique et institutionnel au sein duquel ils agissent et prennent leurs décisions. Pour parvenir à ces résultats les appuis sont dirigés prioritairement vers les corps de métiers composant l'artisanat utilitaire et de service.

1.2. Caractéristiques sommaires des interventions

Les opérations d'appui du PAB étaient initialement orientées sur la formation, la structuration du milieu artisanal, la diffusion de l'information, la recherche des partenaires financiers et techniques. Dans son fonctionnement et sous la pression des artisans et de l'environnement d'autres outils d'intervention se sont développés. De sorte qu'au stade actuel les types d'actions de soutien sont largement diversifiées. On peut très rapidement distinguer ceux qui

se rapportent à la raison originelle du PAB de ceux apparus progressivement et qui caractérisent les opérations en cours.

Au titre des appuis développés dès l'origine et demeurés prioritaires figurent :

- L'appui à l'organisation (interne et externe) par le développement d'associations et/ou de corps de métiers, la recherche de partenaires et l'information économique et technique;
- L'appui à l'acquisition des marchés par la sensibilisation des organes d'attribution des marchés et par des actions de groupe pour l'obtention de marchés inaccessibles de façon isolée;
- L'appui en atelier pour des réalisations de nouveaux produits et tous actes liés à la production (assistance technique, assistance à la gestion, montage de dossiers de financement, suivi de l'exécution des marchés, etc.);
- L'organisation de formations dans des domaines intéressant la collectivité des artisans (technique, gestion, marketing, confection de devis, réponses aux appels d'offre etc.);
- L'aide à la recherche de financements et de partenaires financiers.

Au titre des principales activités apparues par la suite ou assumées de manière transitoire par le PAB ont peu relever :

- La dotation d'un fonds de Garantie (en cours de constitution);
- L'exercice d'une caution morale en vue des financements extérieurs;
- La pratique de prêts directs aux artisans.

1.3. Les zones concernées par l'organisation et les actions

A ce jour le programme agit dans six provinces du Burkina Faso : le Bulkiemdé, le Gourma, le Passoré, le Sanguié, la Sissili et le Yatenga. Son siège est basé à Ouagadougou après avoir été situé à Koudougou, ville qui continue d'accueillir la base opérationnelle du dispositif : le Bureau conseil. En outre le PAB dispose de cellules provinciales dans la mise en œuvre de ses multiples et diverses interventions.

1.4. Principaux critères de sélection des opérateurs

Le PAB intervient auprès des entreprises artisanales en extension - et non pas en création, la distinction a toute son importance en cohérence avec les buts ultimes du dispositif - qui mènent, on l'a dit, des activités dans l'artisanat utilitaire et de service. C'est à partir de 1993 qu'une procédure de sélection des artisans et de leur unité prend forme.

Les critères relatifs à l'entreprise sont, brièvement : le degré d'équipement, le nombre d'apprentis, la localisation, l'exercice de l'activité à plein temps. Quant à l'entrepreneur-artisan les critères de sélection sont : le savoir-faire, l'expérience, le dynamisme et la capacité potentielle à négocier des marchés. Priorité est accordée aux entreprises des branches du bâtiment, de la mécanique et de la forge.

Ces principes sont à compléter de considérations d'économie spatiale : si, à l'origine, le PAB s'intéressait indifféremment à l'artisanat en milieu rural et urbain, dès sa troisième phase il amorcé un recentrage sur les artisans situés en zones péri-urbaines et urbaines qui seraient

porteurs d'un plus grand potentiel de développement que les artisans ruraux jugés trop contraints par des marchés saisonniers et la taille limitée de leur clientèle de proximité.

2. Historique

2.1. La période initiale : de la naissance du projet à la création du dispositif

Le programme mis en place en 1990 par la Direction pour la Coopération au Développement et de l'Aide humanitaire (DDA) de la Suisse (DDA) et l'Office National de la Promotion de l'Emploi (ONPE) du Burkina Faso est issu du projet d'appui au Centre National de Perfectionnement des Artisans Ruraux (CNPAR) déjà financé par la DDA de 1973 à 1989. La DDA appuyait le CNPAR à travers son Service d'Assistance, Conseil et Soutien (SACS) qui disposait d'un corps de conseillers dans les villes secondaires du pays et soutenait les artisans par le crédit, la formation et le conseil technique. C'est suite à des études et des évaluations entreprises entre 1985 et 1990 qui ont révélé certaines contre-performances du service d'assistance du CNPAR (importants impayés, problèmes de suivi et contrôle etc.) que deux conseillers Suisses et quelques agents du CNPAR vont initier le présent programme d'appui aux artisans avec une équipe d'appui légère mais placée dès l'origine sous la tutelle du CNPAR.

Les premiers objectifs de ce programme initial concernaient la mise en place d'un cadre de concertation et de rencontre avec les artisans afin de promouvoir l'artisanat utilitaire et de service. Les interventions portaient sur la formation et le conseil techniques. Elles se structuraient autour de trois axes :

- la formation et l'information par des modules de recyclages, de perfectionnement et de spécialisation adaptés aux situations et besoins rencontrés et couvrant des disciplines ayant des liens étroits avec l'activité (technique, gestion, administration et organisation des unités de production, commercialisation) ;
- la fourniture de conseils et informations dans des domaines mal connus et faiblement maîtrisés par les artisans et la mise en place de cadres favorisant les rencontres et échanges d'expériences entre opérateurs expérimentés ;
- la mise en relations des artisans avec les réseaux commerciaux pour l'approvisionnement en équipements et en matières premières; les institutions financières pour l'épargne et le crédit en particulier; les organismes de recherche et d'expérimentation pour la diffusion de l'innovation ;

les services techniques spécialisés de l'agriculture, de l'hydraulique et de l'aménagement du territoire; tous autres services d'intervention relevant ou non de l'Etat.

Le programme PAB, dans cette toute première configuration, disposait de six personnes dont trois professionnels et intervenait dans quatre provinces (Bulkiemdé, Sanguié, Passoré, Sissili) auprès de 500 artisans. Dans les faits le PAB lors de cette phase initiale correspondant à la période du début 1990 à septembre 1991, s'est surtout employé à mieux connaître le milieu artisanal à travers des études sociologiques et économiques. Il a aussi expérimenté quelques appuis. En 1991, une évaluation commanditée par la DDA et réalisée par le Bureau d'études Atelier Echanges (AE de nationalité suisse) révélait de sérieuses difficultés rencontrées dans la réalisation du programme au sein du CNPAR en raison de son cadre institutionnel caractérisé par une trop forte centralisation et, partant, inadapté aux opérations d'appui aux

artisans. Il sera mis fin à cette première phase en 1991 et une conception nouvelle du projet dans ses aspects institutionnels et opérationnels verra le jour correspondant à sa présente formule.

Dans sa forme actuelle le nouveau dispositif d'appui est expérimenté depuis 1992 en régie et sa gestion est confiée à ce Bureau d'étude suisse Atelier Echanges (AE), spécialiste du monde de l'artisanat. Les considérations nouvelles qui guident l'intervention peuvent se résumer comme suit : avec l'intervention du CNPAR et des autres structures d'appui à l'artisanat, les petits entrepreneurs ont acquis un minimum de savoir-faire, certes critiquable parfois au regard de la qualité des prestations, mais dont la mise en œuvre est contrainte par leur isolement vis-à-vis de leur contexte socio-économique et administratif et par leur ignorance des facteurs internes et externes qui conditionnent le développement de leur unité de production. L'objectif de l'appui est désormais d'arriver, d'une part, à faire émerger des groupes de pression d'artisans dans les villes secondaires et capables de se poser en partenaires avec les autres acteurs impliqués dans le développement, de négocier et d'influer les conditions d'un essor durable de leurs activités et, d'autre part, de parvenir à faire émerger et fonctionner des unités de production performantes en amenant les artisans à maîtriser et contrôler l'environnement de leur production. Le groupe cible demeure les artisans menant leur activité à plein temps et le but est toujours le développement de réseaux de relations avec l'administration, les acteurs financiers et techniques.

Les outils d'intervention sont divers mais complémentaires. Ils consistent pour l'essentiel dans :

- l'appui à l'organisation interne des artisans
- l'appui à l'acquisition des marchés
- la mise en relation des artisans avec les réseaux d'épargne et de crédit
- l'information économique et technique;
- l'appui en l'atelier pour rationaliser des productions ou introduire des innovations;
- la formation par l'organisation de sessions spécifiques.

Des échanges et des réflexions accompagnent l'utilisation de ces outils et portent tant sur l'évolution de la politique concernant l'artisanat que sur l'efficacité des méthodes d'intervention dans ce milieu et l'évaluation des opérations d'appui.

Les principaux partenaires du PAB restent les mêmes : la DDA et l'ONPE agissant pour le compte du Ministère burkinabè de l'Emploi, du Travail et de la Sécurité Sociale. Le dispositif fonctionne à présent dans un cadre contractuel entre d'une part la DDA et l'ONPE qui ont le statut de maître d'ouvrage et d'autre part le Bureau AE ayant le statut de régisseur et qui assume la responsabilité et la supervision de la mise en œuvre des opérations d'appui selon le programme d'action arrêté régulièrement par les partenaires et des réunions semestrielles concrétisant ces relations contractuelles. A un échelon politique un protocole d'accord lie le gouvernement du Burkina Faso à celui de la Suisse. La Coopération suisse à travers la DDA est un partenaire de développement habituel et important pour le Burkina Faso. Elle se déploie de façon prépondérante, outre dans le secteur artisanal, dans le domaine de la décentralisation et du développement local et dans celui secteur de l'épargne et de crédit. L'ONPE quant à lui a été créé en 1969 et a pour vocation la mise en œuvre des politiques en matière d'emploi des autorités nationales. Il constitue aussi le cadre de mise en œuvre des actions orientées dans le pays sur le secteur de l'artisanal. Son ressort de compétence recouvre l'ensemble du territoire.

Le CNPAR qui a été créé en 1969 en tant que Direction de la Formation et de l'Orientation Professionnelle au sein de l'ONPE est actuellement un établissement public à caractère administratif. Avec le temps il s'est spécialisé dans le perfectionnement et le suivi des artisans dans les domaines de la forge, de la menuiserie, de la mécanique des deux roues et des automobiles, de l'électricité, de la construction métallique. Globalement le CNPAR a assumé son rôle par la formation, l'appui et le conseil techniques, l'aide financière en crédit - fonction abandonnée en 1991 au regard de l'ampleur des impayés et ce, malgré les conditions douces du crédit (8,5% d'intérêt par an sur cinq ans). Depuis sa création le CNPAR a contribué à la formation de plus de 3000 artisans.

Logiquement le PAB a été conduit à orienter son appui vers le public-cible et la couverture des besoins qui retenaient déjà l'attention du CNPAR dans la mesure où le programme soutenu par la Suisse se présentait en continuité avec l'appui que ce pays prodiguait au service d'assistance du CNPAR. Mais dans sa conception les artisans n'ont pas été impliqués en tant que tel. On le verra, l'identification des besoins doivent faire l'objet d'une recherche participative et d'une planification. Quant à l'implantation du dispositif PAB, elle se déroule suivant une logique de consolidation et/ou d'accompagnement des projets et zones dans lesquels la Coopération suisse intervient et apporte des financements (notamment les secteurs de l'urbanisation et de la décentralisation, à travers les programmes villes moyennes et développement local).

La création du PAB a été concomitante ou s'est inscrite dans un contexte caractérisé par plusieurs initiatives et intervenants dans le soutien aux artisans dont les principaux sont le Fonds de l'Eau et de l'Équipement Rural (FEER), le Bureau d'Appui aux Micro-Entreprises (BAME), la Cellule d'Appui à la Petite Entreprise de Ouagadougou (CAPEO), les Aides aux Initiatives Productrices de Base (AIPB), l'Atelier d'Énergie Solaire et de Technologies Appropriées (ATTESTA).

Il convient d'insister ici sur le fait que l'autofinancement ne faisait pas partie des préoccupations centrales des concepteurs du programme PAB. Par contre, l'accent était mis, dès le départ sur la pérennité du dispositif qui devait s'opérer par le transfert des fonctions et d'outils d'appui aux artisans à travers leurs propres associations. En fin de programme, le dispositif devrait se réduire à une équipe légère qui fournirait des prestations rémunérées aux artisans et leurs associations. L'équilibre financier et l'autonomie financière sont donc initialement et idéalement moins des objectifs que la question du transfert et de l'appropriation des initiatives d'une part et de l'autofinancement des milieux artisanaux organisés d'autre part.

2.2. De la création du dispositif à la période actuelle

Le PAB est actuellement dans sa quatrième phase. Entre les différentes séquences de nombreuses modifications sont intervenues dont les principales sont présentées ci-dessous.

2.2.1. La modification du montage institutionnel

Durant cette première phase d'expérimentation et sous la tutelle du CNPAR, le PAB a acquis une meilleure connaissance socio-économique et technique du secteur de l'artisanat, de son mode de fonctionnement et a identifié la nature des blocages limitant le développement des

unités de production. Il a par contre rencontré des difficultés dans la mise en oeuvre du mécanisme d'appui. Ces difficultés étaient en partie liées au fait que l'intervention exigeait une souplesse au plan administratif et une proximité par une décentralisation des opérations ou une déconcentration; or le CNPAR, qui avait la responsabilité de conduire le programme, se caractérisait par une trop grande centralisation et une logique de fonctionnement cohabitant difficilement avec celle du secteur privé. Des modifications vont donc être portées plus particulièrement aux conceptions et à l'organisation du dispositif d'exécution du programme pour l'adapter aux exigences du milieu artisanal.

La nouvelle conception de l'appui sera fondée sur une plus grande précision des objectifs qui sont désormais : l'émergence de noyaux d'artisans - entrepreneurs autonomes au moyen d'une part de la constitution de groupes de pression ou lobbies d'artisans dans les centres urbains secondaires et d'autre part de la maîtrise par les artisans de l'environnement de leur production.

La priorité est accordée aux artisans professionnels ayant un clientèle importante et régulière qui, par leur dynamique, peuvent avoir un effet d'entraînement sur les autres catégories d'artisans. Une attention doit être portée aux deux principales filières dans les régions d'intervention. L'accent est mis désormais sur l'émergence d'une élite et la constitution de groupes de pression dans le secteur artisanal, capables par le biais d'un accroissement de leur capacité de négociation et d'influence d'une part et à travers les réseaux de relations avec les tiers à établir d'autre part, de perfectionner et de développer les entreprises artisanales en causes et de participer en tant que partenaires à la définition et à la mise en oeuvre des politiques concernant leur secteur d'activité.

L'approche se veut désormais cohérente avec les règles de l'économie de marché et la logique de fonctionnement du secteur privé, et il est mis en place une équipe maîtrisant ces aspects. La démarche se veut aussi plus souple et participative : la méthode d'appui se fonde la recherche-action et la concertation avec les artisans afin de bien cibler les besoins et les actions de soutien à mettre en oeuvre.

L'opération désormais conduite en régie confiée au Bureau d'étude AE va de pair avec une nouvelle articulation des acteurs en présence et une distinction entre les structures de décisions et de concertation et les structures opérationnelles. La relation avec les institutions publiques sont envisagées désormais dans une optique de coopération et sur la base d'un plan d'opérations et de rencontres semestrielles. Dans ce cadre, le CNPAR est seulement sollicité pour les activités de formation et la Direction de l'artisanat pour traiter les questions générales de promotion du secteur. Au plan de l'organisation interne plusieurs modifications ont tendu à accroître la capacité d'action et l'autonomie de décision des cellules régionales.

Dans la seconde phase d'avril 1992 à septembre 1993 conduite par le consortium AE/AI - AI étant un Bureau d'étude burkinabè spécialisé dans le secteur artisanal, les activités se sont surtout concentrées sur :

- l'organisation et la structuration par une actualisation du potentiel d'association des artisans et dont le résultat a été l'adhésion des artisans concernés aux objectifs du programme. Il a été ainsi mis en place des associations dénommées « Bureaux des artisans » fonctionnels à l'échelle provinciale, regroupant différents corps de métiers et amorçant par là une cogestion de l'appui du PAB;

- la formation technique et gestionnaire marquée par plus de cinquante actions dont 50% environ ont été financées sur ressources propres des artisans;
- l'appui à la recherche et à l'acquisition des marchés qui a représenté plus de 25% de l'ensemble des activités;
- l'accompagnement des artisans dans leurs relations avec les systèmes d'épargne et de crédit grâce à une collaboration instaurée non plus avec le Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB) mais avec l'Union des Coopératives d'Epargne et de Crédit du Burkina (UCECB), qui ne s'avérera pas, on le constatera, une très heureuse initiative.

Dans cette phase, et en dépit des infléchissements adoptés, le projet n'a pu respecter ses principes visant à se rapprocher des règles d'une économie marchande car la participation des artisans a dû être suscitée, et l'intervention dans ces conditions a davantage présenté un aspect de mise en place avec une logique d'aide ou de projet entretenant de ce fait des comportements dépendants des promoteurs. Les associations et les artisans étaient relativement passifs face au dispositif d'appui et l'animateur du PAB apparaissait par contraste comme un élément dynamique incontournable dans la relation réciproque PAB-artisans.

2.2.2. Le passage d'une logique fondée sur l'aide à une logique d'appropriation de l'appui

Les raisons d'un tel passage et des efforts réalisés pour tenter d'y parvenir tiennent d'abord à un des principes du programme qui est celui du développement d'un partenariat dans lequel l'esprit d'entreprise doit prédominer. Or durant les deux premières phases, le PAB a contribué à renforcer le caractère social de l'appui et à développer ses interventions de soutien en mettant l'accent sur le principe d'aide dans ses relations avec les artisans et leurs associations cultivant ainsi un esprit de type « projet ». En rupture avec cette conception, désormais, au-delà des subventions allouées, les associations et les entreprises artisanales appuyées doivent constituer des ressources propres. Les relations entre le PAB et les associations d'artisans sont clairement contractualisées dans le cadre d'un programme d'activités qui demeure financé, mais en partie seulement, par le bailleur extérieur. Au plan des entreprises artisanales est introduit un principe de rémunération des services d'appui. Ainsi, pour certaines interventions du PAB un apport sous forme de subventions persiste mais, s'agissant des opérations donnant lieu à des profits à court terme, les bénéficiaires sont mis à contribution. Cette réorientation a permis d'atténuer le rôle prépondérant de l'animateur et d'amener les artisans à une meilleure participation au programme d'appui soit de façon directe et individuelle, soit au travers de leurs organisations. Parallèlement on note que prend de l'importance la mise en relation des promoteurs et de leurs organisations avec des compétences externes et autonomes - spécialistes des formations, experts et techniciens, bureaux d'études, etc. -, inflexion vue comme permettant de pérenniser un système d'appui et de développer des complémentarités entre le secteur artisanal et des secteurs voisins.

2.2.3. L'introduction de la notion d'« entreprises perfectibles » dans le public-cible

Durant la seconde phase les artisans susceptibles d'avoir accès aux appuis du PAB devaient appartenir à un des corps de métier mis en place. Comme cette séquence a surtout consisté en des activités de mobilisation et d'adhésion des artisans au programme d'appui, l'intervention du PAB donnait l'impression que l'appui s'adressait au plus grand nombre. La troisième phase (1993-1996) voit une précision s'opérer dans le statut du public visé et dans les critères

d'accès à l'appui, par la définition d'une approche orientée en priorité vers les artisans disposant d'une capacité individuelle de perfectionnement et dont l'outil de travail et plus globalement l'entreprise sont jugés susceptibles de développement. Le PAB ne favorise donc plus simplement la structuration du milieu artisanal, mais travaille désormais à consolider les ateliers présentant des éléments de dynamisme technique et économique, qu'ils soient membres ou non des associations ou corps de métiers créés. Les critères de « perfectibilité » empruntés en partie au PEAB (Programme endogène d'appui à l'artisanat burkinabè, dispositif mis en place par Swiss Contact, une ONG suisse) sont : la taille (nombre d'apprentis, le chiffre d'affaires), le degré d'équipement, la capacité financière, le contenu du projet d'avenir de l'artisan, sa capacité à négocier des marchés, sa capacité à valoriser efficacement l'appui reçu. Un échantillon de 100 à 150 unités « perfectibles » est identifié pour bénéficier de façon prioritaire de l'appui. C'est dans cette même veine que l'assistance du PAB se focalise désormais aux zones urbaines et péri-urbaines avec une priorité donnée aux activités de construction, de forge et de mécanique, .Il est apparu en effet qu'en zone rurale, l'artisanat se caractérisait par une clientèle locale trop étroite et de faibles perspectives de marchés limitant ainsi considérablement l'évolution des ateliers vers de véritables entreprises. De 30 entreprises artisanales retenues on observait 60 entreprises qui collaboraient étroitement avec le PAB en fin de phase.

2.2.4. L'introduction de nouveaux outils d'intervention dont le financement

A l'origine le programme ne prévoyait pas un appui financier direct sous forme de crédit. Mais la troisième phase a été marquée, dès 1994, par la mise en place au sein du PAB d'une composante de prêts directs sous forme de crédits à court terme. Cette évolution s'explique d'une part, par les besoins en crédit qui sont apparus suite aux actions de formation technique, de recherche, fabrication et commercialisation de nouveaux produits et d'acquisition des marchés et d'autre part par l'inadaptation des institutions financières et de leurs concours aux problèmes ou obstacles financiers vécus par les artisans et leurs établissements. Parallèlement à l'appui en prêt direct, le PAB, grâce à un fonds octroyé par la DDA, va pouvoir placer une garantie financière au sein de la Caisse Populaire de Ouahigouya afin de faciliter l'accès au crédit des artisans dans cette province. Il développera aussi un fonds de crédit rotatif dans la zone du Passoré et mettra en oeuvre des fonds de dotations pour le fonctionnement des associations d'artisans en arrêtant avec elles les modalités d'utilisation et de gestion. Sera aussi ajouté un volet spécifique de « réflexion-recherche-action » en matière de formation professionnelle.

2.2.5. Modifications dans la structure et dans les fonctions

- Un premier changement a consisté dans la révision des rôles des équipes d'appui : les différentes phases du dispositif témoignent des efforts d'adaptation du profil du personnel à la problématique de l'expansion du secteur privé d'une part et d'autre part de tentatives de rendre les interventions plus cohérentes. Dans la seconde phase, le PAB disposait surtout d'animateurs par zone pour mener à terme le programme car il insistait sur les aspects de sensibilisation des artisans et sur leur organisation. Dès la fin de la deuxième phase et le début de la troisième phase on observe d'abord une organisation de l'appui qui se fonde sur trois cellules, technique, économique et organisationnelle. En fin de phase les trois cellules sont réunies en seul service dénommé « Bureau Conseil » pour une meilleure coordination de l'appui. Ce Bureau Conseil est sis à Koudougou et couvre toutes les zones d'intervention pour

les différentes prestations réalisées désormais « à la carte », sur demande. C'est dans les sites d'installation récente que sont le Yatenga et le Gourma, que le PAB dispose encore de cellules techniques.

- Le remplacement du Bureau d'étude national servant de partenaire au PAB correspond à une deuxième modification dans l'organisation du dispositif. Le bureau d'études AI formait en effet un consortium avec AE dans la seconde phase du programme. Son contrat n'a pas été renouvelé par le Ministère burkinabè lors de la troisième phase. Pour la supervision rapprochée, le régisseur sous traite maintenant avec un autre bureau d'études dénommé ARC.

- Une plus grande autonomie dans le pilotage a été recherchée doublée de mécanismes de suivi et de contrôle moins coûteux et d'un réaménagement budgétaire au profit des actions de terrain.

- Des rééquilibrages sont également apparus dans les moyens du programme. Ceci s'est tout d'abord manifesté par un accroissement des ressources humaines et matériels : le PAB disposait de six agents dans la première phase, puis de 10 personnes dans la deuxième phase dont cinq animateurs, un gestionnaire comptable, un directeur expatrié et un directeur adjoint, un chauffeur, et une secrétaire. La logistique de transport comprenait six motos et trois véhicules. Actuellement le PAB compte 20 personnes. Ensuite on a assisté à une extension géographique du programme. Le PAB a étendu ses interventions aux provinces du Yatenga et du Gourma. On doit ici préciser que ces extensions s'expliquent par le fait que la Coopération suisse étant impliquée financièrement dans le projet de développement des 10 villes moyennes du Burkina Faso a demandé à la direction du PAB de s'implanter dans les zones d'action de cette Coopération afin de faire profiter les artisans appuyés, sous forme de marchés à acquérir, des opportunités des financements qu'elle apporte dans les aménagements des villes concernées.

3. Les interventions financières

Le schéma d'intervention du PAB dans le domaine financier ne prévoyait au début que la mise en relation des artisans avec les institutions financières et l'accompagnement de ces artisans dans la mise en place de structures d'épargne et de crédit. Mais, avant même que ce partenariat financier ne soit développé, le dispositif s'est vu obligé d'initier par et sur ses moyens un volet de prêts directs pour répondre aux besoins pressants de financements des artisans. Il a expérimenté également d'autres formules d'appuis financiers. L'ensemble de ces actions, directes et indirectes, est présenté ci-dessous.

3.1. Les aides directes

3.1.1. Les prêts aux entreprises artisanales

Mis en place dès la fin de l'année 1993, le prêt direct aux artisans ne faisait pas partie des outils d'intervention du PAB qui ne disposait d'ailleurs pas de compétences et d'organes adaptés ce type d'activité. Mais le besoin de crédit s'est fortement exprimé à la suite des résultats importants atteints par le PAB, dans les secteurs de la formation technique, de la création de nouveaux produits et de leur commercialisation, et de l'acquisition des marchés

administratifs et, plus largement, institutionnels. Ces interventions ont en effet accru les besoins de financement en :

- fonds de roulement dans l'exécution des marchés ;
- trésorerie pour couvrir la participation à des événements commerciaux (Foire, salons, etc.);
- investissements (matériel, équipements) pour accroître le potentiel de production des unités.

Face à l'inadaptation des institutions financières dans leurs modes d'action ou dans leurs concours aux besoins ainsi exprimés et devant la nécessité d'une solution rapide, le PAB a été conduit à développer un volet crédit court terme à partir de son propre fonds de roulement. Le taux de recouvrement des prêts venus à échéance en 1995 était de 95%. Malgré sa volonté, dès cette année-là, de se désengager de ce type d'opération, le PAB a continué de procéder à des prêts destinés au préfinancement des marchés dans quelques cas d'urgence. Le montant total octroyé a été de l'ordre de 61 millions F. CFA avec un taux de remboursement de 98%.

Crédits directs du PAB

Nature Crédit	Nombre de crédits		Montants octroyés		Montants remboursés	
	période 1993-1995	1996 (jusq. oct.)	période 1993-95	1996 (jusq. oct.)	période 1993-95	1996 (jusq. oct.)
Préfinancement des foires	10	0	4.800.000	0	4.400.000	0
Préfinancement des marchés	68	82	44.050.000	62.044.157	37.600.000	61.004.657
Total	78	82	48.850.000	62.044.157	42.000.000	61.004.657

3.1.2. Le fonds rotatif du Passoré

Suite à une demande du Bureau provincial du Passoré, le PAB est en train d'expérimenter un fonds de crédit géré par l'association en vue du préfinancement des marchés. Sa mise en œuvre a nécessité la participation du PAB sous forme de crédit à un taux nul remboursable au bout d'un an, d'un montant de 2,5 millions de francs CFA et le blocage de l'épargne de l'association. Ce fonds est fonctionnel depuis 1995 et son encours à la fin d'octobre 1996 est de 2,4 millions de francs CFA. Un comité de crédit a été mis en place qui représente l'organe exécutif du Bureau dans le domaine du crédit et dont les membres, élus, sont chargés d'instruire les demandes des artisans. Il se réunit au moins tous les 21 jours.

Activité du fonds rotatif du Passoré

Bénéficiaires	Montants	Dates	Frais	Durée	Taux
Menuisier	100.000	Sept.95	5.000	3 mois	100%
Tisserand	100.000	oct.95	5.000	3 mois	100%
Couturier	150.000	Oct. 95	7.500	3 mois	100%
Forgeron	500.000	Dec.95	25.000	3 mois	100%
Maçon	450.000	Jan. 96	22.500	3 mois	100%
Menuisier	100.000	Fev.96	5.000	3 mois	100%
Mécanicien	300.000	Mars 96	15.000	3 mois	100%
Forgeron	100.000	Fév.96	5.000	3 mois	100%
Mécanicien	200.000		10.000	3 mois	100%
Entrepreneur	400.000		20.000	3 mois	0%
Total/moyenne	2.400.000		120.000		90%

Les conditions d'accès au crédit sont les suivantes :

- la destination du crédit doit être le préfinancement d'un marché;
- la demande est à accompagner d'un contrat de marché ou d'un bon de commande et un contrat de prêt est signé;
- le taux d'intérêt affiché est de 5% mais, ramené à l'année, il s'établit en fait à 20%;
- des garanties matérielles ou autres sont demandées.

Le montant maximum de crédit est de 500.000 F. CFA et le Comité n'accorde qu'un seul crédit à la fois compris entre 250.000 et 500.000 F. CFA. Le délai de remboursement est de 3 mois à échéance unique. C'est l'artisan demandeur qui couvre le risque.

Les résultats du fonctionnement de ce fonds de crédit souple et peu coûteux dans son fonctionnement témoignent de la maturité de l'association du Passoré dans la gestion de l'argent.

Au total de ces deux premiers appuis (prêts directs et fonds rotatif), au plan financier, l'intervention directe du PAB entre 1993 et 1996 a permis aux artisans d'acquérir 170 crédits d'un montant global de 113.294.157 FCFA. Ces crédits étaient destinés soit au financement des foires soit au préfinancement des marchés conquis grâce aux liaisons du PAB avec le projet des villes moyennes, financé de manière significative par la Suisse, Faso Baara - organisme public de « redistribution » des marchés administratifs à des petites entreprises locales en vue de soutenir l'emploi et les revenus -, et d'autres acteurs encore.

3.1.3. Le fonds de garantie en cours de constitution

Le PAB, dans sa recherche de partenaires, a pris contact avec PRODIA - dispositif d'appui installé à Ouagadougou - pour le financement de l'exécution des marchés que les artisans acquéraient. Mais dans le mécanisme d'accès au crédit PRODIA par les artisans le PAB occupait une position centrale en ce qu'il constituait une garantie morale et technique pour PRODIA. Cette collaboration n'impliquait aucun risque en tant que tel pour PRODIA, puisque, on le verra, la procédure de sélection des artisans et les raisons mêmes du crédit constituaient en soi une garantie de remboursement. Comme les conditions d'octroi du crédit se révèlent souples et adaptées à l'activité de préfinancement des marchés et que le PAB recherche une collaboration plus étroite entre les organisations des artisans et PRODIA dans la perspective de pérenniser cet outil de financement, il est actuellement mené un travail portant sur un protocole d'accord entre la CNCA, le RAFAD - organisme financier suisse - pour la mise en œuvre d'un fonds de garantie au sein de PRODIA. Ce fonds devrait permettre au PAB de retirer sa garantie institutionnelle du financement PRODIA et de propulser les organisations des artisans au premier rang des opérations. Dans ce protocole c'est RAFAD qui émet une garantie financière logée au sein de la CNCA et les débats actuellement portent sur le partage des risques entre RAFAD, la CNCA et PRODIA.

3.2. Les aides indirectes : l'appui à la recherche de partenaires financiers

Dans le cadre de la mise en relation des artisans avec les institutions financières, le PAB a développé des collaborations avec certains partenaires financiers que sont : l'UCECB dans un

premier temps pour la mise en place d'institutions d'épargne et de crédit et le développement du crédit de proximité et six autres partenaires financiers que sont le FASI, la CFD, PRODIA, le Réseau des Caisses Populaires et tout récemment le PAPME et le PDISAB pour les crédits de long, moyen et court termes. De ces partenaires financiers, la collaboration la plus remarquable est celle conduite avec PRODIA. La Caisse Populaire et PRODIA interviennent surtout pour les crédits à court et moyen termes en majorité constitués de crédits de préfinancement pour l'exécution des marchés acquis. Les autres partenaires financiers (FASI, CFD, PAPME, PDISAB), interviennent par des crédits moyen et long terme faits surtout de crédits d'investissement.

Que ce soit pour le crédit de préfinancement des marchés ou celui couvrant les investissements, le partenariat financier ainsi mis en oeuvre ne dispense pas du respect des conditions de caution et de garantie qui demeurent de rigueur. En raison des limites du niveau d'organisation des artisans et de leur surface financière, leurs associations peuvent difficilement faciliter l'accès de leurs membres à ces crédits. Aussi c'est grâce à la sûreté morale et institutionnelle du PAB que ces collaborations ont débouché sur des aides concrètes dont bénéficient les artisans appuyés ou suivis par le dispositif.

3.2.1. La collaboration avec l'Union des Coopératives d'Epargne et de Crédit du Burkina

L'UCECB avait été contactée dès la première phase pour aider à la mise en place d'outils d'épargne et de crédit; l'implantation de structures ad hoc s'est accélérée avec une participation relativement importante des artisans dans la deuxième phase. L'objectif visé par le PAB à travers cette opération est d'actualiser la volonté et le potentiel d'épargne des artisans et de développer le crédit de proximité. La stratégie de l'UCECB est fondée avant tout sur la nécessaire constitution d'une épargne préalable à tout crédit par les agents économiques. L'accès au crédit est donc conditionné à l'effort personnel d'accumulation de ressources financières sous forme d'épargne.

Situation financière des Coopec mises en place dans le cadre de la collaboration PAB-UCECB
(octobre 1996)

Provinces	Nombre de Coopec	Nombre de membres	Montant de l'épargne	Montant manquant	Crédit
Sissili	6	739	22.236.010	981.765	1.925.500
Sanguié	6	489	9.833.510	2.445.455	75.000
Bulkiemdé	8	779	25.021.750	3.010.140	5.902.510
Total	20	2007	57.091.270	6.437.360	7.903.010

Au total, 20 coopératives d'épargne et de crédit (Coopec, unités locales du réseau UCECB) ont été mises en place dans trois provinces (la Sissili, le Sanguié et le Bulkiemdé) en collaboration avec le PAB. Ces 20 Coopec regroupaient 2.007 membres en octobre 1996. Les données globales relatives aux activités d'épargne de l'ensemble des Coopec créées dans ces conditions révèlent que le montant des dépôts en épargne s'élevait à 57.091.000 F. CFA. Quant aux concours financiers : on dénombrait 105 crédits pour un montant global de 7.903.010 F. CFA. La faiblesse du taux de transformation de l'épargne en crédit montre que l'offre de crédit de proximité est très limitée et reste de ce fait un outil à développer. Le crédit de proximité est destiné à de petites commandes et de petits investissements dans la catégorie

des artisans qui ont peu ou pas du tout accès au préfinancement des marchés des autres partenaires financiers du PAB.

En 1995 le PAB a rompu avec l'UCECB qui est actuellement confrontée à des déficits financiers considérables et connaît une phase de restructuration. Au retrait de l'UCECB, il est apparu que nombre de Coopec mises en place ont été mal gérées et se caractérisent par des manquants importants (cf. tableau ci-contre). Face à ce bilan, le PAB, à travers son Bureau conseil et avec l'appui de la DDA devenue entre temps DDC, procède actuellement à une opération de reconstruction de ces outils financiers mis au point grâce à son intervention. Le Comité reconstruction, après un travail d'information et de contrôle indique dans son bilan qu'après analyse 11 Coopec sont viables et bénéficieront de l'appui du Comité, quatre peuvent éventuellement être assainies, les cinq autres devant être abandonnées. Une réflexion est en cours et est menée suivant deux axes de solution technique : le premier consisterait à relier ces Coopec à un réseau existant et performant tel le RCPB mais avec l'exigence que ces structures puissent conserver et consolider leur spécificité de fonction d'appui financier aux artisans; la seconde voie consisterait à constituer un réseau autonome d'institutions d'épargne et de crédit adaptées aux besoins financiers propres des artisans.

3.2.2. Les relations financières avec la Caisse populaire

Les relations tissées avec le réseau des caisses populaires (RCPB) concerne exclusivement la zone provinciale du Yatenga. Elles concernent les crédits de préfinancement de marché couverts à 100% par un fonds de garantie déposé au sein de la Caisse populaire de Ouahigouya et débloqué par la DDC essentiellement pour les réalisations du Programme des villes moyennes. Ce fonds de garantie n'est donc pas directement placé sous la responsabilité du PAB.

Les crédits de la Caisse populaire de Ouahigouya dans le cadre de ses relations avec le PAB

Nombre de crédits		Montants octroyés		Montants remboursés	
1995	1996	1995	1996	1995	1996
10	10	14.200.000	16.133.051	4.500.000	8.706310

3.2.3 Les relations financières PAB-PRODIA

C'est en 1995 que le PAB a pris contact avec PRODIA, suite à son expérience de crédit direct et à la nécessité qu'elle avait de s'en dégager pour confier cette fonction financière à un acteur plus indiqué sur le plan technique. PRODIA constitue actuellement dans le domaine du crédit de préfinancement des marchés le partenaire par excellence des artisans appuyés par le PAB.

Le crédit de préfinancement est une innovation issue du volet « recherche et acquisition des marchés » développé par le PAB. C'est un crédit individuel accordé à un artisan qui a obtenu un marché par le biais du PAB ou directement par son propre démarchage et qui, au stade de l'exécution, est confronté au manque de moyens financiers pour engager les premières opérations. Les conditions d'accès répondent en gros aux principes suivants : tout prétendant doit monter un dossier de financement auquel il annexe le contrat de marché. Il contacte le

Bureau provincial du PAB qui doit instruire le dossier à partir de critères portant sur l'opportunité et la réalité de l'opération ainsi que sur l'honorabilité du demandeur. Une fois acquise la caution morale du Bureau provincial, le dossier passe par le PAB à travers ses cellules spécialisées donnant un avis technique et financier. Ce sont donc au total deux niveaux de filtrage qui interviennent dans l'instruction des demandes de préfinancement de marchés. Au début de la collaboration avec PRODIA ce dernier exigeait du PAB une garantie institutionnelle et un suivi financier des entreprises financées. Mais on observe de plus en plus que la caution morale du Bureau provincial prend de l'importance : PRODIA accède en fait de plus en plus aux demandes de crédit formulées et recommandées par le Bureau provincial. Le taux d'intérêt est de 18% et le plafond, de 3 millions F. CFA en 1995 est passé à 5.000.000 F. CFA; le délai de remboursement n'excède pas 15 mois mais le déblocage des fonds est réalisé en 48 heures. La participation des entreprises artisanales prend la forme d'un apport exigé des intéressés de l'ordre de 20 à 25%. Les garanties matérielles et morales exigées à l'origine par PRODIA ont été supprimées.

Les préfinancements des marchés par PRODIA

Nombre de crédits		Montants octroyés		Montants remboursés	
1995	1996	1995	1996	1995	1996
10	18	26.000.000	62.550.000	26.000.000	47.599.483

Les résultats de cette collaboration sont très positifs. Depuis 1995 les préfinancements par PRODIA des marchés acquis par les artisans se sont démultipliés. La première année on comptait 10 dossiers de crédit pour un montant total de 26.000.000 F. CFA sans retard de paiement. En 1996, on dénombrait 18 crédits d'une valeur totale de 62.550.000 F. CFA avec des impayés de 24% soit 14.950.517 F. CFA fin décembre 1996 et 14% en mars 1997. Les causes du retard des paiements proviennent des délais que les donneurs d'ordre des artisans accusent eux-mêmes au stade du déblocage des fonds en règlement de l'exécution des marchés. Les retards de paiement à PRODIA donnent lieu à des pénalités de 2% par mois de retard.

3.2.4. La collaboration avec divers partenaires pour l'accès aux crédits d'investissement

Ce partenariat, qui concerne la CFD (Caisse Française de développement), le FASI (Fonds d'appui au secteur informel), le PDISAB et le PAPME (Projet d'appui aux petites et moyennes entreprises), est, pour le PAB, l'un des plus difficiles à organiser et gérer en raison des exigences des institutions concernées qui limitent l'accès des artisans à ce type de crédit.

Ce sont des crédits de moyen et long termes, aux conditions de marché, imposant des dossiers « bancables » que la cellule économique du PAB aide à monter et supposant l'existence d'une comptabilité des exploitations et ateliers. Les garanties financières ou matérielles exigées doivent couvrir en outre 100% du crédit. On comprend dans ces conditions que les crédits d'investissement n'aient progressé que lentement en nombre et en valeur. Quelques artisans cependant ont eu accès à ce crédit, traité au cas par cas par le PAB.

La situation des crédits d'investissement

Bailleurs	Destination des crédits	Nombre de crédits		Montants octroyés		Taux de remboursement par rapport aux termes échus
		1995	1996	1995	1996	
CFD	Investissement Matériel	2	2	12.800.000	12.800.000	100%
FASI	Investissement Matériel Fonds roulement	6	6	17.200.000	17.168.000	91%
PDISAB	Investissement Matériel Fonds roulement Préfinancement		2		5.162.000	80%
PAPME	n. d.		2		20.600.000	
Total ou moyenne		8	12	30.000.000	55.730.500	90%

En conclusion des activités de partenariat financier manifesté par les collaborations avec l'UCECB, la Caisse populaire de Ouahigouya, PRODIA et divers autres bailleurs en vue de l'accès à des crédits de proximité et d'investissement ainsi qu'à des préfinancements de marchés, on peut dire que l'intervention indirecte du PAB dans cette mise en relation des artisans avec les organismes spécialisés a permis d'établir un premier réseau de relations institutionnelles denses dans un domaine où tout était à accomplir. Ce partenariat a permis ensuite de mobiliser d'importantes ressources financières. Ainsi les préfinancements des marchés ont, au total, concerné 20 crédits en 1995 d'un montant global de 40.200.000 F. CFA et, en 1996, 28 crédits d'une valeur de 88.077.208 F. CFA. En matière de crédits d'investissement, les artisans ont obtenu en 1995, auprès de la CFD et du FASI, huit crédits pour un montant de 30.000.000 F. CFA et en 1996 le nombre de crédit est passé à 12 pour un montant de 55.730.500 F. CFA.

4. Les interventions non financières

4.1. L'appui à la recherche et à l'acquisition des marchés

Ce volet de l'intervention du PAB fait partie intégrante des ses objectifs de base et repose sur l'axe programmatique visant l'émergence de lobbies d'artisans dans les centres urbains secondaires du pays. Il s'agit de faire en sorte que les artisans-entrepreneurs des zones concernées deviennent les principaux adjudicataires des marchés régionaux. Pour ce faire, le PAB accompagne et appuie les artisans pour que les institutions et commanditaires les reconnaissent comme partenaires prioritaires des marchés locaux par la mise en oeuvre des actions suivantes :

- l'information et la sensibilisation des institutions locales qui attribuent les marchés;
- l'aide aux négociations entre les artisans et les administrations locales;
- l'organisation de rencontres de concertation avec les organes attributeurs et la Direction de l'artisanat du Ministère afin que les conditions et les procédures d'octroi des marchés soient mieux adaptées à cette population d'opérateurs économiques.

Pour les artisans eux-mêmes cet appui devient une priorité. Ce vecteur est vu comme l'un des plus aptes à améliorer leurs conditions de production et à faire prospérer leurs établissements. La stratégie du PAB a consisté en un repérage de marchés, jusqu'ici organisés de manière centrale et à l'échelon national et de ce fait accaparés par les grandes entreprises, et dont certains peuvent être investis avec succès par les artisans - dès lors qu'ils présentent une offre technique et financière adaptée - moyennant éventuellement des compléments de formation et des appuis et suivis de réalisations. La position du PAB dans la recherche et l'acquisition des marchés est presque identique à celle qu'elle a dans le domaine du crédit : celle de proposer sa garantie institutionnelle ou morale. Les organes qui octroient les marchés ont en effet besoin de garanties qui sécurisent les investissements en cause et le PAB a fait jouer sa solidité auprès des clients pour permettre l'accès des artisans à nombre de marchés. Il a aussi, on l'a vu, consenti des crédits de préfinancement pour soutenir et compléter cette intervention.

Marchés obtenus avec l'appui du PAB

Provinces	Nombre de marchés				Montant des marchés			
	avril 1995	oct. 1995	mars 1996	oct. 1996	avril 1995	octobre 1995	mars 1996	octobre 1996
Yatenga	46	61	19	18	79.980.000	54.649.000	14.513.000	26.184.735
Passoré	17	2	8	12	121.848.000	95.500.000	48.140.000	53.945.610
Bulkiemdé	16	39	11	6	56.740.000	277.000.000	33.850.000	11.297.835
Sanguié	6	2	4	8	4.170.000	2.000.000	23.740.000	36.000.000
Sissili	8	7	2	6	11.223.000	10.000.000	2.625.000	30.000.000
Total	93	111	44	50	283.960.583	439.149.000	122.868.000	157.428.180

L'intervention du PAB en faveur de l'accès aux marchés par les artisans et entrepreneurs est loin d'être négligeable : en 1995 ce sont 204 marchés d'un montant global de 732.109.583 F. CFA et, en 1996, 94 marchés dont les chiffres d'affaires s'élevaient à 280.296.180 F. CFA qui ont été ainsi ventilés entre les petits opérateurs locaux. Au total, 298 marchés ont été adjugés par les artisans entrepreneurs affiliés au PAB pour un montant global de 1.003.405.763 F. CFA.

Les activités ayant été les plus prolifiques sont : la réalisation de bâtiments, l'installation et l'entretien de moulins, la maintenance et la réparation de pompes, la fabrication de menuiseries métalliques. Dans cette dynamique économique les artisans ont accru leur capacité de négociation des marchés - comme l'indique le tableau ci-dessous qui présente les marchés acquis de façon autonome, c'est-à-dire sans l'intervention du PAB, par les artisans. Il faut cependant relativiser cet indicateur d'accroissement de la capacité de négociation en l'absence de références précises sur le nombre de marchés conquis par ces mêmes opérateurs avant l'installation et l'intervention du PAB.

Marchés obtenus par les artisans sans l'appui du PAB

Provinces	Nombre de marchés				Montant des marchés			
	avril 1995	oct. 1995	mars 1996	oct. 1996	avril 1995	octobre 1995	mars 1996	octobre 1996
Yatenga			6	5			39.645.000	127.625.000
Passoré	4	4	5		41.686.000	37.000.000	38.700.000	
Bulkiemdé			70	102			388.745.000	411.378.750
Sanguié			4				3.160.000	
Sissili			13	17			15.900.000	50.400.000
Total	4	4	98	124	41.686.000	37.000.000	486.150.000	589.403.825

4.2. Les divers appuis techniques

4.2.1. Le suivi-conseil et l'accompagnement technique

Le suivi-conseil et l'accompagnement de l'entreprise recouvrent les domaines technique, économique et organisationnel des unités de production. Cet appui est lié aux marchés acquis ou à ceux qui virtuellement sont saisissables, aux modes de financements et à l'innovation dans la chaîne des produits fabriqués. C'est le Bureau conseil qui organise et gère cet appui. Les activités menées dans ce cadre sont ponctuelles; elles évoluent selon la demande des artisans. Ce sont :

- L'appui en vue de l'obtention d'un marché ou d'un financement à travers le soutien prodigué par les agents du PAB dans les domaines suivants : la gestion d'une opération ou plan d'exécution; l'établissement d'un devis et le calcul des coûts; l'élaboration des réponses aux appels d'offres; le montage des dossiers de financement auprès des bailleurs de fonds; la confection de dessins et de projets techniques à présenter aux clients;
- l'appui à l'exécution d'un marché et le suivi du financement : il s'agit, dans le cadre d'un marché déjà acquis par les artisans, d'offrir une assistance, un accompagnement technique dans la réalisation des opérations physiques, voire suivre son financement.
- la recherche de nouveaux produits, la mise en place de nouvelles techniques de fabrication (cas des coffres forts, des tombereaux basculants, etc.), la formation et le perfectionnement du savoir faire dans ces domaines;
- l'appui-conseil sur la gestion de l'entreprise (approvisionnement, fiscalité, commercialisation...);
- les prestations d'ingénierie : le Bureau conseil exécute aussi travaux d'ingénierie en faveur de particuliers et d'organismes de développement.

Les prestations sont facturées aux demandeurs à des tarifs adaptés au type de clientèle, généralement au coût réel (et selon les barèmes des bureaux d'études locaux) pour les particuliers, les organismes privés et parapublics. A l'égard des artisans demandeurs les tarifs varient entre 10 et 40% du coût réel. La contribution financière est jusque là négociée au cas par cas au regard des effets plus ou moins lucratifs des prestations servies.

Les résultats des activités du Bureau conseils synthétisés dans les tableaux ci-contre indiquent que les prestations les plus demandées sont les études et les suivis au niveau des réalisations. Les artisans entrepreneurs et leurs associations restent les plus gros demandeurs : leur part représente plus de 50% de l'ensemble des prestations.

En 1995 trois opérations d'appui sur cinq sont orientées vers le secteur des bâtiments et des infrastructures et une opération sur quatre concerne la recherche de nouveaux produits. Le montant total facturé était de 2.250.000 francs CFA dont 250.000 aux artisans entrepreneurs et à leurs associations, 1 million aux ONG et 1 autre million aux particuliers. Grâce au principe de rémunération des prestations, le Bureau conseil du PAB, en particulier la cellule technique, autofinçait son fonctionnement à plus de 40% en 1995.

Du côté des artisans, les formations demandées sont à dominante technique. Elles concernent surtout le volet recherche de nouveaux produit et/ou de nouveaux procédés de réalisation. De nombreux corps de métiers ont reçu une formation dans ce sens. Les nouveaux créneaux expérimentés portent notamment sur la fabrication de coffres-forts modernes, de tombereaux à ordures, de divers équipements agricoles (charrues, charrettes, brouettes), etc.

Récapitulatif des activités d'appui du Bureau conseil sur trois semestres

Avril à septembre 1995	PAB	Organismes de jumelage	Particuliers	Artisans	Associations d'artisans	Total
Etudes	2	5	4	7	5	23
Suivis	3	5	2	12		22
Prototypes	1	1				2
Formation		2				2
Recherche marché				8		8
Total	6	13	6	27	5	56
Octobre 1995 à mars 1996						1
Etudes	1	15	1	8	2	27
Suivis	2	4	1	7	2	16
Prototypes						
Formation						
Recherche marchés	1	2				3
Divers				6		6
Total	4	21	2	21	4	52
Avril à octobre 1996						
Etudes	3	6	5	8	4	26
Suivis	3	10		12	3	28
Prototypes						
Formation						
Divers						
Total	6	16	5	20	7	54

On observe que la participation des artisans au financement des formations et sessions de perfectionnement va croissante compte tenu que cette contribution est une nouveauté dans le secteur et que la tendance est bien de demander des concours significatifs aux artisans dans les corps de métiers situés dans la ligne de mire de la stratégie d'appui du PAB.

Récapitulatif de l'appui formation et perfectionnement en 1995

Corps de métiers	Coût total	Contribution artisans	% de la contribution	Type de formation
Tapissiers	344.000	80.000	23%	Technique
Soudeurs	1.431.000	377.000	26%	Technique
Forgerons	1.404.000	500.000	36%	Technique
Mécaniciens	351.000	47.000	13%	Technique
Forgerons	587.000	325.000	55%	Technique
Tous les métiers	150.000	40.000	27%	Technique
Tous les métiers	212.000	43.000	20%	Alphabétisation
Tous les métiers	1.221.000	319.000	26%	Alphabétisation
Total	5.700.00	1.731.000	30%	

Récapitulatif de l'appui formation et perfectionnement d'avril à octobre 1996

Corps de métiers	Coût total	Contribution artisans	% de la contribution	Type de formation	Nombre d'artisans
Construction métallique	295.000	199.080	67,48	technique	6
Couture, mécanique cyclomoteurs	1.358.000	195.000	14,36	technique	40
Teinture, menuiserie bois, mécanique	2.733.045	1.594.245	58,33	technique	28
Forge moderne	538.550	148.550	27,58	technique	11
Construction métallique	234.100	85.320	36,45	technique	15
Art culinaire Forge moderne Textile	1.634.100	326.820	20	technique	39
Alphabétisation	642.880	280.000	43,55	alphabétis.	30
Mécanique pompes	60.000			technique	8
TOTAL					177

Dans le domaine associatif et collectif, les artisans ont reçu une formation portant d'une part sur le rôle et les fonctions des responsables des organisations et d'autre part sur l'alphabétisation fonctionnelle.

4.2.2. La formation professionnelle duale

A côté de la formation et du perfectionnement, une Cellule d'Appui à la Formation Professionnelle (CAFP) des artisans et de leurs apprentis - intéressant ces deux publics et organisée en modules théoriques et pratiques elle est dite « duale » -, est en développement dans le cadre d'une structure dénommée la « Concertation » qui regroupe la majorité des partenaires intervenants dans le secteur artisanal. La cellule, qui a été initiée en mars 1996, a pour objectifs de formaliser, structurer et organiser une formation par apprentissage et une formation des patrons au sein des différents programmes d'appui à la promotion des artisans.

Elle implique les différents partenaires (Etat, partenaires privés, artisans) et ambitionne d'être le creuset d'une politique nationale de formation professionnelle. Opérationnelle depuis juin 1996, la CAFP a débuté par un inventaire des insuffisances et de difficultés que rencontrent les dispositifs d'appui dans l'exécution de leur programme de formation, le recensement des structures qui ont pour activité la formation professionnelle, l'examen, pour cinq métiers retenus, des supports de formation existants et l'identification des volets manquants. La cellule est financée par quatre programmes et la répartition des financements et leur destination sont les suivantes :

Répartition du financement de la cellule de formation professionnelle

Programmes	Montant du financement F. CFA	Affectation	Montant des dépenses F. CFA
Projet promotion de l'artisanat/PME-GTZ-BMZ	30.000.000	Consultation appui externe	0
PERCOM-PAAYS Coopération autrichienne	20.000.000	Equipements, acquisitions	19.869.240
PAB Coopération Suisse	40.000.000	Fonctionnement et suivi	10.726.562
Coopération Française	30.000.000	Fonds d'appui - formation	0
TOTAL	120.000.000		30.595.802

A la fin de l'année 1996, seules les Coopérations suisse et autrichienne avaient effectué des décaissements.

4.2.3. L'appui à l'organisation interne des artisans

Cet outil procède de l'objectif relatif à l'émergence et au fonctionnement autonome de groupes de pression d'artisans dans les centres secondaires du pays, groupes capables de négocier et de gérer l'essor de leur secteur d'activité avec les autres partenaires de l'économie. La deuxième phase du PAB a surtout été consacrée à mobiliser les artisans dans les zones d'intervention et à les regrouper dans des associations par corps de métier qui ont formé, à l'échelle provinciale, des « Bureaux des artisans ». Ces bureaux ont pour fonction globale la représentation et la défense des intérêts de leurs membres. Ce qui signifie plus concrètement et précisément la promotion de l'artisanat dans les centres urbains, l'organisation de sessions de formations professionnelles aussi bien pour les patrons que pour les apprentis, la représentation des artisans et la conduite de négociations pour améliorer leurs conditions économiques et professionnelles auprès des autorités administratives, la mise en oeuvre de partenariats avec les acteurs présents dans leur environnement.

Une Union ou coordination a été mise en place en juin 1995, regroupant les Bureaux provinciaux des artisans des provinces du Bulkiemdé, du Sanguié, de la Sissili et du Yatenga à Yako dans la province du Passoré. toutes les zones couvertes. Elle travaille à la consolidation des associations provinciales par l'inventaire des besoins, le pilotage, la coordination et l'organisation des activités apportées en réponse par les Bureaux provinciaux, l'appui à la recherche des marchés, la sauvegarde des principes d'équité et d'égalité face aux prestations, le contrôle et le suivi du fonctionnement des associations des artisans, la

représentation et la défense des intérêts des artisans au niveau national. L'Union se réunit régulièrement tous les deux mois et collabore avec le PAB dans la définition des actions à entreprendre.

Les activités menées depuis sa création sont un indicateur d'un début d'apprentissage et de maîtrise de son rôle d'agent négociateur des transformations nécessaires au sein du secteur artisanal. Ainsi elle a organisé une rencontre avec les artisans de la ville de Fada N'Gourma dans la perspective de leur organisation, pris contact avec les organisations d'artisans au Mali dans le cadre de la préparation des journées de réflexion des artisans du réseau sous-régional durant le SIAO (Salon international d'artisanat de Ouagadougou), mené un débat avec les artisans bénéficiaires des autres programmes d'appui dans l'objectif de dégager la position des artisans vis à vis d'un réseau inter-pays, etc.

Les performances de l'appui à la structuration et à l'organisation des artisans révèlent au plan de la formalisation que l'Union, les Bureaux provinciaux et les groupements des artisans sont tous agréés par les Ministères techniques. Ce qui signifie que ces organisations disposent d'un statut, d'un règlement intérieur et confectionnent des programmes d'activités. Sur le plan numérique l'ensemble des associations des artisans appuyés par le PAB regroupent près de 2136 artisans dans cinq provinces dont 1220 peuvent être considérés comme des membres actifs car ayant totalement acquitté leur frais d'adhésion et 601 cotisent régulièrement au sein de leur association. En terme de ressources, le capital social global a une valeur de 12.371.664 F. CFA.

La participation des artisans aux associations provinciales

	Nombre théorique de membres		Membres ayant payé leur adhésion		Membres cotisant régulièrement	
	Octobre 95	Octobre 96	Octobre 95	Octobre 96	Octobre 95	Octobre 96
Ouahigouya	220	215	117	122	86	51
Passoré	772	772	209	202	125	106
Bulkiemdé	485	535	329	347	108	334
Sanguié	413	413	350	350	100	65
Sissili	201	201	187	199	98	45
Total	2071	2136	1192	1220	517	601

Au plan organisationnel la dynamique associative indique des évolutions contrastées : certaines associations provinciales fonctionnent de façon relativement efficace et produisent de bons résultats (Bulkiemdé, Passoré et Yatenga) tandis que celles de la Sissili et du Sanguié ne parviennent pas à provoquer un processus de renforcement des activités artisanales dans leurs zones en raisons de nombre de dysfonctionnements internes. Au plan des activités menées les Bureaux provinciaux ont surtout axé leurs efforts sur la formation et le perfectionnement dans les domaines techniques durant les deuxième et troisième phases.

Au total le PAB par son action visant à casser l'isolement des artisans a initié une dynamique certaine de structuration du milieu dans les zones où il intervient. Mais la jeunesse des organisations mises en place et leur faible niveau d'organisation et de performance interroge

sur le processus de pérennisation du dispositif et pose comme préalable la maîtrise et le contrôle par ces associations de leur organisation et de leurs activités.

5. Organisation du dispositif

Depuis 1992 l'appui, conduit en régie par le Bureau d'études AE, respecte, à chaque phase, un plan d'opérations approuvé préalablement et conjointement par le bailleur et les autorités nationales.

5.1. L'organisation interne

5.1.1. Le financement du dispositif

Du côté des charges de fonctionnement du PAB, les principales dépenses telles qu'elles apparaissent dans les comptes comportent quatre composantes qui sont :

- les coûts de pilotage qui regroupent les frais de la superstructure de l'opération c'est-à-dire le responsable du pilotage, le technicien, le coordinateur, les frais bancaires, les frais de gestion, d'audit et les imprévus;
- les charges d'appui, de suivi, de formation et de recherche, qui se rapportent aux activités de suivi du régisseur, aux travaux des consultants et aux activités de formation;
- les frais dits d'approche régionale qui recouvrent les charges d'intervention dans chaque région;
- enfin les charges d'administration locale, de bureau et de direction.

Ressources et emplois du PAB en F. CFA

	Période d'avril 1992 à septembre 1993		Période d'octobre 1993 à septembre 1996	
	Ressources	Dépenses	Ressources	Dépenses
Approche région cellule de Léo	12.252.000	6.945.902	20.825.000	17.817.272
Approche région cellule de Koudougou	8.106.000	6.233.054	22.347.800	17.712.436
Approche région cellule de Réo	7.971.000	3.119.739	17.296.400	8.122.200
Approche région cellule de Yako	14.680.000	7.310.088	26.318.000	10.683.001
Approche région cellule de Ouahigouya	0	4.660.925	55.995.000	37.916.474
Appuis directs aux artisans	0	0	42.450.000	38.201.464
Bureau provincial Ouahigouya	0	0	14.400.800	2.840.161
Bureau provincial Fada	0	0	0	12.441.775
Administration locale	63.980.000	58.176.212	263.265.000	249.639.033
Appui réseau UCECB	n. d.	n. d.	0	68.729.451
Cellule technique	0	0	0	20623.753
Cellule formation professionnelle	0	0	0	12.123.862
Total	106.989.000	86.445.919	464.698.000	496.850.882

Ces charges de fonctionnement sont couvertes pour l'essentiel par le financement de la Coopération suisse sous forme de subvention. Le Bureau AE responsable de la conduite de l'opération monte le budget nécessaire pour la couverture des dépenses et les soumet à la

DDA devenue DDC qui, après approbation, débloque les fonds nécessaires au nom de AE en Suisse, qui procède par la suite à des décaissements pour le compte du PAB à Ouagadougou.

Les ressources financières nécessaires pour la mise en œuvre du PAB proviennent d'une seule source : la Coopération suisse. On ne dispose pas jusque-là des données financières de la première phase et de la phase transitoire qui se sont réalisées sous la tutelle du CNPAR.

L'autofinancement et l'équilibre financier ne sont pas une exigence poursuivie par le PAB. L'opération est en principe limitée dans le temps et le PAB conçoit la pérennisation comme un processus de dépérissement de son être institutionnel au profit des associations des artisans par un transfert de l'essentiel de ses fonctions et de ses instruments d'action actuels. Le résultat final recherché, au plan organisationnel, est une structure légère qui pourrait se résumer au Bureau conseil actuel livrant des prestations rémunérées sur demande des associations des artisans qui concevant désormais pour ce qui les concerne leurs programmes de développement.

La réalisation d'un tel processus de pérennisation suppose que soient réunies préalablement les conditions suivantes :

- le renforcement et la maîtrise de l'organisation faîtière des artisans par les artisans eux-mêmes afin qu'elle puisse pleinement jouer son rôle de partenaire, et traiter directement avec les acteurs de l'environnement sans l'appui, par hypothèse destiné à disparaître, du PAB, l'accroissement de la capacité de négociation des artisans et de leur associations, la densification des réseaux de relations avec les acteurs ayant des activités complémentaires ou connexes avec les artisans, le contrôle des ressources financières internes et externes adaptées au fonctionnement des artisans et de leurs associations.

5.1.2. L'organigramme

Le PAB dispose d'un organigramme montrant les différentes structures impliquées dans le dispositif d'appui et leurs rôles. On y distingue trois niveaux de structuration mettant en évidence les organes de conception et de décision, celles de suivi et de contrôle, enfin celles d'exécution des opérations d'appui sur le terrain.. La situation d'ensemble se présente rapidement comme suit :

- au niveau supérieur, la structure de pilotage (conception et institutionnel) composé d'une part des représentants du Ministère de l'emploi - ONPE et CNPAR - et de la DDC et d'autre part de AE qui est le mandataire, responsable de l'opération dont le rôle est de superviser l'ensemble du dispositif de mise en œuvre;
- au niveau intermédiaire apparaît une Direction, celle-ci basée à présent à Ouagadougou et ayant en charge l'exécution des programmes, des plans, le contrôle et le suivi. Elle contribue donc au pilotage, suit et appui le Bureau conseil et les cellules techniques, diffuse l'expérience du PAB et se concerte avec les autres intervenants et structures concernées par le développement de l'artisanat notamment sur les questions de formation;
- au plan régional agissent des structures de mise en œuvre des décisions constituées du Bureau conseil basé à Koudougou et les cellules techniques localisées à Ouahigouya et Fada. Ces deux organes sont les partenaires directs des artisans. Ils offrent les prestations d'appui et de conseil, utilisent les ressources existantes et mettent en relation les artisans avec les compétences et ressources qui leur sont nécessaires.

- à l'échelle provinciale on observe les associations des artisans composées d'une Union ou Coordination des associations des artisans (cinq provinces concernées), un Bureau des artisans et les différents corps de métiers organisés.

5.1.3. Les effectifs engagés dans le dispositif

La direction du PAB à Ouagadougou dispose des agents suivants :

- un directeur ayant une formation en sciences humaines et une expérience du secteur informel dans les pays en développement. Il pour fonctions de coordonner l'opération en assurant son pilotage, sa programmation, sa budgétisation, son suivi et offre son appui au Bureau conseil et aux cellules techniques. C'est un expatrié qui a été recruté par le Bureau d'études AE;
- un directeur-adjoint économiste;
- un gestionnaire comptable; une secrétaire de direction, un chauffeur.

Le Bureau conseil sis à Koudougou est animé par : un coordonnateur sociologue ayant une expérience bancaire, deux économistes, deux techniciens dont un ingénieur en hydrologie et un technicien supérieur en bâtiment, deux agents ayant un CAP (Certificat d'aptitude professionnelle) dont un en maçonnerie et l'autre en construction métallique, un gestionnaire animateur (doté d'un diplôme universitaire de technologie), un animateur , un chauffeur, une secrétaire.

Enfin à Ouahigouya et à Fada N'Gourma le dispositif est activé par deux techniciens ingénieurs en bâtiment.

Dans l'ensemble de ces effectifs concourant à la bonne marche du programme, seul le directeur a été recruté à l'étranger, les autres agents sont des nationaux.

5.1.4. Les procédures mises en oeuvre

De façon générale au sein du PAB, les procédures de sélection des artisans donnent un grand rôle aux associations qu'ils forment. Chaque groupement de métier définit ses besoins et monte un programme d'appui et d'activités qu'il soumet au Bureau provincial qui, après étude et approbation, le soumet au Bureau conseil qui le rationalise et le proportionne. A ce stade le dossier passe par la cellule d'organisation et de suivi, est ensuite instruite par la cellule technique et, enfin, la cellule économique se prononce sur la pertinence des besoins formulés. Mais, du fait que les associations ne sont pas toutes fonctionnelles et que certains appuis sont soumis au principe de rémunération, un artisan membre ou non d'un groupement peut s'adresser directement au Bureau conseil pour obtenir un appui.

Dans le domaine de l'appui direct ou indirect au financement, le Bureau provincial joue un rôle clé dans la sélection des opérateurs. Pour tout entrepreneur artisan prétendant à un financement, le Bureau provincial se prononce sur sa moralité. Cette caution est la première étape de sélection. Une fois l'approbation du Bureau provincial acquise, la seconde étape est celle de la recommandation technique et financière du Bureau conseil.

En ce qui concerne les interventions non financières, généralement, le Bureau conseil offre ses prestations, en particulier s'agissant des appuis liés à l'obtention des marchés et précise la contribution minimale des artisans intéressés. Il arrive aussi que les groupements de métiers formulent des demandes spécifiques d'appui ou de formation; dans ce cas il leur revient de sélectionner les artisans intéressés par la formation, de formaliser la demande et de préciser

les contributions. Alors le Bureau conseil étudie la demande dans ses aspects techniques et financiers et accorde ou non l'appui.

5.2. L'organisation externe et les relations avec les autres intervenants

On a vu, dans la présentation des activités du PAB que celui-ci a développé de multiples relations avec des institutions afin de mettre en œuvre son appui. Nombre de ces relations sont jusque là entretenues dans un cadre informel et la réflexion actuelle est à l'institutionnalisation de ces collaborations.

Au plan financier, à part le PAPME avec lequel le PAB a signé une convention, les relations avec les partenaires financiers sont jusque-là informelles et reposent sur la confiance entre partenaires. L'on a vu que la convention RAFAD/CNCA/PRODIA est en cours d'examen.

Dans le domaine de la formation, les relations se sont nouées avec le Centre National de Perfectionnement des Artisans Urbains (CNPAU), les Collèges d'Enseignement Techniques (CET), le lycée Technique de Ouagadougou, le Centre Artisanal de Réo (CAR), des ONG telles qu'ATTESTA, CEAS (Centre Ecologique Albert Schweitzer) et certains opérateurs privés tels DIACFA-Honda, etc.

Dans le cadre de l'objectif visant l'émergence de noyaux d'artisans se posant comme partenaires locaux privilégiés, le PAB a développé des relations avec le programme des villes moyennes, les EPCD (Etablissements publics communaux de développement) et Faso Baara. Le PAB travaille avec le Groupe de Planification et de Suivi (GPS) du programme à la conduite des études techniques et socio-économiques de faisabilité des ouvrages. L'EPCD a pour fonction le contrôle des formations des artisans et celui de la bonne exécution des ouvrages. Le PAB veille au suivi de l'exécution des ouvrages par les artisans et au suivi de la gestion des entreprises concernées.

Au niveau national la convention entre le Burkina Faso et la Suisse précise les objectifs de l'appui, les apports et le rôle de chaque pays dans la mise en œuvre du dispositif. Pour la conduite de l'opération le régisseur confectionne à chaque phase des plans avec des objectifs clairement définis à atteindre en fin de phase. Il est évalué en fonction des résultats.

A l'initiative du PAB et du CEAS la « Concertation » groupe 17 programmes d'appui à l'artisanat et deux Ministères dans l'objectif de créer une synergie dans l'intervention en agissant sur la complémentarité de chaque intervenant ou dispositif et en tentant de coordonner les interventions en faveur des artisans. Sur les 17 participants 7 sont, jusque-là, réellement actifs. La Concertation discute des orientations en matière de développement du secteur artisanal et des activités conjointes sont parfois menées. C'est une importante structure d'information, de communication et de réflexion. C'est dans ce cadre on l'a vu que se réalise le programme de formation duale financé par quatre intervenants. Le Bureau conseil y intervient ponctuellement sur des dossiers en apportant son expérience.

6. Contrôle et évaluation du dispositif. Impact sur les opérateurs

Le dispositif a mis en place des moyens de contrôle interne et d'analyse externe : on décrira ces outils avant de livrer quelques indications sur les critères d'évaluation.

6.1. Les moyens institutionnels et les critères techniques

Au sein du PAB, le suivi-évaluation est réalisé à travers la confection de programmes d'activités bimensuels, des ateliers réguliers qui ont pour objectif l'organisation du travail et l'identification des actions à mener, des fiches mensuelles de suivi des activités et la confection de tableaux d'analyse à la fin de chaque semestre. Par ailleurs, les opérations de contrôle prennent les formes suivantes :

- dans le domaine du programme lui-même, le Bureau d'étude suisse AE, en tant que régisseur, procède par lui-même à des vérifications ou fait appel aux compétences locales pour examiner l'adéquation des activités menées aux objectifs et s'assure de la pertinence des orientations par des missions périodiques(3 à 4 fois par an);
- dans le domaine de la stratégie et du pilotage du programme une concertation semestrielle réunissant le PAB, l'ONPE, la DDC et certains partenaires permet de faire le bilan et de tirer des enseignements;
- dans le domaine du suivi comptable, une procédure de contrôle financier local est réalisée à un rythme semestriel par un cabinet d'audit de la place et un audit consolidé portant sur la comptabilité globale est réalisé à la fin de chaque phase par un bureau d'audit suisse.

Le suivi institutionnel du programme est réalisé semestriellement par le Ministère en collaboration avec la DDC, le régisseur et l'Union des artisans pour contrôler le fonctionnement du programme et sa cohérence par rapport aux orientations nationales. L'union des artisans pratique un diagnostic et une évaluation des activités mises en œuvre à travers les assemblées générales bimestrielles

Quant aux aspects méthodologiques de l'appui, ils sont examinés par des ateliers d'évaluation réunissant le PAB et les organisations des artisans qui se tiennent de façon semestrielle.

Le PAB ne dispose pas véritablement d'une batterie d'indicateurs précis, assurés, continus pour évaluer ses résultats. La mesure et l'appréciation de ces résultats a un aspect global et procède d'une démarche plutôt qualitative même si, logiquement, elle revient à comparer les objectifs poursuivis en début de phase au degré de réalisation - par rapport aux trois axes légitimant et structurant l'activité d'appui : la formation de groupes de représentation et de pression en milieu artisanal, l'identification et le soutien des entreprises dites perfectibles, enfin la recherche de moyens d'actions et d'une démarche de développement adaptés aux réalités et besoins du milieu. Il est cependant possible, à travers les rapports d'activités et les plans d'opérations, extraire quelques indicateurs et outils qui servent de repères pour le PAB.

Dans ses divers documents on peut relever que, en ce qui concerne l'appréciation du processus d'organisation interne des artisans les indicateurs suivants sont privilégiés : la taille des structures et associations jaugée au nombre de membres et au capital social ou ce qui en tient lieu (ressources de cotisations ou de parts d'adhérents), le degré de formalisation (existence de statuts, de règlements intérieurs, de procès-verbaux de réunions), le degré de structuration observée à partir de la répartition des tâches, de la définition des diverses

responsabilités, la capacité à confectionner et gérer un programme d'activités, l'aptitude à la négociation et à la recherche de partenaires.

Quant à la recherche de commanditaires et à l'acquisition des marchés, les indicateurs de résultats fréquemment utilisés couvrent le nombre de marchés acquis et leur valeur, les chiffres d'affaires et leur accroissement dans les entreprises artisanales suivies par le PAB.

Au plan financier que ce soit en matière d'appui direct ou indirect, les indicateurs usuels concernent le nombre de crédits et leurs montant, la nature de ces crédits, les montants remboursés et les taux de remboursement, la destination en terme de secteurs d'activité.

Enfin s'agissant des appuis techniques en atelier, les principaux indicateurs utilisés font référence à la typologie des bénéficiaires, à la nature des prestations accordées, à l'état de l'exécution, aux montants de ces prestations.

6.2. L'impact du dispositif sur les entrepreneurs-artisans

Rappelons brièvement les trois grands objectifs poursuivis par le PAB : d'abord la consolidation du milieu des opérateurs afin qu'ils puissent jouer un rôle de partenaires et, à terme, définir et gérer leurs programmes d'appui conformes à leurs besoins et propres à générer leur essor; ensuite la contribution la plus grande possible des artisans aux financements des prestations de soutien demandées et fournies dans les conditions du marché et à même de faire émerger une dynamique entrepreneuriale; enfin le développement de réseaux de relations avec tous les agents individuels ou institutionnels qui façonnent l'environnement socio-économique de l'artisanat.

Dans les zones d'intervention du PAB les artisans disposent aujourd'hui d'organisations qui font l'apprentissage de la défense de leurs intérêts, et les acteurs qui pèsent sur le développement au plan local intègrent de plus en plus les artisans dans leurs programmes. Cette mobilisation et cette structuration ont pour *output* de permettre une meilleure valorisation du métier d'artisan et on note une amorce de partenariat à la fois entre les organisations des artisans et le PAB, mais aussi entre ces mêmes organisations et les agents influençant les conditions de fonctionnement et le devenir du secteur artisanal.

L'appui à l'acquisition et à la recherche de marchés a généré un chiffre d'affaires de plus d'un milliard de FCFA et a permis aux unités artisanales, grâce notamment à l'appui technique en atelier, de faire l'apprentissage de la négociation des contrats et commandes avec les organes adjudicataires, de formuler les réponses aux appels d'offres, de se doter des outils de montage des dossiers, de prendre conscience de l'importance de la qualité des ouvrages et du suivi de leur exécution.

L'appui financier du PAB depuis sa création a permis aux artisans d'acquérir en 1995 110 prêts d'un montant total de 115.100.000 F. CFA dont 84 % représentent des crédits de préfinancements des marchés, 9% des crédits d'investissements, le restant concernant des prêts pour la participation à des foires et manifestations commerciales. En 1996 on observe un accroissement du nombre total de crédits qui passe à 153 et de la valeur globale qui est de 205.910.718 F. CFA dont 80% correspondent à des préfinancements de marchés. Le montant moyen des prêts s'est aussi accru passant de 1.046.364 F. CFA par unité en 1995 à 1.345.822

F. CFA par unité en 1996. Les corps de métiers qui ont surtout accès à ces crédits de préfinancement sont, on l'a vu, ceux qui oeuvrent dans le bâtiment, les forgerons modernes et les soudeurs, enfin menuisiers en métalliques. Les prêts de proximité qui intéresse le petit artisanat représentait en 1995 12% du montant total du crédit. Il accuse une légère baisse en 1996 pour atteindre 11,7%.

Récapitulatif des crédits PAB

	Nombre de crédits		Montants octroyés	
	1995	1996	1995	1996
Financement de foires	10	0	4.800.000	0
Préfinancement de marchés	92	141	80.300.000	150.180.218
Crédits d'investissement	8	12	30.000.000	55.730.500
Total	110	153	115.100.000	205.910.718

Le dispositif d'appui du PAB repose, on le constate aisément, sur l'aide à la recherche et à l'acquisition des marchés. Tout l'appui est structuré autour de ce outils que ce soit la formation, le financement ou l'assistance. Or, les types de marchés obtenus n'impliquent pas tous les corps de métiers. En particulier le petit artisanat perd de plus en plus d'importance dans le dispositif une fois que l'on admet l'importance des marchés et de leur aire d'influence.

Une autre remarque tient à l'origine du financement et à la durabilité des projets permettant ainsi au PAB d'appuyer les artisans dans cette recherche de commandes et contrats. L'influence de la Coopération suisse est certaine dans la capacité de négociation du PAB au sein du projet des villes moyennes, gros pourvoyeur de marchés artisanaux locaux, lui-même largement financé par la Suisse. Qu'en est-il hors de ce projet bilatéral, qu'en sera-t-il lorsqu'il sera achevé ou lorsque la Coopération suisse s'en retirera ? Les artisans soutenus par le PAB pourront-ils obtenir les marchés alors formulés, seront-ils capables de conquérir d'autres contrats, peut-être d'accès plus délicat ?

L'appui du PAB a permis à nombre d'entreprises d'engager un processus de croissance et même de diversification de leurs activités et une dynamique d'organisation du milieu est bien réelle, même si elle est insuffisante. Mais tel qu'il s'exerce actuellement, l'appui dispensé par le PAB ne remet-il pas en cause l'effet d'entraînement que ce noyau d'entreprises devrait avoir sur les autres entreprises artisanales parce que celles-ci sont fort différentes, par la nature des activités menées, par leur taille, leur organisation et leur fonctionnement ?

Monographie 8

Le Projet d'appui à la création de petites et moyennes entreprises (PAPME)

**Yves-A. Fauré
Ronan Le Marec
ORSTOM**

1. Présentation générale du dispositif

Prévu pour une durée de trois ans, Le «Projet d'Appui à la Création de Petites et Moyennes Entreprises» (PAPME), initié par l'Union Européenne, s'inscrit dans la politique de privatisation et de libéralisation de l'économie, menée par le gouvernement du Burkina Faso dans le cadre du Programme d'Ajustement Structurel en vigueur depuis 1991. Par ailleurs, outre son caractère et son contenu technico-économiques, ce projet est devenu un élément de l'agenda politique national depuis qu'il figure comme le quatrième des six engagements politiques du président du Faso exprimés publiquement le 2 juin 1994, ici plus précisément le soutien des autorités gouvernementales au développement des petites et moyennes entreprises dans le pays.

Depuis plus de cinq ans, le repli engagé par l'Etat et le secteur public dans de nombreux domaines d'activités appelle le secteur privé à jouer un rôle moteur dans la croissance économique du pays. Or, le développement de ce secteur, et particulièrement celui des PME, rencontre des blocages inhérents à l'instauration d'une économie régulée par le marché après des décennies interventionnistes : difficultés d'accès aux ressources financières et techniques, ainsi qu'à la formation et l'information. De fait, le projet consiste en la mise en place d'un dispositif d'appui direct à l'initiative privée, visant l'émergence et le développement d'un tissu de PME viables et, par ce biais, à la création d'emplois stables.

Le projet a démarré de façon effective le 23 février 1995, date de l'arrivée de l'assistance technique étrangère (belge).

La direction du projet est implantée à Ouagadougou. Trois antennes ont été ouvertes à Ouagadougou (août 1995), Bobo-Dioulasso (mars 1996) et Koudougou (mars 1996).

1.1. Cadre institutionnel

Le maître d'ouvrage du projet est le Ministère du Commerce, de l'Industrie, et de l'Artisanat. La maîtrise d'oeuvre a été confiée à la Direction Générale de l'Artisanat et des PME de ce même département ministériel. Quant à la Maîtrise d'oeuvre déléguée, elle est assurée par la direction du projet. Après un appel d'offres restreint, et avec l'accord de la Commission Européenne, le Maître d'Ouvrage a confié la direction du PAPME à une assistance technique expatriée (Société SORCA Management Consultants). Par là le dispositif est sensé être en mesure de bénéficier d'une forte autonomie de décision vis à vis du monde politique et de l'administration.

1.2. Objectifs du dispositif

Les termes de référence du projet précisent clairement les objectifs qui lui sont assignés. Le premier objectif global du projet est de contribuer au développement de l'économie du Burkina Faso et notamment du secteur privé. Par le biais de cet appui à la création et à la promotion de PME, l'objectif est également de répondre au problème croissant du chômage.

L'objectif spécifique de l'action est la mise en place d'une structure capable de créer et développer des entreprises viables. Celle-ci doit fonctionner de façon totalisante, c'est à dire être capable de mettre en oeuvre directement toutes les missions qui lui sont assignées, tout en opérant, dès sa mise en oeuvre, dans la perspective d'atteindre à terme l'autonomie financière nécessaire à la garantie de sa pérennité.

La mission première du dispositif est donc le développement d'une dynamique entrepreneuriale, et l'émergence d'un tissu d'entreprises génératrices d'emplois durables, de revenus, et de valeur ajoutée.

1.3. Interventions menées en direction du secteur privé

Au cours de sa phase «projet», et afin d'éviter toutes causes de blocage et de paralysie, le dispositif se veut «autonome» : il intervient seul auprès des promoteurs, sans recours à des intermédiaires ou des partenaires, et intègre tous les outils et moyens nécessaires aux promoteurs :

- montage de dossiers de financement;
- octroi de prêts directs aux projets sélectionnés;
- appui-conseil aux entreprises financées : assistance à la réalisation de l'investissement, appui à la gestion de l'entreprise, formation, information.

1.3.1. Montage de dossiers de financement

Le dispositif a pour tâches :

- d'identifier et de sélectionner les promoteurs porteurs d'une idée de projet;
- d'assister le promoteur dans la formulation de son projet;
- de l'appuyer dans le montage de son dossier de financement.

1.3.2. Prêts directs aux entreprises

La caractéristique principale du projet réside dans l'installation, au sein du dispositif, et la gestion, totalement autonome, d'une ligne de crédit de 6,5 millions d'ECU, soit plus de 4 milliards F. CFA. Celle-ci est destinée à l'octroi de prêts directs aux promoteurs dont les projets auront été sélectionnés.

1.3.3. Appui-conseil aux entreprises

Outre l'aide préalable à la formulation du projet, la démarche d'appui-conseil du PAPME consiste en l'application d'un système de suivi des entreprises financées : assistance à la

réalisation de l'investissement, appui à la gestion de l'activité, conseil et information aux promoteurs. Elle comprend également l'accès à des modules de formation, notamment dans le domaine de la gestion d'entreprise.

1.4. Critères de sélection des entreprises aidés

L'appui peut concerner, soit la création d'une entreprise, soit l'extension d'une activité déjà en cours. Les prêts accordés servent à financer les biens nécessaires à l'activité de l'entreprise (ateliers, machines, véhicules, matériel de bureau) et le besoin en fonds de roulement. Le dispositif n'accorde pas de crédit à la consommation, de crédit permettant de refinancer des prêts accordés par d'autres organismes financiers, et ne finance pas les études scolaires ou universitaires des opérateurs.

Exceptés les domaines de l'immobilier et du commerce général, aucun type d'activité n'est exclu. Néanmoins, par le biais de taux préférentiels, certains secteurs sont privilégiés :

- activités agro-pastorales et agro-alimentaires ;
- activités d'exportation de produits finis ou semi-finis ;
- activités des PME/PMI des secteurs industriels et de la transformation.

1.5. Critères de sélection des entrepreneurs aidés

Le projet s'adresse aux personnes physiques ou morales, de nationalité burkinabè, ayant un projet de création/extension d'entreprise viable et maîtrisable par le promoteur. Au-delà de l'existence de secteurs, de fait, prioritaires, le PAPME s'attache avant tout à déceler une «demande de qualité». Par ailleurs, le promoteur doit s'impliquer à plein temps dans son projet et dans son entreprise. Le statut de salarié ne permet donc pas, en principe, l'accès au crédit.

1.6. Effectifs totaux engagés dans le dispositif

A l'heure actuelle, le personnel permanent du dispositif est composé de 40 personnes réparties ainsi :

- à la direction du PAPME : 17 personnes, dont 2 assistants techniques expatriés ;
- à l'antenne de Ouagadougou : 9 personnes ;
- à l'antenne de Bobo-Dioulasso : 10 personnes, dont 1 assistant technique expatrié ;
- à l'antenne de Koudougou : 4 personnes.

1.7. Source de financement des interventions

Le montant des ressources mises à la disposition du projet, imputées sur le 7ème FED sous forme d'Aide non remboursable, est de 10,5 millions d'ECU, soit près de 7 milliards F. CFA. Le budget global du projet est ventilé comme suit :

Rubriques	Budget (millions FCFA)	Budget total (%)
Ligne de crédit	4225	62
Investissements	169	2
Fonctionnement	1060	16
Assistance technique	845	12
Divers et imprévus	526	8
Total	6825	100

2. Historique

2.1. Conception du projet

L'identification et la mise en place de projets d'appui aux PME, initiés par l'Union Européenne, ont connu une forte accélération au début des années 1990. Le contexte est alors relativement similaire dans tous les pays concernés. L'existence d'un Programme d'ajustement structurel (PAS) doit entraîner un désengagement de l'Etat de l'appareil de production, et les autorités nationales attendent du secteur privé, notamment des PME, qu'il joue un rôle moteur dans la croissance économique du pays : émergence d'un tissu économique d'entreprises privées, valorisation des ressources nationales en substitution aux importations et, implicitement, création d'emplois.

L'étude de faisabilité d'un projet de développement des PME-PMI sur le Burkina Faso (datant de mai 1991), à l'origine de la création du PAPME, a été réalisée par le responsable du projet de l'Union Européenne en place au Mali depuis 1987. A l'époque, ce projet, d'un montant de 23,8 millions d'ECU, apparaît, par ses résultats, comme le modèle de réussite des dispositifs européens d'appui aux PME.

L'étude de faisabilité propose la mise en place, au Burkina Faso, d'un projet totalement identique à celui du Mali, c'est à dire la création d'une structure autonome intégrant :

- l'identification de promoteurs et le montage de leurs projets ;
- la gestion d'une ligne de crédit permettant l'octroi de financements aux projets sélectionnés ;
- une démarche d'appui-conseil auprès de ces entreprises (suivi, formation).

Cette logique d'intervention prônée par l'Union Européenne lui paraît appropriée dans un contexte de repli de l'Etat, de faillite du système bancaire national et des structures publiques de promotion industrielle : le dispositif doit être capable, dans une première phase, d'assumer seul et directement toutes les fonctions nécessaires à un appui aux PME, avant de rétrocéder, dans une deuxième phase, ses activités à des opérateurs nationaux.

De fait, les conclusions de l'étude découlent d'une analyse objective du contexte burkinabè de l'époque, et des nombreux obstacles rencontrés, alors, par le secteur privé. En raison de la faillite du système bancaire national, la conception du projet possède un atout majeur par l'installation et la gestion, au sein même du dispositif, d'une ligne de crédit importante.

Cependant, l'étude se contente d'une analyse très frustrée du milieu entrepreneurial burkinabè, de ses potentialités, de ses problèmes et de ses besoins, ce qui l'amène à établir, sans véritable fondement, des objectifs quantitatifs, relatifs à l'activité future du projet, qui paraissent démesurés et inadaptés à la situation économique du pays.

2.2. Mise en place du projet

La convention de financement entre l'Etat burkinabè et l'Union Européenne est signée en décembre 1993. Suite au choix, par le maître d'ouvrage, du bureau d'études chargé de la mise en oeuvre du projet, le contrat d'assistance technique, signé en février 1995, marque le début officiel du projet. Ce sont donc déjà près de quatre années qui se sont écoulées entre les conclusions de l'étude de faisabilité du projet (mai 1991) et son démarrage effectif (février 1995).

Durant cette période, l'étude de faisabilité du projet, pourtant largement défailante en ce qui concerne la nature, la structure et l'évolution du monde entrepreneurial burkinabè, n'est pas modifiée, complétée, infléchie, actualisée. L'économie burkinabè subit pourtant deux chocs successifs : un ajustement réel par la mise en place du PAS en 1991, un ajustement monétaire par le biais de la dévaluation du FCFA en 1994. L'environnement économique a donc singulièrement évolué. Par ailleurs l'occasion est manquée de vérifier les hypothèses fondant certains objectifs opérationnels du projet. Il n'aurait pas été nécessaire de mobiliser de grands moyens pour prendre la mesure de la réalité et, par synthèse et recoupement d'informations portant tant sur la morphologie que sur la démographie des entreprises privées, s'apercevoir que les flux de créations postulées et générées par le projet étaient fantaisistes, irréalisables, étrangers aux mouvements attestés de population des entreprises.

Par ailleurs, une évaluation du projet malien, inspiration du projet burkinabè a lieu en 1994. Les conclusions du rapport provoquent la «surprise» des instances décisionnelles de la Commission Européenne. Alors que le projet a octroyé près de 6 milliards FCFA de crédit et que le niveau de recouvrement est mis spectaculairement en avant dans la réussite supposée du dispositif, le taux de remboursement se révèle atteindre péniblement 30%.

Jusqu'à l'ouverture de l'Antenne de Ouagadougou, qui marque le démarrage effectif des activités (août 1995), la direction du projet intervient principalement sur trois points. Elle met en place un système de gestion et de contrôle financier (fonds de crédit, budget de fonctionnement) élaboré (conforme au plan UEMOA). Ces procédures, sans doute assez «lourdes», doivent permettre au PAPME d'éviter les errements du projet malien. Elle remodèle, sans remettre en cause la conception du projet, le mode d'organisation du dispositif. Dans les faits, chaque promoteur sera en relation, tout au long de sa collaboration avec le PAPME, avec une seule et même personne, chargée de l'étude et du montage de son dossier. Elle procède enfin, non sans mal, au recrutement et à la formation des employés nationaux du dispositif.

En raison de la lenteur dans le déblocage des fonds destinés au projet (première tranche mise à disposition du PAPME en juin 1995), ces trois premiers mois de mise en place du projet sont perturbés. La mise en place du projet ne s'est donc pas faite dans les meilleures conditions. La direction du projet a disposé de très peu de temps avant l'ouverture du PAPME au public. A partir de termes de référence assez vagues concernant les modalités de mise en oeuvre du

projet, notamment la question de sa rentabilité à terme, l'équipe dirigeante a dû, dans un délai très bref, procéder à l'établissement de procédures internes d'organisation et de gestion, et recruter le personnel nécessaire au fonctionnement du dispositif.

A ces difficultés se sont ajoutées des contraintes d'ordre externe. Quatrième engagement du Président du Faso, le projet est, dès sa mise en place, au coeur d'enjeux politiques. Les objectifs chiffrés démesurés assignés au projet, lors de l'étude de faisabilité de 1991, ont été non seulement intégrés dans le cadre très rigide de la convention de financement entre l'Etat burkinabè et l'Union européenne (mobilisation de 4.500 promoteurs, création de 5.50 entreprises, consommation de la ligne de crédit de 6,5 millions d'ECU avec au bout de la 3ème année un cumul des prêts octroyés de l'ordre de 7,8 millions d'ECU), mais ont alimenté activement le battage médiatique entourant l'ouverture du PAPME.

D'autre part, le choix de l'assistance technique par le maître d'ouvrage, s'il a été approuvé par les services de la Commission Européenne, ne semble pas satisfaire, dès le début du projet, la Délégation de la Commission au Burkina Faso.

Ces éléments, ajoutés aux insuffisances liées à la conception du projet et à sa mise en place, font qu'avant même le démarrage effectif de ses activités, le PAPME semble engagé sur un terrain très délicat, sans que rien ne puisse être modifié, tant les enjeux politiques, idéologiques et financiers paraissent primer sur la viabilité même du projet.

2.3. Déroulement du projet

En analysant les résultats obtenus par le dispositif on peut reconstituer quatre phases dans le déroulement du projet :

D'août 1995 à octobre 1995 : seuls 3 dossiers obtiennent un accord de prêt, pour plus de 1.000 visites et 300 fiches de contact établies. Cette première phase débouche sur une remise en cause des procédures de sélection des promoteurs : le PAPME fait appel à un bureau d'études de la place chargé de la première étape de sélection des promoteurs.

De novembre 1995 à juin 1996 : durant cette période, 2 à 3 accords de prêt sont signés mensuellement. Devant l'inefficacité productive du dispositif, l'accent est mis sur le montage de «gros dossiers», aux effets plus importants sur la consommation de la ligne de prêts.

De juillet 1996 à octobre 1996 : durant cette période, 5 à 6 accords de prêt sont signés mensuellement : l'activité du PAPME s'accélère de manière significative, et les «gros dossiers» sont toujours privilégiés par la direction. Dans le même temps, la délégation de la CE prend connaissance du rapport d'évaluation effectué sur le dispositif, et décide de freiner l'activité du PAPME, dans l'attente de sa réorganisation et de son redimensionnement (instauration d'un véritable comité de crédit, petits dossiers privilégiés).

De novembre 1996 à mars 1997 : c'est une période aux résultats très inconstants ; 8 dossiers sont montés en février, aucun en mars. Le montant moyen de prêt accordé passe de plus de 30 millions F. CFA (phase précédente) à moins de 10 millions : ce sont là les principales conséquences des mesures prises par le comité de suivi, sous les injonctions de la délégation de la CE.

3. Interventions financières : les prêts directs aux entreprises

La direction du projet est chargée de la gestion d'une ligne de crédit de 6,5 millions d'ECU destinée au financement des entreprises sélectionnés par le dispositif. Le protocole d'accord relatif aux modalités de gestion de ce fonds a été signé le 18 mai 1995 entre la direction et le maître d'ouvrage. Le premier Comité de crédit a eu lieu en septembre 1995.

3.1. Caractéristiques des prêts

Les prêts octroyés sont destinés à l'investissement en équipements et au besoin en fonds de roulement. Pour les nouvelles entreprises, le financement du besoin en fonds de roulement ne peut excéder 30%. Les crédits attribués par le PAPME ont un montant minimum d'environ 2,5 millions FCFA et maximum d'environ 65 millions FCFA. Les projets dont le coût de l'investissement est inférieur à 2,5 millions peuvent bénéficier d'opportunités de financement auprès de structures spécialisées dans les crédits de faible montant (RCPB, PRODIA). Par ailleurs, les projets dont le coût de l'investissement est supérieur à 65 millions peuvent être dirigés vers la BEI (Banque européenne d'investissement).

La structure actuelle des taux d'intérêt, incluant 2 % pour les frais d'appui-conseil, date de mars 1997.

Structure des taux d'intérêt

Secteurs d'activité	Prêt inférieur à 10 millions		Prêt supérieur à 10 millions	
	Investissement	Fonds de roulement	Investissement	Fonds de roulement
Agriculture, agro-pastoral, agro-alimentaire	6%	7%	8%	9%
PME/PMI secteurs industriels et de la transformation, commerce d'exportation de produits locaux	8%	9%	10%	11%
Services	9%	10%	11%	12%

Les crédits accordés se répartissent en crédits à court terme (1 à 24 mois) et en crédits à long terme (2 ans à 5 ans). Des dérogations jusqu'à un maximum de 7 ans peuvent être accordées. Des différés sur le remboursement peuvent être envisagés.

Les remboursements sont effectués selon des échéanciers élaborés par les agents du PAPME, et peuvent être d'un montant fixe ou suivre les fluctuations de la trésorerie de l'entreprise dans le cas d'activités cycliques. Toutefois, le principe de base est celui du remboursement mensuel

constant. L'intérêt est calculé sur le capital restant dû et est exigible pendant la période du différé.

Notons le montant important des frais d'établissement des contrats de prêt (frais montage de dossiers, actes notariés, enregistrement, assurance-décès) : ceux-ci atteignent 6,4% du montant du prêt accordé, en moyenne des 40 premiers dossiers financés par le PAPME.

3.2. Conditions d'accès aux prêts

Pour l'essentiel les conditions d'octroi de prêt sont les suivantes:

- élaborer en collaboration avec la structure un dossier de financement à soumettre au Comité de crédit du PAPME ;
- apporter personnellement au moins 10% du financement nécessaire à la réalisation du projet, pour les demandes de financement inférieures à 10 millions de FCFA, et au moins 15% pour les demandes supérieures à 10 millions ;
- présenter des garanties morales, par le biais du parrainage par une personne de bonne notoriété qui engage son honneur sur la moralité du promoteur ;
- présenter des garanties financières : hypothèque ou nantissement des investissements des entreprises financées au profit du PAPME, assurance-décès, autres garanties diverses (traites avalisées, fonds de garantie externe, délégation créances-client, cession de salaire, accord de domiciliation de recettes, caution solidaire).

3.3. Modifications intervenues dans la politique de crédit

L'approbation, par le maître d'ouvrage, de la politique de crédit élaborée par la direction du projet date du 23 août 1995.

3.3.1. Modalités d'accord de crédit

Au début du projet, seul le directeur était habilité à décider de l'octroi de crédits. Il prenait néanmoins l'avis d'un Comité consultatif de crédit (CCC), composé d'au moins 7 membres. Sous les injonctions de la Délégation à Ouagadougou de la Commission Européenne, qui jugeait le poids de l'Union Européenne insuffisant, la procédure a été modifiée. Un Comité de crédit composé de 4 ou 5 membres (PAPME, DCE, APBEF, FEE, et si nécessaire BAME/PAB) a été institué :

- pour les projets inférieurs à 10 millions F. CFA, la majorité simple est requise ;
- pour les projets supérieurs à 10 millions F. CFA, l'unanimité est nécessaire.

Depuis peu les projets d'un montant supérieur à 10 millions FCFA doivent, afin d'accéder à un crédit, bénéficier d'une opération de cofinancement PAPME/banques locales. Le manque d'outils financiers adaptés au financement des PME dans ces banques de la place fait que ce type de financement paraît illusoire à court terme et, pour l'heure, ne peut être réellement mise en œuvre.

Dans les faits, ces nouvelles dispositions réduisent l'autonomie de décision de la direction du dispositif. Au vu des résultats limités du PAPME dans sa configuration actuelle et des recommandations de l'évaluation externe de 1996, la Délégation de la Commission

européenne semble vouloir temporiser et attendre les conclusions de l'étude de faisabilité en cours, concernant la suite à donner au projet européen.

3.3.2. Montant des taux d'intérêt

Conformément à l'objectif de pérennité et d'autonomie financière, les termes de référence du projet précisait que les conditions de financement devaient être les plus proches possibles de celles des établissements financiers afin de rentabiliser l'activité de la structure, d'habituer les entrepreneurs aux conditions du marché et de ne pas concurrencer de façon déloyale le secteur bancaire. De fait, durant la phase de mise en place du projet, la direction, à partir d'hypothèses de travail et de simulations relatives, notamment, à la répartition sectorielle des financements futurs, a proposé des montants des taux d'intérêts susceptibles de rentabiliser la structure (8 à 15%). Mais, de leur côté, les autorités nationales désiraient une structure de taux d'intérêt aux montants concessionnels de l'ordre de 5-6%.

Après des discussions serrées, un compromis a été trouvé. Lors du démarrage des activités de crédit, les taux d'intérêt proposés aux promoteurs étaient compris entre 7% et 13% selon le secteur d'activité et l'objet du financement.

Récemment (mars 1997), et afin d'assouplir les conditionnalités du dispositif, les taux d'intérêt ont été revus à la baisse (moins 1 point) pour se situer, actuellement, entre 6% et 12%.

3.3.3. Montant des prêts octroyés

Le plafond de 65 millions F. CFA concernait, à l'origine, les projets du secteur agro-pastoral, le montant maximum pouvant être accordé aux projets des autres secteurs étant de 32,5 millions F. CFA. Cette directive a été modifiée : à l'heure actuelle, tous les projets peuvent prétendre accéder à un crédit jusqu'à 65 millions F. CFA.

3.3.4. Garanties

Depuis le démarrage de ses activités, le PAPME exigeait la couverture des crédits par une assurance-décès. Ce type de garantie, qui provoque la réticence des promoteurs, est en passe d'être supprimée.

3.4. Les résultats obtenus

Les principaux résultats quantitatifs ont été reconstitués et reproduits dans les tableaux annuels ci-contre.

Accords de prêts en 1995

		Total
Nombre		3
Montant total en millions FCFA		67,2
Montant moyen en millions FCFA		22,4
Répartition par secteur	Secteur primaire	1
	Secteur secondaire	2
	Secteur tertiaire	0
Répartition par type de projet	Création	3
	Extension	0

Note : il s'agit en fait des résultats de l'antenne de Ouagadougou (août 95-décembre 95)

Accords de prêts en 1996

		Ouaga	Bobo	Koudougou	Total
Nombre		19	11	8	38
Montant total en millions FCFA		434,4	405,5	164,2	1004,1
Montant moyen en millions de FCFA		22,9	36,9	20,5	26,4
Répartition par secteur	Secteur primaire	5	6	1	12
	Secteur secondaire	6	2	3	11
	Secteur tertiaire	8	3	4	15
Répartition par type de projet	Création	7	7	2	16
	Extension	12	4	6	22

Accords de prêts en 1997

		Ouaga	Bobo	Koudougou	Total
Nombre		6	3	3	12
Montant total		61,6	35,5	18,2	115,3
Montant moyen		10,3	11,8	6,1	9,6
Répartition par secteur	Secteur primaire	2	0	1	3
	Secteur secondaire	4	2	0	6
	Secteur tertiaire	0	1	2	3
Répartition par type de projet	Création	2	2	1	5
	Extension	4	1	2	7

Note : résultats relatifs aux trois premiers mois de l'année.

Résultats cumulés

		Ouaga	Bobo	Koudougou	Total
Nombre		28	14	11	53
Montant total		563,2	441	182,4	1186,6
Montant moyen		20,1	31,5	16,6	22,4
Répartition par secteur	Secteur primaire	8	6	2	16
	Secteur secondaire	12	4	3	19
	Secteur tertiaire	8	4	6	18
Répartition par type de projet	Création	12	9	3	24
	Extension	16	5	8	29

Les données rassemblées ici montrent la modestie voire la faiblesse des résultats obtenus. Rappelons en effet que le PAPME avait initialement pour objectif d'aider à la création, sur trois ans, de 550 petites et moyennes entreprises. Certes la durée réelle d'activité du dispositif européen n'a représenté, au moment de la présente étude, que 56% de la période triennale prévue ; certes encore on peut noter une augmentation du nombre de prêts accordés d'une année sur l'autre mais le résultat d'ensemble est que moins de 10% de l'objectif global chiffré aura été atteint. Encore faut-il remarquer que cette activité financière doit beaucoup aux prêts d'extension - représentant 55% de l'ensemble des accords - et ceci, c'est à souligner, au prix d'un écart avec les intentions initiales et les termes de référence car il ne s'agissait, à l'origine, que d'aider au financement de créations d'entreprises.

Situation des décaissements

	Ouaga	Bobo	Koudougou	Total
Réalisations (millions F. CFA)	461,8	165,6	79,9	707,3
Ratio décaissements/accords de crédit	82	38	44	60

Le taux de remboursement obtenu par le PAPME atteint 80%. On peut certes le trouver modeste si on le met en perspective avec les résultats réalisés par plusieurs autres dispositifs d'appui en exercice au Burkina Faso et qui indiquent couramment des niveaux de recouvrement de l'ordre de 90% à 95% voire davantage encore. Il faut cependant tenir compte de plusieurs paramètres pour apprécier la situation, dont, par exemple, les caractéristiques du public servi et de sa localisation - on sait par exemple que plus la composante féminine et rurale des bénéficiaires des prêts est importante, plus ce taux tend vers 100% - ou encore l'importance des montants moyens de crédits accordés qui génèrent différents niveaux de risques et défaillances.

Situation des remboursements

	Ouaga	Bobo	Koudougou	Total
Présentation créances clients (millions F.CFA)	21,6	1,2	0	22,8
Taux de remboursement	79	100	nc	80

Prêts accordés à des femmes

	Ouaga	Bobo	Koudougou	Total
Nombre de prêts	5	0	2	7
Montant total (millions F. CFA)	83,5	0	11	94,5

4. Organisation

4.1. Organisation interne

4.1.1. Organigramme

L'effectif total du PAPME comprend 40 personnes. Les chargés d'exploitation, directement en contact avec les promoteurs, et y compris les chefs d'antenne adjoints qui assument aussi cette fonction sont au nombre de 8, soit 20 % seulement de l'effectif total.

La situation des dossiers au 9 décembre 1996 est la suivante :

- 162 dossiers sont au stade «étude et montage»;
- 9 dossiers sont au stade «rédaction».

En moyenne chaque chargé d'exploitation doit traiter simultanément plus de 20 dossiers, ce qui représente une très lourde charge de travail. La direction actuelle du projet voit dans cette situation de sous-effectif caractérisé des trois antennes - plusieurs postes prévus par la convention de financement, notamment celui de la direction de l'exploitation, n'ont pas été pourvus - un des principaux handicaps à l'efficacité du dispositif. Et, de fait, ce déséquilibre entre moyens et tâches à accomplir entraîne, notamment, deux séries de conséquences pratiques : d'une part un entrepreneur doit compter environ 1 an avant de se voir attribuer un crédit ; d'autre part les actions de suivi sont délaissées au sein du PAPME. Mais de son côté, le Comité de suivi, adoptant sur ce point l'attitude prudente voire réservée des responsables européens désireux avant tout de voir s'achever la présente phase en attendant une redéfinition plus modeste des objectifs de l'appui, ne semble pas vouloir tenir compte des besoins en ressources humaines exprimés par la direction du projet.

4.1.2. Description des procédures de sélection des promoteurs

Signes d'un évident malaise dans la mise en œuvre du projet, les procédures, comme les conditions financières des prêts examinées plus haut, ont été modifiées.

Procédures initiales : à son ouverture (août 95), le PAPME avait pour objectif de recevoir toutes les personnes munies d'une idée de projet. L'objectif du dispositif était de les «accompagner» tout au long de la maturation du projet. Dans les faits, et pour les raisons évoquées précédemment, le dispositif, durant ses premiers mois de fonctionnement, a dû faire face à une demande énorme, émanant de catégories socio-professionnelles très diverses.

Dans le même temps, et en raison de l'effervescence médiatique qui a entouré la mise en place du projet et l'ouverture de l'antenne de Ouagadougou, les objectifs spécifiques du dispositif - identifier et sélectionner le maximum de promoteurs capables de mener à bien des projets viables de création ou de développement d'entreprises -, ont été négligés. La majorité de la clientèle qui se présentait était munie de projets irréalistes ou n'avait pas conscience des conditionnalités exigées par le PAPME concernant l'octroi d'un financement ou encore ne correspondait pas au profil de promoteurs recherchés par le projet et imaginés par ses concepteurs.

Cela a sans doute nuit, pour une part, à l'efficacité de la structure : fin octobre 1995, seulement 3 dossiers ont été acceptés par le comité de crédit, pour plus de 1000 visites, et près de 300 fiches de contact établies. Les premières remises en cause concernant les procédures de sélection interviennent rapidement (novembre 1995). Un bureau d'études de la place est chargé de la première étape de sélection des promoteurs, permettant au dispositif d'alléger son organisation interne.

Les procédures actuellement en vigueur encadrent le schéma fonctionnel suivant :

- a) Le promoteur se présente à l'agent d'accueil pour un premier contact. Celui-ci opère une première sélection, relativement aux critères de base de non éligibilité à l'appui (secteur d'activité, statut de salarié).
- b) Le promoteur est ensuite dirigé vers le bureau d'études sous-traitant, et suit un ou deux modules de formation, suivant le degré d'avancement de son projet (NEP ou Nouveaux entrants dans la profession de promoteur, PFP ou Promoteurs en phase de fiche projet). A l'issue de cette phase, le bureau d'études transmet au PAPME un avis positif ou négatif quant à la suite de la collaboration avec le promoteur. Dans les faits, cette décision n'est jamais définitive. Le PAPME, après étude et/ou entretien avec le promoteur (fiche d'évaluation des PFP très frustrée, et en cours de modification) peut modifier l'avis exprimé initialement par le bureau d'études.
- c) Le promoteur sélectionné entre en phase EPP (Entrepreneurs Porteurs de Projets). Un premier contact personnalisé est établi avec le chargé d'études auquel la direction de l'antenne a confié le dossier. Celui-ci soumet le dossier à une étude de faisabilité, puis le transmet au Comité de Sélection de l'Antenne (CSA), «œil extérieur» au chargé d'études.
- d) Si l'avis est positif, le chargé d'études débute la rédaction du dossier de financement. A l'ouverture de l'antenne de Ouagadougou, les chargés d'études ne disposaient pas de guide de montage de dossiers. Cette phase prenait un temps considérable : des dossiers de 30 pages devaient être rédigés sous le contrôle rigoureux, voire tâtilon, de la direction du dispositif. La confiance s'installant entre les interlocuteurs, la démarche a été allégée, ce qui a permis d'accélérer la procédure.
- e) Puis intervient l'avis du Comité de direction, composé du directeur général, de son adjoint, et du directeur financier.
- f) La dernière phase correspond à l'examen du dossier par le Comité de crédit.

4.1.3. Procédures de suivi

Dans l'optique d'un appui intégré aux PME-PMI, le suivi de l'entreprise financée et de son promoteur constitue, en principe, une activité fondamentale du dispositif. Cette démarche de suivi, mise en oeuvre dans un esprit de partenariat avec le promoteur, consiste en la mise en place d'une assistance auprès des bénéficiaires, afin de les aider à répondre aux problèmes rencontrés. C'est également un élément de la sécurisation des prêts. Le suivi fait l'objet d'un contrat entre le PAPME et le promoteur, celui-ci collaborant modestement aux coûts engendrés par l'intervention (2% du montant du prêt, inclus dans le taux d'intérêt).

Chaque entreprise est confiée au chargé d'exploitation en relation avec le promoteur depuis son premier contact avec le PAPME. L'accompagnement porte sur trois points :

- suivi des investissements;
- suivi de l'exploitation;

- suivi technologique.

Dans les premiers temps du projet, en raison de la charge de travail induite par la sélection des promoteurs et le montage de dossiers, les chargés d'exploitation ne pouvaient consacrer qu'une partie infime de leur temps aux actions de suivi. Ce n'est que récemment, et suite à un rapport concluant à l'insuffisance du suivi des entreprises financées, que le PAPME tente d'intervenir auprès des promoteurs, après l'octroi de leur financement.

5.2. Organisation externe

Le PAPME a signé des protocoles d'accord avec cinq structures impliquées dans le domaine de l'appui aux petites entreprises : BA, BAME, CAPEO, FONAPE, PAB. Cette politique d'alliance, pas nécessairement prévue initialement, a dû être menée d'une part pour tenir compte de la présence, au Burkina Faso, de nombreux organismes offrant leurs services de soutien aux petits entrepreneurs et aux petites activités et d'autre part pour augmenter la production même du PAPME insusceptible de « placer » par lui-même, faute d'opérateurs répondant aux critères du projet, le nombre et le montant des prêts programmés. Si elle n'a évidemment pas permis de combler ces écarts, tant les objectifs initiaux étaient démesurés et ne correspondaient en rien à la réalité économique entrepreneuriale du pays, la coordination mise au point avec les dispositifs d'appui disséminés dans plusieurs régions du Burkina Faso devrait permettre d'accroître le nombre des bénéficiaires des aides européennes et, par là même, la productivité du projet européen puisque, entre autres, les coûts d'approche ou encore de suivi des entrepreneurs sont supportés par les autres structures d'appui.

Nous disposons d'informations précises quant au PAB et au BAME. S'agissant du PAB : au 30/11/97, 6 dossiers montés par ce dispositif avaient obtenu un accord de crédit du PAPME. Aucun n'avait été décaissé. Concernant le BAME : au 31/03/97, 13 dossiers montés par le BAME avaient obtenu un accord de crédit du PAPME. Trois dossiers sont en cours de décaissement. Le BAME se plaint de la lenteur des procédures liées au montage et au financement de dossiers en collaboration avec le PAPME.

6. Présent et avenir du dispositif

Tous les résultats obtenus par le PAPME et toutes les informations disponibles convergent pour susciter quelques interrogations sur le niveau d'efficacité de ce projet. On connaît à présent l'essentiel des facteurs ayant pesé sur sa faible productivité. Au plan de la conception on peut relever la force d'une inspiration venant d'un projet lui-même en situation de quasi échec et la définition d'objectifs irréalistes doublée d'une notoire méconnaissance de la situation entrepreneuriale nationale. Au plan institutionnel il est aisé de souligner le caractère complexe du montage réalisé : les parties prenantes sont nombreuses et poursuivent des intérêts dont l'harmonie reste à démontrer - relevons notamment que l'activisme des autorités locales se prolonge partiellement dans le quativisme de la direction du projet soucieuse de « faire du résultat » mais lui-même contenu par les prudentes réserves de la Délégation européenne vite convaincue de la fantaisie de certains aspects du projet et désireuse de réduire les objectifs donc les moyens du dispositif pour adapter celui-ci aux conditions locales plus modestes que celles avancées dans l'étude de faisabilité ; cette complexité s'accompagne d'un

processus de pilotage faiblement contrôlé car les engagements étant pris de part et d'autre - des objectifs spectaculaires inscrits sur l'agenda politique gouvernemental d'une part, des moyens initialement convenus lors du recrutement de la direction du projet d'autre part - l'effet d'inertie joue pleinement et le bailleur est insusceptible de réorienter le dispositif dans un sens plus réaliste ; les termes de référence ne sont pas, en effet, renégociables.

Cette situation de relatif blocage a généré de fortes tensions entre le bailleur et la direction du projet et ces relations délicates ont incontestablement pesé sur la conduite et l'activité du dispositif. D'évidents flottements ont été perceptibles sur la politique à suivre dont témoignent par exemple les variations périodiques des volumes moyens des financements accordés, les modifications des plafonds sectoriels, les changements dans la structure des taux d'intérêt, les corrections de procédure, les arrangements dans la composition des organes de décision et de contrôle, etc. La moyenne d'un an nécessaire entre le montage des dossiers et le décaissement réel porte la trace de ces incertitudes et de ces tensions et est de nature à remettre en cause l'efficacité des interventions. Par ailleurs des trois missions et structures que le PAPME étaient initialement chargé de développer, à savoir le financement, l'appui-conseil et le fonds de garantie, seule la première a pu être organisée.

Le dispositif s'est trouvé pris au piège d'annonces médiatiques qui l'ont en quelque sorte détourné de ses objectifs centraux pour le mobiliser sur des activités à très faible productivité. Le « succès » obtenu d'avance auprès des autorités politiques et de la presse a eu en effet pour conséquence que la mission essentielle du PAPME a été oubliée - identifier, sélectionner, soutenir le maximum de promoteurs capables de mener à bien des projets de création ou de développement d'entreprises - alors même qu'il a dû affecter ses ressources - moyens humains et matériels - à des tâches préalables nées de l'engouement médiatique. L'essentiel de la clientèle potentielle se présentant aux guichets du dispositif étaient animée de projets irréalistes ou ne correspondait nullement aux profils d'entrepreneurs que le PAPME était chargé d'appuyer ou encore n'avait pas connaissance des conditions exigées en échange des concours. Le tableau ci-contre que nous avons construit pour présenter quelques ratios d'activité confirme bien que le travail à accomplir par les agents du dispositif s'est déplacé bien en amont du processus véritable de l'aide : le bilan établi au 31 mars 1997 indique que sur le nombre considérable de 3.840 demandeurs reçus par le PAPME seuls 451 (12%) ont été jugés répondre aux profils attendus et aux critères d'intervention ; sur ce nombre seules 53 demandes (12% de ces 12%) ont été satisfaites. Autant dire que le PAPME a consacré l'essentiel de ses forces, de ses compétences, de ses moyens à réaliser un énorme travail d'élimination au lieu de les mobiliser dans l'organisation et la mise en œuvre des soutiens nécessaires aux opérateurs économiques.

Ratios d'activité au 31/03/97

	Ouaga	Bobo	Koudougou	Total
Total visiteurs accueillis (1)	2888	573	379	3840
Visiteurs répondant aux critères de base (2)	202	98	151	451
Nombre de prêts accordés (3)	28	14	11	53
Ratio 2/1 (%)	7	17	40	12
Ratio 3/2 (%)	14	14	26	12
Ratio 3/1 (%)	1	2,4	2,9	1,4

La situation financière du dispositif arrêtée fin novembre 1996 - et correspondant de ce fait à environ 60% du temps écoulé dans le premier cycle triennal prévu pour le projet - permet de voir que si les rubriques budgétaires affectées aux dépenses de structure ont été en moyenne consommées à hauteur de 37% - allant de 91% pour les investissements à 20% pour le fonctionnement et 56% pour le paiement de l'assistance technique -, les dotations prévues pour financer les interventions du projet (formation et ligne de crédit) n'ont été à cette date utilisées qu'à hauteur de 7,6%. C'est bien là la preuve des difficultés internes et externes rencontrées par le PAPME et des limites à la capacité d'absorption de l'économie burkinabè, et notamment dans cette strate d'entreprises.

Etat financier au 30/11/96, en millions F. CFA

Rubriques budgétaires	Budget total	Réalisations	Consommation du budget (%)
Investissements	169	154	91,1
Fonctionnement	1060	212	20
Assistance technique	845	471	55,7
Imprévus	201	0	0
Total structure PAPME	2275	837	36,8
Formation, information	325	25	7,7
Ligne de crédit	4225	322	7,6
Total interventions PAPME	4550	347	7,6
Total Projet	6825	1184	17,3

S'agissant enfin de la viabilité du dispositif, il faut ici rappeler que son autosuffisance financière a été affichée dès son origine comme un objectif à atteindre pour assurer, en fin de compte, la pérennité du système d'appui. En d'autres termes il était prévu que le PAPME devrait à terme couvrir ses charges de fonctionnement par les produits de son activité et que, d'autre part, les remboursements de prêts devraient permettre la reconstitution de sa capacité de financement. Les études techniques réalisées depuis peu et les informations disponibles à présent montrent cette double impossibilité : ainsi, à structure constante, il faudrait un net relèvement des taux d'intérêt à hauteur de 15% et un niveau de remboursement des prêts de l'ordre de 97% pour approcher de l'autonomie financière à condition, dans le même temps, d'exclure les autres missions du projet européen figurant pourtant en bonne place dans sa convention de financement - appui technique et service d'information économique - dont les coûts semblent si peu recouvrables auprès des promoteurs bénéficiaires qu'ils doivent être considérés comme ceux d'activités constamment subventionnées par le bailleur.

Le bailleur européen prévoit une remise à plat du dispositif d'appui au début de 1998, soit à la fin de la première phase d'activité. Des expertises préalables et des études de faisabilité ont été récemment diligentées par la Délégation européenne en vue de transformer le PAPME en établissement financier associant les banques de la place : ainsi serait abandonnée la structure-projet du dispositif au profit d'une formule susceptible de rentabiliser son activité et exclues les fonctions d'assistance et d'appui-conseil dévolues à une agence spécifique financée par l'Union européenne.

Cette configuration, qui devra être conforme à la nouvelle réglementation financière arrêtée dans le cadre de la mise en place de l'UEMOA (Union économique et monétaire ouest-

africaine), pourrait aider à tenir compte des leçons passées, à surmonter les difficultés et dysfonctionnements observés, à adapter les objectifs et les critères de l'appui aux conditions réelles de l'économie burkinabè, aux vrais problèmes et besoins vécus par la strate des petites et moyennes entreprises.

Monographie 9

Promotion du développement industriel, artisanal et agricole (PRODIA)

**Ronan Le Marec
ORSTOM**

1. Présentation générale du dispositif

PRODIA (Promotion du Développement Industriel, Artisanal et Agricole) est une Organisation non gouvernementale (ONG) burkinabè, créée en 1978 par un groupe de cadres nationaux appuyés par la Coopération allemande.

Association civile à but non lucratif, elle a été officiellement reconnue le 22 Juin 1981. Elle est, de fait, placée sous la tutelle du Bureau de Suivi des ONG (BSONG), lui même dépendant de la Direction générale de la Coopération rattachée au ministère de l'Economie et des Finances.

Structure de type associatif, le dispositif possède un guichet unique, situé à Ouagadougou, précisément à Gounghin, dans le secteur 8.

1.1. Objectifs généraux du dispositif

La diminution du chômage et de la pauvreté constitue l'axe majeur de la politique de PRODIA et la raison d'être de ses interventions. Contrairement à l'affichage, dans son libellé officiel, d'un intérêt à l'égard du secteur industriel - et qui s'explique par la force de certaines idées développementalistes dans la décennie de sa création -, le dispositif tente, en appuyant de petits projets créateurs d'emplois et générateurs de revenus, de contribuer efficacement au développement de micro-activités, dans la zone urbaine et péri-urbaine de Ouagadougou.

Les objectifs spécifiques du dispositif sont de permettre à ces petits opérateurs économiques d'accéder à un crédit et, éventuellement, de recevoir une formation afin de consolider leurs exploitations.

1.2. Interventions menées en direction du secteur privé

Le premier type d'action consiste dans l'offre de prêts directs aux entreprises. Cette intervention représente l'activité principale du dispositif. Celui-ci permet aux promoteurs individuels d'accéder à un crédit allant de 50.000 F. CFA à 1,25 million F. CFA, le premier prêt octroyé ne pouvant dépasser 300.000 F. CFA. Les groupements, officiellement reconnus ou non, peuvent également accéder au financement, jusqu'à la hauteur de 1,5 million F. CFA.

L'intervention dans le domaine de la formation n'est pas une activité propre au dispositif. Des actions au profit de la clientèle de PRODIA sont engagées de façon ponctuelle, mais sont menées par des structures d'appui partenaires (AFVP, BA, CAPEO) spécialisées dans ce domaine. PRODIA désirait développer ce volet d'appui au sein de sa structure, mais a préféré

y renoncer. Ce type d'intervention engendre des coûts élevés, difficiles à répercuter sur les bénéficiaires et donc incompatibles avec la rigueur financière que s'imposent les responsables de PRODIA.

1.3. Critères de sélection des entreprises aidées

Les critères de sélection des entreprises susceptibles d'être financées sont les suivants :

- l'activité doit être située dans la zone urbaine et péri-urbaine de Ouagadougou ;
- l'activité doit relever du secteur informel ;
- l'activité doit exister depuis au moins 6 mois.

Dès lors que le projet présente un caractère créateur d'emplois et générateur de revenus, aucun type d'activité n'est exclu. Ainsi, le dispositif intervient dans les domaines suivants :

- activités agricoles (ferme, maraîchage, matériel agricole) ;
- activités d'élevage (poules pondeuses, porcherie, embouche bovine) ;
- activités de transformation (restauration, jus de fruits, bière de mil) ;
- activités artisanales (menuiserie, couture) ;
- activités de petit commerce ;
- activités de service (mécanique, plomberie, secrétariat).

1.4. Critères de sélection des entrepreneurs aidés

L'entrepreneur désirant solliciter un appui financier ne doit pas avoir le statut de salarié. Le projet devant avoir un caractère productif et rentable, le dispositif juge qu'il n'est pas possible de mener une activité indépendante lucrative parallèlement à un emploi de salarié.

D'autre part, et même si ce n'est pas un critère exclusif de sélection, PRODIA accorde une attention particulière à la micro-entreprise féminine : près de 60% de sa clientèle est, de fait, constituée de femmes.

1.5. Effectifs totaux engagés dans le dispositif

Le dispositif est actuellement composé de 8 personnes, dont :

- le directeur, responsable exécutif de l'association ;
- cinq agents de crédit, dont trois femmes ;
- une secrétaire-caissière ;
- un comptable.

1.6. Sources de financement des interventions

Les ressources financières de PRODIA proviennent de différents partenaires :

Source et date du financement	Montant	Nature
Consortium de bailleurs de fonds (1978)	20.000.000 F. CFA	subvention
SOS Faim Belgique (1988)	36.000.000 F. CFA	subvention
Caisse Française de Développement (1988)	300.000 FF	prêt taux 0
DSGV/RFA (1989)	100.000.000 F. CFA	subvention
Caisse Française de Développement (1990)	300.000 FF	prêt taux 0
SOS Faim Luxembourg (1994)	36.000.000 F. CFA	subvention

2. Historique

2.1. Origine de l'initiative

La conception du projet date des années 1976-1977. Des cadres burkinabè et des assistants techniques allemands, chargés de la gestion du fonds de l'Office de Promotion de l'Entreprise Voltaïque (OPEV), font le constat suivant : les petits opérateurs économiques de la ville de Ouagadougou, déjà exclus du circuit bancaire classique, ne semblent pas entrer dans le cadre des activités de l'Office. A la même époque, un industriel allemand, en visite de prospection pour développer une activité d'exportation de produits artisanaux vers l'Europe, alerté de la situation par ses compatriotes, tente de répondre aux problèmes rencontrés par les micro-entrepreneurs de la capitale. Avec son soutien financier, les cadres nationaux et les coopérants allemands mettent en place une structure, dont l'objectif est d'appuyer les micro-entreprises par l'octroi de petits crédits adaptés aux spécificités du milieu. C'est en 1978 que PRODIA, association non encore reconnue officiellement, effectue ses premiers financements.

2.2. De la création du dispositif à la période actuelle

2.2.1. 1978-1982 : phase de démarrage

Lors de sa phase initiale, PRODIA, sans statut juridique, ni structure de gestion, est dirigé par un Allemand. Son action concerne l'ensemble du territoire, et touche toutes les micro-activités. La structure est assistée financièrement par l'industriel allemand, et par les bénéfices que génère son entreprise d'exportation.

Les résultats obtenus durant cette période sont les suivants : avec un taux d'intérêt en vigueur de 9%, 32 prêts sont accordés, pour un montant total d'environ 22 millions F. CFA.

La première assemblée générale a lieu en avril 1981, est composée de 6 cadres nationaux et d'un expatrié représentant l'initiateur du projet. PRODIA est reconnue officiellement en juin 1981, et est placée sous la tutelle de l'entreprise d'exportation.

2.2.2. 1983-1989 : phase de tâtonnement

Si les objectifs de l'association, désormais reconnue, demeurent, les modalités d'intervention évoluent :

- l'aire géographique d'action est maintenant limitée à Ouagadougou ;
- le taux d'intérêt passe de 9% à 11% ;
- le montant plafond du crédit est fixé à 1 millions F. CFA.

Vers 1986, la disparition de la structure d'assistance financière affecte l'association, et sa dissolution est envisagée. Grâce au concours de SOS Faim Belgique (subvention de fonctionnement de 36.000.000 FCFA) et de la Caisse Française de Développement (fonds de crédit de 300.000 FF à taux 0), PRODIA tente de relancer ses activités. Malgré cela, le dispositif traverse une période difficile et, en 1989, le volume annuel de crédit accordé par

PRODIA, qui n'a cessé de diminuer depuis 1986, est le plus faible depuis sa création : 4 millions F. CFA, pour 19 prêts.

Cette même année, PRODIA bénéficie auprès de la Coopération allemande d'une subvention d'environ 100 millions F. CFA. Cet appui financier doit permettre au dispositif de stimuler ses activités de crédit, tout en se consolidant sur le plan organisationnel. L'objectif affiché est d'atteindre rapidement une autonomie financière, et, ainsi, d'assurer la pérennité de la structure.

2.2.3. 1990-1993 : phase de consolidation

L'année 1990 voit le dispositif se restructurer. Sur le plan organisationnel, PRODIA renforce son équipe d'exécution. Sur le plan financier on note la fin de la subvention de fonctionnement de SOS Faim Belgique, l'octroi par la Caisse française de Développement d'un nouveau prêt à taux 0 de 300.000 FF, destiné à alimenter le fonds de crédit, le renforcement du contrôle de gestion de la structure et enfin l'ajustement de la politique de crédit par une hausse du taux d'intérêt (12%). Cette même année, PRODIA voit s'envoler son activité : un montant de crédit d'environ 65 millions F.CFA est octroyé, pour 288 prêts.

En 1992, malgré une activité soutenue du dispositif (307 prêts en 1991, 369 prêts en 1992), la Coopération allemande est peu satisfaite du degré d'évolution de PRODIA vers l'autonomie financière. La collaboration prend fin et l'année 1993 se veut donc une année de transition.

Sur le plan organisationnel on assiste au départ des partenaires allemands et à la nomination d'un directeur national ; dans le même temps ses pouvoirs sont limités en matière d'octroi de financement, par la mise en place d'un comité de crédit. Sur le plan financier le fonctionnement de PRODIA est désormais assuré sans apport de ses partenaires tant en fonds de crédit qu'en frais de fonctionnement, notamment grâce à un nouvel ajustement du taux d'intérêt (17% dégressif).

Malgré ces mesures, l'activité ne diminue pas et reste sensiblement la même que celle de l'exercice précédent : en 1993, un montant de crédit d'environ 63 millions F. CFA est attribué, pour un total de 369 prêts.

2.2.4. Bilan actuel

Depuis 1993, le volume de crédit octroyé, le nombre de prêts accordés et le montant moyen de ces prêts augmentent de façon significative. Les ajustements réels et monétaires subis par l'économie burkinabè, participent sans nul doute à cette inflexion. De par son expérience, PRODIA peut prendre la mesure des difficultés rencontrées par certaines catégories économiques, et semble donc répondre à ses ambitions : appuyer, par le biais de petits crédits, des activités urbaines indépendantes et modestes mais génératrices de revenus, et ainsi, lutter contre le sous-emploi et la pauvreté.

3 Organisation

3.1 Organisation interne

3.1.1. L'organigramme

PRODIA présente une structure associative classique.

L'assemblée générale : elle est composée d'une quinzaine de membres, cadres en activité ou à la retraite, et se réunit une fois par an. Elle prend connaissance des rapports du conseil d'administration et du commissaire aux comptes ; elle approuve ou redresse les comptes de l'association; elle procède aux nominations/révocations nécessaires (administrateurs, commissaires).

Le conseil d'administration : PRODIA a été longtemps géré par un comité permanent, devenu conseil d'administration en 1993. Celui-ci est composé de cinq membres, dont trois au moins ont fait partie de l'assemblée générale. Ceux-ci ne sont ni usagers ni des bénéficiaires, mais des individus qui, sur la base du volontariat, ont décidé de gérer une structure d'appui financier aux micro-activités de la place. Les thèmes les plus fréquemment abordés, lors des réunions trimestrielles, sont relatifs à l'activité du service crédit, et à l'état des comptes de l'association.

La structure exécutive : outre le directeur, le dispositif est composé de trois services (secrétariat/caisse, comptabilité, service crédit), et d'un comité de crédit. Le directeur de PRODIA est responsable exécutif de l'association. Il exécute les décisions du conseil d'administration et assure la gestion et l'administration courante du dispositif. Il est également chargé des relations avec les partenaires financiers et institutionnels de PRODIA.

Le service crédit est composé des cinq agents de crédit, dont trois sont des femmes. Chacun consacre la matinée aux visites et relances des clients, et l'après midi aux entretiens avec la clientèle.

Le comité de crédit est l'organe de décision de l'octroi de crédit. Il est composé du directeur et des cinq agents de crédit, et se réunit chaque début de semaine pour examiner les demandes de crédit à l'ordre du jour. Le conseil d'administration a, depuis janvier 1994, donné plein pouvoir au directeur pour tout prêt d'un montant allant jusqu'à 500.000 F. CFA. Au delà de cette somme, c'est le conseil d'administration lui même qui examine les dossiers de demande de crédit.

3.1.2. Description des procédures de sélection des opérateurs

La secrétaire-caissière est chargée de la réception de la clientèle, et de son orientation vers les agents de crédit.

L'entretien avec l'agent de crédit est consacré à :

- l'identification du promoteur ;
- la description de son activité ;
- l'objet de la demande de financement ;

- l'exposé des mécanismes de crédit de PRODIA et de ses conditions d'accès.

La visite de vérification sur le terrain permet de :

- s'assurer que le promoteur est le véritable propriétaire-responsable de l'activité ;
- comparer les informations fournies pendant l'entretien à la réalité ;
- juger de l'adéquation de l'objet de la demande de crédit et de la nature de l'activité ;
- établir un compte d'exploitation sommaire pour évaluer la rentabilité de l'activité, et les capacités de remboursement de l'opérateur.

Le dossier est alors instruit, et est présenté à l'avis du comité de crédit.

Outre son caractère d'outil de sélection des promoteurs, quant à l'accès ou non à un financement, cette procédure est l'occasion, pour le dispositif, de cerner les compétences et les motivations du promoteur, et de dispenser des conseils relatifs à l'organisation et à la gestion de l'activité. Une fois la relation établie avec le dispositif, et dans le cas d'un renouvellement de demande de crédit, la procédure est beaucoup plus rapide.

3.1.3. Suivi des opérateurs

Si les échéances de remboursement sont respectées, la procédure de suivi n'est pas systématique. Cela n'empêche pas les visites informelles pour apprécier le bon déroulement de l'activité. Dans le cas d'un retard de paiement, des visites de relance et de recouvrement sont systématiques, afin d'inciter le promoteur à régulariser au plus vite sa situation.

3.2. Organisation externe

3.2.1. Partenaires financiers

Le partenariat avec l'ONG SOS Faim Luxembourg (plan triennal 94/96 relatif à une subvention de fonctionnement de 36 millions F. CFA) vient de s'achever. Un nouveau plan triennal est en cours de négociation.

PRODIA rencontre quelques difficultés dans le remboursement de son prêt obtenu auprès de la CFD (prêt taux 0 de 300.000 FF, obtenu en 1990 et destiné à alimenter le fonds de crédit). Ce prêt AIPB, octroyé en FF, a mécaniquement doublé la charge du remboursement au lendemain de la dévaluation du F. CFA (janvier 1994).

La Mission Française de coopération a mis à la disposition de PRODIA une enveloppe de 20 millions F. CFA afin d'appuyer le développement du secteur 23 de Ouagadougou. Le dispositif octroie des crédits aux petits opérateurs économiques du quartier, prêts garantis à hauteur de 80% par le fonds de la Mission.

3.2.2. Relations avec les autres dispositifs d'appui

CFD : source de financement du dispositif par le biais de son dispositif AIPB, la CFD est un partenaire privilégié de PRODIA. L'association collabore avec le bailleur français dans l'orientation de la clientèle se présentant dans l'une ou l'autre des structures, selon la nature de ses besoins de financement.

CAPEO : un protocole d'accord a été signé en 1993. Il permet la mobilisation du fonds de garantie du projet canadien. Certains promoteurs ne présentant pas les garanties nécessaires, peuvent ainsi accéder au crédit PRODIA. Par ailleurs, les clients de PRODIA peuvent bénéficier des actions de formation dispensées par la CAPEO.

BA : le type de partenariat est similaire à celui développé avec la CAPEO : fonds de garantie, et formation.

PAB : en collaboration avec le projet suisse et l'association provinciale du Bulkiemdé, PRODIA expérimente l'activité de préfinancement de marché, en faveur d'artisans encadrés par le PAB. Ces prêts ont les caractéristiques suivantes : taux d'intérêt à 17%, montant maximum de 5 millions F. CFA, remboursement en une échéance, délai maximum de 5 mois. De plus, PRODIA est «couvert» par la garantie morale de l'association provinciale et la garantie «technique» du PAB. En 1996, 18 crédits ont été octroyés, pour un montant total de plus de 62 millions F. CFA. Cette phase test est également un premier pas de PRODIA vers des interventions hors de sa zone géographique d'action actuelle.

4. Interventions financières : prêts directs aux entreprises

Comme il a été déjà indiqué, PRODIA a débuté ses activités de prêts aux micro-entreprises en 1978.

4.1. Nature des interventions

4.1.1. Caractéristiques des prêts

Les crédits octroyés par PRODIA peuvent concerner un investissement en équipements et/ou un besoin en fonds de roulement.

Ces prêts sont attribués à des promoteurs individuels ou à des groupements, reconnus ou non. Le dispositif permet l'accès à un crédit d'un montant compris entre 50.000 F. CFA et 1,25 million F. CFA. Le premier prêt obtenu auprès de la structure ne pouvant dépasser 300.000 F. CFA. Quant aux prêts collectifs, leur montant peut atteindre 1,5 millions F. CFA.

Les échéances sont mensuelles, trimestrielles, ou en une seule traite. Des possibilités de différé existent pour les activités d'élevage.

Depuis 1990, et afin de tendre vers l'équilibre financier, PRODIA a durci de manière significative sa politique de crédit sur les deux plans suivants :

- évolution du taux d'intérêt : 12% en 1990 puis 15% en 1992 et enfin 17% en 1993 (taux dégressif).
- évolution du délai maximum de remboursement : de 24 mois en 1992 à 18mois en 1993 et 15 mois en 1994.

4.1.2. Conditions d'accès au crédit

Outre les critères de sélection déjà évoqués, les conditions d'accès au crédit PRODIA sont les suivantes.

Le promoteur doit pouvoir présenter un apport personnel de 25% du financement sollicité auprès du dispositif.

Le promoteur doit présenter des garanties personnelles ou matérielles :

- aval salarié (2 avals sont exigés lors du premier prêt) ;
- permis urbain d'habiter (PUH) ;
- système de caution solidaire pour les prêts collectifs ;
- recours possible à un fonds de garantie externe (CAPEO) ;
- pour un montant de crédit supérieur à 500.000 F. CFA, le promoteur doit souscrire à une assurance vie.

Dans les faits, le fonds de commerce, l'atelier ou un autre élément de l'exploitation peuvent constituer l'apport personnel exigé par PRODIA. Quant aux garanties, l'aval salarié est la forme la plus fréquemment utilisée. Dans le cas d'un prêt collectif, les difficultés engendrées par le système de caution solidaire font que chaque membre doit, par ailleurs, présenter un aval salarié. D'autre part, la garantie apportée par un PUH permet d'éviter la mobilisation d'un aval salarié et d'entourer le crédit de plus de discrétion.

4.1.3. Protocole de crédit

Les modalités d'octroi de crédit par PRODIA, et de son remboursement par le promoteur, sont régies par des règles strictes.

Les frais de dossier représentent 1% du montant emprunté (minimum de 5.000 F. CFA, maximum de 12.000 F. CFA) et sont exigibles le jour de la signature du contrat de prêt.

Les fonds sont versés après la mise en place des garanties et le respect des autres conditionnalités. Si plusieurs tranches sont prévues, la totalité doit être versée au plus tard deux mois après la signature du contrat de prêt.

Les échéances du prêt doivent être réglées aux dates indiquées sur le tableau d'amortissement, son point de départ étant toujours fixé le 30 du mois. Les promoteurs peuvent rembourser par anticipation. Dans certains cas, le fait de devoir rembourser la première échéance le 30 du mois, quelle que soit la date à laquelle est signé le contrat de prêt, pose problème aux petits opérateurs.

En cas de retard de paiement, l'emprunteur est redevable d'intérêts de retard sur les sommes dues (taux du prêt majoré de 6 points), et d'une somme forfaitaire de recouvrement fixée à 1.000 F. CFA.

En cas de défaillance de paiement, les avals se constituent en cautions solidaires et indivisibles avec l'emprunteur. La déchéance du terme s'applique donc de plein droit à la caution.

Si la relation avec l'emprunteur se déroule dans un esprit de partenariat, le protocole de crédit est suivi à la lettre par les agents de la structure. En effet, le respect de ces règles est un élément fondamental de la politique de PRODIA. Cela permet au dispositif d'assurer, chaque année, un bon taux de recouvrement et, ainsi, d'asseoir son autonomie financière.

4.2. Résultats de l'activité

Entre 1978 et 1996, PRODIA a attribué 3.964 prêts, pour un montant total d'octroi de crédit dépassant 1 milliard F. CFA. Le prêt moyen attribué est d'environ 260.000 FCFA.

1990 : cette date correspond au début de la phase de consolidation de PRODIA, avec la collaboration financière de la Coopération allemande. Elle est marquée par la hausse significative du volume d'activités du dispositif relativement aux années précédentes.

1994 : alors que l'activité de PRODIA s'est stabilisée au niveau atteint en 1990, la dévaluation du F. CFA, début 1994, lui donne un nouveau coup de fouet. Cela se traduit à nouveau par une progression conséquente du nombre de prêts accordés, mais également par une hausse du montant moyen du crédit :

Évolution de la clientèle de PRODIA entre 1978 et 1996 (en F. CFA)

Année	Nombre de prêts	Montant total de l'octroi de crédit	Montant moyen du prêt
1978-1982	32	22.394.882	700.000
1983	40	11.060.000	276.000
1984	60	18.309.000	277.000
1985	69	16.473.000	240.000
1986	88	18.900.000	215.000
1987	57	16.183.000	284.000
1988	49	10.517.000	211.000
1989	19	4.069.466	209.000
1990	288	65.104.100	226.000
1991	307	74.587.012	243.000
1992	369	79.310.000	214.000
1993	369	62.894.000	170.000
1994	537	112.330.000	209.000
1995	730	204.602.000	280.000
1996	949	317.370.000	334.000
Total	3.964	1.033.500.200	260.000

Taux de croissance

	Evolution nombre de prêts	Evolution montant moyen
93/94	+46%	+23%
94/95	+36%	+34%
95/96	+30%	+19%

Concernant la répartition du nombre de prêts par secteur d'activité, notons :

- la part importante de crédits attribués à des activités nécessitant peu d'immobilisations, en premier lieu le commerce, à un degré moindre les activités de transformation ;
- la progression des prêts attribués à des activités de service (secrétariat, maintenance informatique, etc.), phénomène relativement récent à Ouagadougou, et pour PRODIA.

Concernant la répartition du montant total de l'octroi de crédit par PRODIA, notons l'essor du montant total de crédit accordé aux activités artisanales en 1996, et, surtout, du montant moyen de ces prêts (environ 680.000 F. CFA). Cela s'explique par la collaboration engagée avec le PAB, relative au préfinancement, par PRODIA, de marchés publics obtenus par des artisans encadrés par le projet de la Coopération suisse (montants de crédit pouvant atteindre 5 millions F. CFA).

Répartition du crédit par secteur d'activité

Secteur d'activité	Nb de prêts	%	Montant en FCFA	%
1994				
Agriculture	18	3	3.070.000	3
Élevage	39	7	9.910.000	9
Artisanat	100	19	20.815.000	18
Transformation	92	17	15.825.000	14
Commerce	149	28	24.735.000	22
Services et autres	122	23	21.925.000	20
Groupements	17	3	15.800.000	14
Total	537	100	112.330.500	100
1995				
Agriculture	17	2	4.050.000	2
Élevage	115	16	49.455.000	24
Artisanat	53	7	14.849.000	7
Transformation	145	20	28.280.000	14
Commerce	210	29	48.880.000	24
Services et autres	180	25	44.535.000	22
Groupements	10	1	14.545.000	7
Total	730	100	204.602.400	100
1996				
Agriculture	10	1	2.090.000	1
Élevage	58	6	16.185.000	5
Artisanat	162	17	109.735.000	35
Transformation	203	21	47.340.000	14
Commerce	308	33	85.680.000	27
Services et autres	201	21	54.240.000	17
Groupements	7	1	2.100.000	1
Total	949	100	317.370.000	100

La part des prêts accordés à des groupements a baissé sensiblement. Cela est sans doute dû au fait que PRODIA a rencontré des problèmes relatifs à la mobilisation des garanties appliquées, par le passé, à ce type de crédit (système de caution solidaire). La structure exige maintenant que chaque membre se dote, en plus, d'une garantie personnelle dite «aval salarié», ce qui limite naturellement la demande de crédit collectif.

Répartition du crédit selon la catégorie de clientèle

Catégorie	Nb de prêts	%	Montant	%
Hommes	224	42	45.065.000	40
Femmes	296	55	50.450.500	45
Groupements	17	3	16.815.000	15
Total 1994	537	100	112.330.500	100
Hommes	417	44	182 579 000	58
Femmes	532	56	134 641 000	42
Total 1996	949	100	317 370 000	100

NB : En 1996, PRODIA a accordé 7 prêts collectifs à des groupements, pour un montant de 2,1 millions F.CFA (résultats non différenciés des catégories hommes/femmes).

Les crédits de préfinancement de marchés étant accordés à des hommes, la collaboration engagée par PRODIA avec le PAB a modifié sensiblement le portefeuille du dispositif. Si, en 1996, la clientèle reste, en nombre, majoritairement féminine, le montant total de crédit octroyé aux hommes dépasse celui attribué aux femmes.

L'analyse du taux de renouvellement des crédits montre que 30% des crédits accordés le sont à des opérateurs ayant déjà collaboré avec PRODIA

Quant au taux de recouvrement des crédits, il a évolué entre 75% et 90% jusqu'en 1990. Depuis cette date, il est, chaque année, d'environ 96%.

5. Etat financier du dispositif

Depuis 1990, PRODIA a pour objectif d'atteindre l'équilibre financier. L'arrêt brutal de la collaboration avec la Coopération allemande, en 1992, a fait prendre conscience aux responsables de la structure que PRODIA ne pouvait dépendre éternellement d'éventuelles sources de financement extérieures : la recherche de l'autonomie financière est devenue l'objectif principal du dispositif.

De fait, la politique mise en oeuvre par le dispositif répond à cette volonté affichée. Grâce à des dotations en capitaux permanents gratuites, une politique de crédit sans concession (taux d'intérêt de 17%, délai de remboursement de 15 mois) et un taux de recouvrement satisfaisant (moins de 2% d'impayés en 1996), le dispositif s'assure des marges financières conséquentes. PRODIA a su également accroître son volume d'activité, tout en maîtrisant ses charges de fonctionnement (coûts de suivi réduits en milieu urbain, charges de personnel peu élevées).

Ces deux éléments font que, depuis 1994, PRODIA couvre ses charges de personnel par ses produits financiers (intérêts sur prêts et intérêts DAT - dépôts à terme). En 1994, PRODIA dégagait un résultat d'exploitation positif de plus de 27 millions (incluant néanmoins une subvention d'exploitation de 33 millions F. CFA).

En 1995 et 1996; la croissance de l'activité a dû assurer un compte d'exploitation positif hors subventions, et devrait même assurer l'autofinancement du dispositif.

6. Conclusion

Parmi les perspectives du proche avenir qui animent le dispositif d'appui, figure en bonne place l'objectif, dans le cours du premier semestre 1997, d'ouvrir un deuxième guichet à la clientèle. Celui-ci sera situé à l'Est de la ville de Ouagadougou (Zogona). Par ailleurs, PRODIA envisage, à plus long terme, de développer son action dans les villes secondaires du pays, sans, toutefois, modifier la nature de ses activités.

Si cette situation peut mécontenter certains observateurs, le profil du dispositif est relativement complexe : ayant le statut d'ONG PRODIA, par la politique mise en œuvre, fonctionne véritablement comme une institution financière.

Concernant la nature de l'appui fourni, il est clair, aux yeux des responsables du dispositif, que, du fait de la modestie des prêts octroyés, l'appui ne vise pas, sauf exception, à assurer la croissance des entreprises concernées. Le dispositif d'appui a le mérite de s'en tenir aux objectifs qu'il affiche : lutter contre le chômage et la pauvreté, par un appui financier à des activités urbaines indépendantes et de taille fort modeste.

Monographie 10

Le Réseau des Caisses populaires du Burkina (RCPB)

Loussir Badolo
FASEG

1. Présentation générale

Le dispositif étudié ici et bien connu au Burkina Faso sous son sigle RCPB a pris naissance en 1972 à travers l'ouverture des premières caisses populaires alors installées dans deux provinces du sud-ouest : la Bougouriba et le Poni.

Cette année-là, les populations rurales de la zone rencontrent des représentants de la Compagnie internationale de développement rural (CIDR.) aujourd'hui Société de développement international Desjardins (SDID). Cette mise en contact avait été facilitée par des ONG qui opéraient dans la région. Ainsi commence, par un programme d'animation et de sensibilisation des groupements précoopératifs de ces provinces, l'histoire du Réseau des caisses populaires du Burkina.

Les premières Caisses établies dans la Bougouriba et le Poni se sont inspirées des *Credit Unions* du Ghana, avec le souci collecter la petite épargne et de la mettre au service de projets de développement à l'échelle locale. Leurs efforts, mènent dès la première année, à la création des trois premières caisses populaires à Diébougou, Dissin et Koper.

Le statut juridique du RCPB le rattache à la catégorie des Coopératives d'épargne et de crédit. Il est placé sous la tutelle du Ministère de l'Economie et des Finances.

1.1. Objectifs généraux

Ils consistent à mobiliser et sécuriser la petite épargne et à l'investir dans le développement local.

Le RCPB a pour mission de contribuer à l'amélioration des conditions de vie de ses membres ainsi que de la communauté dans laquelle il intervient, dans un esprit de solidarité et de responsabilité individuelle et collective. Pour atteindre ces buts, les actions entreprises visent à :

- la mobilisation de l'épargne locale;
- le développement d'entreprises coopératives d'épargne et de crédit fiables et rentables;
- la promotion de services financiers accessibles et adaptés;

L'administration et la gestion démocratique des organes doivent en outre tout particulièrement respecter les principes coopératifs, dans le souci et le respect de la personne humaine.

1.2. Principales caractéristiques des interventions

Le Réseau centre ses actions dans les domaines suivants :

- distribution de prêts directs aux membres coopérateurs, qu'il s'agisse d'entreprises ou d'individus;
- formation de ses membres;
- appui technique aux Caisses membres du Réseau.

En matière de prêts, plusieurs types de financements sont proposés : de consommation, agricole, immobilier, commercial ou encore communautaire. Ces différentes modalités seront précisées plus loin.

1.3. Géographie des organes et des activités

Au mois d'octobre 1996 le RCPB était présent dans douze provinces et comptait environ 86.439 membres coopérateurs. Les Caisses membres du Réseau étaient au nombre de 41 dont 18 semi-urbaines ou urbaines et 23 rurales.

1.4. Principaux moyens et résultats

Un bilan établi à fin octobre 1996 indique que le Réseau comprend 86.439 membres répartis selon la structure suivante : 64% d'hommes, 28% de femmes et 8% de personnes morales (Groupements et coopératives essentiellement). Il emploie environ 125 salariés permanents et mobilise en outre 700 dirigeants bénévoles dans ses différentes instances.

A la même date l'épargne totale collectée est de l'ordre de 4,72 milliards F. CFA et le montant des crédits accordés atteint 2,66 milliards F. CFA, soit un rapport de prêts/dépôts de 56%. Les emprunteurs sont au nombre de 6.643.

2. Historique : les principales étapes du dispositif

L'évolution des Caisses populaires du Burkina laisse ressortir quatre périodes principales.

La première période peut-être dite de découverte. De 1972 à 1974, aux trois premières Caisses populaires installées dans la Bougouriba s'ajoutent quatre autres Caisses établies dans la province du Poni. Ces deux provinces comptent alors, au total, sept caisses. C'est la phase d'apprentissage à la philosophie et aux principes coopératifs. Un programme d'information et de sensibilisation initie la population à la mobilisation de l'épargne en milieu pauvre, à la valeur du pouvoir paysan sur son développement et à la participation effective à une institution à vocation autogérée.

La deuxième période (1974-1984) est celle de l'implantation du Réseau. En 1976, les sept caisses du Poni et de la Bougouriba décident de se doter d'une structure régionale coopérative: l'Union régionale des Caisses populaires de la Bougouriba (URCPB.). De 1976 à 1984, quatre autres Caisses populaires s'ajoutent au Réseau, portant le total à 11. Parmi elles cinq se livrent alors à des activités de crédit. Elles regroupent au total 10.000 membres, dont 10% sont des femmes.

La troisième période (1985-1987) voit la reconnaissance du système des Caisses. Le développement des Caisses populaires devient possible grâce à la rationalisation des méthodes et à l'instrumentation de l'expérience. Les Caisses développent un système comptable, se dotent d'une planification annuelle, effectuent des études socio-économiques, instaurent des méthodes de suivi et de contrôle ainsi qu'un service d'inspection-vérification. L'expérience du Réseau des Caisses populaires du Burkina est désormais reconnue, sa notoriété et sa crédibilité sont acquises auprès de nombreux projets de développement au Burkina Faso et en Afrique de l'Ouest.

La quatrième séquence (de 1987 à nos jours) est marquée par l'expansion du Réseau. En huit ans en effet, le nombre total de Caisses populaires passe de 11 à 53. Le développement de l'économie monétaire révèle de nouveaux types de besoins auxquels l'économie domestique ne peut plus répondre (scolarité, santé, vêtements, etc.). L'expérience des provinces du Poni et de la Bougouriba a confirmé l'existence d'un potentiel réel d'épargne.

L'union des caisses populaires de la Bougouriba passe de 11 à 13 caisses. L'expansion s'étend à de nouvelles régions. L'Union Régionale des Caisses populaires du Yatenga et du Passoré (URCPY) regroupe 12 caisses. L'Union Régionale des Caisses populaires du plateau central (URCP) en compte 17; c'est le laboratoire du développement des coopératives urbaines. L'Union Régionale des Caisses populaires du Houët et de la Comoé (URCPHC), dernière née, compte cinq caisses opérationnelles. A cela s'ajoute la création, en 1988, d'une unité de coordination, précurseur de la Fédération nationale. L'année 1995 est caractérisée par l'ouverture du Réseau sur l'Est du pays, avec la mise sur pied de cinq caisses et d'une pré-union régionale à Koupéla.

Le Réseau des caisses populaires du Burkina accueille de nombreux stagiaires, provenant de pays voisins, et fournit des appuis institutionnels aux autres réseaux mutualistes ouest-africains. La consolidation du RCPB lui permet de responsabiliser les acteurs locaux face à leur développement en aidant à l'utilisation productive de leurs ressources ; elle lui permet aussi de faire de l'assistance technique et financière une force d'appoint à un développement institutionnel autonome.

3. Les interventions financières

3.1. L'acquisition de la qualité de membre des Caisses populaires

Devenir membre d'une Caisse populaire est le résultat d'une démarche relativement simple et n'exigeant que de très maigres ressources financières préalables. Pour l'essentiel il suffit que l'individu se présente à une agence locale, muni de sa pièce d'identité et de deux photos. Il lui est aussi demandé de verser une somme de 1000 F. CFA décomposée comme suit :

- 500 F. CFA de part sociale qui fait devenir propriétaire (droit de participation et droit de décision aux assemblées générales) ;

- * 400 FCFA de participation au coût du local ;

- * 100 FCFA de droit d'entrée (prix du carnet).

Par la suite, l'adhérent peut épargner régulièrement selon ses possibilités et avoir accès aux services de la Caisse populaire. Une fois que cette étape est franchie, les conditions générales pour être admissible au crédit de la Caisse populaire sont les suivantes :

- être membre de la caisse depuis au moins 4 mois ;
- habiter ou travailler dans la zone de la Caisse ;
- avoir la majorité légale ou sociale ;
- avoir déjà effectué plusieurs transactions sur son compte.

3.2. De la mobilisation de l'épargne à l'octroi de crédit

De manière générale, la mobilisation de l'épargne est la condition sine qua non à l'activité de crédit. L'épargne mobilisée par l'Union ne fait que s'accroître grâce notamment à l'introduction des caisses urbaines sur le Réseau à partir de 1988. Cette option du Réseau d'articuler caisses urbaines et caisses rurales s'est donc avérée porteuse.

Parallèlement à l'épargne, le volume du crédit a connu une augmentation. En effet, après une grande prudence observée initialement, le portefeuille des prêts augmente progressivement depuis 1987. Cette augmentation est liée aux facteurs suivants :

- l'ouverture de nouvelles caisses de crédit ;
- le recours aux fonds de garantie qui permet au Réseau d'augmenter son volume de crédit. Ce programme avec un taux de couverture de risque de 60% permet aux Caisses de développer des opérations de crédit dans le secteur intermédiaire (PME, coopératives notamment) ;
- le développement du crédit à la filière coton qui concerne les coopératives, les Groupements villageois, les Marchés auto-gérés (MAG) ;
- l'ouverture du crédit à de petits groupes (5 à 6 personnes) surtout ceux constitués de femmes qui sont sans épargne préalable, sans garantie matérielle, sans apport personnel. Bénéficiant des seules cautions morales, ces membres ont alors accès au crédit qui contribue, parallèlement, à la constitution d'une épargne collective ou individuelle au moment des remboursements.

3.3. Les différents types de crédits

Dans le domaine du crédit, les produits offerts par les caisses populaires sont :

a) le crédit de consommation

- * avance sur salaire : pour les fonctionnaires et les salariés ;
- * crédit social : financement d'événements tels que baptêmes, mariages, funérailles ou de besoins en matière d'éducation et de santé ;
- * crédit mobilier : pour l'achat de meubles, d'appareils électroménagers, d'installations sanitaires, etc. ;
- * crédit véhicule : pour l'acquisition de cyclomoteurs, motos ,autos ,camions.

b) le crédit agricole

- * crédit intrants : couvrant l'achat de semences, engrais, pesticides, appareils d'épandage, etc. ;
- * crédit d'équipement : animaux, outillage, etc.

c) crédit immobilier

* crédit habitation : pour l'achat, la construction, la rénovation d'immeubles.

d) crédit communautaire

* crédit de groupe : - groupements villageois et groupements féminins

e) crédit commercial

* crédit d'inventaire : achat de stocks ;

* crédit d'équipements : outillage, ameublement commercial, équipements.

3.4. Les conditions générales d'octroi des crédits

Les conditions générales pratiquées par les des Caisses populaires sont les suivantes :

- délais de remboursement pouvant aller jusqu'à 5 ans en fonction de la nature du crédit obtenu ;
- apport personnel nul si le salaire est domicilié à la Caisse pour les crédits de consommation ;
- taux d'intérêt compétitif ;
- assurance-vie de l'emprunteur disponible à la caisse ;
- garantie adaptée.

Par rapport à l'ensemble du Réseau des Caisses, il faut souligner l'importance de l'Union régionale des Caisses du Plateau central (URCPC) qui regroupe 17 Caisses avec une épargne totale de 3.115.262.947 F. CFA à la date du 20 octobre 1996, soit environ 66% par rapport à l'épargne totale du Réseau à la même date. Il représente 40% des Caisses de l'ensemble du réseau. Toujours à la même date, sur un total de 86.439 coopérateurs appartenant à l'ensemble du Réseau, 58.427 sont des ressortissants du Plateau central et sur 6.643 emprunteurs, 4.532 sont de la même zone.

Aux dires de divers responsables de l'URCPC, les statistiques officielles en ce qui concerne les prêts aux entreprises ne sont pas fiables, parce que certains coopérateurs viennent emprunter pour financer leurs activités sans signaler nécessairement ou mettre en avant leur véritable statut d'entrepreneurs. Ainsi il semble qu'en 1993, l'Union n'a pas fait de crédit à une seule entreprise qu'en 1994 elle en ait financé trois et sept 1995. En réalité les patrons de petits et moyens établissements ayant eu accès aux financements des Caisses sont nettement plus nombreux, conformément d'ailleurs à la facilité avec laquelle ils ont pu être identifiés, approchés et interrogés dans le cadre de l'enquête auprès des entrepreneurs aidés par des dispositifs d'appui dont les résultats figurent au début de cette étude. Plus généralement encore, et selon la même source, les années 1996 et 1997 ont connu une augmentation significative en ce qui concerne le nombre des emprunteurs qui ont recours au financement de l'Union.

Les détails et particularités des différentes interventions financières sont signalées sur le tableau ci-dessous.

Type de crédit	Particularités
Crédit avance salaire	- valable pour 12 mois avec épargne obligatoire de 2% de salaire net sur la période - avance mensuelle de 25% du salaire net - versement 1 fois par mois sur simple demande - domiciliation obligatoire de la totalité du salaire - remboursement automatique à la fin du mois
Crédit social, crédit mobilier, crédit véhicule	- montant jusqu'à 3 millions F. CFA selon la capacité de remboursement - aucun apport personnel si la totalité du salaire est domicilié à la caisse populaire, sinon apport personnel de 25% déposé dans un compte d'épargne gelé - remboursement sur 12 mois (social), 24 mois (mobilier) ou jusqu'à 36 mois (véhicule)
Crédit intrants agricoles	- montant jusqu'à 3 millions F. CFA - apport personnel de 25% - remboursement jusqu'à 10 mois
Crédit d'équipements agricoles	- montant jusqu'à 3 millions F. CFA - apport personnel de 25% - remboursement jusqu'à 60 mois avec 1 an de différé.
Crédit habitation	- montant jusqu'à 3 millions F. CFA selon la capacité de remboursement - apport personnel de 25% ou fonction de l'évaluation de l'avancement des travaux existants - remboursement jusqu'à 60 mois.
Crédit de groupe	- groupe de 3 personnes physiques sans lien de parenté directe, devant résider dans le même quartier ou le même village - le groupe doit exercer la même activité - montant jusqu'à 150.000 F. CFA/personne - apport personnel de 25% - remboursement jusqu'à 24 mois - caution solidaire des emprunteurs
Crédit d'inventaire commercial	- montant jusqu'à 3 millions F. CFA - apport personnel de 25% - remboursement jusqu'à 12 mois
Crédit d'équipement commercial	- montant jusqu'à 3 millions F. CFA - apport personnel de 25% - remboursement jusqu'à 24 mois

3.3. Les fonds de garantie

En ce qui concerne les fonds de garantie, nous allons évoquer seulement ceux qui existent auprès de l'URCPC. Dans ce cadre il en existe déjà une douzaine. Du point de vue de leur fonctionnement général on peut tout d'abord dire qu'ils sont déposés auprès de l'URCPC qui a la charge de les gérer. Ils interviennent en cas de défaillance de remboursement de la part d'une entreprise parrainée par l'organisme propriétaire du fonds. La garantie offerte par les différents fonds varie entre 50 et 100%. Les garanties couvertes à 100% proviennent du Fonds de garantie de l'Ambassade du Canada qui appuie les prêts à destination du monde rural. C'est d'ailleurs ce seul Fonds qui est intervenu depuis 1993, suite à une défaillance de remboursement dans le cadre de « prêts-moulins » aux paysans. Aucun autre fonds n'a été utilisé. Ceci s'explique par le fait que les responsables du crédit de la Caisse cherchent à recouvrer le restant dû par toutes sortes de moyens et pressions, sans chercher à faire intervenir le fonds de garantie lorsqu'il existe.

Les différents fonds de garantie auprès de l'URCPC

Nom du fonds de garantie	part garantie (%)
CAPEO	50%
PMER	50-65%
AFOP	50%
Afrique Verte	50%
SOCODEM	60%
AFVP	50%
UGVBM	50%
Boucle du Mouhoun	50%
Ambassade du Canada	100%
PERCOM	60%
BA	50%
FAU	60%

On a dit que les fonds de garantie n'ont vocation à intervenir qu'au bénéfice des seuls membres des organismes finançant le fonds ou qui sont encadrés par cet organisme. Ainsi par exemple, s'il s'agissait d'une entreprise encadrée par la CAPEO : lorsqu'elle emprunte et n'arrive pas à rembourser, la Caisse fait intervenir le fonds à hauteur de 50% du crédit à rembourser ; en ce qui concerne les autres 50% restant, la Caisse engage une procédure judiciaire en confiant le litige à son avocat. Il faut souligner que les charges de la procédure engagée seront à la charge du client défaillant.

Les responsables de l'Union confirment que l'existence de fonds assouplit les conditions de crédit pour certaines entreprises. Pour les dossiers qui bénéficient de l'avantage de fonds de crédit, lorsque la Caisse estime que le projet pour lequel l'emprunt est destiné est rentable, elle peut accepter de financer l'entreprise à hauteur de 20 millions, voire plus - quand bien même le montant théorique maximum de prêt est de 10 millions.

Dans le fonctionnement du fonds de garantie, c'est pratiquement l'Union qui pose ses conditions, notamment en ce qui concerne le taux de couverture et la liberté d'analyse du dossier. Les responsables ont préféré cette pratique car elle permet de discipliner la clientèle ; en effet, avec la présence des fonds de garantie, d'aucuns pensent que «tout est permis».

En dehors des fonds de garantie, les Caisses prennent toutes sortes de sûretés auprès des clients. On note une nette préférence dans ce domaine à l'endroit des Permis urbains d'habiter (PUH) qui offrent des possibilités judiciaires de saisies foncières ou immobilières.

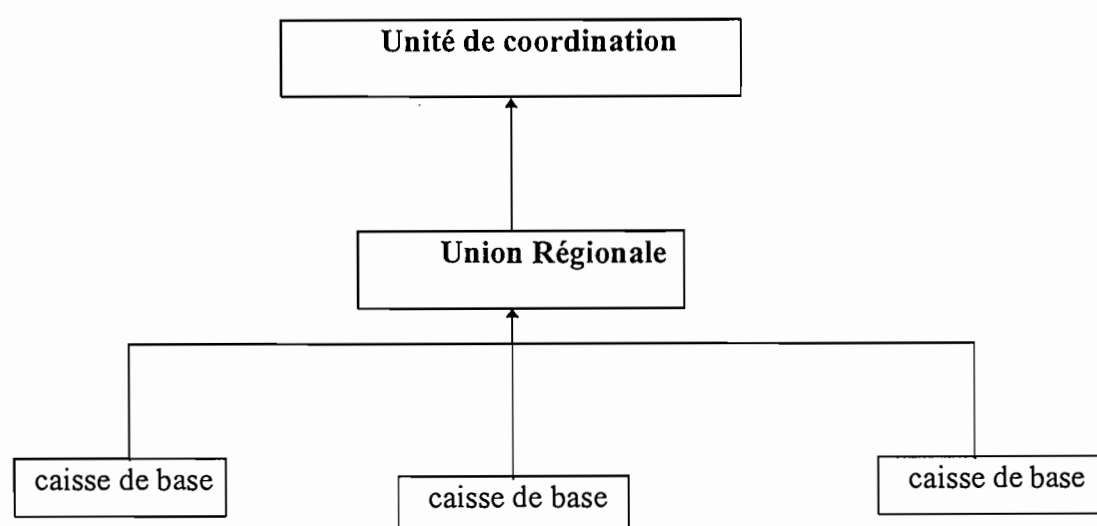
4. Organisation

4.1. Structuration du RCPB

Le RCPB est organisé autour d'une structure coopérative à trois niveaux:

- la Caisse populaire ou Caisse de base ;
- l'Union régionale;
- l'Unité de coordination.

L'agencement de ces diverses composantes et niveaux se présente selon le schéma suivant :



La Caisse populaire, structure de base, dessert un ou plusieurs villages. Son rayon d'action ne dépasse pas 15 kilomètres, afin de demeurer accessible au paysan à pied. Elle peut octroyer un crédit compris entre 100.000 F. CFA et 3 millions F. CFA. La mission de la Caisse de base est la collecte de l'épargne et sa redistribution, partielle, sous forme de crédit à ses membres. La raison d'être de la Caisse est le financement local.

L'Union régionale naît du regroupement d'un nombre minimal cinq Caisses populaires, installées dans une région donnée. Elle regroupe de 5 à 20 Caisses et existe pour fournir une assistance à ces dernières et supporter leur développement : appui technique, formation,

gestion des liquidités, etc. Elles agissent au plan du financement du développement régional par l'octroi de crédits plus importants, soit un montant compris entre 3 millions F. CFA et 10 millions. Elle assume aussi une fonction de péréquation des épargnes locales. Le rayon d'action d'une Union est de l'ordre de 100 kilomètres.

L'Unité de coordination, structure de troisième niveau, dessert les Caisses et les Unions : elle fournit des services d'inspection-vérification, de communication, coordonne la formation et assure une représentation uniforme à l'échelle nationale. L'Unité de coordination est l'émanation des unions régionales. La raison d'être de cette centrale est le financement du développement national. Il est à noter que l'Unité centrale est une structure projet qui n'est pas prise en compte par les Unions et les Caisses. Dès son agrément, les Caisses devront contribuer à sa prise en charge.

Dans cette organisation, chaque palier est doté d'une structure coopérative : Assemblée générale, Conseil d'administration, Comité de crédit, Comité de contrôle. Chaque palier est autonome organisationnellement et financièrement, et est doté d'une personnalité juridique.

Une section s'occupe également d'éducation communautaire en chapeautant des Caisses villageoises et des activités de petit crédit s'adressant principalement aux groupements féminins.

4.2. L'organisation financière et le circuit des fonds

On peut distinguer deux circuits. Jusqu'à présent c'est encore le premier qui reste fonctionnel (modèle 1), mais la mise en application du deuxième modèle ne saurait tarder dans l'ensemble du réseau.

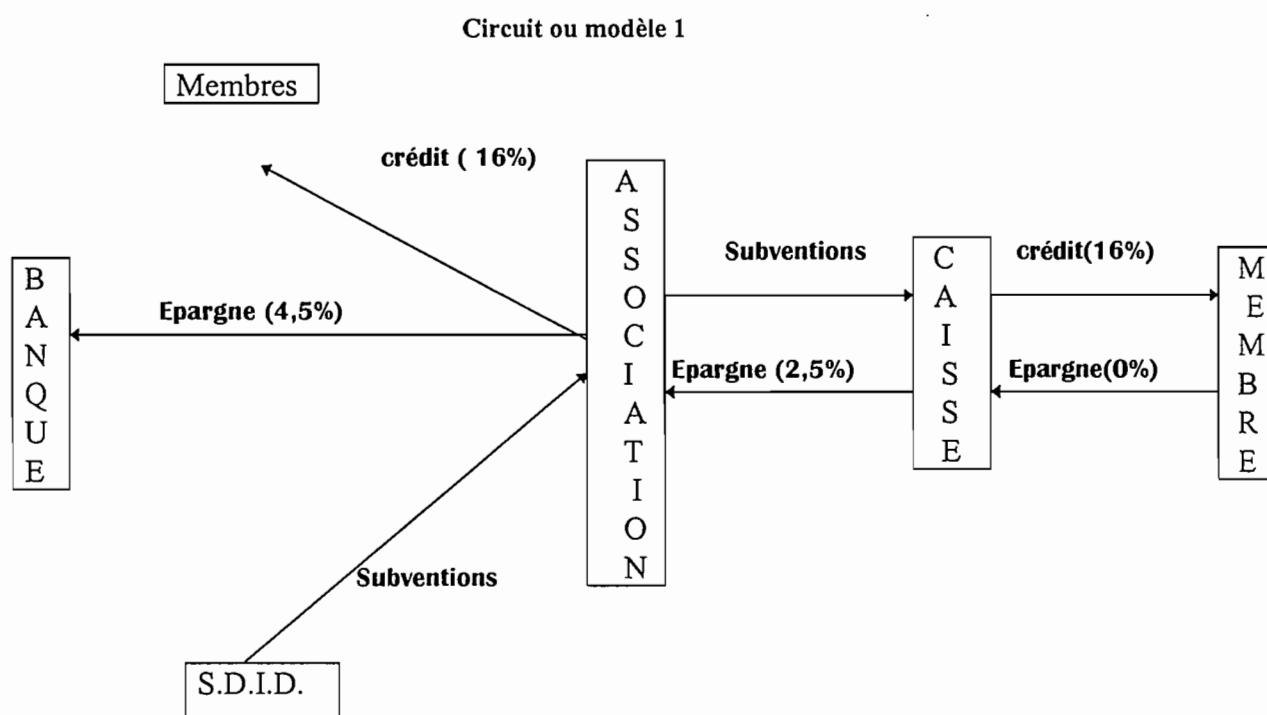
Dans ce qu'on appellera ici le circuit 1, on voit au tout début de la chaîne, la Caisse de base auprès de laquelle les membres coopérateurs font leurs dépôts. D'autres raisons que la seule perception d'intérêts sur l'épargne - dont la rémunération a été arrêtée - ont conduit et conduisent encore les membres coopérateurs auprès des Caisses. On peut, en accord avec d'autres observateurs et analystes, avancer notamment le manque d'autres institutions locales susceptibles de recueillir l'épargne des populations, le besoin de protéger les disponibilités contre la pression sociale de la famille ou de l'entourage, enfin la perspective d'obtention ultérieure de prêts.

La Caisse de base ayant reçu des fonds de ses adhérents, elle en prête une partie à certains d'entre eux à un taux d'intérêt de 16%, et dépose le reste de l'épargne auprès des structures supérieures en percevant un taux d'intérêt de 2,5%. Une autre source de financement de la Caisse de base peut être constituée par les subventions versées par l'Union dont elle dépend, du moins pendant ses premières années de fonctionnement.

Dans une seconde étape l'Union (association mutualiste) reçoit donc l'épargne provenant de ses Caisses de base ; elle paie sur ces dépôts, on vient de le voir, un taux créditeur de 2,5%. L'Union régionale, en ce qui la concerne prête une partie des fonds aux gros entrepreneurs éligibles à un désirant un crédit compris entre 3.000.000 F. CFA et 10.000.000 F. CFA. L'Union régionale place le reste des fonds reçus auprès de banques commerciales, qui offrent

un taux de 4,5%. Une autre source de financement de l'Union peut consister dans d'éventuelles subventions versées par la SDID.

A travers cette description du modèle 1, il ressort aisément que le profit de l'Union provient essentiellement du différentiel d'intérêt entre le taux payé aux Caisses de base et celui qu'elle reçoit des banques. Selon le modèle décrit ci-dessous, ce différentiel par unité de F. CFA épargné est de 2%.



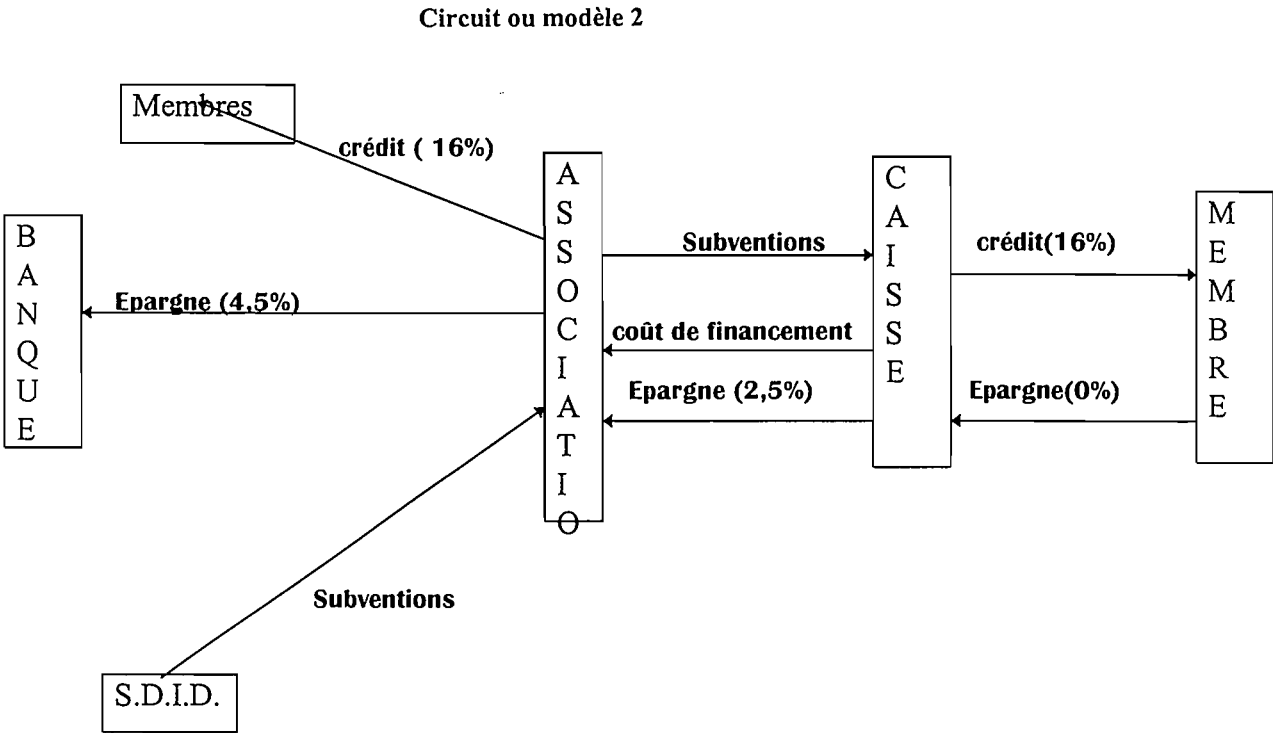
Le circuit 2 est celui que le Réseau veut désormais vulgariser. Dans ce modèle, l'Union régionale transfère à ses membres, c'est-à-dire aux Caisses de base, la totalité de la rémunération de l'épargne perçue auprès des banques de second rang. Elle aura également à transférer au profit des Caisses de base les revenus de ses propres opérations de prêts.

Afin de couvrir ses charges de fonctionnement, l'association mutualiste ou Union dispose d'un budget fixé par son Conseil d'administration, composé des représentants des Caisses, en début d'exercice financier lors d'une assemblée générale. Dans ce modèle les services dispensés aux Caisses seront facturés en fonction de leurs actifs.

Deux avantages ressortent de ce modèle :

- les unions n'entrent plus en concurrence directe avec les Caisses en opérant des prêts à des emprunteurs plus importants, car, dans ce nouveau schéma, l'intérêt provenant des prêts plus importants est transféré aux Caisses;
- les Unions ont une plus grande responsabilité financière quant à leur budget. En principe, dans le cas du modèle 1, si les taux venaient à tripler, faisant passer le différentiel d'intérêt à 6% au lieu de 2%, l'Union pourrait dépenser trois fois plus de fonds sans avoir à couvrir de

charges supplémentaires. Dans le modèle 2, les bénéfices provenant d'une augmentation d'intérêts seraient transmis aux Caisses, et, en principe, à leurs membres.



5. Autonomie et pérennité financières

Dans l'optique de la pérennisation de la structure, un processus d'autonomie a été amorcé depuis longtemps et s'est, au fil du temps, quelque peu amélioré. L'expérience accumulée dans la province d'implantation initiale, la Bougouriba, a permis de mettre à l'épreuve des méthodes de promotion et d'expansion des Caisses, et de réaliser des économies substantielles en ressources humaines et dans les délais de traitement des dossiers et de gestion des comptes notamment. La responsabilité du développement des Caisses locales, et de plus en plus des autres organes du Réseau, est désormais aux mains des nationaux. Mais pour parvenir à ces résultats organisationnels et amorcer, tant au plan des finances qu'au plan des compétences, un processus auto-entretenu, il a été nécessaire de persuader les organismes extérieurs d'appui du caractère impérieux du maintien de l'assistance sur des périodes plus longues que celles généralement retenues et initialement évoquées.

Globalement on peut confirmer que le RCPB a amélioré son taux d'autofinancement et a raccourci les délais de réalisation de son équilibre comptable. Les Caisses urbaines s'autofinancent en moyenne en deux ans de fonctionnement et les Caisses rurales en sept ans contre quinze ans il y a quelques années.

L'objectif ultime de l'Union, c'est de faire en sorte que dans un avenir proche chaque Caisse réussisse à s'autofinancer, et, pour ce faire, une place importante est accordée à leur rentabilité sans toutefois perdre de vue une autre des missions premières qui est de contribuer à

l'amélioration des conditions de vie des adhérents en développant un esprit de solidarité et en favorisant l'épanouissement des responsabilités tant individuelles que collectives.

Il est évident que la réalisation de l'objectif d'autofinancement passe, entre autres choses, par la qualité du portefeuille de crédit du Réseau. C'est bien pourquoi les responsables de l'Union multiplient les visites à certains emprunteurs afin de juger de l'utilisation du crédit obtenu. Cette visite est déclenchée automatiquement au premier retard de remboursement. Cette politique et ce système de suivi permettent de minimiser les risques de défaillance et ont un effet direct sur l'amélioration du taux de remboursement qui actuellement atteint les 95%. Une telle vigilance est en outre un facteur conditionnant la pérennité de la structure.

Plus précisément et plus pragmatiquement énoncés, les objectifs opérationnels du Réseau pour 1998 consistent principalement dans l'expansion à 80 Caisses et 123.000 membres ; du point de vue financier il est escompté d'atteindre 5 milliards au titre de la collecte de l'épargne et de placer 3 milliards de crédit.

Un des soucis majeurs des responsables actuels de l'URCPC est d'accentuer la politique de formation de leurs membres coopérateurs afin d'éviter les possibles échecs de certains entreprises jugés essentiellement dus à de mauvaises gestions : utilisation inappropriée du fonds de roulement, déviation de l'utilisation du crédit par rapport à son objectif initial. On constate en effet, pour illustrer ce dernier cas, qu'environ 50% du crédit demandé et obtenu sert à d'autres fins externes à l'entreprise ou à d'autres usages non affichés lors de la demande.

Sources des tableaux

- a - Banque mondiale 1989, *Burkina Faso. Memorandum économique et Documents internes*
- b - BCEAO, *Séries statistiques annuelles*
- c - Brand 1994, *Analyse de l'évolution du système bancaire au Burkina Faso*
- d - Comité de prévision et de surveillance multilatérale et GTZ, *Documents internes*
- e - FMI *Document cadre de politique économique 1991-1993 et Documents internes*
- f - INSD 1993, *Les comptes économiques de la nation 1985-1992*
- g - INSD 1993, *IVe Recensement industriel et commercial*
- h - Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'artisanat, DGDI 1996, *Etude comparative des coûts des facteurs de production dans l'industrie burkinabè et dans celle des pays de la sous-région*
- i - Ministère de l'économie, des Finances et du Plan, décembre 1995, *Code des investissements*
- j - Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan mars 1997, *Données et indicateurs économiques et financiers. Séries macro-économiques établies à l'aide de l'IAP*
- k - Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan février 1998, *Données et indicateurs économiques et financiers. Séries macro-économiques établies à l'aide de l'IAP*
- l - Office national des marchés publics, *Documents internes*
- m - ONPE, *Rapports annuels d'activité*
- n - ONPE 1992, *Secteur non structuré urbain au Burkina Faso*
- o - Secrétariat technique permanent du PAS, *Rapports trimestriels et semestriels d'exécution*

Chapitre 1

Tableaux n°1 à 4 : j ; 5 à 7 : j et f ; 8 : j ; 9 : k ; 10 à 12 : j ; 13 : a ; 14 à 16 : a, b et j ; 17 : d ; 18 : o ; 19 : m ; 20 à 25 : f ; 26 : f ; 27 : h.

Chapitre 2

Tableaux n°1 et 2 : c ; 3 : i ; 4 : l ; 5 : o

Références documentaires et bibliographiques¹

Aubertin C. et Cogneau D. 1994, « Présentation », ORSTOM, *Cahier des sciences humaines*, vol. 30 Marché et développement, n°1-2, pp. 3-19.

Banque mondiale 1989, *Burkina Faso. Memorandum économique*, s. l., 2 volumes.

BCEAO et BIT 1997, *Banque de données sur les systèmes financiers décentralisés 1994-1995*, Volume UMOA et volume Burkina Faso, Dakar.

Boutiller J.-L. 1960, *Bongouanou, Côte-d'Ivoire*, Paris, Berger-Levrault.

Brand P. 1994, *Analyse de l'évolution du système bancaire au Burkina Faso*, Ouagadougou.

Cohen A. 1969, *Custom and Politics in Urban Africa. A Study of Hausa Migrants in Yoruba Towns*, Londres, Routledge and Kegan.

Chambre de commerce, d'industrie et d'artisanat 1996, *Plan d'action de la CCIA-BF*, Ouagadougou.

Conseil national du Plan 1991, *Avant-projet du Plan quinquennal de Développement Populaire 1991-1995 vol. I.*

Conseil national du Plan 1991, *Deuxième plan quinquennal de développement populaire 1991-1995*, Ouagadougou, 3 volumes.

Conseil révolutionnaire économique et social 1990, *Les systèmes d'incitation à l'investissement au Burkina Faso. Réalités et perspectives*, Ouagadougou.

Cosnard M. 1994, *Eléments de démographie des entreprises industrielles au Burkina Faso*, ORSTOM, Ouagadougou

Deliry-Antheaume E. 1995, « Les licenciés du secteur public deviennent-ils de nouveaux entrepreneurs ? Difficiles reconversions au Togo », in Ellis et Fauré, pp. 355-365.

Diallo A. 1994a, *La transformation des produits agricoles locaux au Burkina Faso : des innovations en échec. Analyse de cas sur la méconnaissance du marché*, ORSTOM, Ouagadougou.

Diallo A. 1994b, *L'activité agro-alimentaire dans l'économie du Burkina Faso*, ORSTOM, Ouagadougou.

Ellis S. et Fauré Y.-A. (ed.) 1995, *Entreprises et entrepreneurs africains*, Paris, Karthala

¹ Ne sont pas répertoriés ici les nombreux textes législatifs et réglementaires auxquels nous avons eu accès ainsi la plupart des documents internes, administratifs ou techniques mis à notre disposition.

Fauré Y.-A. 1992, *Financement de la petite et moyenne entreprise à Toumodi (Côte-d'Ivoire). L'illusion informelle*, in AUPELF-UREF, Notes de recherche n°92-25 et Revue internationale PME, vol. 5, n°3/4, pp. 61-88.

Fauré Y.-A. 1994, *Petits entrepreneurs de Côte-d'Ivoire. Des professionnels en mal de développement*, Paris, Karthala.

Fauré Y.-A. et Médard J.-F. 1995, « L'Etat-business et les politiciens entrepreneurs. Néo-patrimonialisme et big-men : économie et politique », in Ellis et Fauré, pp. 289-309.

FMI 1991, *Guide des dépenses publiques. Analyse de divers aspects de la politique de dépenses publiques dans les pays en voie de développement*, Washington.

FMI et Gouvernement du Burkina Faso 1991, *Document cadre de politique économique 1991-1993*, Ouagadougou.

FMI et Gouvernement du Burkina Faso 1993, *Document cadre de politique économique janvier 1993-décembre 1995*, Ouagadougou.

Front populaire 1990, *Analyse de la situation économique et financière du Burkina Faso 1983-1989 et perspectives 1990*, Ouagadougou.

Grégoire E. et Labazée P. 1993, *Grands commerçants d'Afrique de l'Ouest*, Paris, Karthala.

Guillaumont P. 1985, *Economie du développement*, Paris, PUF, 3 vol.

INSD 1990, *Recensement général de la population de 1985*, Ouagadougou.

INSD 1993, *Les comptes économiques de la nation 1985-1992*, Ouagadougou.

INSD 1993, IVe Recensement industriel et commercial, Ouagadougou

INSD 1994, *Enquête démographique de 1991*, 4 vol. ,Ouagadougou.

INSD 1996a, *Analyse des résultats de l'enquête prioritaire sur les conditions de vie des ménages*, Ouagadougou.

INSD 1996b, *Le profil de pauvreté au Burkina Faso*, Ouagadougou.

Kennedy P. 1980, *Ghanaian Businessmen. From Artisan to Capitalist Entrepreneur in a Dependent Economy*, Munich et Londres, Weltforum Verlag.

Kennedy P. 1988, *African Capitalism. The Struggle for Ascendancy*, Cambridge, Cambridge University Press.

Labazée P. 1988, *Entreprises et entrepreneurs du Burkina Faso*, Paris, Karthala.

Labazée P. 1995, « Le monde des affaires burkinabè : typologie d'un milieu d'entrepreneurs africains », in Ellis et Fauré, pp. 81-87.

Labazée P. 1995, « Entreprises, promoteurs et rapports communautaires. Les logiques économiques de la gestion des liens sociaux », in Ellis et Fauré, pp. 141-153.

- Lootvoet B. 1988**, *L'artisanat et le petit commerce dans l'économie ivoirienne*, Paris, ORSTOM.
- Lootvoet B. et Oudin X. 1995**, « L'accumulation dans les petites entreprises : mécanismes, échelle et nature », in Ellis et Fauré, pp. 545-561.
- Marchés tropicaux et méditerranéens 1998**, « Le nouveau droit des affaires entre en vigueur en Afrique (zone franc) », Paris, n°51, 9 janvier.
- Marsden K 1990**, *African Entrepreneurs : Pioneers of Development*, Washington, Banque mondiale, IFC Discussion Paper n°9.
- Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'artisanat, DGDI 1996**, *Etude comparative des coûts des facteurs de production dans l'industrie burkinabè et dans celle des pays de la sous-région*, Ouagadougou.
- Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat 1996**, *Séminaire sur les privatisations au Burkina Faso*, Ouagadougou.
- Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan et GTZ 1995**, *Instrument automatisé de prévision. Manuel d'utilisation et note méthodologique*, Ouagadougou.
- Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan 1997 et 1998**, *Données et indicateurs économiques et financiers. Séries macro-économiques établies à l'aide de l'IAP*, Ouagadougou.
- Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan et PNUD 1995**, *Revue des actions de promotion du secteur privé burkinabè*, Ouagadougou.
- Ministère de l'Economie et des Finances, Bureau de suivi des ONG 1996a**, *Répertoire des organisations non gouvernementales intervenant au Burkina Faso*, Ouagadougou.
- Ministère de l'Economie et des Finances, Bureau de suivi des ONG 1996b**, *Contribution des organisations non gouvernementales au développement économique et social. Période du plan quinquennal 1991-1995. Bilan physique et financier*, Ouagadougou.
- Muase C. K. 1989**, *Syndicalisme et démocratie en Afrique noire. L'exemple du Burkina Faso*, Paris, Karthala-INADES.
- ONPE 1987**, *Enquête sur le secteur informel*, Ouagadougou.
- ONPE 1992**, *Secteur non structuré urbain au Burkina Faso*, Ouagadougou.
- Ouédraogo M. I. et Ouédraogo G. J. 1994**, *Etude sur le secteur informel au Burkina Faso*, Mission résidente de la Banque mondiale, Ouagadougou.
- Oudin X 1990**, « Dynamique de l'investissement dans le secteur informel : une étude de cas au Niger », in Hénault G. et M'Rabet R. *L'entrepreneuriat en Afrique francophone. Culture, financement et développement*, John Libbey Eurotext, pp. 145-155.
- PNUD 1994**, *La promotion du secteur privé au Burkina Faso*, Ouagadougou, vol. mult.
- Salambéré L. et Djiri A. 1995**, *Les conditions d'accès aux marchés publics*, Ouagadougou, Bureau des artisans.

Salambéré L. et Djiri A. 1995, *Fiscalité applicable aux artisans burkinabè*, Ouagadougou, Bureau des artisans.

Valette A. 1994, « Marché et ajustement structurel. Le mariage tumultueux d'un couple célèbre », ORSTOM, *Cahiers des sciences humaines*, vol. 30, n°1-2, pp. 77-89.

Valette A. 1997, « Entre rationalité économique et logiques politiques : la difficile évaluation des programmes d'ajustement structurel en Afrique subsaharienne », in J.-F. Baré (éd.), *Regards pluridisciplinaires sur les politiques de développement*, Paris, L'Harmattan, pp. 19-47.

Webster L. et Fidler P. 1995, *Le secteur informel et les institutions de micro-financement en Afrique de l'Ouest*, Banque mondiale, Washington.

Zagré P. 1994, *Les politiques économiques du Burkina Faso. Une tradition d'ajustement structurel*, Paris, Karthala.

Table des matières

Objectifs généraux et contexte du présent rapport d'étude	1
Termes de référence de l'étude	3
Résumé du rapport Burkina Faso	9
1. Contexte économique, structure et évolution du secteur privé burkinabè	9
2. La promotion du secteur privé et l'offre d'appui aux entreprises	17
3. Micro et petits entrepreneurs du Burkina Faso	25
 Chapitre 1. Contexte économique, structure et évolution du secteur privé burkinabè	 35
1. Le cadre macro-économique des activités	37
1.1. La production des ressources et leur emploi	37
1.1.1. Les bases et les variations de la croissance	37
1.1.2. La consommation, l'épargne et l'investissement	44
1.2. Les finances publiques	47
1.2.1. Le budget de l'Etat	47
1.2.2. La dette publique	51
1.3. Le secteur extérieur	55
1.3.1. Les échanges commerciaux	55
1.3.2. L'évolution de la balance des paiements	58
1.4. Banques, crédits, monnaie	60
1.5. La situation de l'emploi	61
1.5.1. La répartition et les tendances sectorielles de l'emploi	61
1.5.2. Les programmes de promotion de l'emploi	66
2. Place et structure du secteur privé burkinabè	69
2.1. La structuration d'ensemble et le rapport public/privé	69
2.1.1. Public, privé, moderne, informel	69
2.1.2. Importance et performances des entreprises publiques	72
2.2. Composition et caractéristiques du secteur privé	73
2.2.1. La répartition moderne/informel	73
2.2.2. Les entreprises privées du secteur moderne	77
2.2.3. Les entreprises du secteur informel	89
2.3. Les freins à la croissance des activités entrepreneuriales	96
2.3.1. Les problèmes non financiers	98
2.3.2. Les difficultés de financement	105
 Chapitre 2. Le promotion du secteur privé et l'offre d'appui aux entreprises burkinabè	 109
1. La mise en place d'une économie de marché	112
1.1. La privatisation des entreprises publiques	113
1.1.1. Fondements généraux et causes locales de la privatisation	113
1.1.2. Le processus de privatisation	115
1.1.3. Des résultats mitigés	115
1.2. La libéralisation du commerce et des prix et l'organisation de la concurrence	117
1.2.1. La suppression du régime des prix administrés	117

1.2.2. L'aménagement de la concurrence intérieure	118
1.2.3. La libéralisation des échanges internes et externes	119
1.3. La libéralisation du marché du travail	120
1.4. La simplification du régime fiscal	121
1.5. L'allégement des procédures et du tarif douanier	123
1.6. La réforme bancaire et financière	124
1.6.1. Le paysage bancaire à la veille de l'ajustement structurel	124
1.6.2. Les travers bancaires et le financement de l'économie	126
1.6.3. Les résultats de la restructuration bancaire	128
2. Les soutiens à la production et aux opérateurs économiques	131
2.1. La réforme des institutions parapubliques de représentation et d'assistance	131
2.1.1. Le projet d'appui au secteur privé	132
2.1.2. Des changements limités	134
2.2. L'emprunt d'Etat : nouvel instrument de financement de l'investissement	135
2.3. Les faveurs accordées par le Code des impôts	137
2.4. Les avantages proposés par le Code des investissements	138
2.5. Les opportunités ouvertes par le Code minier	141
2.6. Les commandes de l'Etat : dépenses budgétaires et marchés publics	142
2.7. La portée des soutiens et l'économie de la transition marchande	145
2.7.1. Concours publics et comportements des entrepreneurs	145
2.7.2. Un marché putatif	146
3. Un aperçu du paysage burkinabè de l'offre d'appui aux entreprises	149
3.1. Les institutions gouvernementales	150
3.1.1. Les structures ministérielles d'orientation et de contrôle	150
3.1.2. Les institutions parapubliques	150
3.2. Les organismes internationaux, régionaux, multilatéraux	151
3.3. Les banques et les établissements spécialisés de crédit	152
3.3.1. Les établissements bancaires	152
3.3.2. Les institutions financières non bancaires	152
3.4. Les associations professionnelles d'opérateurs	153
3.5. Les bureaux d'étude et cabinets de conseil et d'expertise	154
3.6. Les programmes d'appui des bailleurs extérieurs	154
3.7. Les fonds nationaux et assimilés	155
3.8. Les concours médiatisés par les ONG	155
3.9. Conclusion : densité et lacunes du paysage de l'offre d'appui	156
Chapitre 3. Micro et petits entrepreneurs du Burkina Faso.	
Les dispositifs d'appui face aux pratiques entrepreneuriales	159
1. L'enquête auprès des petits opérateurs : conception et méthode	163
2. Entrepreneurs aidés et non aidés : principales caractéristiques d'ensemble	168
2.1. Des entreprises essentiellement personnelles	168
2.2. Des entreprises de création récente et des promoteurs d'âge mûr	170
2.3. L'importance du secteur de la production et la faiblesse des activités de commerce	171
2.4. Les entrepreneurs et le genre : identités et disparités	173
2.5. Des chiffres d'affaires d'entreprises petites mais hétérogènes	176
2.6. Des locaux professionnels loués	179
2.7. Structure et évolution de l'emploi	181

2.8. Des outils de gestion fonction du niveau scolaire et de la taille des affaires	184
2.9. Fournisseurs et clients : des entreprises dans le marché	188
3. Dynamique de création et de diversification : difficultés, parades et absence d'appuis	191
3.1. Des créations peu soutenues	192
3.2. Difficultés initiales : parade des promoteurs, indifférence des dispositifs d'appui	195
3.3. La mobilisation des ressources à l'installation : des créations sur moyens propres	201
3.4. La démultiplication des activités et des sources de revenus	204
4. De l'entrepreneuriat ordinaire à l'entrepreneuriat élu : les distinctions des dispositifs	211
4.1. Des distinctions tenant aux caractéristiques socio-démographiques des opérateurs	212
4.2. Des distinctions relatives aux parcours et profils professionnels des promoteurs	215
4.3. Des distinctions portant sur la nature des activités et la taille des entreprises	216
4.4. Des distinctions opérées entre appuis financiers et appuis non financiers	218
5. Entreprises et entrepreneurs aidés : conditions et effets de l'appui	222
5.1. La rencontre avec les dispositifs d'appui et les besoins initiaux des entrepreneurs	223
5.2. Les incidences des appuis sur les promoteurs et les entreprises	228
5.3. Perception des conditions de l'aide et jugement de l'expérience d'appui	238
6. Entreprises et entrepreneurs non aidés : projets d'expansion et besoins d'assistance	243
6.1. Une évolution économique favorable	243
6.2. Perspectives de croissance et besoins non financiers	246
6.3. Le financement du besoin de croissance : la place relative des ressources externes	251
Chapitre 4. Monographies de dispositifs d'appui au Burkina Faso	257
1. L'Aide aux initiatives productrices de base (AIPB)	259
2. Le Bureau des artisans (BA)	279
3. Le Bureau d'appui aux micro-entreprises	295
4. La Cellule d'appui à la petite entreprise de Ouagadougou (CAPEO)	309
5. Le Fonds d'appui aux activités rémunératrices des femmes (FAARF)	329
6. Le Fonds d'appui au secteur informel (FASI)	351
7. Le Programme d'appui à la promotion des artisans (PAB)	359
8. Le Projet d'appui à la création de petites et moyennes entreprises (PAPME)	387
9. Promotion du développement industriel, artisanal et agricole (PRODIA)	405
10. Le Réseau des caisses populaires du Burkina (RCPB)	417
Sources des tableaux	429
Références documentaires et bibliographiques	430

**Institut Français de recherche Scientifique pour le Développement en Coopération
ORSTOM**

**Faculté de Sciences Economiques et de Gestion
FASEG (Ouagadougou - Burkina Faso)**

**Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée
ENSEA (Abidjan - Côte-d'Ivoire)**

**LES DISPOSITIFS D'APPUI AU SECTEUR PRIVÉ OUEST-AFRICAIN
ET LE PETIT ENTREPRENEURIAT
-
BURKINA FASO ET CÔTE-D'IVOIRE**

Rapport d'étude au Secrétariat d'Etat à la Coopération (Paris)
Décision 97006000 / Convention ORSTOM 2231

**sous la direction de
Y.-A. FAURE et P. LABAZEE**

**Volume 3
Rapport Côte-d'Ivoire**

Contributeurs au présent volume :

**Dorcas Isabelle AKAFFOU - ENSEA
Charlie DINGUI - ENSEA
Guillaume GNAMIEN - ENSEA
Yvan GUICHAOUA - ORSTOM
Pascal LABAZEE - ORSTOM
Augustin NIANGO - Strates
Adalbert NSHIMYUMUREMYI - ENSEA
Aline THIA - IES / Université de Cocody**

**Institut Français de recherche Scientifique pour le Développement en Coopération
ORSTOM**

**Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée
ENSEA (Abidjan - Côte-d'Ivoire)**

Objectifs généraux et contexte du présent rapport d'étude

L'étude vise à un examen approfondi des dispositifs de soutien aux petites et moyennes entreprises africaines dans deux pays, le Burkina Faso et la Côte-d'Ivoire, qui offrent par leurs structures macro-économiques et par les caractéristiques de leurs milieux d'opérateurs privés respectifs suffisamment de points de comparaison et des effets de contraste pour éclairer les diverses situations qui prévalent, en Afrique de l'Ouest, dans le domaine du soutien aux unités de production et d'échange.

Les politiques de libéralisation qui affectent depuis quelques années cette partie du monde se sont accompagnées d'une renaissance de dispositifs de soutien aux secteurs privés. Ceux-ci se sont multipliés et présentent une grande variété de modalités de fonctionnement. Il résulte de ces nombreuses initiatives, et de ces mécanismes très divers, une connaissance insuffisante sur les intervenants et les logiques d'action en vigueur, une certaine opacité quant à la mesure de leur efficacité, une difficile maîtrise de leurs orientations, des redoublements fonctionnels peu opératoires, une faible originalité des formules de soutien, ainsi qu'une pérennité insuffisante des structures intervenantes.

Deux types d'enquêtes de terrain ont été menées dans chacun des deux pays, devant apporter des réponses aux interrogations que ne manquent pas de soulever ces dispositifs d'appui. Il s'est agi de procéder (a) à un examen approfondi des dispositifs les plus significatifs (b) à des investigations auprès de quelque 300 opérateurs par pays, dont une moitié d'opérateurs aidés et une autre moitié d'opérateurs « homologues » mais non aidés. Il est attendu de ces enquêtes qu'elles éclairent sur la configuration de l'offre d'appui disponible au Burkina Faso et en Côte-d'Ivoire, sur ses conséquences en termes de croissance éventuelle des entreprises appuyées ; et qu'elles permettent aussi de fournir des indications sur le type d'attentes ou de « besoins », satisfaits ou non, formulés par les micro et petits entrepreneurs.

Un cadrage de la situation du secteur privé de chaque pays a par ailleurs été entrepris. Son but est d'identifier les opportunités de croissance des milieux entrepreneuriaux, les changements qui ont affecté le contexte économique et institutionnel des affaires, et de préciser les différentes catégories d'entrepreneurs - par taille, par secteur d'activité, par logiques d'action, par type de besoins, par potentiel de croissance - qui composent ces secteurs privés.

Les résultats attendus doivent contribuer à une évaluation fine et distanciée des effets des dispositifs d'appui, d'abord ceux liés aux conditions mêmes de fonctionnement de ces mécanismes, ensuite ceux vérifiés sur l'évolution de la situation des promoteurs et de leurs

exploitations. Ils doivent permettre aussi d'identifier les besoins réels d'appui des micro et petits patrons, les facteurs limitant la croissance des unités. Finalement, les données empiriques et leçons tirées des enquêtes pourront fournir aux intervenants de l'appui en général, à l'aide française en particulier, des repères pour affiner leurs instruments de soutien aux milieux entrepreneuriaux africain et élever le niveau d'efficacité de cet appui.

Le présent rapport - intitulé Volume 3 « Rapport Côte-d'Ivoire » - répond aux termes de référence de l'étude pour le volet Côte-d'Ivoire et expose les résultats d'enquête en quatre chapitres. Il a été réalisé par une équipe de chercheurs et d'enseignants chercheurs de l'Institut français de recherche scientifique pour le développement en coopération (ORSTOM) et de l'Ecole nationale supérieure de statistique et d'économie appliquée (ENSEA), composée de Dorcas I. Akaffou, statisticienne économiste (ENSEA), Charlie Dingui, statisticien économiste (ENSEA), Guillaume Gnamien, statisticien économiste (ENSEA), Yvan Guichaoua, économiste (ORSTOM), Pascal LABAZEE, socio-économiste (ORSTOM), Augustin Niango, économiste (Strates), Adalbert Nshimyumuremyi, statisticien économiste et directeur des études (ENSEA), Aline Thia, sociologue (IES-Université de Cocody). L'équipe a été conduite par Pascal Labazée, socio-économiste à l'ORSTOM, responsable de la Cellule de recherche sur l'emploi et le financement du secteur privé.

Le premier présente quelques éléments de cadrage sur le secteur privé ivoirien : place de celui-ci dans le modèle de croissance du pays, politiques et mesures d'ajustement et de libéralisation, évolutions récentes d'emploi et d'investissement dans les entreprises privées locales, structuration des milieux d'opérateurs. L'objectif de ce cadrage est, outre les informations générales qu'il contient, de donner d'utiles indications sur la nature de la reprise post-dévaluation, et de situer le « besoin de financement » qu'expriment si souvent les opérateurs privés dans un contexte plus global qui invite à quelque prudence.

Le second chapitre fera le point détaillé sur la configuration du système d'appui au secteur privé ivoirien, en détaillant les initiatives par nature - aides à la gestion, prestations de services, organisation des milieux professionnels pour les approches non financières ; appuis en lignes de crédit ou en fonds de garantie pour les approches financières - et en indiquant les publics-cibles auxquels elles s'adressent. On s'est efforcé d'exposer les conditions dans lesquelles ces appuis ont été engagées, et de positionner les initiatives les unes par rapport aux autres : il ne s'agit donc pas d'un inventaire « à plat », mais d'une mise en perspective du système d'aide de Côte-d'Ivoire.

Le troisième chapitre analysera les résultats d'enquête tirés d'un échantillon de 320 opérateurs interrogés en 1997. Ils font apparaître les principes de sélection auxquels ont recours chacun des dispositifs, de façon explicite ou implicite, lorsqu'ils doivent effectuer un choix parmi les dossiers qui leurs sont soumis. Ils permettent en outre de mesurer quelques critères comparés de performance des opérateurs appuyés et non appuyés, et plus généralement d'identifier des logiques de croissance et de diversification des micro et petites entreprises susceptibles de modifier l'impact escompté des soutiens. Ils insistent enfin sur une gamme étendue d'attentes peu ou mal prises en compte par le système d'aide, et dont il est loisible de penser qu'elles pourraient, de façon nuancée et intégrée, faire d'objet d'actions ajustées et efficaces.

Enfin, un quatrième chapitre présentera l'aide du point de vue des associations, projets et autres dispositifs soumis à des contraintes institutionnelles multiples, et dont on aurait tort de sous-estimer les conséquences sur le type d'interventions menées. Une dizaine d'organismes de

soutien ont été analysés : il ne s'agit pas d'audit, ou d'évaluation au sens strict mais, *via* une approche compréhensive, de socio-économie d'institutions complexes dotées de logiques et de systèmes d'action internes, qui ne peuvent en conséquence être réduites à l'estimation de leur effets externes - bien que ceux-ci soient précisément leur raison d'être.

Rappelons que les données, résultats et analyses du présent rapport, auquel s'ajoutent ceux que contient le Volume 2 - étude « Burkina Faso » dont le plan et les méthodes d'analyse sont comparables - sont repris sous une forme résumée puis incorporés dans une synthèse générale présentés dans le Volume 1. Le lecteur pourra s'y référer afin d'y trouver les recommandations et propositions d'actions faites au terme de l'étude.

Les dispositifs d'appui au secteur privé ouest-africain : Impact global, limites et incertitudes

Les cas du Burkina Faso et de la Côte-d'Ivoire

Termes de référence de l'étude

**Responsables scientifiques :
Yves-A. FAURE, Pascal LABAZEE
Socio-économistes**

Depuis la mise sous ajustement des économies d'Afrique de l'Ouest, les secteurs privés nationaux sont reconnus comme les vecteurs indispensables d'une croissance continue. Cette situation explique le regain d'intérêt envers l'entrepreneuriat national qui focalise désormais les espoirs et les attentes des gouvernements, des organismes de développement et des bailleurs. Elle explique aussi que les débats portent maintenant sur les catégories d'entreprises privées dont on peut espérer un fort dynamisme, et sur les dispositifs qu'il convient de mettre en œuvre en vue d'assurer leur essor. Dans un tel contexte, les initiatives visant à appuyer les entreprises privées de la sous-région sont nombreuses et dans l'ensemble peu coordonnées, empruntant des formes diverses et des moyens variés. Fréquentes aussi sont les réponses majoritairement voire exclusivement financières aux besoins, réels ou supposés, des entreprises africaines.

Objectifs généraux de l'étude :

L'étude traitera de l'efficacité des dispositifs d'appui à l'entreprise privée africaine ⁽¹⁾ en partant de cinq interrogations, d'ailleurs interdépendantes, ci-dessous présentées :

1. Les choix pris en matière d'appui aux entreprises nationales - modalités et niveaux d'intervention, répartition des aides notamment - se réfèrent-ils en chaque cas aux données disponibles sur l'environnement national, en particulier réglementaire et économique, aux opportunités réelles de croissance globale et sectorielle du secteur privé, et à la capacité du tissu des petites et moyennes entreprises, en particulier des « publics-cible », à absorber l'endettement ? En d'autres termes, comment les intervenants modulent-ils d'une situation à l'autre la dimension et la nature de leur action ? Et existe-t-il parallèlement une tendance à reproduire, sans distinction du contexte entrepreneurial, des recettes communes à forte composante financière ?
2. Dans quelle mesure les différents organismes d'appui aux secteurs privés prennent-ils en compte, en amont de leur activité, les facteurs financiers et non financiers limitant la création ou le développement d'entreprises situées sur des segments d'activités porteurs ; et en aval les besoins financiers et non financiers des entreprises une fois aidées ? On doit en effet s'interroger sur l'impact des appuis érigeant le besoin de financement du secteur privé en condition première de son essor - divers travaux menés auprès des entreprises semblent nuancer ce point de vue -, et sur les actions d'accompagnement visant à réduire les difficultés multiples d'accès

⁽¹⁾ Les entreprises à capitaux et directions non africains éventuellement bénéficiaires d'appuis financiers ou de services proposés par ces dispositifs ne font donc pas partie du champ des enquêtes prévues.

aux marchés, de technique, de gestion, de politique d'emploi ou de régulation sociale par exemple, qui surgissent suite à l'extension de la surface financière des entreprises. Inversement, il serait utile de voir si, et dans quelles conditions, des expériences à fort contenu dynamique - mobilisation d'épargne locale, recherche de marchés, organisation des milieux d'opérateurs, accords privé-privé par exemple - pourrait au moins en partie se substituer aux lignes de financement actuellement mobilisées ou envisagées dans la sous-région.

3. En l'absence d'une concertation des divers organismes d'appui au secteur privé, et de tout mécanisme clair de régulation, est-il possible que la place, la fonction et la spécialisation de chacun des intervenants permette d'optimiser l'impact du système global d'appui ? Nombre de dispositifs nationaux laissent en effet entrevoir des situations de concurrence, de monopole ou de complémentarité forcée entre organismes qui, si elles ne mettent nullement en cause l'utilité de certains dispositifs originaux et adaptés, semblent limiter l'efficacité commune quand elles n'engendrent pas des effets pervers.

4. L'impact des actions menées par les organismes de promotion et de soutien doit-il être abordé dans les termes de l'évaluation au cas par cas - dossiers traités, emplois créés, gains de valeur ajoutée, etc.. - ou faut-il aussi prendre en compte leurs effets collectifs, peut-être plus significatifs à moyen terme, sur la structuration des milieux d'opérateurs, sur les capacités d'autofinancement des entreprises et les circuits non bancaires du crédit, enfin sur le tissu entrepreneurial lui-même ? Il semble en effet que l'efficacité de l'aide globale aux secteurs privés nationaux ouest-africains diffère de la somme des efficacités partielles dont chaque organisme peut, par ailleurs, se prévaloir. On s'interrogera par exemple sur le degré de compatibilité entre d'un côté le montant des financements totaux proposés aux secteurs privés de certains pays, et de l'autre les politiques monétaires, la réglementation des activités financières, ou encore la capacité d'absorption des entreprises. De même, on se demandera si certaines lignes d'appui financier aux entreprises ne jouent pas durablement sur la politique de crédit des banques locales.

5. Enfin, dans quelle mesure la prolifération actuelle des organismes d'appui et de service aux entreprises - étatiques, de droit privé, non gouvernementaux, bilatéraux ou multilatéraux, etc.. - redresse-t-elle les biais qui ont engendré l'échec des dispositifs publics d'aide au cours des années 1980 ? Si la question doit être posée, c'est que la diversification croissante des opérateurs de l'aide n'a, à ce jour, pas suscité d'études de terrain visant à en estimer l'efficacité propre, ou le gain de neutralité. Dans l'attente, l'hypothèse reste ouverte que cette situation, qui alimente parfois les concurrences sur le terrain afin de répondre aux « besoins », notamment financiers, des entreprises locales, rende les dispositifs perméables à l'influence de groupes de pression, publics et civils, visant à orienter les ressources et les critères d'éligibilité vers des buts non compatibles avec l'essor d'une économie de marché.

Ces questions sont à l'évidence pressantes, et de plus communes à l'ensemble des pays de la sous-région. Il est probable que d'une part la récurrence des insuccès, parfois retentissants, d'expériences d'appui dans bon nombre de pays et néanmoins leur résurgence sous des formes à peine aménagées ; et d'autre part le peu de lisibilité des performances individuelles et collectives des systèmes d'aide au secteur privé africain, sont liés à l'absence de réponses claires à ces interrogations.

Objectifs par pays :

La présente étude abordera les dispositifs d'appui au secteur privé africain à partir de deux cas précis, le Burkina Faso et la Côte-d'Ivoire, choisis d'une part pour leur proximité et les synergies fortes qui les unissent, et d'autre part pour la diversité - et la représentativité à l'échelle de la sous-région - de leur environnement économique, de leurs perspectives de croissance et de leurs milieux entrepreneuriaux. Par ailleurs, les enjeux économiques et stratégiques de l'aide au secteur privé sont, dans ces deux pays, suffisamment divers pour qu'ils aient engendré des systèmes d'appui particuliers où se côtoient aussi bien des expériences souvent reconnues comme originales et utiles, des dispositifs aux philosophies contradictoires et concurrentes, et des organismes dotées de lignes de financement dont le montant et les mécanismes de fonctionnement sont parfois contestées.

Le Burkina Faso :

Une réflexion approfondie sur l'appui au secteur privé revêt une importance et une urgence particulières au Burkina Faso qui s'expliquent par :

1. Le nombre très élevé d'intervenants dans le soutien aux entreprises. Un premier inventaire a permis d'identifier plus d'une cinquantaine de structures dont de nombreuses associations de développement et ONG, celles-ci étant très actives dans le pays et souvent présentes dans le financement des petites activités urbaines et rurales ;
2. L'extrême diversité des interventions, des montages institutionnels, des publics-cibles, des secteurs géographiques et économiques, de l'implication et du suivi de terrain ;
3. La part croissante de la composante financière dans le système d'appui burkinabè - une vingtaine d'organismes pratiquent le crédit et/ou proposent des fonds de garantie -, le large éventail des montants mobilisés - de quelques centaines de milliers de francs CFA à plusieurs milliards pour certains dispositifs -, la diversité des conditions d'éligibilité et des exigences de remboursement ;
4. L'absence de coordination, d'harmonisation et de régulation dans les interventions, résultant d'histoires et de conceptions propres à chaque organisme et générant des effets non maîtrisés de complémentarités et de concurrences.

Il sera nécessaire de mettre en perspective l'ampleur du système d'offre de financements et de services aux petites entreprises du Burkina Faso, tel qu'il apparaîtra au terme d'un inventaire exhaustif prévu par cette étude, avec quelques caractéristiques de l'économie du pays telles que la faible organisation des opérateurs locaux ou les limites objectives à la capacité d'absorption du secteur privé. Mentionnons pour mémoire que, sur la période 1991-1994, le taux d'exécution moyen des Programmes d'investissements publics (PIP) a été de 73 %, celui du secteur artisanal n'atteignant que 30 %.

Aussi conviendra-t-il de s'interroger sur le paradoxe de la situation burkinabè, caractérisée à la fois par la modestie des opportunités d'investissement et des perspectives de croissance du secteur privé - dont témoignent aussi bien la forte composante commerciale des milieux d'opérateurs nationaux et le petit nombre d'entreprises de taille moyenne -, et par l'ampleur et la diversité des sources de financement mises à sa disposition.

Il sera aussi nécessaire d'étudier plus en détail quelques dispositifs d'appui présents au Burkina Faso, parmi lesquels AIPB/CFD, BAME, Bureau des artisans (BA), CAPEO, FAARF, FONAPE/FASI, PAB, PAPME, PRODIA, URCPC. On examinera leur organisation et leur fonctionnement interne, leurs liens d'amont - notamment les sources de financement de la structure et des interventions menées - et d'aval - en particulier les liens noués avec les entreprises bénéficiaires.

La Côte-d'Ivoire :

La situation du secteur privé ivoirien est marquée par de récentes perspectives de croissance dans des secteurs d'activité produisant pour le marché national et sous-régional. Elles tiennent certes aux effets du Programme d'ajustement sectoriel Compétitivité (Pasco), qui visait à améliorer le cadre réglementaire, mais surtout à la dévaluation du franc CFA. Des opportunités existent désormais pour la petite et moyenne entreprise manufacturière, par exemple dans le vaste domaine de la sous-traitance ; et un investissement important des opérateurs privés est attendu, et déjà programmé, afin qu'ils contribuent aux objectifs de croissance fixés pour les années à venir.

Toutefois, les actions d'ampleur menées en direction des entreprises privées restent à ce jour centrées sur l'assainissement du cadre institutionnel et sur la restructuration des grandes entreprises ; en revanche, l'aide financière directe aux petites et moyennes entreprises reste faible - du moins si on exclut les opérations de type « fonds sociaux » - et passe par de multiples structures-relais, en particulier non gouvernementales, financées par les institutions de développement. Ce singulier agencement du système d'appui, marqué par d'importantes opportunités d'investissement et de croissance mais peu de crédits mobilisables, résulte aussi bien des traces laissées par le passé - la politique de promotion du secteur privé a joué, au cours des années 1980, un rôle non négligeable dans l'aggravation des déséquilibres financiers de la Côte-d'Ivoire - que des conceptions du développement différentes d'un organisme à l'autre, et des difficultés réelles à trouver une intermédiation entre les bailleurs et leurs destinataires.

L'ouverture d'un fonds de garantie et d'une ligne de refinancement aux montants élevés, destinée à la petite et moyenne entreprise, est néanmoins envisagée et fait désormais l'objet de discussions qui, en quatre points principaux, croisent l'objectif de cette étude :

1. Quelles catégories d'entreprises sont-elles les plus à même de porter la reprise attendue dans le secteur privé, et les besoins de financement sont-ils pour ces dernières le facteur unique ou principal limitant leur croissance ?
2. Quel montant de financement, et quelles modalités d'accès et de remboursement optimiserait les chances d'un essor durable des petites et moyennes entreprises, sans susciter d'effets d'offre et sans perturber leur autofinancement ou les circuits de financement non bancaires ?
3. Les résultats du programme de réhabilitation du secteur financier (Pasfi), la structure des liquidités bancaires et les perspectives actuelles des petites et moyennes entreprises ivoiriennes, qui semblent meilleures que dans d'autres pays de la sous-région, permettent-ils d'envisager une couverture au moins partielle des besoins financiers des entreprises par les banques ? Ou d'autres montages, de type « compte de mobilisation » par exemple, doivent-ils être créés ?
4. Quelle intermédiation permettrait-elle d'assurer le suivi efficace et multiforme des entreprises appuyées, et ce au moindre coût et dans des conditions conformes à une économie de marché ?

Les réponses à ces questions supposent une identification préalable des opérateurs visés par le projet de financement et d'appui aux PME, puis des enquêtes auprès de ceux-ci afin de cerner les besoins précis répondant simultanément à leurs logiques d'investissement et aux objectifs macro-économiques et sectoriels de croissance.

Méthodologie :

L'étude envisagée ne peut faire l'impasse ni sur les questions communes aux deux pays - et, doit-on ajouter, à tous les systèmes d'appui mis en oeuvre dans la sous-région -, ni sur la singularité des situations économiques, réglementaires et entrepreneuriales nationales. En conséquence, il s'agira de collecter et d'analyser les données sur l'appui aux entreprises présentes en Côte-d'Ivoire et au Burkina Faso, à partir d'un canevas d'enquêtes identiques autorisant la comparaison, les résultats étant ensuite replacés dans leur contexte local.

Il sera de plus nécessaire d'étudier les dispositifs d'appui sous deux aspects distincts. Le premier mettra à plat le système global d'aide et traitera de ses conséquences générales sur le devenir du secteur privé. Le second abordera les caractéristiques et performances revenant à des organismes d'aide particuliers. En conséquence, il conviendra de compléter l'étude de quelques initiatives d'appui par une approche d'ensemble, abordant les effets positifs ou négatifs liés à la multiplicité d'initiatives prises dans ce domaine.

conviendra de compléter l'étude de quelques initiatives d'appui par une approche d'ensemble, abordant les effets positifs ou négatifs liés à la multiplicité d'initiatives prises dans ce domaine.

Enfin, l'analyse des appuis au secteur privé mérite de laisser une large place aux « publics-cible » sollicités, et aux différents besoins - multiples et indissociables, réels et perçus - qui accompagnent les stratégies d'investissement et d'endettement de ces derniers. Aussi, des enquêtes de type socio-économique menées auprès des entrepreneurs - et de leurs entreprises - seront-elles menées afin d'apprécier l'opportunité des dispositifs établis.

Dans chaque pays, il s'agira :

1. D'inventorier et mettre à plat de façon exhaustive toutes les composantes du système d'appui au secteur privé - les lignes à vocation exclusivement financière et orientées vers la grande entreprise du secteur moderne ne seront cependant abordées que pour mémoire -, en retraçant leur histoire et en détaillant leurs activités présentes, leurs moyens d'action et leur coût de fonctionnement, ainsi que leur organisation. L'attention sera portée en particulier sur la dimension financière des dispositifs - montant des lignes, des fonds de garantie, modalités d'accès et de remboursement des crédits, type d'intermédiation choisi, rôle des banques, etc..

2. De voir si la dimension financière de l'aide au secteur privé ainsi identifiée, dont la progression est manifeste au Burkina Faso depuis le début de la décennie et envisagée à court terme en Côte-d'Ivoire, est en adéquation d'une part avec l'éventail des appuis non financiers disponibles par les opérateurs, d'autre part avec les opportunités de croissance sectorielle et l'évolution post-dévaluation de la demande interne et des marchés ; enfin avec les capacités d'absorption financière des entreprises.

3. D'évaluer l'impact des dispositifs au plan des performances individuelles obtenues - pour chaque pays, on traitera en détail quelques organismes choisis en raison de leur importance ou de leur forte originalité - ; et au plan des « effets de système » engendrés par la diversité des intervenants et le degré de coordination des interventions. Les relations effectives entre les organismes - de la complémentarité à la concurrence -, et entre ceux-ci et des structures-relais, seront précisées et leurs conséquences évaluées.

4. D'étudier l'interface entre organismes et entrepreneurs en insistant sur les perceptions qu'ont ces derniers des dispositifs d'appui ; sur l'impact effectif des aides dans la trajectoire des entreprises et des entrepreneurs qui en ont été les bénéficiaires - on insistera notamment sur les conséquences induites par l'octroi de crédits sur les contraintes de gestion - ; enfin sur la structuration des milieux d'opérateurs. Dans chaque pays, des enquêtes seront menées auprès d'un échantillon d'environ 200 opérateurs privés ; et quelques monographies détaillées seront confectionnées en raison de leur caractère significatif.

5. De contextualiser enfin, par un cadrage général, les données de terrain obtenues dans chaque pays. Il s'agira alors de les situer en regard des informations macro et méso-économiques collectées sur l'évolution des secteurs privés nationaux, et des objectifs macroscopiques et sectoriels définis par les politiques publiques.

Les buts assignés à cette étude reposent sur des enquêtes de terrain, et la collecte de données de proximité auprès des organismes d'appui, des décideurs ainsi que des opérateurs économiques eux-mêmes. La bonne connaissance des milieux d'entrepreneurs privés, acquise sur le long terme par les membres de l'équipe dans les deux pays de référence, est de ce point de vue un atout qui permettra de compléter, de mettre en perspective, ou parfois d'amender les résultats des travaux et évaluations menés antérieurement.

Résumé du rapport Côte-d'Ivoire

RESUME

1. Cadrage macro-économique et sectoriel Positions, dynamiques et composantes du secteur privé

1.1. Du « miracle » à l'ajustement Place du secteur privé dans le modèle ivoirien

L'économie de la Côte-d'Ivoire reste principalement agricole, tant aux plans de la formation du produit intérieur que de l'emploi. Le « modèle agro-exportateur » résultant conjointement de l'accumulation extensive pratiquée par une vaste catégorie de petits planteurs sur les fronts pionniers forestiers, et des prélèvements–restitutions effectués par la puissance publique sur les recettes café-cacao, a d'une part assuré la croissance du produit intérieur ivoirien jusqu'à la fin des années 1970, d'autre part financé la constitution d'un tissu de moyennes et grandes entreprises à capitaux d'Etat, modelé enfin le paysage entrepreneurial privé.

D'emblée, le segment supérieur des milieux privés d'affaires en Côte-d'Ivoire, qu'il soit ou non d'origine nationale – a été arrimé aux opportunités et espaces rentiers constitués par une réglementation protectrice, par des marchés publics sélectivement attribués, et par les divers dispositifs et offices d'appui à l'entreprise privée. Le couplage des dynamismes de la sphère publique et privée – dont les frontières sont du reste si incertaines qu'il reste délicat d'établir une frontière entre l'investissement entrepreneurial au sens strict et l'actionnariat de courtage, ainsi qu'entre les entreprises publiques, mixtes et privées – explique pour partie que la crise des finances publiques, suite à l'épuisement du dynamisme du modèle agro-exportateur, ait été puissamment amplifié par celle du secteur des entreprises publiques et privées.

La décennie de crise et d'ajustement a manifestement modifié – en particulier depuis le début des années 1990 – l'environnement des affaires et nombre des liens électifs entre l'Etat et le secteur privé ; elle a par ailleurs réduit l'espace réglementaire de la puissance publique, et les participations directes détenue par l'Etat dans les moyennes et grandes entreprises. Toutefois, divers leviers macro-économiques du modèle agro-exportateur restent en place. Au milieu des années 1980, la brève embellie de l'économie ivoirienne a ainsi été marquée par un retour à la gestion publique des excédents d'exportations, sous des formes comparables à celles que l'Etat ivoirien pratiquait à la période du « miracle », et par diverses entorses et renoncements aux mesures d'assainissement de l'environnement des affaires. Sans emprunter la même voie, la période post-dévaluation est néanmoins marquée par la revitalisation du rôle de l'Etat dans la centralisation et la gestion des excédents des filières café-cacao ; ainsi que par une hausse sensible du volume et du poids des investissements publics dans l'investissement national.

Les micro et petites entreprises urbaines ont connu un essor continu des années 1960 à 1990, tant en nombre de points d'activités qu'en emplois créés. La relative indifférence des micro-structures entrepreneuriales à la conjoncture ivoirienne doit pourtant être interprétée avec nuance. La petite activité urbaine est en effet adossée à l'état de santé du secteur moderne qui joue envers elle le rôle de débouché principal et d'investisseur. De sorte que la dynamique cyclique d'un informel urbain vivant de la progression des pouvoirs d'achat s'est convertie, au détour des années 1980, en dynamique contracyclique dont les gains en termes de valeur ajoutée, de productivité et d'emplois rémunérés tendent à se dissiper.

1.2. Ajustement et environnement du secteur privé

Bien qu'entrée dans l'ajustement dès le début des années 1980, la Côte-d'Ivoire a accusé pendant la décennie divers retards dans la mise en œuvre de réformes visant à l'amélioration de l'environnement du secteur privé. Il convient de noter que les diverses résistances et les contournements, souvent analysés, ont tenu à la fois aux autorités ivoiriennes peu promptes à réduire leur domaine d'influence sur le tissu entrepreneurial – et leur pouvoir de consécration sur les milieux d'affaires nationaux –, et des groupes de pression privés dont les intérêts s'accommodaient mal du désengagement de l'Etat.

Les réformes se sont néanmoins accélérées au début des années 1990 – les programmes relatifs à la compétitivité, à l'environnement financier, à l'amélioration de la gestion ont de ce point de vue été productifs –, qui ont exécuté ou approfondi des mesures décidées dix ans auparavant.

Pour le secteur des entreprises, la libéralisation des prix et des échanges, l'ouverture d'un guichet unique, la refonte de la fiscalité – simplification et réduction de la TVA, baisse des taux BIC, réduction et harmonisation des seuils de protection notamment – modifient en profondeur les conditions d'activité. De telles mutations des règles du jeu entrepreneurial ne sont sans doute pas suffisantes pour assurer le passage au marché et l'égalité dans la compétition. En la matière, les mesures prises ne valent pas toutes pour mesures mises en œuvre – l'efficacité du Guichet unique, ou la réduction des délais des opérations portuaires restent par exemple vivement contestées par les opérateurs privés –, et les coûts de transaction élevés, les accommodements informels, l'opacité des conditions de passation des marchés administratifs, les incertitudes juridiques limitent singulièrement l'impact des réformes accomplies.

Sérieusement amorcé avec retard, le mouvement de privatisation s'est accéléré sur la période 1995-1997. La transparence des cessions semble désormais acquise, ce qui ne signifie pas bien sûr que toutes les pondérations souhaitables en matière de repreneurs soient spontanément atteintes. L'ouverture en direction de quelques groupes nationaux paraît cependant se confirmer, bien que les lignes de force entre divers grands groupes internationaux régulent encore l'essentiel des cessions de capital ; pareillement, des cas récents de privatisation mettent en évidence les potentialités d'un actionnariat issu des catégories moyennes et supérieures, même si les instruments d'intermédiation restent encore à mettre au point.

Quoi qu'il en soit, nombre de privatisations ont fait l'objet de concurrence réelles entre repreneurs déclarés. Toutefois, rien n'indique que la privatisation d'entreprises jusqu'alors

publiques et monopolistiques a favorisé la naissance d'activités à la fois privées et soumises à concurrence.

Enfin, le nouveau Code d'investissements ne fait plus de distinction explicite entre les petites, moyennes et grandes entreprises, bien qu'un seuil d'investissement situé à 500 millions sépare l'accès aux deux régimes prévus. Les résultats du nouveau Code sont trop récents pour être sérieusement étudiés ; il ne semble pas, à l'examen des quelques données disponibles, qu'il soit de nature à inciter les PME nationales à investir plus qu'elles ne le font actuellement.

1.3. La main d'œuvre : coût, flexibilité et qualification

La contraction du nombre des emplois salariés modernes – d'administration, d'entreprises publiques et privées – est attestée dès le début des années 1980, même si la politique d'embauche dans la fonction publique en a longtemps limité l'ampleur. On doit relever que le taux de salariat, bien souvent élevé au rang d'indicateur de développement et de mutation qualitative dans le régime de croissance, n'a jamais été particulièrement élevé en Côte-d'Ivoire et qu'il a suivi un trend descendant dès les années 1970.

Le coût de la main d'œuvre est au cœur de vifs débats sur la compétitivité des entreprises de Côte-d'Ivoire. Ces derniers sont toutefois obscurcis par la diversité des modes de calcul, les comparatifs établis dans ce domaine variant selon que sont pris en compte les prélèvements sur salaire, ainsi que les coûts d'accès, de gestion et de prise en charge de la main d'œuvre au sein des entreprises. En outre, l'impact des réglementations salariales semble singulièrement restreint, une fois pris en compte le nombre d'emplois privés non salariés, ou salariés hors de la réglementation en vigueur – ces deux types de contractualisation du travail concernent sans doute plus de 85 % de la population active ivoirienne.

En outre, l'examen des politique d'emploi et de rémunération des entreprises privées indique que les investisseurs sont plus sensibles au « salaire d'efficience », du moins pour les postes à fort contenu en qualification, qu'aux opportunités réglementaires de baisse des salaires. Il est significatif, de ce point de vue, que nombre d'enquêtes auprès des opérateurs ne mentionnent pas le coût de la main d'œuvre parmi leurs préoccupations premières.

La flexibilité du travail est désormais l'usage dans le secteur privé via la sous-traitance et le tâcheronnage, ainsi que l'emploi massif d'occasionnels – ces différentes modalités se sont nettement développées depuis la dévaluation parmi les entreprises des secteurs moderne et intermédiaire. L'informel, pour sa part, a une longue pratique de la flexibilité, la compression des coûts passant désormais par la gestion des liens sociaux entre employeurs et employés.

Les coûts et la rigidité de la main d'œuvre ivoirienne paraissent en conséquence secondaires par rapport aux besoins en travail qualifié du secteur privé. La structure de l'offre de travail, ainsi que le système de formation professionnelle, semblent inadaptés pour faire face aux demandes de travail émanant des entreprises, modernes comme informelles. Il est possible que les dispositifs d'aide au secteur privé aient un rôle non négligeable à jouer en la matière, en partenariat avec les grandes institutions de formation et les opérateurs. Notons néanmoins

l'extrême difficulté à prendre en compte, de façon efficace et dans le respect de l'éthique, la composante formation de main d'œuvre dans un contexte marqué par de vifs débats relatifs à l'ivoirisation des personnels.

1.4. Investissements du secteur privé stratégies, limites et liens avec les banques

Après une période d'engagements publics massifs et de placement de capitaux internationaux dans le secteur productif ivoirien, les taux d'investissement ont régulièrement décliné dans le courant des années 1980. Dès 1984, les niveaux d'investissement n'assureraient plus la reconstitution du capital fixe des établissements publics et privés. Une telle décrue a diverses origines : l'accumulation d'arriérés intérieurs, la décomposition du système financier, la contraction des marchés intérieurs sont autant d'événements dissuasifs pour les investisseurs privés, dans un contexte marqué en outre par le repli de l'Etat de ses fonctions redistributrices – en termes de marchés, d'allocation d'espaces rentiers et d'aides financières aux entreprises privées par exemple.

La reprise du taux d'investissement est manifeste, et vigoureuse, depuis la dévaluation. Elle concerne à la fois les secteurs public et privé, bien que les pondérations récentes entre l'un et l'autre tendent à s'inverser : si l'investissement privé a porté la reprise en 1994 et surtout en 1995, les données disponibles en 1996 et 1997 indiquent un net tassement de l'effort des opérateurs privés et inversement un poids croissant de l'investissement d'Etat accompagnant du reste d'ambitieux programmes de développement.

La stratégie des entreprises privées, notamment des PME, semble s'être immédiatement orientée vers la réhabilitation des capacités de production mises en veilleuse pendant les années de déclin. Il ne semble pas que ces établissements se soient fréquemment engagés dans un accroissement durable des capacités existantes. L'incertitude envers l'avenir des marchés, des politiques publiques et de la parité du franc CFA, ainsi que le souci de reconstituer des fonds de roulement passablement écornés par la crise, expliquent sans doute l'attitude des opérateurs.

Les investissements effectués, au moins jusqu'à une période récente, ont mobilisé en priorité les ressources propres des établissements – le remboursement des arriérés de l'Etat et la reprise des ventes ont facilité la mise en œuvre d'une stratégie d'autofinancement. Aux positions somme toute réservées des banques envers les PME, semblent répondre l'attentisme des entrepreneurs envers l'endettement de moyen terme. Il est probable que le dialogue entre le système financier privé et l'entrepreneuriat de taille intermédiaire restera longtemps difficile – faut-il rappeler qu'il l'a toujours été, y compris pendant la période de croissance ? – sans toutefois que les indices d'une rupture définitive soient apparus. En la matière, la validité d'une démarche d'intermédiation systématique par les dispositifs d'appui – voire de substitution à l'aide des moyens habituels dont se compose la « panoplie du petit financier » (L'Héritau 1991) – reste à vérifier.

1.5. Typologie des entreprises privées

Différentes études visant à établir une typologie des entreprises en Côte-d'Ivoire mettent en évidence leur diversité en matière de taille d'activité, de degré de conformité envers les obligations d'enregistrement, et de sédentarité. Un premier groupe, comprenant environ 2000 entreprises, est annuellement répertorié à la Centrale des bilans. L'emploi de critères simples relatifs à leur taille – et proches de ceux exposés dans un récent séminaire sur les PME – permet de les répartir en 350 grandes entreprises, 350 à 400 entreprises moyennes et 1350 petites entreprises. Ces ordres de grandeur n'ont toutefois qu'un intérêt limité. On estime en effet que 8000 à 10000 établissements dotés des mêmes caractéristiques de taille, pourvus ou non d'une comptabilité, échappent à l'enregistrement à la Centrale.

Trois tendances ont contribué à transformer les caractéristiques d'ensemble des entreprises ci-dessus évoquées. La première tient à une baisse régulière de la taille moyenne des unités répertoriées à la Centrale des bilans, et ce des années 1983 à aujourd'hui. La seconde tient à l'informalisation croissante d'unités antérieurement répertoriées. La troisième, résultant des deux précédentes, suggère toute l'importance des entreprises de taille intermédiaire dans le tissu entrepreneurial ivoirien : le « missing middle » existe en Côte-d'Ivoire, s'alimentant à la fois de la création continue de petites et moyennes entreprises, et de l'informalisation précédemment évoquée.

Les micro et petites entreprises – et activités – urbaines assurent néanmoins l'essentiel des créations d'emploi ; une partie non négligeable de ces unités est enregistrée et fiscalisée à l'échelon municipal – il s'agit ici d'activités sédentaires avec local, d'activités de rue et de marché –, les activités à domicile et agro-urbaines étant finalement les seules à échapper aux recensements administratifs et à la fiscalisation. Les caractéristiques et évolutions des unités de ce secteur – abusivement qualifié d'« informel » – sont mal connues depuis la fin des années 1980, faute d'enquêtes lourdes et répétées de type ONFP ; toutefois, les travaux et monographies disponibles indiquent une réduction de la taille moyenne des activités – il est possible que ce premier mouvement recouvre, en outre, une dispersion croissante des tailles d'activités –, une progression du poids relatif du micro et petit commerce, enfin un essor non négligeable de la pluriactivité.

Une brève évocation des résultats tirés d'une analyse de 120 grandes entreprises montre le poids toujours élevé de l'actionnariat d'origine étrangère et des participations d'Etat dans la composition de leur capital social. Les grandes entreprises conservent en outre un rôle non négligeable, bien qu'en relatif déclin, dans l'emploi et l'investissement du secteur moderne de sorte que le rendement des interventions et incitations envers elles restera probablement longtemps supérieur à celui qui, à effort égal, serait obtenu auprès d'autres segments d'activité. Cette dernière remarque tend à pondérer toutes les pétitions de principe, et autres positions théoriques ou à effet médiatique, visant à faire d'autres catégories d'entreprises – les PME aussi bien que les unités du secteur informel – les vecteurs premiers de la croissance entrepreneuriale attendue en Côte-d'Ivoire. Ni les politiques publiques, ni les engagements effectifs des bailleurs de fonds, ni même les rapports de forces entre les diverses fédérations d'opérateurs privés ne laissent réellement entrevoir une réorientation sérieuse des incitations et des soutiens – financiers et non financiers – en direction des segments d'activité de taille subalterne.

Les données tirées d'une analyse des données d'environ 1000 petites et moyennes entreprises font apparaître, en revanche, une relative progression de la part des investissements d'origine nationale, liée en partie au repli d'opérateurs étrangers pendant les années de crise. Ce trend est suffisamment net pour avoir participé à la baisse de la taille moyenne des PME jusqu'en 1994. On retiendra par ailleurs que les petites et moyennes entreprises ont contribué de façon significative – et plus que proportionnelle à leur nombre et à leur surface d'affaires – à la reprise des investissements, financés sur fonds propres, du moins jusqu'en 1995. Cette effort est, pour l'essentiel, lié à la réhabilitation des capacités de production inemployées, et à la création d'unités dans divers secteurs à forte intensité de capital.

1.6. Mutations socio-économiques des milieux d'opérateurs

L'entrepreneuriat ivoirien – entendu ici au sens large – a connu une triple mutation corrélée au contexte de crise ainsi qu'aux mutations de l'environnement institutionnel. La première concerne l'apparition de groupes financiers à capitaux nationaux, fortement implantés dans les activités de négoce international ; ils attestent d'un changement de stratégie des détenteurs de capitaux d'origine politico-administrative. La seconde résulte d'investissements de taille intermédiaire dans le tissu des PME ivoiriennes, accomplis sur la base d'un placement d'épargne d'origine salariée ou entrepreneuriale ; elle conforte l'hypothèse du renforcement du « missing middle » par le jeu des dynamiques d'accumulation locales. Enfin, la troisième mutation concerne le secteur de la micro et petite entreprise urbaine, désormais soumise à des tendances fort divergentes du point de vue des buts poursuivis et des résultats économiques enregistrés. Aux métiers de survie et à la démultiplication des points d'activités à faible rentabilité – voire à rentabilité décroissante –, répondent une pluriactivité alimentant la création d'établissements appartenant à la frange supérieure de l'artisanat et du commerce urbains.

Parallèlement, il convient de noter que l'entrepreneuriat libanais, jusqu'alors impliqué dans le commerce et l'intermédiation à l'exportation, a conquis des positions fortes dans l'industrie et développé des groupes à caractère financier qui, pour partie, ont su reprendre des activités délaissées par les grands investisseurs traditionnels – les compagnies françaises notamment – et ont en outre réussi à enraciner et à légitimer leurs investissements dans le tissu ivoirien.

Enfin, le capital français – de groupe ou à caractère individuel – a connu un relatif repli au cours de la décennie 1980, sans toutefois que ce désengagement mène à une marginalisation ou à la perte des principaux marchés. Il traduit néanmoins une tendance au redéploiement des intérêts français, i.e. à un repli général du continent africain et en son sein à la redéfinition de des aires d'investissement dans lesquelles la zone franc ne joue pas le rôle le plus dynamique. Bien que la dévaluation ne semble pas avoir modifié ces priorités à l'échelon des groupes et investisseurs de grande taille, elle semble depuis peu redynamiser les petites et moyennes entreprises à capitaux français.

2. Inventaire des dispositifs d'appui au secteur privé

Configuration du système global

2.1. Organismes et dispositifs de formation

Un système fortement hiérarchisé, mais peu orienté vers les petits opérateurs

L'Etat ivoirien joue actuellement un triple rôle d'initiateur, d'intermédiaire et d'opérateur dans le domaine de la formation initiale et continue. Après une profonde crise du système public de formation et une réorganisation profonde de ses outils institutionnels, l'Etat et les bailleurs sont désormais passés à une phase active fondée sur une redéfinition des objectifs et des destinataires de la formation.

Les programmes visant à l'amélioration des compétences dans le secteur privé relèvent d'une part du financement sur cotisation de la Formation professionnelle continue (FPC) et d'autre part de l'exécution depuis 1995 d'un vaste Programme d'absorption des jeunes déscolarisés (PAJD) qui compte insérer sur le marché du travail un million de sortants du système scolaire ivoirien d'ici à l'an 2000.

Le FDFP a en charge la gestion des taxes d'apprentissage et de formation professionnelle continue collectées par la Direction des impôts. Les fonds sont logées à la Caisse autonome d'amortissement, les entreprises cotisantes ayant toute possibilité de conserver la moitié de la taxe FPC - soit 0,6 % de la masse salariale, dite « part entreprise » - afin de préfinancer directement les plans de formation de leur personnel.

La réorganisation du système de formation professionnelle s'est traduite par une forte progression du nombre de Plans de formation déposés par les entreprises. Il reste que les ressources disponibles ne s'adressent qu'aux établissements répertoriés à la DGI et à jour de leurs cotisations. De fait, les plans financés s'adressent rarement aux petites unités du secteur moderne, et se concentrent dans les unités de moyenne et grande taille ; pour l'exercice 1995, 80 % du coût des plans de formation a ainsi été absorbés par les entreprises de plus de 100 salariés déclarés, et ce malgré le correctif induit par la partie mutualisée des financements complémentaires. Au total, le dispositif financier de formation continue exclut de fait les micro-opérateurs urbains non cotisants, et reconduit les hiérarchies internes du secteur des entreprises modernes.

D'autres programmes de formation ont été mis en place qui, s'adressant plus spécialement aux artisans et petits commerçants, répondent à l'objectif du Programme de valorisation des ressources humaines (PVRH) visant à bâtir un système de formation ajusté aux besoins de tous les secteurs d'activités, y compris le secteur informel. Mais il importe de souligner avec force, puisque ce constat n'est jamais clairement dressé dans les rapports et les bilans du système de formation professionnelle en Côte-d'Ivoire, que ces programmes sont pour l'essentiel orientés vers l'acquisition de compétences par d'éventuels nouveaux entrants dans le secteur informel, non vers l'amélioration des qualifications des petits patrons déjà installés

Les logiques publiques présentes semblent désormais amenées à concevoir des programmes, ou à mettre en relation des programmes fournissant simultanément aux jeunes entrants sur le marché du travail la formation et le financement, proche du service « clé en mains » ; diverses expériences font état de cette tendance, dont il conviendra d'évaluer bientôt les

résultats sur l'insertion durable des bénéficiaires. En tout état de cause, ce mouvement - qui pourrait être bientôt s'accélérer par l'articulation des lignes de type Fonds sociaux et de programmes de formation soutenus par le FDFP - montre toute l'importance prise par la lutte contre le sous-emploi et le chômage, même si l'on peut s'interroger sur le manque existant dans le domaine de l'amélioration des niveau de qualification des patrons déjà en exercice.

L'une des conséquences majeure de la réorganisation du système de formation tient à ce que les institutions publiques sont désormais très peu présentes dans le travail d'exécution des formations - si l'on excepte toutefois quelques unités d'enseignement, et des structures de type Chambre de métiers dont les statuts sont compatibles avec le régime d'appel d'offres - de sorte qu'un marché de la formation professionnelle est apparu, qui revient à des cabinets privés et des organismes d'appui à caractère non gouvernemental.

L'examen de ce marché laisse apparaître, à ce jour, une faible professionnalisation de nombre de cabinets privés et d'associations et, en conséquence, un risque permanent de surcharge de travail - auquel on peut imputer, dans bien des cas, leur rendement décroissant en terme de qualité des prestations - pour les quelques cabinets ayant une réputation solide.

2.2. Organisation des milieux d'opérateurs

Force des fédérations du secteur moderne, faiblesses du petit patronat

Un examen rapide du paysage des associations, syndicats et groupements d'entrepreneurs suffit pour se convaincre que les fortes hiérarchies d'entreprises sont reconduites au plan de l'organisation des milieux. Il y a loin, de ce point de vue, entre le dynamisme et la capacité de « voicing » des quelques patrons regroupés dans le Réseau des entrepreneurs de Côte-d'Ivoire (RECI), pratiquant le lobbying avec un succès d'autant plus notable qu'il dépasse, et de loin, leur poids économique effectif et leur position dans le milieu entrepreneurial, et la multitude des petits opérateurs regroupés - ou enrôlés, tant l'habitude de la carte syndicale obligatoire reste vivace - dans diverses fédérations mal armées pour faire valoir leurs intérêts les plus immédiats, bien souvent conçues comme des structures d'enregistrement et de formalisation de la micro-entreprise, ou reconduisant de fait les hiérarchies internes entre corps de métiers et groupes d'opérateurs.

L'état présent de la structuration du secteur privé est le résultat du désengagement public, visible dans les divers changements juridiques des Chambres consulaires, dans l'émergence d'organes de concertation entre le public et le privé, dans la diversification des associations professionnelles. Il est aussi marqué par une histoire des politiques publiques qui a contribué à modeler et contrôler l'émergence des milieux d'affaires, ainsi qu'à établir des lignes de fracture fondées sur des divergences d'intérêts, ou des connivence entre capitaux européens et nationaux, entre groupes africains non ivoiriens et opérateurs nationaux, ainsi qu'entre un petit et moyen patronat et les micro opérateurs exclus des marchés publics.

Le paysage est dominé par la puissante Fédération nationale des industries de Côte-d'Ivoire (FNICI) qui compte 210 grandes entreprises adhérentes, soit une partie non négligeable du parc manufacturier ivoirien et bon nombre de grandes sociétés de distribution et de services, hors secteur du bâtiment. Le chiffre d'affaires cumulé des membres représenterait 1500

milliards fin 1995. La constitution de la FNICI est l'un des produits de la libéralisation, en ce qu'il a contraint les investisseurs influents à mettre en commun des capacités de négociation individuelles dont les rendements sont allés décroissant, pour disposer d'un poids collectif, tant envers l'Etat que face aux agences de coopération internationale. La Fédération est par ailleurs la composante principale du Conseil national du patronat ivoirien (CNPI) à qui elle fournit le quart des cotisations.

Le Mouvement des petites et moyennes entreprises (MPME) est une association qui revendique 500 adhérents. A la différence de la FNICI, les établissements membres du Mouvement sont de taille plus modeste, la composante ivoirienne y est un peu plus nettement affirmée - il reste toutefois un pôle de regroupement d'opérateurs français de dimension moyenne -, et les unités industrielles ne constituent pas la majorité des effectifs et des cotisations. L'objectif du Mouvement est désormais de représenter les intérêts d'adhérents ne se reconnaissant pas dans la Fédération des industriels, et de proposer divers services sous forme de conseil juridique, d'assurance, de courrier express et d'agence de transport, de couverture sociale et de rapatriement. Cette organisation doit cohabiter avec une quinzaine d'associations d'opérateurs, de taille plus réduite et recrutant chacune dans des segments que le Mouvement couvre peu. Ces petites structures, qui ont parfois en charge la défense d'intérêts catégoriels spécifiques, ont toutes en projet la création de services divers, et de Sociétés de caution mutuelle - devenus un véritable produit d'appel en direction de nouveaux adhérents. Quoiqu'il en soit, l'éclatement de ces associations, représentatif de la diversité des intérêts du milieu, a jusqu'à présent limité leur capacité de « voicing » envers l'Etat et les bailleurs. La Fédération ivoirienne des petites et moyennes entreprises (FIPME) est, de ce point de vue, une tentative intéressante de regroupement d'associations de PME visant d'une part à constituer un pôle se démarquant de la FNICI du CNPI, d'autre part à faire valoir l'importance d'une politique spécifique de promotion des petites et moyennes entreprises ivoiriennes.

Pour sa part, la structuration institutionnelle du milieu des micro et petits opérateurs urbains apparaît extrêmement faible. Bon nombre d'organismes se contentent en fait d'enregistrer et répertorier des entrepreneurs, sans être en mesure de susciter des organisations locales durables et aptes à la défense des intérêts collectifs. Aussi notera-t-on que les organisations nationales existantes ont toutes pour trait commun de se doter de produits d'appels, susceptibles d'attirer les artisans et les petits commerçants - programmes de formation, projets de fonds de garantie, mutuelles d'épargne et projets de crédit -, ou de bénéficier d'un soutien administratif qui, entretenant l'ambiguïté entre l'adhésion et l'enregistrement, favorise la distribution de cartes. De ce point de vue, la structuration fonctionnelle des milieux d'opérateurs ne saurait se confondre avec une inscription aux répertoires et autres listings d'adhérents, si denses soient-ils.

2.3. Dispositifs, organismes et projets de services divers aux entreprises modernes **Des interfaces très ajustés à des publics et des objectifs précis**

Divers dispositifs, initiatives et projets visent à fournir des services non financiers, spécialisés et diversifiés, aux entreprises privées. Leur trait commun est de s'adresser tous aux unités du secteur moderne, seules capables de prendre en charge une partie du coût final et plus particulièrement aux entreprises de taille intermédiaire incapables de prendre en charge la totalité de ce coût ; ces initiatives visent souvent à assurer des interfaces sensibles entre d'une

part les opérateurs privés et d'autre part le système financier, les administrations, les marchés extérieurs ou les partenaires commerciaux locaux.

Plusieurs structures sont spécialisées dans le service aux entreprises modernes. Appui et service aux entreprises (ASE), l'une des plus récentes, s'inscrit par exemple dans le Programme d'appui aux petites et moyennes entreprises (PAPME) dont la conception revient au gouvernement ivoirien, soutenu activement par la Coopération Belge. ASE est une structure fournissant un appui en amont et aval d'opérations de prêt négociées par des petites et moyennes entreprises du secteur moderne. Elle devait du reste être un point de passage et un instrument d'accompagnement d'autres structures - fonds de garantie, compte de mobilisation - à caractère financier, mais dont l'émergence est sujet à controverses. Les interventions ASE se composent de services au montage de dossier, à la formulation de projets d'investissement, au suivi et à la recherche de financement auprès d'organismes spécialisés. ASE propose ces prestations aux différents stades d'un projet, à commencer par la conception - identification des besoins, évaluation de projets déjà établis, études de faisabilité et de marché, diagnostics de réhabilitation, de diversification et d'expansion, recherche de partenaires techniques et financiers européens, participation aux frais de voyages.

Le Fonds de préparation de projets privés (F3P) de la Caisse française de développement a récemment pris le relais du Fonds d'appui direct aux entreprises Privées (FADE) arrivé en fin d'exécution. Doté annuellement de 12 millions de francs français pour l'ensemble des pays ACP, il est destiné à « financer des études pour des projets de création, d'expansion, de diversification, de réhabilitation ou de privatisation au profit d'entreprise de production de biens ou de services dans un cadre concurrentiel ». Pour sa part, Africa Project Development Facility (APDF) est un projet soutenu conjointement par le PNUD, la Société financière internationale (SFI) et la Banque africaine de développement. Il propose des services d'assistance technique, de montage de dossiers, ainsi que des appuis pour la recherche de partenaires financiers. APDF ne fait pas de prêts directs, mais sécurise les dossiers par une analyse serrée de leur contenu et par un suivi éventuel ; il n'est pas rare que les dossiers APDF bénéficient d'une garantie SFI.

Par ailleurs, d'autres initiatives de type PPDEA ont pour objectif d'améliorer la compétitivité des entreprises ivoiriennes orientées vers les marchés extérieurs et, incidemment, de les mettre en position de résister aux concurrences extérieures sur le marché national. Ils s'attaquent ainsi aux segments les plus dynamiques de l'activité post-dévaluation, en particulier en matière d'investissements. Les domaines d'intervention sont orientés vers la centralisation et la diffusion d'informations utiles aux exportateurs, vers la standardisation et l'amélioration de la qualité des productions, vers l'intégration dans et entre les filières. Ils s'inscrivent ainsi dans l'un des axes majeurs du crédit d'ajustement relatif au développement du secteur privé

Enfin, certains programmes spécialisés ont pour but de faciliter les relations courantes d'échange entre des groupes d'opérateurs privés, voire de mettre en place de nouvelles régulations, réputées plus efficaces au plan économique, dans les circuits de commercialisation et de transformation. Tel est le cas, par exemple, des bourses de sous-traitance, ou de projets de création de marchés de gros. Ces initiatives ne sont pas sans rappeler les ambitions fort anciennes d'Etats et de bailleurs tentant, d'ailleurs sans grand succès, de substituer des systèmes « modernes » et performants de circulation des biens aux

circuits « traditionnels » supposés inefficaces. Déjà inscrite dans la démarche filière poursuivie depuis près d'une décennie par l'ONUDI, parfois présente dans les méthodologies employées par les planificateurs, l'approche oppose aux arrangements commerciaux observables sur le terrain - et dont on sait qu'ils visent à réduire au mieux les coûts de transaction, dans les limites des contraintes qu'imposent l'incertitude de l'environnement des affaires, et les hiérarchies des milieux d'opérateurs - une organisation des transactions sans doute idéale, mais bien souvent à distance des possibilités concrètes de mise en oeuvre.

2.4. Configuration générale de l'appui financier, place des dispositifs pour moyennes et grandes entreprises modernes

La configuration générale du système d'appui financier au secteur privé ivoirien fait apparaître l'ampleur saisissante de l'écart séparant (a) les dispositifs orientés vers les moyennes et grandes entreprises, stables et hautement professionnalisés, capables d'ajuster leurs actions à la singularité de chaque cas, liant fréquemment l'approche prêt à des soutiens non financiers sophistiqués ; (b) les projets et expériences s'adressant aux entreprises de taille intermédiaire, peu nombreux et au cœur d'enjeux économiques et institutionnels importants (c) les organismes de soutien aux micro et petites entreprises, en forte croissance mais très faiblement stabilisés, pour la plupart déficitaires et hésitant entre deux approches, dont on peut penser qu'elles ne sont que partiellement compatibles : la première, redistributive et orientée vers la lutte contre la pauvreté, la seconde étant plus nettement dirigée vers l'essor d'un petit entrepreneurial.

Plusieurs enseignements peuvent être tirés du présent inventaire des organismes de financement. Le premier tient à l'inégale implication des agences de développement et des bailleurs dans les divers segments du monde entrepreneurial : au-delà des discours et des intentions affichées, la micro et petite entreprise ne semble que depuis peu s'inscrire en priorité de leur action - la tendance semble cependant s'être inversée récemment - ; de plus, les projets majeurs actuellement menés paraissent encore fort menacés tant l'objectif de pérennisation est loin d'être atteint.

Le second, d'ailleurs lié au précédent, vient des difficultés d'intermédiation de terrain progressant en raison inverse de la taille des entreprises ciblées. Une partie des insuffisances, voire des échecs des expériences de soutien aux petits établissements s'explique par l'absence d'un corps - entendu ici en catégorie professionnelle reconnue - d'agents de terrain spécialisés, et d'institutions intermédiaires, cabinets privés, associations, organismes non gouvernementaux, etc., aptes à effectuer des suivis et des conseils appropriés.

Le troisième enseignement est relatif à la ténuité (a) des relations qu'entretiennent entre eux les programmes et projets à caractère financier qui s'adressent au petit patronat (b) des liens que ces programmes ont su nouer avec les dispositifs non financiers déjà exposés dans la partie précédente.

Ce constat n'est sans doute pas sans rapport avec la montée en puissance des approches minimalistes, que confirment divers projets actuellement à l'étude, et plus généralement avec un défaut général de coordination entre les intervenants : tout se passe comme si les positionnements respectifs des dispositifs s'opéraient au fil du hasard, des opportunités ou des urgences supposées.

Le quatrième enseignement réside dans le rôle majeur, voire central, que remplit actuellement l'Etat ivoirien dans l'appui aux micro et petites entreprises ; les instruments de type Fonds sociaux mis au point disposent de ce point de vue d'une double puissance : ils dépassent et de loin la somme des montants de crédit distribués par l'ensemble des autres organismes de soutien ; ils polarisent, par leur ampleur, les attentes et demandes de nombre d'opérateurs ivoiriens.

Enfin, le cinquième est relatif au changement des règles du jeu stratégique, voire politique, des attributions d'appuis financiers selon la nature des lignes : si les soutiens destinés aux entreprises modernes visent sans distinction des entrepreneuriats de nationalités variées – chaque dispositif recoupant du reste une partie de l'aire d'influence économique correspondant à celle du son bailleur –, ceux qui s'adressent aux micro et petites unités informelles sont assortis d'un strict numerus clausus, affiché ou implicite, favorisant l'ivoirisation escomptée du petit patronat urbain.

Notons enfin que les lignes et fonds intervenant de façon spécialisée auprès des moyennes et grandes entreprises du pays sont sans conteste les produits les plus élaborés de la génération nouvelle des appuis au secteur privé – encore certaines d'entre elles sont antérieures à la disparition, pendant la décennie passée, des organes public d'intervention. Il convient aussi de noter (a) que ces dispositifs sont présents à l'échelon sous-régional, (b) que l'optimisation des coûts et avantages de leurs actions tend à localiser leur représentation dans un pays à partir duquel ils rayonnent, (c) que l'ampleur de leurs concours induit des traitements de dossiers aux sièges des agences de financement (d) que divers fonds sont sous-employés par les opérateurs potentiels.

2.5. Lignes pour établissements intermédiaires

Des enjeux encore non tranchés, des difficultés de suivi de terrain

L'une des caractéristiques du système financier d'appui est, en Côte-d'Ivoire, le nombre limité d'expériences s'adressant aux entreprises de taille intermédiaire – petites unités du secteur informel, frange supérieure de la petite activité commerciale et artisanale urbaine.

La fermeture des AIPB a attiré l'attention sur une double difficulté de l'appui à ce segment de l'entrepreneuriat privé. La première vient de la définition même du public-cible : on doit se demander s'il existe véritablement un secteur intermédiaire à la fois solvable, demandeur de crédits, coupé durablement du secteur bancaire, et situé sur un sentier de forte croissance. Le peu de dossiers instruits par les AIPB, et le peu de résultats obtenus sur ces dossiers, traduisent sans doute l'exigüité du public visé. La seconde tient aux insuffisances de l'intermédiation de terrain : malgré la diversité des tentatives, aucune n'a assuré l'indispensable relais entre le guichet AIPB et les opérateurs.

La première question reste entière dans le Programme d'appui aux petites et moyennes entreprises, dont deux des composantes sont à caractère financier – un vaste projet de fonds de garantie aux PME, reposant à l'origine sur la mobilisation d'un emprunt en devises auprès de divers bailleurs et dont le seuil d'intervention, situé dans la fourchette de 20 à 150 millions, s'adresse au segment inférieur des unités du secteur moderne ; un compte de mobilisation servant au refinancement bancaire. Plusieurs agences locales de développement approchées pour abonder le fonds de garantie ont fait état de leurs réticences, pour partie

liées à la sous-utilisation de fonds déjà opérationnels et peu mobilisés en Côte-d'Ivoire. D'importantes agences bilatérales et multilatérales – l'Union européenne, la France, les Etats-Unis, la Banque mondiale notamment – se sont du reste abstenues de tout engagement même informel envers le financement d'une nouvelle en Côte-d'Ivoire.

Les débats sur le montage du fonds se sont récemment déplacés vers l'évaluation des besoins de financement des petites et moyennes entreprises. S'opposent désormais deux approches, l'une estimant les besoins annuels solvables mais non couverts à 280 milliards dont 195 émanant des seules PME locales, et réclamant en conséquence la création d'un vaste fonds de garantie doté de 20 à 30 milliards pour assurer la couverture des risques bancaires. Une seconde approche, peut-être plus attentive au niveau réel d'engagement des entreprises intermédiaires envers l'investissement relève d'une part le nombre réduit de dossiers de PME déposés aux banques. La demande de crédits annuels non servie par les banques serait de l'ordre de 14 milliards, de sorte qu'une évolution de la réglementation prudentielle, assortie de nouveaux produits d'épargne, suffiraient à assurer un financement convenable de ces entreprises. L'adhésion des grandes agences de développement à ce scénario semble désormais acquise, réduisant ainsi les chances de mise en œuvre d'un Programme d'appui aux PME dont les défenseurs actifs sont désormais moins nombreux.

C'est moins aux petites et moyennes entreprises modernes que s'adresse le Fonds ivoirien de développement et d'investissement (FIDI), qu'aux unités supérieures du secteur informel. La nuance sépare des unités différentes par la taille, la nature des débouchés marchands, et les types d'opérateurs – rappelons que bon nombre des bénéficiaires des AIPB, d'ASE ou du fonds de partenariat belge sont des investisseurs européens ou d'origine non africaine, ou des Africains de formation universitaire anciens cadres d'administration ou du secteur privé.

Les accompagnements non financiers du FIDI comprennent le conseil en gestion et la formation, les méthodes utilisées étant ici, et de loin, les plus élaborées du système d'appui à la micro et petite entreprise. Accepter le suivi est une obligation pour les opérateurs, celui-ci étant facturé de façon modulée selon la taille d'activité.

Ambitionnant à l'origine de développer la surface d'affaire de sa clientèle, et de lui faciliter les passages de seuil, le FIDI a dû finalement limiter ses interventions en pratiquant du petit prêt de court terme, certes utile, mais dont on perçoit mal l'originalité et qui n'est pas de nature à élargir de façon significative les niveaux d'activité. Ces résultats d'ensemble suggèrent aussi toutes les difficultés que les organismes d'adressant aux entreprises intermédiaires simultanément évolutives, solvables et prêtes à emprunter éprouvent, au bout du compte à identifier leur public. De ce point de vue, le marché paraît plus limité que l'étude préalable du FIDI ne le laissait supposer.

2.6. Appuis financiers aux micro et petites entreprises urbaines

L'instabilité et le caractère expérimental de nombreux dispositifs de soutien

A la différence des lignes et projets s'adressant aux moyennes et grandes entreprises du pays, les dispositifs financiers de soutien aux micro et petites unités, dont la plupart ont récemment été créés, sont encore loin d'être parvenus à l'équilibre et à la maturité : les intervenants, les modalités d'appui, les critères d'éligibilité et de remboursement apparaissent en effet diversifiés et revêtent bien souvent un caractère expérimental. Ajoutons que nombre

d'organismes d'épargne-crédit ont disparu dans les dernières années, tandis que d'autres sont en gestation, en restructuration ou en mutation : le turn over des projets d'aide est particulièrement élevé, traduisant tantôt des défaillances de gestion, tantôt des changements d'orientation de la part de bailleurs, tantôt des difficultés d'intermédiation, tantôt une faible professionnalisation.

A la différence de bien d'autres pays de la sous-région, le poids des systèmes financiers décentralisés (SFD) locaux reste très modeste, voire confidentiel. Ainsi, neuf SFD opérant en Côte-d'Ivoire ont été inventoriés au début 1996 – contre 20 au Mali, 23 au Faso, 37 au Sénégal, 40 au Niger. Le montant d'épargne collectée sur le territoire ivoirien est trois fois inférieur à celui du Bénin. Notons enfin que la principale structure d'épargne-crédit – les Coopératives d'épargne et de crédit de Côte-d'Ivoire (Coopec) – draine un montant de dépôts ne représentant que 15 % de celui des Caisses nationales d'épargne, le ratio étant de 34 % au Bénin comme au Burkina Faso, et de 106 % au Bénin. Enfin, et pour 1996, la contribution des dispositifs d'appui à l'investissement privé total est inférieure à 0,5 %.

La faiblesse de l'armature centrale du système d'appui aux micro-entreprises – cette armature est composée des Coopec, du programme d'appui au secteur informel (PASI) et du FIDI, est sans nul doute à l'origine de deux phénomènes, dont on peut penser qu'ils détermineront durablement le paysage de l'aide en Côte-d'Ivoire : d'une part l'essor d'expériences multiples, d'ampleur variable et exécutées hors de toute coordination préalable ; d'autre part un regain d'activité de l'Etat ivoirien en matière de distribution de financements aux petits opérateurs.

Le premier point conforte une tendance déjà identifiée et parfaitement résumée dans le premier répertoire PA-SMEC de 1994 : « Nombre d'opérateurs locaux ou étrangers se sont investis dans la promotion de systèmes financiers décentralisés avec des philosophies, des objectifs et des stratégies diverses voire contradictoires avec le risque d'être préjudiciables aux intérêts des populations ».

Le second point atteste de la vigueur des politiques publiques orientées vers la promotion de l'emploi et de l'autoemploi dans la micro-entreprise, et de la certitude désormais acquise que le secteur moderne ne sera pas en mesure, dans les dix prochaines années et quelque soit son taux de croissance, d'absorber les nouveaux entrants sur le marché du travail. Les Fonds sociaux nationaux s'inscrivent d'une part dans cette perspective, et d'autre part une longue tradition ivoirienne de gestion publique de ressources à vocation simultanément sociale, redistributrice et de développement. Que ces ressources s'orientent désormais vers un soutien à la création de micro et petites entreprises – cinq des neuf fonds créés en 1994 ont pour but la lutte contre le chômage sans considération de secteur d'activité, et quatre autres combinent l'appui à des activités sectorielles et la création d'emplois via le financement de petites activités – souligne que l'Etat ivoirien entend bien imprimer ses logiques et ses intérêts à un secteur d'aide récent, en devenir et dont les équilibres sont loin d'être trouvés.

La dimension financière de l'appui au secteur privé ivoirien tend progressivement à s'imposer, de même d'ailleurs que l'approche minimaliste. En témoignent divers projets en gestation, dont le projet ACEP, structure reproductible d'un pays à l'autre pourvu qu'elle s'inscrive sur un « marché potentiel » d'emprunteurs suffisamment vaste. Le moindre mérite d'ACEP n'est pas de situer résolument, et sans état d'âme, l'activité de distribution de petits crédits dans une perspective strictement marchande. Le moindre des paradoxes de ce même

projet n'est pas d'exiger du public micro-entrepreneurial un comportement strictement marchand, tout en sollicitant au démarrage d'importantes aides - subvention d'installation, et éventuellement subvention de bonification des intérêts sur les ressources empruntées - qui le situent d'emblée, et pour trois ans au moins, hors du champ de l'équilibre financier.

3. Micro et petits entrepreneurs de Côte-d'Ivoire

Les dispositifs d'appui face aux comportements entrepreneuriaux

3.1. Micro et petites entreprises enquêtées

caractéristiques d'ensemble et données de structure

Les traits saillants des opérateurs de notre échantillon ont été évoqués, et différentes distinctions entre les sous-groupes appuyés/non appuyés ont été mentionnées lorsqu'elles apparaissaient significatives.

Une grande majorité des unités enquêtées sont des entreprises individuelles et l'hypothèse selon laquelle un changement de statut juridique s'opérerait à mesure que le volume d'affaires augmente ne semble pas vérifiée.

Par ailleurs, les entreprises appuyées ont en règle générale moins d'ancienneté que leurs homologues non appuyées. Ceci tient, au moins en partie, au fait que certains dispositifs favorisent délibérément les créations. Mais, de plus, les entreprises installées expriment une demande moindre de soutien ce qui, en retour, restreint le champ d'intervention des dispositifs à un public entrepreneurial relativement moins professionnalisé. Le risque induit est compensé par la tendance des dispositifs à appuyer des opérateurs assez âgés, susceptibles de présenter les garanties requises.

Les commerçants sont, en nombre et en proportion, bien représentés dans les organismes de soutien ; ils sont ceux qui réalisent les volumes d'affaires les plus élevés, qui présentent les profils les plus solvables et dont la demande financière est de court terme.

Les femmes quant à elles constituent une minorité du public bénéficiaire d'appui, en particulier pour les crédits d'équipement où elles sont peu représentées, tant en nombre de dossiers qu'en volume de prêts.

Les volumes d'affaires réalisés par les opérateurs de notre échantillon sont assez élevés, ils se situent en moyenne à 15 millions. Ils sont significativement corrélés à l'ancienneté de l'unité plus qu'à l'âge du promoteur.

Un chiffre d'affaire important permet le plus souvent de disposer d'un local en dur mais n'implique pas d'en être le propriétaire : le régime locatif, adopté par le plus grand nombre traduit chez les opérateurs une stratégie de minimisation des risques.

Les entreprises recrutent en moyenne 3,5 employés. On ne peut établir néanmoins une proportionnalité nette entre le volume d'affaire et le nombre des employés. Le salariat est la catégorie dominante chez les patrons non appuyés, plus encore chez les appuyés pour lesquels la conformité à la législation du travail a parfois constitué une conditionnalité du prêt. Pour autant, les stratégies d'externalisation des coûts de personnels via le recours au travailleurs occasionnels, ou d'internalisation via la mobilisation des cadets, sont le fait des opérateurs appuyés comme des opérateurs non appuyés, des grosses entreprises comme des petites.

Le recours a des instruments de gestion plus ou moins perfectionnés - tenue de comptabilité, ouverture de compte bancaire, etc. - est assez répandu, bien qu'une frange d'entreprises en soit presque totalement dépourvue. Le chiffre d'affaires, plus que le niveau d'éducation, est bien ce qui décide les entrepreneurs, aidés ou non, à améliorer les conditions de suivi de leur activité.

Enfin, les liens d'amont et d'aval sont ténus. Chaque entreprise travaille avec un nombre restreint de fournisseurs, et gère une clientèle presque exclusivement composée de particuliers. Rares sont les patrons en mesure de diversifier leurs sources d'approvisionnement, ce qui les rend étroitement dépendant des crédits qu'ils peuvent obtenir de leurs fournisseurs. Rares sont également les opérateurs qui disposent de débouchés commerciaux étendus, particulièrement dans le secteur de la production - faible accès aux marchés publics, faible insertion dans les réseaux de sous-traitance.

3.2. Sélections explicites et implicites des entrepreneurs aidés

L'identification des profils des entrepreneurs - nationalité, éducation, insertion familiale - de même que leurs parcours permet d'une part de connaître leur espace de choix professionnel et, de l'autre, de mettre en évidence les procédures de sélection - explicite ou non, intentionnelle ou non - des dispositifs.

Il est ainsi curieux de constater une proportion d'Ivoiriens dans l'échantillon des opérateurs appuyés loin de refléter la structuration par nationalité du secteur étudié. Ce biais en faveur des Ivoiriens ne peut être mis au compte d'une faible demande de la part des non ivoiriens, présentant par ailleurs des signes manifestes de professionnalisme et d'ancienneté dans l'implantation. Il vient d'un alignement, pas toujours explicite, sur des consignes gouvernementales. Il est, de fait, un numerus clausus discriminatoire, extrêmement dommageable en termes d'éthique et d'efficacité de l'aide.

Une même inversion des tendances entre appuyés et non appuyés peut être constatée si l'on se penche sur les appartenances religieuses des opérateurs et leur niveau scolaire. Les opérateurs aidés sont en majorité chrétiens, et plutôt plus instruits que les « homologues ». Cette dernière distorsion est partiellement induite par l'effet « nationalité ». Elle traduit également l'attrait des dispositifs envers un public dont le niveau d'éducation est perçu - souvent à tort - comme le gage d'une gestion rigoureuse des affaires.

Les appuyés et les non appuyés se distinguent également par les opportunités qu'ils ont de mobiliser des ressources au sein de leur ménage. Les bénéficiaires d'aide sont, en plus forte proportion que les homologues, susceptibles d'être épaulés par des collatéraux exerçant une activité salariée. A l'inverse, l'aide apportée par leurs proches à ceux qui n'ont pas reçu d'appui, se traduit plutôt par une activité au sein même de l'unité.

Par ailleurs, les parcours professionnels des uns et des autres semblent indifférenciés ; la stabilité intrabranche d'une activité l'autre, et la succession des statuts occupés étant la règle dans l'un et l'autre sous-échantillon. On notera toutefois que le commerce attire des publics aux horizons moins linéaires que dans les autres secteurs d'activité. Les entrepreneurs anciennement chômeurs d'autre part sont plus représentés chez les appuyés du fait

notamment de la forte proportion d'opérateurs des Fonds sociaux qui privilégient cette population.

3.3. Logiques pluriactives et stratégies d'intensification

Les résultats de l'étude confirment - au même titre que bien d'autres travaux - que la pluriactivité est, en Côte-d'Ivoire, une tendance lourde des stratégies de diversification des risques mises en oeuvre par les ménages, et singulièrement par les micro-entrepreneurs.

Celle-ci se manifeste de plusieurs manières, soit par l'ajout à l'activité principale d'une activité connexe, soit par des investissements en dehors de l'unité d'origine, soit encore par la démultiplication de points d'activité identiques. L'aide à l'installation de proches permet elle aussi la pondération des risques économiques. En outre, la réussite d'une décision de diversification de l'activité s'allie bien souvent - lorsqu'elle suppose une délégation de responsabilités - à la capacité de l'entrepreneur d'imposer son autorité à l'entourage.

Ces pratiques sont uniformément distribuées quelle que soit la taille des entreprises considérées. Pour les plus petites unités toutefois, la multiactivité peut s'interpréter comme une manière de démultiplier des sources peu abondantes de revenus. Mais elle procure aux unités de taille plus importante des opportunités substantielles d'accumulation.

Les dispositifs d'appui prennent peu en compte ces stratégies de démultiplication, et tendent plutôt à orienter leur appui vers une densification de l'activité principale. On peut se demander s'il n'y a pas là un contresens dans la façon de gérer et d'appuyer la croissance des petites entreprises ; et si la densification peut être raisonnablement envisagée sans une sécurisation préalable des marchés, et des établissements.

3.4. Conditions de création des micro et petites entreprises

La capitalisation de ressources financières - épargne personnelle, ou emprunt auprès de proches - des micro et petits opérateurs est l'une des difficultés majeures à la création, souvent soulignée dans la littérature consacrée à l'entrepreneuriat africain.

Elle n'est cependant pas la seule : l'accès aux marchés et au local professionnel ainsi que les contacts avec les administrations font en effet partie des préoccupations les plus souvent mentionnées par les entrepreneurs au cours de l'enquête. Les organismes d'appui au secteur privé ne semblent guère, à cet égard, outillés pour aider à lever de tels obstacles dont on peut penser qu'ils sont des causes importantes de mortalité des jeunes établissements.

Les difficultés financières n'en existent pas moins ; elles méritent pourtant un traitement nuancé en ce qu'elles révèlent, on l'a vu, des procédures de régulation économiques et sociales internes au secteur informel. L'apport personnel autant que les crédits de proximité sont les ressources ordinairement mobilisés par les opérateurs, l'une et l'autre s'enracinant dans des trajectoires-type où sont accumulées une épargne personnelle - en numéraire et en équipements - et un droit d'accès à l'épargne familiale.

Il reste que les contraintes de reconversion professionnelle se sont multipliées pendant les années de crise, les régulations sociales ordinaires n'étant pas en mesure de les satisfaire. Les dispositifs d'aide, en particulier les Fonds sociaux - il ne sont pas les seuls - paraissent répondre à ces sollicitations récentes et pressantes, sans qu'on puisse se convaincre qu'ils soient aptes à éliminer les comportements de « guichet », et moins encore à aider les entreprises ainsi créées à surmonter les difficultés extra-financières que rencontrent des opérateurs peu professionnalisés.

3.5. La gestion courante **Équipements, fonds de roulement, emploi**

Les résultats mentionnés dans cette partie cherchent à rendre compte des pratiques gestionnaires de l'activité dans leurs multiples dimensions ; adaptation du volume d'équipement, arrangements commerciaux avec les fournisseurs et la clientèle, politiques de recrutement.

Les taux de renouvellement et plus encore d'accroissement des équipements depuis deux ans ou depuis la création sont élevés. L'épargne personnelle constitue la source principale alimentant ces achats.

Dans le plus court terme, le fonctionnement courant de l'entreprise est étroitement lié aux équilibres réalisés entre d'une part, les crédits obtenus des fournisseurs et d'autre part, les avances demandées aux clients ou au contraire les crédits accordés à ces mêmes clients. Les fournisseurs ne sont pas nombreux qui accordent des crédits aux micro-opérateurs ; des relations suivies de longue date constituent les conditions nécessaires pour bénéficier de telles faveurs.

Cette contrainte pesant sur le fonds de roulement est partiellement desserrée par les avances demandées aux clients, pratique très largement répandue. Beaucoup d'entrepreneurs néanmoins, soumis à forte concurrence, ne disposent pas de marges de manoeuvre suffisantes pour refuser des différés de paiement à leurs clients. Mais à mesure que le volume d'affaires s'accroît, l'octroi de crédit peut également procéder d'une stratégie de conquête commerciale.

Les découverts bancaires négociés permettent enfin à une part non négligeable de l'échantillon appartenant à la frange « haute » des entreprises enquêtées, de satisfaire ponctuellement leur besoin de fonds de roulement.

L'analyse des flux d'emploi donne des résultats très nuancés. Les opérateurs non aidés disposent toutefois d'une main-d'oeuvre relativement plus stable que les appuyés, ce qui signifie que les mouvements d'embauche et de départ sont relativement peu fréquents. Les variations d'emplois sont plus courants parmi les opérateurs aidés. Ils tiennent pour partie à l'induction d'activités supplémentaires suite à l'appui financier ; pour partie aussi, ils s'expliquent par des ajustements à la baisse lorsque le niveau d'activité ne permet pas/plus de financer des emplois salariés.

Le choix de recruter des salariés est lié au volume d'affaires tout autant qu'au secteur d'activité - la production a ainsi la plus forte densité de recrutés salariés. Il est aussi plutôt

le fait d'entreprises appuyées, les non aidés se tournant quant à eux plus facilement vers le recrutement d'apprentis ou d'aides familiales.

3.6. Micro et petits opérateurs non aidés **Contraintes, perspectives, « complexe » de besoins**

Trois grandes catégories de besoins, parmi les opérateurs non aidés, ont été abordées. Tout d'abord, les problèmes de commercialisation des marchandises et l'étroitesse des marchés figurent au premier rang des préoccupations des entrepreneurs qui, dans leur grande majorité, ont pour projet d'élargir leur réseau de clientèle, de modifier la gamme des produits offerts et/ou de diversifier leur activité. La structuration et l'organisation des milieux professionnels est sans doute un instrument important pour asseoir durablement les rapports entre les entreprises et les fournisseurs, fabricants et institutions intéressées au fonctionnement des marchés et des filières.

Par ailleurs, les dispositifs prennent rarement en compte les logiques distinctes que reflètent ces préoccupations : la volonté de diversification procède tout autant d'une stratégie de survie pour le segment inférieur du tissu entrepreneurial, que d'une stratégie d'accumulation extensive pour le segment supérieur. Les services proposés doivent en effet s'articuler différemment selon que l'on cherche à résoudre une situation de pauvreté ou que l'on s'adresse à des agents économiques susceptibles de participer à une dynamique de croissance.

Les opérateurs privés ont par ailleurs fait état de leurs besoins de formation et d'accès à l'information. Il convient là encore de souligner la spécificité des besoins exprimés parmi les différentes strates d'entreprises, qui plaide pour un suivi personnalisé des bénéficiaires potentiels d'un appui.

Une vue d'ensemble met toutefois en évidence le souci des opérateurs d'améliorer leurs capacités gestionnaires et techniques, et d'acquérir l'information concernant leur filière commerciale : leur méconnaissance dans ce domaine les assujettit en effet trop souvent aux choix unilatéraux des grossistes, fabricants ou importateurs.

L'accès au financement n'est évidemment pas absent des préoccupations des entrepreneurs. Il est cependant souvent accompagné d'une demande d'appui non financier. Si l'on entre dans le détail, le besoin en fonds de roulement apparaît comme l'obstacle principal sur lequel bute les entrepreneurs. L'autofinancement et, à un degré moindre, l'emprunt auprès de proches constituent les sources de financement les plus souvent évoquées.

On retiendra de cette partie que l'efficacité des actions menées par les dispositifs a pour préalable l'identification fine de « niches » du monde entrepreneurial regroupant des opérateurs aux profils socio-économiques suffisamment homogènes - âge, sexe, secteurs d'activité, itinéraires professionnels -, susceptibles par là même d'être confrontés à des problèmes similaires.

3.7. Micro et petits opérateurs appuyés

Eléments d'appréciation des effets de l'aide

Cette partie s'est attachée à apprécier l'effet des aides prodiguées par les dispositifs aux petits entrepreneurs. L'exercice est bien entendu périlleux ; les appuis sont variés et il est par ailleurs difficile d'imputer l'évolution des chiffres d'affaires des entreprises, ou de leur organisation interne, à une cause unique. Les opérateurs ne partent en outre pas d'un même point de départ : les uns ont sollicité une aide pour réaliser des opportunités de croissance, d'autres pour maintenir ou préserver leur niveau d'activité.

Un premier élément d'appréciation concerne les formations proposées par les dispositifs, celles-ci étant, selon le cas, imposées, gratuites ou payantes ; leur contenu et les manières dont elles sont assurées sont en outre peu comparables. Néanmoins les organismes privilégient plutôt la sensibilisation aux techniques quantitatives de gestion - enregistrement de base, calcul de soldes de gestion simples -, dans le cadre de programmes uniformes et reconduits d'un opérateur à l'autre.

Il faut noter d'emblée, par ailleurs, l'ambivalence des programmes de formation et de suivi comptable qui peuvent alternativement ou de manière concomitante offrir à l'opérateur les moyens de mieux maîtriser son affaire ou constituer pour le dispositif un outil de contrôle des capacités de remboursements du bénéficiaire d'un crédit.

Les entrepreneurs appuyés notent pour la plupart d'entre eux une amélioration de leurs capacités gestionnaires et, plus que les homologues, ont recours à des outils comptables facilitant la tenue de leurs affaires. Cependant des progrès dans la gestion sont en proportion semblable par les non appuyés.

Il est légitime par ailleurs de s'interroger sur l'utilité effective de la mise en place d'outils comptables relativement sophistiqués pour des micro-opérateurs dont on a vu que le volume d'affaires n'exigeait pas de compétences gestionnaires complexes.

La perception des conditions d'octroi d'un prêt est le deuxième indicateur exploité dans l'enquête. Si ces conditions sont jugées normales par une majorité, il est intéressant toutefois de détailler les restrictions émises par certains notamment sur les taux d'intérêt pratiqués, les délais de remboursement et les garanties exigées.

Il est frappant de voir que les plaintes parfois émises sur tel ou tel point émanent de publics particuliers : ainsi, les commerçants s'adaptent mal aux délais de remboursement tandis que les artisans - dont l'investissement est moins rentable à court terme - souffrent en premier lieu du taux d'intérêt.

Les critiques émises sur telle ou telle conditionnalité de l'appui par les entrepreneurs aidés proviennent de segments distincts du monde entrepreneurial, l'un des éléments discriminants étant le secteur d'activité. Ceci confirme que les dispositifs proposant des services généralistes répondent peu aux attentes spécifiques exprimés par les opérateurs. La variété et la multiplicité des attentes, et frustrations mentionnées, suggèrent que les modalités des appuis méritent d'être ajustées aux sollicitations, et que les services proposés recueillent l'assentiment, clairement exprimé et librement débattu, des entrepreneurs.

Chapitre 1

Situation, tendances et évolutions du secteur privé ivoirien **Eléments de cadrage**

Chapitre 1

Situation, tendances et évolutions du secteur privé ivoirien Eléments de cadrage

Pascal Labazée

ORSTOM

Dorcas I. Akaffou et Guillaume Gnamien

ENSEA

Cette première partie vise à présenter et à mettre en perspective la place qu'occupent les diverses composantes du secteur privé dans l'économie de la Côte-d'Ivoire. Il s'agira, dans une première partie, de fournir quelques données générales et ordres de grandeur relatifs à une économie dont la dynamique, fondée sur un modèle agro-exportateur fortement encadré par l'Etat, laissait peu de place à la constitution de marchés locaux concurrentiels – aussi bien de marchés finaux que de marchés des facteurs de production – et partant à la formation d'un entrepreneuriat privé local stratégiquement apte à assurer sa croissance sur une accumulation autonome, linéaire et continue. Le poids des investissements publics dans les moyennes et les grandes entreprises, ainsi que la dépendance des investisseurs privés envers l'Etat – d'un côté envers l'attribution sélective des marchés et des financements, de l'autre envers l'accès aux mécanismes institutionnels ou informels de soutien au secteur privé – est sans doute à l'origine de la configuration singulière du tissu entrepreneurial contemporain, et du caractère simultané de l'entrée en crise des économies publiques et des entreprises privées. Dans une seconde partie, on évoquera les mutations dans l'environnement des affaires induites par les mesures d'ajustement – réformes fiscales et douanières, Code d'investissement, privatisations assainissement du cadre institutionnel, règlement des arriérés intérieurs – dont le rythme s'est accéléré au début de la décennie. Les effets sur le secteur privé de telles mesures restent à ce jour sans doute partiels et sont faiblement perceptibles à l'examen des données statistiques disponibles – il est vrai que ces dernières sont incomplètes, d'une fiabilité parfois contestable, qu'elles couvrent mal le segment intermédiaire du tissu entrepreneurial ivoirien, et moins encore le vaste secteur de la micro et petite entreprise urbaine informelle – ce qui tend à conforter l'hypothèse d'un long et difficile ajustement des entreprises elles-mêmes suite au net repli réglementaire et institutionnel de la puissance publique. Les troisième et quatrième parties traiteront des évolutions des marchés du travail et du capital, auxquelles les politiques publiques et les organismes internationaux accordent une importance particulière en ce qu'il en est attendu l'amélioration de la compétitivité des entreprises et de leur politique d'investissement. A l'examen de ce dernier point, on suggérera qu'après de longues années de décapitalisation, les petites et moyennes entreprises du pays ont procédé – avec prudence, sur une courte période, et via l'autofinancement – à divers investissements de réhabilitation de leur capital fixe, même si le taux d'investissement atteint ne coïncide pas avec les objectifs macro-économiques et les attentes des bailleurs et tutelles ministérielles.

On proposera, en cinquième partie, une typologie des entreprises et des activités économiques privées en Côte-d'Ivoire – rappelons que la distinction suggérée ci-dessus tient à ce que bien des activités, quelle que soit leur taille, ne mènent pas toujours à la constitution d'entreprises – avant d'exposer quelques indications sur le comportement d'un échantillon de 120 grandes entreprises pendant la période 1990-1995, puis sur celui d'environ 1100 petits et moyens établissements répertoriés à la Centrale des bilans. Enfin, en sixième partie, il sera fait état de quelques évolutions, cette fois d'ordre qualitatif, sur les transformations socio-économiques des milieux d'opérateurs du pays – constitution de groupes financiers nationaux, changements sensibles dans les types d'activité des opérateurs d'origine libano-syrienne, mutations nettes des composantes et des dynamiques de la micro-entreprise urbaine notamment – qui toutes sont de nature à éclairer les politiques et projets visant à soutenir l'essor du secteur privé en Côte-d'Ivoire.

1. Du «miracle» à la crise : La place du secteur privé dans le modèle ivoirien

1.1. Caractéristiques d'ensemble de l'économie ivoirienne

1.1.1 La Côte-d'Ivoire compterait près de 15 millions d'habitants. Le taux de croissance moyen de la population, de l'ordre de 3,6 % l'an au cours des années 1980, est relativement élevé par rapport aux autres pays de la sous-région. Cette forte progression est en partie liée aux apports migratoires, les non ivoiriens représentant 28 % de la population totale au dernier recensement (RGPh 1988). Elle a largement contribué à l'urbanisation - près de 50 % des résidents sont des citadins - bien que des données récentes (EIMU 1997) indiquent un léger tassement des flux de migrants et du rythme de l'urbanisation. L'agriculture reste, et de loin, le premier pourvoyeur d'emplois bien que le taux d'actifs occupés - estimé à 63 % actuellement - y a régulièrement décliné depuis l'indépendance au profit des micro et petites activités urbaines qui occuperaient près du quart des travailleurs. Les données relatives à l'emploi salarié du secteur privé moderne et de l'administration sont peu fiables ; toutefois, il ne fait pas de doute qu'il a régressé pendant les années 1980 pour représenter actuellement moins de 10 % de l'emploi total, tandis que la proportion de chômeurs serait passée de 2,5 à 7 % environ de la population active.

1.1.2. La contribution des différents secteurs au PIB est restée relativement stable au cours des dernières décennies. La part du secteur primaire a néanmoins progressé, passant de 27 % en moyenne dans les années 1970 à 29 % au cours des années 1980, puis à 33 % depuis le début des années 1990. Elle est ainsi égale à celle de la plupart des autres Etats ouest-africains, qu'il s'agisse de pays sahéliens agro-pastoraux comme le Burkina Faso, ou du Nigeria qui dispose par ailleurs d'une industrie puissante. Le secteur secondaire a régulièrement représenté 20 % du produit intérieur. L'ampleur de cette contribution, nettement plus élevée que celle relevée dans les pays voisins à l'exception du Nigeria, atteste de la formation d'un tissu manufacturier d'import-substitution, d'industries agro-alimentaires et de première transformation pendant la phase du « miracle ivoirien », financé en partie sur fonds propres et emprunts publics, en partie sur investissements étrangers. Néanmoins, le secteur bâtiment et Travaux publics a été le plus

dépendant des variations de la situation économique : il participait pour 30 à 40 % de la valeur ajoutée du secondaire pendant la période faste des années 1970, et pour moins de 20 % au cours de la décennie de crise. Pour sa part, le secteur tertiaire contribue pour moitié à la formation du PIB ivoirien.

1.1.3. Les principaux leviers de la croissance ivoirienne des années 60 jusqu'au début des années 1980, ainsi que les facteurs et symptômes de la crise de la décennie suivante, sont désormais bien connus et ont fait l'objet d'analyses nombreuses. Le moteur principal du « miracle ivoirien », dont le signe principal aura été la croissance du PIB au rythme de 7 % l'an, a bien été le « modèle agro-exportateur », stimulé par une montée régulière des cours mondiaux. Ainsi, les exportations ivoiriennes de biens, dans lesquelles les produits primaires comptent pour plus de 50 % environ durant la période - soit par ordre d'importance le cacao fèves, le café vert, les grumes, le coton, l'ananas et le latex - représentent respectivement 33 % et 42 % du PIB nominal en 1974 et 1984. L'année 1985 marque un net renversement dans l'évolution des ressources brutes d'exportation, et des ponctions publiques opérés par la Caisse de stabilisation et de soutien des prix des produits agricoles (CSPPA). Le retournement des termes d'échange, la saturation progressive du marché mondial du cacao, la chute des rendements de l'agriculture familiale extensive sont autant d'éléments explicatifs de la forte baisse des recettes extérieures nominales, estimée à - 44 % entre 1985 et 1993, de celle du PIB réel d'environ 4 % pour la même période et, en conséquence, de la détérioration de près de 23 % du revenu réel par tête.

1.1.4. Gagé sur les revenus nets de la Caisse de stabilisation, qui passent de 7 % à 14,5 % du PIB entre 1974 et 1977, stimulé en outre par les facilités d'accès à l'endettement extérieur, l'investissement ivoirien aura été l'un des plus soutenu de la sous-région au cours de la période de croissance. Le taux d'investissement a ainsi compté pour 15 et 22 % du PIB en 1960 et 1975, pour s'établir à 27 % en 1979, soit un triplement de la valeur des investissements entre ces deux dernières dates.

1.1.5. L'un des leviers de l'investissement tient aux engagements du secteur public via d'ambitieux projets développement : le programme « Côte-d'Ivoire 2000 », conçu en 1975 et mis à exécution entre 1976 et 1980 - il lui est imputé bien souvent la responsabilité principale dans la genèse des déséquilibres financiers ivoiriens (Demery 1994) -, prévoyait ainsi 1600 milliards d'investissements financés à 64 % sur ressources propres et emprunts publics. Malgré le peu d'empressement du secteur privé à réaliser les objectifs d'investissement qui lui sont assignés dans ce programme - ils se révéleront finalement inférieurs de 30 % aux montants espérés -, l'investissement réalisé dépassera les estimations initiales au moyen d'un engagement d'Etat supérieur de + 37 % aux prévisions, et d'un endettement extérieur dépassant lui-même les prévisions de + 34 %. Au total, la part des investissements publics dans le PIB passe de 5,5 % à 13 % du PIB entre le début des années 1960 et la fin des années 1970. L'emballement de l'investissement public est sans nul doute l'un des vecteurs d'entrée de crise de l'économie ivoirienne au cours de la décennie suivante. L'opacité de la comptabilisation des financements de l'investissement d'Etat et des procédures d'engagement des dépenses a facilité un tel essor de la puissance publique, et fourni à la Présidence - seule instance exerçant un contrôle effectif sur la gestion des recettes de la Caisstab, comme sur les nombreux budgets d'investissement public et parapublic - les moyens financiers de son autorité politique. Les entreprises publiques ont par ailleurs participé activement à l'envolée des investissements et de l'endettement : en

1980, celles-ci représentent 75 % des immobilisations des unités du secteur moderne, assurent 65 % des investissements annuels, bien qu'elles réalisent moins de 30 % de la valeur ajoutée entrepreneuriale (1).

1.1.6. La décrue des investissements publics n'a pas été moins nette dans le courant des années 1980, la valeur des investissements ayant chuté de 558 à 218 milliards entre 1982 et 1990, à un rythme moyen annuel de - 5,7 % l'an. La part des investissements dans le PIB est passée sous la barre des 10 % en 1993.

1.1.7. Précédée par deux années d'efforts remarquables d'ajustement et d'assainissement du cadre économique (World Bank 1996), la dévaluation de janvier 1994 semble bien avoir permis au pays de renouer avec de forts taux de croissance de son PIB. En nominal, la progression a été de + 6,5 % en valeur réelle pour l'année 1995, et proche de + 7 % en 1996. La croissance à deux chiffres est désormais espérée à court terme, sinon programmée pour l'année 1997 - les prévisions du TOFE, tablant sur une hausse de + 9 %, semblent néanmoins devoir être revues à la baisse. Les données disponibles suggèrent toute l'importance de l'agro-exportation dans cette reprise. A la veille de la dévaluation, la valeur des exportations de biens représentait 26 % du PIB, et compte désormais pour 42 %. Les données définitives de l'exercice 1995 indiquent que la part du café et du cacao dans le total des exportations est de 46 %, celle du bois de 10 %, et que la Côte-d'Ivoire vient en tête de l'approvisionnement mondial en cacao, sa part de marché étant proche de 40 %. L'industrie ivoirienne n'est pas en reste, l'indice de production du secteur ayant gagné 7 points en 1995 grâce à une nette amélioration des exportations à laquelle les opérateurs ont répondu en employant des capacités de production jusqu'à présent inutilisées et, dans une moindre mesure par une reprise des investissements - pour l'année 1996, celle-ci est officiellement estimée à + 7 %.

1.2. Singularités et limites du modèle agro-exportateur

1.2.1. Le modèle agro-exportateur ivoirien a fortement déterminé la configuration industrielle du pays, pesé aussi sur les modalités de son financement et sur la place revenant aux investisseurs privés locaux et étrangers. La singularité de ce modèle repose d'une part sur une production et une commercialisation extensives, d'autre part sur une régulation étatique des filières par la maîtrise complète des coûts intermédiaires, enfin sur d'importantes ponctions publiques sur les recettes d'exportation alimentant des projets d'investissement - infrastructures et industries -, celles-ci ayant été conçues dans les années 1970 en « moteur auxiliaire » de la croissance (Bamba et al. 1992).

1.2.2. Le caractère extensif de l'agro-exportation est sans doute l'héritage de structures sociales et de production coloniales. Il est aussi un choix politique visant, dès l'indépendance, à asseoir l'autorité de l'Etat ivoirien sur une catégorie de petits planteurs forestiers, chefs

(1) On ne dispose pas de séries complètes de comptes consolidés des dépenses et des investissements publics ivoiriens ; toutefois, les rares tentatives de reconstitution menées par le FMI sur l'année 1983 et par Berthélémy et Bourguignon (1996) de 1974 à 1982 montrent le poids considérable des investissements effectués par les entreprises publiques. Ceux-ci représentent en effet 22 % des dépenses totales du secteur public en 1974, et 30 % à la veille des années 1980 ; à partir de 1978, ces investissements sont supérieurs à ceux de l'administration ivoirienne.

d'exploitation familiales tournés vers la production de café-cacao - on en dénombrait près de 700 000 à la fin des années 1980 -, et faisant vivre près de 5 millions de ruraux. Le dynamisme de cette petite production rurale, faible consommatrice d'intrants et de capital technique, repose d'abord sur l'emploi familial et l'apport en main-d'œuvre - notamment burkinabé et baoulé - assurée par des réseaux de migration fortement structurés. La demande de travail, facteur de production-clé de l'agriculture extensive, explique que le nombre de ruraux n'a pas décru, malgré l'envolée du taux d'urbanisation. Ce dynamisme repose ensuite sur la rente différentielle-forêt (Ruf 1987), réalisée sur les rares terres du sud-ouest encore en friche. L'extensif s'est aussi nourri, dès le début des années 1980, du positionnement commercial de la Côte-d'Ivoire sur le marché mondial. Le retournement des cours du café-cacao, résultant de la montée des concurrents asiatiques et américains, a alimenté la dynamique extensive d'une production ivoirienne espérant enrayer la baisse des recettes d'exportation par l'expansion des surfaces et l'accroissement des tonnages. Ce pari explique l'envol de la production de cacao de 0,4 à 0,8 millions de tonnes au cours des années 1980 ; il est aussi à l'origine de la production historique de 1,2 millions de tonnes atteinte en 1996, malgré le blocage du front pionnier aux portes du parc de Taï et de la frontière libérienne ⁽²⁾.

1.2.3. Pendant la croissance, l'organisation de l'agro-exportation a été le facteur déterminant du contrôle étatique de l'économie ivoirienne. Elle a d'une part polarisé la richesse nationale autour de la zone cacaoyère et d'Abidjan, interface politique, commercial et financier avec le marché mondial. Elle a d'autre part assuré à l'Etat d'importants excédents de stabilisation qui ont alimenté le budget de fonctionnement, et surtout d'investissement puisque près de 50 % du BSIE a été financé par les droits de sortie dans les années 1980 (Schiller 1989, Mahieu 1990). Elle a en outre donné à l'Etat les moyens de modeler le secteur privé, tant par la redistribution sélective des droits de sortie et des prélèvements Caistab, par le pouvoir d'octroyer à quelques bénéficiaires de quotas politiques un droit d'intermédiation entre producteurs et négociants du marché mondial. Un petit nombre d'opérateurs a ainsi contrôlé la quasi-totalité de la traite, véritable « oligopsonie d'exportateurs sous tutelle de l'Etat » en contrepartie d'arrangements plus ou moins formels (Losch 1994). L'encadrement total des différentes composantes des recettes d'exportation - rémunérations des planteurs auxquels sont revenus environ 55 % de la valeur FOB du cacao, barèmes de collecte primaire, de transport, d'exportation, conventions d'usinage, taxes diverses, etc. - a puissamment participé à la formation d'un milieu d'entrepreneurs « sans risques » greffés sur la répartition de la rente d'exportation.

1.2.4. Le début des années 1990 a modifié divers aspects dans l'organisation des filières café-cacao. L'ouverture des opérations commerciales intérieures, l'abandon d'un prix minimum fixé aux producteurs, la forfaitisation des tarifs de transport, la suppression du monopole de la transformation sont les principales avancées (Losch 1992). Toutefois, les prélèvements publics sur le cacao ont été relevés suite à la dévaluation du franc CFA, la somme des taxes et charges additionnelles à l'exportation étant de l'ordre de 30 % du prix FOB en 1996. L'articulation financière de l'Etat et du modèle agro-exportateur a été revitalisée, les prélèvements publics sur le café-cacao ayant représenté plus de 6 % du PIB en 1995 soit un niveau comparable à celui des années de croissance. Si la forte expansion des recettes de l'Etat sert en partie au paiement du service de la dette, elle laisse entière différentes interrogations sur les arbitrages à venir de

(2) De même pour le café, dont la production à l'hectare a chuté de 50 % dans les vingt dernières années tandis que les surfaces exploitées augmentaient de 75 % : la compétitivité ivoirienne sur le marché mondial est entre autres menacée par l'Indonésie, dont les rendements sont trois fois supérieurs

la gestion des reliquats importants et transitoires des ressources d'exportation. L'une concerne le taux de croissance des investissements publics - + 8,6 % réalisé en 1996, et + 14,8 % programmé en 1997 ⁽³⁾, qui reste actuellement gagé sur un cours mondial dont on ne sait s'il est durable. Une autre concerne la capacité de l'Etat à gérer ces ressources hors des influences qu'exercent les groupes de pression économiques et politiques (Bonjean et al. 1996). Enfin, une troisième question concerne le niveau de taxation optimum, assurant à la fois le relèvement nécessaire du niveau de vie des ruraux (World Bank 1996), et la répartition de la rente au profit d'acteurs aptes à la convertir en investissements productifs.

1.3. Une industrialisation réelle mais fortement protégée

1.3.1. L'industrialisation ivoirienne des années 1970 et 1980 a largement été organisée et soutenue par la sphère publique. D'abord par le rôle d'investisseur que l'Etat y a joué : le secteur public et parapublic compte plus de 300 sociétés au début des années 1980 (Contamin et al. 1990). La part des capitaux publics dans les seules industries manufacturières (branches 06-21) répertoriées à la Centrale des bilans en 1983 s'élève à 69 %, les privés nationaux et les investisseurs étrangers en détenant respectivement 9 % et 22 %. Ensuite par un encadrement de la politique industrielle par le Ministère du Plan jusqu'en 1983 : les avantages du Code des investissements et du Code des douanes ont longtemps assuré aux investisseurs étrangers un « protectorat fiscal », favorable au secteur prioritaire de l'import-substitution, aux grandes entreprises, et à la concentration des activités sur Abidjan.

1.3.2. L'industrie s'est appuyée sur une abondante protection tarifaire et non tarifaire, et d'un lourd dispositif de promotion des entreprises privées nationales : aides à la création d'entreprises par l'OPEI puis le CAPEN, propositions de projets d'import-substitution par la DOI-APME, incitations au partenariat nord-sud via le Bureau de développement industriel, mise en place de garanties sur emprunts par le FGCEI, rétrocession de participations publiques aux opérateurs privés par la SONAFI, octroi de crédits bonifiés et de subventions au secteur privé par le FSPME, création sur fonds publics de la Banque de développement industriel (BIDI), avances sur marchés par la CNME, etc. ⁽⁴⁾. Il n'est pas inutile de noter que tous les organismes internationaux - BIRD, US-AID, Caisse centrale de coopération économique (CCCE), coopération canadienne et française notamment - ont longtemps soutenu cette stratégie de promotion de la PME privée, dont la sélectivité et le patrimonialisme ont très tôt été relevés et dénoncés, y compris par les instances chargées d'en assurer l'exécution (Min. Industrie 1985).

1.3.3. L'illusion industrialiste s'est dissipée dès le début des années 1980. La contraction des activités de transformation du bois et du caoutchouc, de la mécanique et de la sidérurgie est apparue dès 1981, avant de s'étendre à toutes les branches deux ans plus tard. L'assèchement des transferts financiers de l'agro-exportation dont l'industrie profitait largement, combiné à la

(3) Il s'agit ici des dépenses du BSIE, dont 63 % devraient être financées sur budgets en 1997 - 54 % en 1996.

(4) OPEI : Office de promotion de l'entreprise ivoirienne ; CAPEN : Centre d'assistance et de promotion de l'entreprise nationale ; DOI-APME : Direction de l'appui à la petite et moyenne entreprise au sein du Ministère de l'industrie ; FGCEI : Fonds de garantie des crédits aux entreprises ivoiriennes ; SONAFI : Société nationale de financement ; FSPME : Fonds spécial pour les petites et moyennes entreprises ; CNME : Caisse nationale des marchés de l'Etat

baisse du pouvoir d'achat intérieur ⁽⁵⁾, ont converti en 1987 cet essoufflement industriel en une récession profonde. Le taux de croissance de l'activité manufacturière s'est établi depuis lors à - 2 % l'an, et ce jusqu'en 1993 (Cerdi 1996). Les divers plans d'ajustement engagés à partir de 1981 ont, partiellement et tardivement, réussi à démanteler un système de protection et de soutien industriel coûteux et économiquement inefficace. Par exemple, la suppression des surprotections tarifaires douanières et l'uniformisation du taux de protection effective à 40 % programmées dans le deuxième et troisième PAS, n'a pas suscité l'engouement des autorités ivoiriennes, peu soucieuses d'engager des industries locales passablement affaiblies dans une confrontation avec la concurrence étrangère. Le régime des Conventions d'établissement, dont l'aspect discrétionnaire et l'absence de transparence ont maintes fois été mentionnés (Banque Mondiale 1994) a de même été maintenu. En revanche, la réforme du Code d'investissement en 1984 a réduit les avantages fiscaux et douaniers consentis aux promoteurs, et simultanément élargi son champ d'application aux PME réalisant plus de 40 millions d'investissements. Les rigueurs de l'ajustement n'auront véritablement eu raison que des organismes de promotion et d'appui au secteur privé, démantelés pour la plupart dans le courant des années 1980.

1.3.4. Nombre d'études ont noté que la tertiarisation des entreprises du secteur moderne avait accompagné la période de crise. L'industrie, pour sa part, reste dominée par l'agro-transformation – les unités agro-alimentaires, du tabac et des boissons représentent 35 % de la valeur ajoutée industrielle en 1996, leur part ayant progressé pendant la décennie passée –, tandis que les branches mécanique, du cuir et du textile, de la sidérurgie et des industries diverses en représentent actuellement moins de 30 %. L'indice de la production industrielle s'est amélioré depuis la dévaluation – il enregistre une hausse de + 10,5 et + 12,2 % en 1995 et 1996 –, bien que cette nette progression soit plus imputable aux productions d'énergie électrique et d'eau, ainsi qu'à l'activité pétrolière, qu'aux performances réalisées dans le secteur manufacturier. Au premier semestre 1997, l'indice indique un ralentissement du taux de croissance industrielle, qui coïncide avec le ralentissement des investissements courants du secteur privé.

1.4. Un essor continu des micro et petites activités urbaines

1.4.1. Le développement des micro et petites activités urbaines de production et de commerce a accompagné l'urbanisation ivoirienne, et ce quelle que soit la conjoncture économique. Les petits établissements ont fourni un volume d'emploi régulièrement croissant, à un taux toujours supérieur à ceux enregistrés dans le secteur moderne. La reconstitution et l'harmonisation des données disponibles sur la période 1965-1992 (Cellule ENSEA-Orstom 1996) indique ainsi que le secteur informel a assuré un emploi à 8 % des actifs en 1965, à 14 % en 1980, à 19 % en 1985, à 24 % en 1992. Pareillement, la progression de l'emploi informel urbain a pu être estimée à 5,3 % l'an au cours de la période de croissance, contre 4,9 % pour l'emploi salarié moderne (Lachaud 1993). On ne dispose, en revanche, d'aucune série permettant d'évaluer la part du secteur informel urbain dans le PIB ivoirien. Les données de la direction de la prévision l'estimaient toutefois à environ 20 % pour l'année 1993 ; en 1986, la valeur ajoutée brute des entrepreneurs individuels - hors exploitants agricoles et petits opérateurs du secteur moderne -

(5) Il a ainsi été montré que le premier motif d'investissement des opérateurs étrangers en Côte-d'Ivoire a été, au moins jusqu'en 1984, la hausse de la consommation intérieure (Dubresson 1989) et accessoirement la possibilité d'approvisionner les pays de la sous-région.

contre 15 % en 1982 ⁽⁶⁾. L'apport serait donc loin d'être négligeable, bien que relativement moins élevé que dans d'autres pays de la sous-région (Charmes 1995).

1.4.2. Deux périodes doivent cependant être distinguées dans l'essor continu de la micro-activité urbaine, qui relèvent de logiques sensiblement différentes. En premier lieu, la micro-entreprise s'est adossée à la forte croissance des années 1970 ; de ce point de vue, elle a bénéficié « des ressources du secteur moderne auquel elle [est restée] subordonnée » (Bamba et al. 1992). L'émergence d'un tissu manufacturier a, par exemple, favorisé l'implantation de points d'activités situés à proximité des zones industrielles et des lieux de résidence des travailleurs (Lootvoet 1988). Plus généralement, et ce jusqu'en 1984, la micro-entreprise a bénéficié de la hausse régulière des revenus distribués par le secteur moderne public et privé, d'une part parce que les salariés ont été le principal débouché marchand des petites activités, d'autre part parce que ces derniers sont aussi des créateurs de micro-entreprises. En second lieu, l'augmentation du nombre des petites unités a joué un rôle d'amortisseur dès l'entrée en crise de l'économie ivoirienne, même s'il faut admettre que cette dynamique contracyclique - en termes d'emplois supplémentaires, les gains de productivité et de valeur ajouté - s'est tassée à la fin des années 1980.

1.4.3. Si la micro et petite entreprise ivoirienne a très tôt suscité l'intérêt des statisticiens et des chercheurs, force est de constater qu'elle n'a fait l'objet d'aucune politique publique durable visant à en assurer l'encadrement, notamment pendant la phase de croissance économique. Les « perspectives décennales » 1960-1970, bâties autour de l'essor industriel, font ainsi l'impasse sur les dynamismes de l'artisanat et du petit commerce urbains. De même, le Plan quinquennal 1976-1980 ne traite du secteur que pour en recommander l'ivoirisation, et pour mater le petit commerce national regroupé dans la chaîne d'Etat « Programme d'action commerciale » (PAC) et dans la structure succursaliste de la SCOA Chaîne Avion, qui connaîtront l'un et l'autre le même échec financier. L'artisanat urbain, pour sa part, perçoit moins de 5% des financements publics consacrés à la promotion de la petite entreprise ⁽⁷⁾. Le Plan 1981-1985, pour sa part, évoque certes l'artisanat dans les grandes orientations du développement, mais en sous-segment du développement des PME ivoiriennes opérant à des échelles largement supérieures, de sorte qu'aucun moyen spécifique ne lui est destiné. Les initiatives prises en ce domaine ont surtout tenté d'insérer les micro-entreprises dans des structures d'encadrement à caractère parapublic - ainsi, en 1985, expérience de création de quatre Chambres régionales soutenues par l'Association française de formation et de coopération-promotion et animation d'entreprise (AFCOPA) - dont le but premier fut moins de produire des services destinés aux petits patrons que de procéder à leur enregistrement statistique et fiscal.

(6) Une étude récente estime pourtant à 5 % seulement cette contribution (Banque Mondiale 1994) ; les modalités du calcul restent toutefois trop incertaines et le résultat trop improbable pour qu'il puisse être retenu.

(7) Bien que le diagnostic - dont l'actualité est saisissante, cf. partie III - fasse état de « très nombreux problèmes » tels que l'accès aux locaux, les difficultés d'accès aux crédits en marchandises et aux marchés publics, les contraintes réglementaires, la qualification technique.

Synthèse 1

Du « miracle » à l'ajustement. Place des secteurs privés dans le modèle ivoirien

L'économie de la Côte-d'Ivoire reste principalement agricole, tant aux plans de la formation du produit intérieur que de l'emploi. Le « modèle agro-exportateur » résultant conjointement de l'accumulation extensive pratiquée par une vaste catégorie de petits planteurs sur les fronts pionniers forestiers, et des prélèvements-restitutions effectués par la puissance publique sur les recettes café-cacao, a d'une part assuré la croissance du produit intérieur ivoirien jusqu'à la fin des années 1970, d'autre part financé la constitution d'un tissu de moyennes et grandes entreprises à capitaux d'Etat, modelé enfin le paysage entrepreneurial privé.

D'emblée, le segment supérieur des milieux privés d'affaires en Côte-d'Ivoire, qu'il soit ou non d'origine nationale – a été arrimé aux opportunités et espaces rentiers constitués par une réglementation protectrice, par des marchés publics sélectivement attribués, et par les divers dispositifs et offices d'appui à l'entreprise privée. Le couplage des dynamismes de la sphère publique et privée – dont les frontières sont du reste si incertaines qu'il reste délicat d'établir une frontière entre l'investissement entrepreneurial au sens strict et l'actionnariat de courtage, ainsi qu'entre les entreprises publiques, mixtes et privées – explique pour partie que la crise des finances publiques, suite à l'épuisement du dynamisme du modèle agro-exportateur, ait été puissamment amplifiée par celle du secteur des entreprises publiques et privées.

La décennie de crise et d'ajustement a manifestement modifié – en particulier depuis le début des années 1990 – l'environnement des affaires et nombre des liens électifs entre l'Etat et le secteur privé ; elle a par ailleurs réduit l'espace réglementaire de la puissance publique, et les participations directes détenue par l'Etat dans les moyennes et grandes entreprises. Toutefois, divers leviers macro-économiques du modèle agro-exportateur restent en place. Au milieu des années 1980, la brève embellie de l'économie ivoirienne a ainsi été marquée par un retour à la gestion publique des excédents d'exportations, sous des formes comparables à celles que l'Etat ivoirien pratiquait à la période du « miracle », et par diverses entorses et renoncements aux mesures d'assainissement de l'environnement des affaires. Sans emprunter la même voie, la période post-dévaluation est néanmoins marquée par la revitalisation du rôle de l'Etat dans la centralisation et la gestion des excédents des filières café-cacao ; ainsi que par une hausse sensible du volume et du poids des investissements publics dans l'investissement national.

Les micro et petites entreprises urbaines ont connu un essor continu des années 1960 à 1990, tant en nombre de points d'activités qu'en emplois créés. La relative indifférence des micro-structures entrepreneuriales à la conjoncture ivoirienne doit pourtant être interprétée avec nuance. La petite activité urbaine est en effet adossée à l'état de santé du secteur moderne qui joue envers elle le rôle de débouché principal et d'investisseur. De sorte que la dynamique cyclique d'un informel urbain vivant de la progression des pouvoirs d'achat s'est convertie, au détour des années 1980, en dynamique contracyclique dont les gains en termes de valeur ajoutée, de productivité et d'emplois rémunérés tendent à se dissiper.

2. Politique d'ajustement et environnement du secteur privé

2.1. Ajustement, fiscalité des entreprises et libéralisation du commerce

2.1.1. La Côte-d'Ivoire s'est engagée dans une politique d'ajustement dès la formation des déséquilibres financiers ; celle-ci s'est traduite par un premier accord de facilité en 1981, suivi de six accords de confirmation jusqu'à la veille de la dévaluation. Le pays a obtenu trois prêts d'ajustement structurel jusqu'en 1986, puis d'une succession de prêts sectoriels financés par la Banque mondiale et complétés par une vingtaine de prêts et concours accordés par la Caisse française de développement (CFD). Toutefois, nombre des mesures orientés vers la revitalisation du secteur privé et conçues dès les deux premiers programmes d'ajustement, n'ont été mises en œuvre qu'à compter de la présente décennie. Pour seul exemple, rappelons que l'élimination du régime des prix administrés, en 1992, sera intervenue près de huit ans après sa première approbation. De fait, un effort d'assainissement de l'environnement des affaires ne s'est nettement manifesté qu'à partir de 1992 : les réticences gouvernementales, relayées en cela par nombre d'opérateurs privés qui bénéficiaient jusqu'alors d'avantages et de protections, ainsi que la courte reprise économique du milieu de la décennie passée, ont considérablement retardé, voire ajourné les réformes visant à améliorer la prévisibilité et la sécurisation des placements privés. Les tensions entre les bailleurs et les autorités ivoiriennes, relatives au peu d'empressement dans l'exécution des réformes d'ajustement entre 1986 et 1992 - notamment celles contenues dans le programme de 1991 - ont du reste conduit le FMI et la Banque mondiale à suspendre provisoirement leur financement. Une période transitoire s'est alors engagée où la France, via la Caisse française de développement, a augmenté ses concours et assuré le règlement d'une bonne partie du service de la dette. A partir de 1992, et plus nettement encore en 1994, le rythme des mesures visant à assainir l'environnement des affaires s'est accéléré, malgré les quelques retards - en 1994 et au début de l'année 1995 - notés dans la restructuration du secteur parapublic (FMI 1995).

2.1.2. De 1992 à 1994, le programme PASCO - amélioration de la compétitivité - a particulièrement orienté ses efforts dans le domaine fiscal et douanier, la libéralisation des prix et du commerce intérieur et extérieur, la révision du Code d'investissement, l'ajustement du marché de l'emploi et la mise en place d'un organisme chargé de centraliser les démarches administratives des investisseurs. Parallèlement, le PASFI - ajustement du secteur financier - s'est chargé de restaurer les équilibres financiers et la fonction d'intermédiation du système bancaire. Diverses institutions financières ont ainsi été restructurées - notamment la Caisse autonome d'amortissement (CAA) et le secteur des assurances - tandis que huit organismes de financement spécialisés ont été liquidés. Par ailleurs, le Programme a été amené à mettre en œuvre la réforme des structures et des règles de fonctionnement de la Bourse des valeurs d'Abidjan. Le programme PAGE - appui à la gestion - pour sa part a été élaboré afin d'accélérer la restructuration du secteur parapublic, et d'améliorer les capacités d'élaboration et de gestion de la politique économique ivoirienne.

2.1.3. Plus récemment, l'Etat ivoirien a renforcé les mesures de libéralisation des prix et des échanges, engagées dès le PASCO, bénéficiant pour ce faire d'un Crédit d'Appui à la relance économique (CARE). Par ailleurs, le PASPRIV - ou Private Sector Development Adjustment

Credit (PSD-AC), élaboré en 1996, s'est assigné différents objectifs majeurs en matière d'environnement et de sécurisation des activités entrepreneuriales. Parmi ceux-ci, on mentionnera d'une part un vaste programme de refonte complète du droit et des juridictions d'affaires (*Business Laws and Judicial System*), qui touche au plus près à l'autorité présente des tribunaux en matière de litige financier, industriel et commercial : la mise en place, avec le concours financier de la Banque mondiale, d'une Cour d'arbitrage située à la Chambre de commerce et d'industrie, ainsi que la création d'un Tribunal de commerce et d'un Conseil de surveillance de la justice – ce dernier devant être rattaché à la Présidence – font ainsi partie des réformes en cours d'exécution, ou envisagées à court terme afin d'améliorer la sécurité et la prévisibilité des investissements et des transactions. D'autre part, ce programme « secteur privé » s'attaque à la réduction des coûts et délais de transaction des entrepreneurs, notamment lors d'opérations portuaires, douanières et de transport. Enfin, un dernier volet a pour but d'améliorer la stratégie d'exportation du pays en liquidant le Centre de commerce international d'Abidjan (CCIA) : établissement public à caractère administratif (EPA), devenu perméable aux groupes de pression publics et privés, fortement bureaucratisé, ce centre coûteux et peu efficace a été dissout en 1996 faute d'avoir su remplir ses fonctions d'assistance aux unités exportatrices et d'aide à la définition de politiques publiques de promotion des exportations. C'est désormais à une Association de promotion des exportations de Côte-d'Ivoire (APEXCI), dont le Conseil d'administration est piloté en majorité par des opérateurs et des représentants d'associations du secteur privé - Fédération des industries de Côte d'Ivoire (FNICI), Cap développement ; les représentants de l'Etat disposant toutefois du quart des sièges - qu'il revient d'assurer la diffusion d'informations sur les marchés extérieurs, et de proposer des réformes dans l'environnement des affaires. Cette structure, plus légère et coordonnée par le secteur privé, devrait fonctionner à partir du troisième trimestre 1997 dans l'objectif d'un recouvrement de ses coûts.

2.1.4. En 1994, suite à la dévaluation, une réforme de la taxe à la valeur ajoutée a été engagée menant à une baisse du nombre des taux - deux taux ont été retenus dans la loi de Finance 1995, l'un de 20 % et l'autre, dit « réduit », de 11 % - et à une réduction du taux courant de 5 points. Le taux réduit a par ailleurs été appliqué à de nouveaux biens alimentaires courants. L'élargissement de l'imputation de la TVA a en outre permis de réduire sensiblement les coûts de transformation, ou de fabrication, des entreprises locales - scieries, huileries, industries manufacturières diverses notamment - par le jeu des droits à déduction. Cette réforme a reposé sur le pari d'une croissance suffisante du volume des transactions et de l'assiette fiscale afin que soient compensées les pertes de recettes engendrées. En fait, depuis son application, la TVA n'a guère été à la hauteur des espérances des fiscalistes, son rendement interne ayant été décroissant jusqu'à la dévaluation. Nombre d'auteurs s'accordent pour considérer qu'une rupture dans la politique fiscale ivoirienne s'est produite dès après la dévaluation (Certi 1996). La tendance est toutefois à une nette reprise des taxations sur les exportations de produits primaires - la part des exportations dans les recettes douanières est ainsi passée de 2,4 % à 34 % de 1993 à 1994 - et à l'allégement de la fiscalité intérieure - taxe sur la valeur ajoutée, contribution des employeurs sur les salaires, taxe sur les produits pétroliers, taux d'imposition des bénéfices industriels et commerciaux notamment - dont bénéficient les entreprises déclarées.

2.1.5. Jusqu'en 1990, les résultats des entreprises étaient soumis à une double taxation, l'une relative à l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux (BIC) au taux de 40 %, l'autre

relative au prélèvement effectué au titre du Fonds national d'investissement (FNI) au taux de 10 % ⁽⁸⁾. Il est probable que la lourdeur de cette fiscalisation des bénéfices incita bon nombre d'entreprises à se déclarer structurellement déficitaires tout au long des années 1980, et à organiser la sortie de leurs bénéfices à l'étranger dans le cas de filiales locales d'entreprises-mères. La réforme de 1990 a néanmoins réduit l'impôt BIC à 35 % - soit un montant équivalent aux prélèvements opérés sur les entreprises françaises, de sorte que l'intérêt d'un transfert entre maisons mères et filiales est désormais faible -, et supprimé les certificats FNI. Toutefois, cette décade de la fiscalité des entreprises n'ayant pas produit les effets escomptés – ni sur la rentabilité déclarée des établissements, ni sur le rendement de l'impôt –, un impôt minimum forfaitaire a été imposé en 1994, d'un montant de 0,5 % du chiffre d'affaires et dont le rendement global fut de 5 milliards dès le premier exercice. Il semble que la difficulté majeure en matière de taxation des moyennes et grandes unités réside autant dans la fixation du taux optimum, que dans l'absence de moyens de contrôle des comptes d'entreprise par la Direction des impôts.

2.1.6. Pour les petites entreprises cette fois, il a été créé en 1994 un impôt synthétique de 7 à 9 % du montant estimé du chiffre d'affaires. Celui-ci se substitue désormais à l'ensemble des prélèvements fiscaux antérieurs tels que patente, TVA, impôt sur le revenu du propriétaire, bénéfice industriel et commercial. L'impôt couvre le champ des établissements non assujettis à la taxe forfaitaire municipale - anciennement « petite patente municipale » - et de ceux soumis à l'impôt BIC tel qu'exposé au point 2.1.5. Le rendement de cet impôt synthétique, qui s'adresse à plus de 20 000 établissements de taille intermédiaire - le « missing middle » entrepreneurial -, est cependant resté particulièrement modeste jusqu'à ce jour. Notons par ailleurs qu'une modification récente du Code des marchés publics tend à favoriser les petites entreprises de proximité dans le cadre d'un effort incontestable de décentralisation. Ainsi, les communes sont autorisées à contracter directement pour tout marché inférieur à 15 millions – le seuil étant antérieurement de 10 millions –, et à gérer les conditions de garantie et de délais de paiement des marchés attribués aux petites unités locales. Ces mesures importantes restent néanmoins insuffisantes pour modifier de façon significative les débouchés habituels des petites entreprises ; et il est prévu que des GIE, rassemblant un nombre significatif de micro et petites unités, soient en mesure de bénéficier de contrats locaux directs à l'aide de procédures simplifiées. Il reste que l'approche « haute intensité de main d'œuvre » (HIMO), fréquente dans le bâtiment et les travaux publics des pays voisins et envisagée un temps dans le cadre du Plan national de l'emploi (1990), n'a jamais vu le jour, les intérêts des moyennes et grandes entreprises de ce secteur étant suffisamment forts pour en bloquer l'application.

2.1.7. La libéralisation des échanges extérieurs est par ailleurs un volet important des politiques d'ajustement en direction du secteur privé, dont les premières mesures reviennent au PASCO – celles-ci reprenaient toutefois des réformes douanières définies lors du deuxième programme d'ajustement, et dont l'exécution fut ajournée en 1987. Rappelons en effet qu'il était prévu, dès 1985, de ramener la protection effective à 40 % et de supprimer les barrières non tarifaires ; toutefois, et suite à la détérioration des finances publiques, l'Etat ivoirien a relevé de près de 50 % les droits de douane, puis introduit de nouveaux droits d'entrée de sorte que le niveau des prélèvements à l'importation était, au début de la décennie 1990, identique à celui des

(8) En pratique, le Fonds aura reversé un peu plus de la moitié de ces cotisations au titre des programmes d'investissement approuvés par son Conseil, au bénéfice presque exclusif des grandes entreprises de la place, cf. Banque mondiale (1988).

années 1983 (DCGTx 1994). La réforme douanière a depuis lors été mise en oeuvre, d'une part au moyen d'une harmonisation des tarifications et d'une réduction progressive et sélective des protections sous le gouvernement Ouattara – depuis la dévaluation, ces mesures ont été généralisées, la baisse des droits d'entrée étant estimée à 20 % (OMC 1995), celle des droits intérieurs passant de 37 à 27 % de la valeur des importations totales. – et, d'autre part via la suppression des taxes et licences à l'exportation - à l'exception du café-cacao.

2.1.8. Les transformations de l'environnement économique ci-dessus indiquées indiquent une tendance générale, dont il reste néanmoins à vérifier le caractère durable. Différentes mesures prises au cours des années passées, fortement contestées par les investisseurs et les bailleurs, indiquent en effet que les intérêts directs et de clientèle du monde politico-financier ivoirien conservent toute leur vigueur. Tel est le cas pour l'introduction de taxes complémentaires sur les produits importés, la taxation imposée récemment à l'embauche des personnels expatriés ou la hausse du coût d'ouverture des boîtes postales. De même pour les résistances apparues à l'application de mesures d'assainissement et de principes d'ajustement qui paraissaient acquis – blocages fréquents dans l'activité courante du Guichet unique des investissements venant d'administrations dépossédées de leurs prérogatives, transparence budgétaire insuffisante et difficultés de mesure exacte des comptes publics, inefficacité des méthodes de lutte contre la corruption au quotidien du corps administratif, ou contre les fraudes fiscales et douanières dans les plus grandes filières d'agro-exportation. Dans l'immédiat, les signes de la vitalité des comportements de rente sont suffisamment nombreux pour avoir grippé la signature de la Facilité d'ajustement structurel renforcée (FASR).

2.2. Privatisations, désengagement de l'Etat, repreneurs

2.2.1. Le mouvement de privatisation a connu de 1980 à 1996 trois phases, distinctes aux plans des démarches employées, des repreneurs impliqués et du rythme du processus. Fort hésitante à ses débuts, la réforme du parc des entreprises publiques s'est d'abord limitée à des changements de régime juridique, à des reprises d'actifs sains par des institutions sous tutelle d'Etat (Contamin et al. 1990), enfin à des cessions par décret, faites selon des modalités peu transparentes et à l'avantage d'un petit nombre de bénéficiaires, de titres de propriété sous-évalués (Banque mondiale 1994). Ces privatisations n'auront du reste concerné qu'un petit nombre d'établissements, la plupart de taille modeste. A compter de 1990 cependant, le processus a été régi par un programme qui, définissant un cadre institutionnel et juridique plus ferme, a permis d'accélérer quelque peu les privatisations et de diversifier les repreneurs. Enfin, en 1994, ce cadre a été révisé et adapté aux objectifs économiques post-dévaluation, de même qu'ont été définies les missions d'un Comité de privatisation.

2.2.2. Au total, l'Etat ivoirien se serait désengagé de plus d'une soixantaine d'établissements publics et parapublics sur la période 80-96, par différentes modalités : liquidation de sociétés d'Etat de 1980 à 1990, réduction des participations au sein des entreprises publiques, cessions totales des parts d'Etat dans les unités où ce dernier disposait de moins de 25% du capital, mise en gérance ou privatisation de la gestion. L'Etat s'est ainsi désengagé totalement dans une quarantaine d'entreprises, et a conservé une part résiduelle dans une vingtaine d'autres.

Evolution des privatisations de 1980 à 1996.

Période	NB
1980-1990	30
1991-1994	14
1995-1996	26

Source : Min. Eco. et Fin.

2.2.3. Contrairement à la décennie passée où les cessions ont plutôt favorisé quelques investisseurs privés sélectionnés et divers groupes à capitaux étrangers, on doit noter que les privatisations ont dans les dernières années aussi consolidé les positions de groupes financiers à capitaux ivoiriens, et d'investisseurs nationaux qui se sont souvent portés repreneurs en partenariat avec des groupes internationaux. La part des reprises de capital par des groupes non ivoiriens reste pourtant largement dominante.

2.2.4. Une part de 1 à 5% des actions est désormais réservée au personnel des entreprises privatisées, qui bénéficient d'outils spécifiques de financement - fonds communs de placement et prêts sans intérêt notamment. Dans le cas de la SIVOM et de Palmindustrie, les planteurs et exploitants agricoles ont aussi été sollicités, avec quelque succès semble-t-il, lors des opérations de rachat. De même, la promotion d'un petit actionnariat a été tentée, puisqu'une partie des actions cédées est passée par la Bourse des valeurs d'Abidjan (BVA) via les institutions de collecte d'épargne populaire, la mise en vente étant généralement effectuée après qu'un noyau dur d'actionnaires privés a été identifié. On dispose de peu de détails sur la nature, le poids et la répartition exacte de cet actionnariat. Néanmoins, les opérations de vente en Bourse se sont élevées à 12,2 milliards de 1992 à 1995, la participation des personnes physiques ayant compté pour 81% de ce montant. En 1995, la majorité des souscripteurs - à 80 % des nationaux - ont acquis entre 10 et 100 titres, ce qui tend à indiquer qu'ils font plutôt partie des catégories sociales aisées du pays - cadres supérieurs du public et du privé, membres des professions libérales notamment. Toutefois, le volume principal des transactions effectuées par des personnes physiques serait le fait d'environ 150 opérateurs issus des grandes familles ivoiriennes (Danis 1997).

2.2.5. En 1996, le programme de privatisation a porté sur 18 sociétés, pour un montant de 35 milliards de recettes programmées. Les résultats n'ont cependant pas été atteints en nombre d'établissements effectivement cédés ; en revanche, ils ont dépassé les prévisions en matière de ressources mobilisées, la concurrence entre repreneurs de la Palmindustrie ayant été vive. Pour l'année 1997, dernier exercice du programme de privatisation en cours, il est prévu la mise en vente de 20 sociétés – dont huit figuraient déjà au programme de 1996.

2.2.6. Les autorités ivoiriennes ont annoncé en janvier 1996 leur intention de soutenir la mobilisation de l'épargne des personnes physiques lors d'opérations de privatisation, par un Fonds national de soutien à la Privatisation logé à la Caisse autonome d'amortissement dont la dotation prévue est de 5 milliards. Les critères d'éligibilité au Fonds devraient favoriser le petit et moyen actionnariat aux revenus mensuels inférieurs à 500 000 francs, pour un montant maximum de prêts de 5 millions par souscripteur. Des recommandations récentes, émanant d'une mission de la Banque mondiale, proposent en outre de renforcer ce petit et moyen actionnariat par une réduction de la valeur nominale unitaire des titres, par une baisse des coûts

de transaction, par une diversification des canaux de collecte, enfin par la mise en place d'instruments de rachat et de nantissement des parts en vue d'assurer la liquidité des petits placements.

2.3. Réforme du Code des investissements

2.3.1. Au cours de l'année 1995, différentes réformes ont été mises en œuvre pour adapter le cadre réglementaire et promouvoir les investissements du secteur privé. La refonte du Code d'investissement de 1984 a ainsi été engagée : la longueur des procédures administratives et la complexité des démarches en vue d'obtenir l'agrément prioritaire ou toute autre exonération prévu, enfin l'avantage donné aux grandes entreprises étaient autant d'obstacles qui limitaient son efficacité. Au total, de 1986 à 1995, 285 entreprises ont été agréées dont 199 créations et 86 extensions, restructurations ou modernisations. Le Code de 1995, qui allège le nombre et la durée des procédures administratives, prévoit désormais deux régimes d'incitations. Le premier, dit « régime de déclaration », permet à toute entreprise hors transport, commerce et bâtiment, de bénéficier pendant une période de 5 à 8 ans d'exonérations relatives à l'impôt sur les bénéfices et à la contribution des patentes, et ce pour tout investissement initial de moins de 500 millions de francs. Il est donc conçu pour favoriser la création d'unités de taille moyenne, notamment par des opérateurs nationaux, bien que différentes fédérations de PME considèrent que les avantages consentis sont finalement restreints. Le second, dit « régime d'agrément » est cette fois accordé aux investissements supérieurs à 500 millions et prévoit une exonération plus large d'impôts et taxes.

2.3.2. Jusqu'à présent, 76 entreprises - dont 59 sont implantées à Abidjan - ont été agréées dont 24 au titre du régime de déclaration et 52 au titre du régime d'agrément. La plupart des dossiers et des financements émanent d'investisseurs étrangers. D'une part, les Ivoiriens comptent pour 23 % des actionnaires d'unités bénéficiaires de l'agrément, les africains non ivoiriens pour 6 %, enfin les non africains - français et libanais pour l'essentiel - comptent pour 71%. D'autre part les actionnaires de nationalité ivoirienne, française et libanaise sont respectivement à l'origine de 16, 26 et 24 % des investissements effectivement réalisés au cours de l'exercice 1996 ⁽⁹⁾. Le secteur d'activité le plus représenté, en nombre d'unités agréées, est celui de l'industrie agro-alimentaire - 15 entreprises sur 76. En volume de financements cette fois, les entreprises du secteur des télécommunications représentent à elles seules 70 % de l'ensemble des investissements bénéficiant des avantages prévus.

2.3.3. Les petites et moyennes entreprises bénéficiaires du régime de déclaration totalisent un investissement programmé du montant de trois milliards de francs CFA environ, soit moins de 3 % du montant d'investissements prévus au titre du nouveau Code ; le montant moyen des investissements prévisionnels s'établit ainsi à 125 millions par entreprise. L'agro-alimentaire, l'extraction de minerais et de minéraux, la chimie et la mécanique concentrent plus de 50 % de ces placements ; les secteurs médical et paramédical, de la communication et du tourisme ont pris toutefois une part non négligeable dans le volume des capitaux investis. Au total, ce sont

(9) Ce décompte des Ivoiriens intègre cependant bien des opérateurs d'origine non ivoirienne, disposant de la double nationalité, de sorte que la proportion habituelle d'investissements d'origine nationale - 7 à 12 % - ne semble pas avoir été radicalement modifiée.

bien des grandes unités agréées qui ont tiré l'investissement global, réalisé en 1996, jusqu'au niveau de 63 milliards - bien que les investissements programmée aient été de 126 milliards.

Synthèse 2

Ajustement et environnement du secteur privé

Bien qu'entrée dans l'ajustement dès le début des années 1980, la Côte-d'Ivoire a accusé pendant la décennie divers retards dans la mise en œuvre de réformes visant à l'amélioration de l'environnement du secteur privé. Il convient de noter que les diverses résistances et les contournements, souvent analysés, ont tenu à la fois aux autorités ivoiriennes peu promptes à réduire leur domaine d'influence sur le tissu entrepreneurial – et leur pouvoir de consécration sur les milieux d'affaires nationaux –, et des groupes de pression privés dont les intérêts s'accommodaient mal du désengagement de l'Etat.

Les réformes se sont néanmoins accéléré au début des années 1990 – les programmes relatifs à la compétitivité, à l'environnement financier, à l'amélioration de la gestion ont de ce point de vue été productifs –, qui ont exécuté ou approfondi des mesures décidées dix ans auparavant.

Pour le secteur des entreprises, la libéralisation des prix et des échanges, l'ouverture d'un guichet unique, la refonte de la fiscalité – simplification et réduction de la TVA, baisse des taux BIC, réduction et harmonisation des seuils de protection notamment – modifient en profondeur les conditions d'activité. De telles mutations des règles du jeu entrepreneurial ne sont sans doute pas suffisantes pour assurer le passage au marché et l'égalité dans la compétition. En la matière, les mesures prises ne valent pas toutes pour mesures mises en œuvre – l'efficacité du Guichet unique, ou la réduction des délais des opérations portuaires restent par exemple vivement contestées par les opérateurs privés –, et les coûts de transaction élevés, les accommodements informels, l'opacité des conditions de passation des marchés administratifs, les incertitudes juridiques limitent singulièrement l'impact des réformes accomplies.

Sérieusement amorcé avec retard, le mouvement de privatisation s'est accéléré sur la période 1995-1997. La transparence des cessions semble désormais acquise, ce qui ne signifie pas bien sûr que toutes les pondérations souhaitables en matière de repreneurs soient spontanément atteintes. L'ouverture en direction de quelques groupes nationaux paraît cependant se confirmer, bien que les lignes de force entre divers grands groupes internationaux régulent encore l'essentiel des cessions de capital ; pareillement, des cas récents de privatisation mettent en évidence les potentialités d'un actionnariat issu des catégories moyennes et supérieures, même si les instruments d'intermédiation restent encore à mettre au point.

Quoi qu'il en soit, nombre de privatisations ont fait l'objet de concurrences réelles entre repreneurs déclarés. Toutefois, rien n'indique que la privatisation d'entreprises jusqu'alors publiques et monopolistiques a favorisé la naissance d'activités à la fois privées et soumises à concurrences.

Enfin, le nouveau Code d'investissements ne fait plus de distinction explicite entre les petites, moyennes et grandes entreprises, bien qu'un seuil d'investissement situé à 500 millions sépare l'accès aux deux régimes prévus. Les résultats du nouveau Code sont trop récents pour être sérieusement étudiés ; il ne semble pas, à l'examen des quelques données disponibles, qu'il soit de nature à inciter les PME nationales à investir plus qu'elles ne le font actuellement.

3. La main d'œuvre en Côte-d'Ivoire

Répartition sectorielle, qualification, coût

3.1. Poids relatif de l'emploi salarié

3.1.1. L'essor des entreprises modernes ivoiriennes au cours de la période 1965-1980 aura eu des effets spectaculaires, mais finalement limités sur la structure globale de l'emploi dans le pays. Le décollage du salariat moderne, dont les effectifs ont été multipliés par 2,4 en quinze ans (cf. tableau 1), a fait reculer la part de l'emploi agricole et informel dans des proportions somme toute modestes. De plus, ce décollage est plus attribuable aux postes ouverts dans l'administration qu'à l'embauche de personnels dans les entreprises du secteur moderne ; il convient, en outre, de relever le rôle non négligeable joué par l'Etat ivoirien dans la création d'emplois des établissements publics et mixtes.

3.1.2. Depuis les années 1980, le constat d'une régression sans précédent de l'emploi salarié en Afrique (Dial 1995) s'applique aussi à la Côte-d'Ivoire. Néanmoins, le déclin de l'entrepreneuriat moderne n'a pas radicalement modifié la structure générale de l'emploi en Côte-d'Ivoire. Le travail salarié dans le secteur moderne - public, parapublic et privé - représente en effet 10 % des postes d'actifs occupés en 1965, 14 % en 1980, et 8 % en 1992. L'emploi salarié en entreprise représente pour sa part, et aux mêmes dates, 8 %, 10 % et 5 % de l'emploi total. Ainsi, si l'on exclut la période 75-80, le salariat d'entreprise a toujours engagé une fraction décroissante des employés du secteur moderne, et plus généralement des actifs occupés en Côte-d'Ivoire. De plus, la part de la main d'œuvre banale dans les unités du secteur moderne ivoirien - manœuvres et personnels dépourvus de toute qualification et de formation spécifique en vue de remplir une tâche d'entreprise -, s'est certes réduite au cours de la période, mais reste cependant non négligeable : de 20 à 30 % des effectifs des entreprises selon le secteur d'activité. Au total, et dans la durée, le fait le plus marquant demeure bien la capacité des secteurs agricole et informel à fournir des emplois, et ce quelle que soit la « conjoncture ».

Répartition de l'emploi en Côte-d'Ivoire par secteur 1965-1992 (en milliers)

	1965		1975		1980		1985		1988		1990		1992	
	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%	Eff.	%
Agriculture	1487	82	2003	77	2284	72	2547	70	2775	69	2964	69	3150	68
Sect. moderne	181	10	340	13	440	14	405	11	405	10	385	9	380	8
- Entreprises	147	8	262	10	326	10	257	7	253	6	233	5	232	5
- Admin.	34	2	78	3	114	4	147	4	152	4	152	4	148	3
Sect. informel	151	8	245	10	430	14	678	19	850	21	964	22	1090	24
Total actifs	1819	100	2588	100	3154	100	3630	100	4030	100	4313	100	4620	100

Source : Cellule emploi ENSEA-Orstom 1996

3.2. La contraction de l'emploi dans le secteur moderne

3.2.1. Une première vague de licenciements massifs s'est traduite, de 1980 à 1985, par une perte de près de 50 000 emplois salariés. Au cours de ces premières années d'ajustement, les liquidations et restructurations de sociétés d'Etat ont plus pesé sur la baisse totale des effectifs d'entreprises que les licenciements effectués par le secteur privé, les établissements mixtes étant pour leur part peu touchés. La première vague d'assainissement du secteur parapublic, affectant notamment quelques grandes entreprises du secteur primaire, a donc grandement contribué à la réduction de l'emploi salarié. Il reste que les PME du secteur privé moderne - par commodité, on désignera ainsi les entreprises enregistrées à la Centrale des bilans - ont aussi contribué à la réduction de l'emploi salarié, notamment lorsque leur activité dépendait des marchés d'Etat et, partant, du niveau des dépenses publiques. Le nombre des entreprises enregistrées à la Centrale des bilans ayant augmenté de 41 % entre ces dates, c'est bien la taille moyenne des unités qui en a été affectée. Quelques branches - électricité, gaz, eau, bois, chimie et parachimie par exemple - ont réussi à maintenir leur effectif global sur la période, même si l'accroissement du nombre d'entreprises atteste d'une fragmentation croissante de l'activité. D'autres, à l'inverse, ont enregistré de fortes baisses d'effectifs : les matériaux de construction, le tertiaire hors commerce, le textile soumis à la concurrence internationale et à la contrebande, ont ainsi perdu près de la moitié de leurs effectifs en six ans. Dans nombre de secteurs, la crise a réduit la rentabilité des entreprises qui ont réagi d'une part en licenciant, d'autre part en sous-traitant à des petits établissements informels les segments les moins capitalistiques de leur activité. Tel a été le cas dans la mécanique et la réparation, ainsi que la menuiserie où d'anciens salariés d'entreprises modernes se sont installés à leur compte pour traiter les commandes de leurs anciens employeurs. Rien pourtant ne laisse penser que le secteur informel a réussi, en chaque cas, à compenser les emplois supprimés et la baisse globale du niveau d'affaires dans le secteur moderne.

3.2.2. Sur la décennie 80, les deux-tiers des emplois perdus auront été imputables aux faillites et restructurations, le tiers restant revenant aux licenciements individuels. De 1986 à 1990, les liquidations et privatisations restent des facteurs importants de la hausse du chômage, bien que le désengagement de l'Etat se soit accompli à un rythme très lent - au total, 30 entreprises ont été effectivement privatisées avant 1990 -, et que la stratégie d'ajustement de l'emploi dans les entreprises à capitaux publics a plutôt privilégié, parmi les diverses modalités mises en œuvre dans les pays d'Afrique, un mixte de réduction des effectifs et de baisse des salaires réels. Reliée à une privatisation de la gestion, ce choix a donné des résultats positifs en termes de productivité du travail - par exemple + 6,4 % et + 12,8 % l'an respectivement, pour la distribution d'eau et d'électricité par exemple -, au prix d'une rupture dans la relation implicite, et jusqu'alors respectée, entre le taux de création de postes salariés et celui de la croissance urbaine. De 1990 à 1995, les privatisations joueraient plutôt en faveur de l'embauche : sur 23 entreprises privatisées pendant cette période, le solde entre l'effectif à la date de privatisation et celui d'avril 1996 est en effet positif de 1 200 emplois, soit 6 % de salariés supplémentaires.

3.2.3. Au cours de la décennie, la baisse d'emploi dans les entreprises enregistrées à la Centrale des bilans a été supérieure à la réduction de la masse salariale globale, de sorte que le salaire moyen est resté stable, voire a légèrement augmenté pour différentes branches. Cette situation confirme que les PME privées ont préféré réduire leurs effectifs, mais n'ont pas pu, ou n'ont

pas souhaité saisir toutes les opportunités réglementaires de contraction des niveaux réels de salaire, en particulier pour la main d'œuvre qualifiée.

3.2.4. De ce point de vue, le secteur du bâtiment et des travaux publics est un cas d'école. Il a été le plus fortement affecté par le retournement de la « conjoncture » ivoirienne, suite à la réforme des baux administratifs qui ont réduit l'intérêt des placements immobilier, et à la réduction des commandes publiques qui représentaient la quasi-totalité de son activité. Sur la décennie, le chiffre d'affaires du BTP est ainsi passé de 315 à 66 milliards FCFA, l'emploi a été réduit de 90 % et la masse salariale de 70 %, le secteur passant ainsi du second au septième rang des employeurs du secteur moderne.

**Evolution de l'emploi et de la masse salariale des entreprises
du secteur BTP (1980 - 1990)**

	1980	1982	1984	1986	1988	1990
CA HT *	276	192	115	74	100	66
Masse salariale *	47	28	27	16	21	14
Effectifs	34635	16677	8023	5002	6665	3436

** En milliards de FCFA*

Pour la plupart, les majors du bâtiment n'ont pu adapter leurs techniques de production, à forte intensité de capital, à la contraction des débouchés et plus encore à la réduction de la taille unitaire des marchés publics. Il a été montré qu'une telle option technologique, coûteuse en devises, en équipements, et par surcroît faiblement génératrice d'emplois, dérivait des règles de passation et d'exécution des marchés publics mises en place pendant la croissance (Garnier et al. 1993). On conçoit dès lors que ces entreprises gèrent avec une extrême prudence la reprise post-dévaluation en limitant leurs investissements en matériels, en externalisant les charges de main d'œuvre et en ayant recours à la sous-traitance.

3.3. L'ivoirisation de l'emploi salarié dans les PME

3.3.1. Le faible niveau d'ivoirisation de l'emploi dans les PME enregistrées, ainsi que dans les micro-entreprises urbaines, est devenu très tôt une préoccupation qui a orienté la politique de promotion de l'emploi en Côte-d'Ivoire dès le début des années 1970. En pratique cependant, les résultats ont souvent été bien plus nuancés que les programmes visant à favoriser l'emploi national ne le laissent penser. La période de croissance industrielle aura par exemple fourni des emplois aux ivoiriens, et amorcé une lente ivoirisation des postes d'encadrement subalterne, mais la structure par nationalité des emplois salariés n'en a pas été transformée. En la matière, le volontarisme politique s'est heurté aux réalités durables du marché du travail ivoirien. Ainsi, les investissements miniers, sucriers ou textiles ayant forgé l'armature industrielle dans les années 70 ont suscité une demande de main d'œuvre ne correspondant pas aux qualifications ivoiriennes disponibles, et moins encore aux espérances sociales nées du « miracle ivoirien ». Et ni les incitations fiscales à l'emploi national, ni le rôle de filtre dévolu à l'Office de la main d'œuvre n'ont pu accélérer l'ivoirisation des emplois industriels.

3.3.2. Amorcée au cours de la décennie 1970, l'ivoirisation des postes de maîtrise et de cadres subalternes s'est accélérée dans les années 1980. Désormais, la proportion d'ivoiriens occupant ces niveaux de qualification est proche de 90 %. L'ivoirisation s'est, de plus, poursuivie dans les postes d'encadrement moyen et supérieur d'entreprise, les deux-tiers étant désormais des nationaux. Le taux global d'encadrement par des nationaux aurait ainsi progressé de près de 15 % de 1979 à aujourd'hui. Cette incontestable ivoirisation de l'encadrement s'est effectuée tantôt par promotions internes pour les emplois techniques, tantôt par l'intégration de jeunes diplômés, et ce pour les emplois administratifs et commerciaux.

3.3.3. Néanmoins, et dans tous les cas, ce mouvement s'est accompli sur fonds de suppressions d'emploi de cadres, et d'un départ massif de personnels expatriés suivant de près la chute des investissements étrangers en Côte-d'Ivoire. Il est peu probable, en conséquence, que de semblables résultats auraient été obtenus hors du contexte de crise ; de même est-il possible qu'une reprise d'activité conduise à un tassement du niveau d'ivoirisation de l'encadrement. A l'inverse, il semble que l'ivoirisation a peu concerné la main d'œuvre non qualifiée.

Effectifs salariés par qualification et nationalité (1993)

	Ivoiriens		Autres africains		Non africains		Ensemble	
	NB	%	NB	%	NB	%	NB	%
Total	83317	67,9	36390	29,7	2923	2,4	122630	100
Direct + cadres	3259	61,7	169	3,1	1859	35,2	5287	100
Maîtrise + techni.	13190	89,1	702	4,7	916	6,2	14808	100
Emp/ouv. qualifiés	27903	88,9	3329	10,6	136	0,5	31368	100
Emp/ouv. non qual.	38965	54,8	32190	45,2	12	0,0	71167	100

Source : BDF, 2151 entreprises, 122630 salariés

3.3.4. Les données récentes sur les mouvements migratoires en direction d'Abidjan indiquent un relatif tassement des flux pendant la période d'ajustement ; elles mentionnent aussi quelques retours vers les zones rurales ivoiriennes et les pays limitrophes (EIMU 1996), bien qu'il soit difficile d'avancer une mesure précise en la matière. Néanmoins, l'« attraction abidjanaise », et la demande d'emploi non qualifié qu'elle induit, s'est bien poursuivie - à un rythme sans doute moins soutenu que dans les années 1970 -, et restera longtemps encore un élément de la donne sous-régionale. La poursuite des migrations, ainsi que les blocages d'accès des non ivoiriens au foncier rural, semblent du reste avoir favorisé la baisse réelle des salaires de la main d'œuvre banale que les PME ont laissé chuter sans risque majeur : les pressions à l'emploi, et le faible taux de dépendance - rapport entre actifs migrants et inactifs migrants - ont fourni les conditions économiques et sociales d'une forte baisse des revenus des manœuvres et ouvriers spécialisés, postes occupés pour près de 50 % par des africains étrangers en 1993.

3.4. Système éducatif et niveau de formation de la main d'œuvre

3.4.1. Malgré la réduction des dépenses publiques, les charges du système éducatif ivoirien ont été reconduites dans les années 1980. Celles-ci auront absorbé près de 45 % du budget de fonctionnement, et représenté 14 % des investissements publics sur la décennie. De même, le recrutement des enseignants du secteur public s'est-il poursuivi, quoique les conditions de salaire aient été revues à la baisse. Cet effort considérable a toutefois privilégié l'enseignement général au détriment de la formation professionnelle. En outre, les structures d'enseignement technique ont plutôt dispensé des savoirs négociables au sein des PME du secteur tertiaire ; en revanche, le peu de formation professionnelle adaptée à l'industrie a reconduit le déficit de compétences techniques au sein du tissu manufacturier, où le taux d'encadrement reste inférieur à 15 % des effectifs totaux. Enfin, aucun lien solide n'a été établi entre les institutions d'enseignement technique et les besoins de formation des opérateurs et des apprentis du secteur artisanal.

3.4.2. De fait, un enseignement technique et professionnel public de qualité s'est développé en Côte-d'Ivoire pendant les années 1970. Mais sa capacité d'accueil est restée faible - elle est actuellement estimée à 40 000 places - conformément aux orientations implicites de la décennie : il s'est agi de favoriser l'emploi technique moderne, notamment dans le secteur tertiaire et les structures d'Etat, non de dispenser une formation de masse négociable dans l'artisanat et l'agriculture. Le retournement de conjoncture a néanmoins fait apparaître les limites de tels choix : coût élevé du dispositif de formation, charge unitaire par élève extrêmement lourde, et rendement - mesuré en termes d'accès à l'emploi et de niveau de rémunération - finalement plus faible que celui de l'enseignement général. De son côté, l'enseignement technique privé a plutôt assuré son essor sur une clientèle scolaire féminine, mais sur des filières professionnelles qu'on savait saturées. Il faut attendre la fin de la décennie pour qu'une réflexion sur les causes du faible rendement de la formation professionnelle soit engagée, et qu'elle débouche sur la mise en œuvre d'un Programme de valorisation des ressources humaines (PVRH) visant à améliorer simultanément le niveau, le coût et le rendement de l'éducation primaire et professionnelle. On notera que ce nouveau dispositif, visant à articuler l'offre de qualifications aux besoins des entreprises, fait une impasse quasi absolue sur l'appui en formation des micro et petites entreprises urbaines pour concentrer son action sur les unités du secteur moderne et sur l'insertion de jeunes déscolarisés.

3.4.3. Les PME privées opérant en Côte-d'Ivoire, autant que le secteur public et parapublic, ont assuré un rendement élevé à l'investissement scolaire, y compris de niveau primaire, du moins jusqu'au début des années 1980 où les ménages ont dû ajuster leur stratégie éducative - par exemple en réduisant le nombre des scolarisés par famille - afin d'en préserver l'intérêt. La hausse du taux de chômage des diplômés, la réduction des salaires et l'arrêt des recrutements automatiques dans la fonction publique, enfin l'allongement de la durée de quête d'un emploi qualifié dans le privé, sont à présent autant de signes d'une chute du taux de retour scolaire, même s'ils semblent avoir des effets finalement mineurs sur le niveau de scolarisation global : le phénomène des « déscolarisés » - élèves en situation d'échec mais restant néanmoins inscrits dans des écoles publiques ou privées -, manifeste bien toute l'importance qui reste attachée au statut de scolaire parmi les jeunes urbains, y compris ceux qui sont objectivement des

chômeurs. Il reste que divers signes indiquent un changement de comportement des jeunes scolaires, diplômés ou évincés d'un système d'enseignement général devenu sélectif - face à leur devenir professionnel. Et que l'installation à son propre compte via la création de micro et petites activités se soit accélérée au début des années 1990.

3.4.4. L'image d'un secteur moderne peuplé de diplômés, par opposition au secteur informel accueillant plutôt des petits patrons et des employés illettrés ou peu scolarisés doit sans doute être nuancée. Il reste que le niveau moyen d'études parmi les salariés du secteur moderne serait sensiblement plus élevé, de 2 à 4 ans en moyenne, que chez les artisans et petits commerçants urbains. Une telle différence tient, on l'a vu, à un modèle éducatif conçu pour accéder aux postes administratifs et aux emplois du tertiaire privé. Elle résulte aussi du poids des non ivoiriens au sein du secteur informel, de l'ordre de 60 %, originaires de pays dont le taux de scolarisation est inférieur de 20 à 35 % à celui de la Côte-d'Ivoire.

Niveau d'instruction des employés des secteurs moderne et informel (1995)

	Moderne	Informel
Sans instruction	20,9 %	51,9 %
Lire / écrire	3, 5 %	4,5 %
Primaire	17,4 %	24,2 %
Secondaire général	34,9 %	17,0 %
Secondaire technique	9,3 %	1,4 %
Supérieur	12,8 %	0 %

Source : Institut national de la Statistique, 1995

3.5. Déréglementation du marché du travail et coût de la main œuvre

3.5.1. L'un des arguments justifiant une déréglementation du marché du travail ivoirien réside dans le fait que le secteur privé n'aurait pu obtenir la main œuvre compétente et qualifiée lui faisant défaut, par suite de la concurrence déloyale que lui imposait le secteur public (Demery 1994). Aussi, dès le début des années 1980, s'est-il agi de réallouer le travail qualifié vers les activités de production des biens échangeables, et d'autre part de lier le niveau de rémunération aux performances de la main œuvre. Les moyens mis en œuvre ont consisté en un blocage des salaires nominaux de la fonction publique décidé en 1981 puis, l'année suivante, par celui du salaire minimum interprofessionnel (SMIG) et agricole (SMAG). Un alignement progressif des grilles de rémunération des établissements publics nationaux sur celles du secteur public a aussi été engagé. Toutefois, à la fin des années 1980, le retard pris par les autorités ivoiriennes dans la réforme de la législation du travail était à nouveau dénoncé par les institutions internationales, qui y voyaient la raison du déclin des emplois productifs modernes et de la croissance des effectifs de la fonction publique. La libéralisation complète du marché du travail fut, en conséquence, érigée en condition expresse du déblocage d'une seconde tranche du prêt d'ajustement structurel. L'une des réformes alors entreprises consista en une réduction de moitié des charges sociales sur salaire, l'Etat s'engageant en outre à les supprimer totalement, du moins pour les travailleurs nationaux. Un nouveau plan d'ajustement et de compétitivité (PASCO) fut établi, menant en 1991 à l'exclusion des jeunes diplômés et des chômeurs de longue durée du régime d'indemnisation. Par ailleurs, l'OMOCI perd en 1992 le monopole du

placement, l'embauche directe par les entreprises ou via des organismes privés de recrutement étant ainsi autorisée, tandis que les prérogatives de l'Inspection du travail étaient réduites ; les procédures de licenciement économique furent ainsi allégées.

3.5.2. Malgré les mesures de déréglementation du travail, le coût de la main œuvre salariée ivoirienne est considéré, dans les études émanant des organismes internationaux, comme élevé relativement à celui de ses concurrents de la sous-région - en particulier les pays anglophones - et des pays d'Asie de l'Est, au point de pénaliser les entreprises exportatrices sur les marchés internationaux. De fait, en intégrant aux salaires les divers avantages, indemnités et primes, les frais unitaires de personnel auraient effectivement augmenté de près de 25 % entre 1982 et 1990. Le niveau des taxes sur salaires alourdit, de plus, le coût final du travail : avant la mise en œuvre du PASCO, ces charges se composaient ainsi de la contribution des employeurs - 10 et 16 % sur les salaires respectifs des nationaux et des étrangers ; de l'impôt sur les traitements et salaires au taux de 1,5 % ; de la contribution nationale de solidarité de 1 % ; de la contribution nationale variant de 1 à 10 %. Il semble du reste qu'un allègement ne puisse être aisément programmé hors d'une révision générale, politiquement et socialement coûteuse, du système fiscal ivoirien (Certi 1996). En conséquence, seules la contribution des employeurs a été revue à la baisse, de façon modulée selon la nationalité de l'employé - de 3,5 % pour les nationaux à 15 % pour les expatriés.

3.5.3. Il faut néanmoins relativiser les études sur le prix du travail qui excluent de leur calcul les frais d'approche et d'insertion dans l'entreprise - coût de transaction pour accéder à la main œuvre, investissements dans les aménagements d'hygiène, de sécurité, de confort, frais de formation aux technologies - dont on sait qu'ils sont extrêmement réduits en Côte-d'Ivoire. En outre, des enquêtes récentes (Banque mondiale 1994 ; Certi et al. 1995) indiquent que les entrepreneurs privés n'érigent pas le coût salarial direct - hors accessoires du salaire et taxes diverses - en obstacle majeur au développement de leurs affaires. Notons enfin que les PME ivoiriennes ont sensiblement élevé les montants de salaire des personnels qualifiés - + 64 % en nominal de 1983 à 1993 -, et à l'inverse fortement comprimé les revenus de la main œuvre banale.

3.5.4. Malgré les mouvements sociaux issus de la dévaluation, l'Etat est parvenu à contenir la hausse des salaires à 10% en 1994, soit une baisse des salaires réels proche de 17 %. De plus, les charges sociales ont été réduites, de façon différenciée selon la nationalité des employés : la contribution de 2,5 % sur les salaires des ivoiriens à la charge des employeurs a été supprimée, la taxe sur les salaires des expatriés est passée de 16 à 11,5%. Toutefois, dès 1995, diverses mesures fiscales ont cherché à limiter le mouvement d'embauche de cadres expatriés, associé à la reprise des investissements étrangers. La même année, une révision du Code du travail a assoupli les procédures de licenciement : les employeurs sont désormais autorisés à décider seuls le licenciement d'un employé pour motif économique, et à rompre son contrat de travail après négociation avec ce dernier. D'autres mesures de flexibilisation et de déprotection - assouplissement des contrats de travail à durée déterminée, aménagements du temps de travail - ont également été prises qui ajustent l'emploi à la gestion financière de court terme des entreprises. L'enquête menée en 1997 auprès d'une centaine d'entreprises du secteur moderne montre que ces réformes ont surtout précarisé l'emploi des personnels non qualifiés.

3.6. Dévaluation, reprise économique et embauche

3.6.1. Si la déprotection de l'emploi est bien amorcée, on peut en revanche s'interroger sur l'effet qu'exerce, depuis la dévaluation, la nette reprise des affaires et la libéralisation du marché du travail sur les politiques d'embauche des moyennes et grandes entreprises du secteur moderne ivoirien. Les premiers résultats d'une enquête récemment menée auprès de 102 unités du secteur industriel, du BTP et des services aux entreprises représentant 66 500 emplois fin 1996 (Labazée 1997), font apparaître une progression moyenne annuelle des chiffres d'affaires non négligeable, suivie d'une évolution moindre des valeurs ajoutées. Mais, à cette nette reprise des affaires, répondent des politiques d'embauche privilégiant la main œuvre occasionnelle, ainsi que le recours au tâcheronnage et à la sous-traitance. La création d'emplois permanents n'apparaît nettement qu'aux postes de maîtrise et d'encadrement.

**Evolution CA, VA, Masses salariales permanentes et occasionnelles
1994-1995-1996, 102 entreprises**

	N.B. Entreprises	Evolution CA/an	Evolution VA/an	Evolution MS perma.	Evolution MS occas.
Industries	25	22 %	17 %	8 %	20 %
BTP	34	48 %	23 %	10 %	71 %
Services	43	25 %	19 %	9 %	42 %

Source : Enquête «Emploi secteur moderne», 1997, résultats provisoires

3.6.2. Le recrutement des personnels permanents et occasionnels laisse une place importante aux circuits relationnels : l'emploi par recommandations ou connaissances dans l'entreprise, ainsi que d'autres formes non concurrentielles d'accès aux postes de travail sont pratiquées par la majorité des entreprises enquêtées, soit de manière exclusive, soit le plus souvent en parallèle avec des recrutements sur le tas, par annonce, intérim ou agences et cabinets privés. Les données relatives à l'embauche de travailleurs permanents laissent aussi une part non négligeable aux recrutements hors marché. Pour l'embauche permanente des employés et ouvriers qualifiés et non qualifiés, la majorité des entreprises font d'abord appel aux travailleurs occasionnels qu'ils ont eu à faire travailler, ensuite aux ouvriers qui leurs sont recommandés par des personnes déjà présentes dans l'entreprise. De même, la part moyenne de cadres embauchés par recommandations et relations est, toute branche confondue, de 25 % et s'établit à 43 % pour les agents de maîtrise. Ces quelques résultats valident l'hypothèse d'une reprise encore fort timide de l'embauche dans les moyennes et grandes entreprises ivoiriennes, dont la singularité est d'être centrée sur le recours au travail occasionnel, et de s'articuler à des modes non concurrentiels de recrutement.

3.6.3. Les perspectives ouvertes par la dévaluation sont sans doute favorables à une reprise des investissements – ce volet sera abordé en détail en partie 4 –, notamment de la part de grands groupes étrangers, jusqu'alors en repli, et que les autorités ivoiriennes comptent attirer dans des filières prioritaires, à fort contenu technologique ou à l'occasion de privatisations. Il doit toutefois être noté que les récents obstacles à l'embauche de cadres expatriés, sans doute conformes à la politique d'ivoirisation, est de nature à tempérer l'enthousiasme d'opérateurs

dont l'investissement suppose, le plus souvent, de stratégies d'implantation des procédures et des méthodologies établies par les maisons-mères et exportées par leur personnel.

3.7. La main d'œuvre des micro et petites entreprises urbaines

3.7.1. Les données disponibles confortent l'hypothèse d'un double mouvement sur le marché de l'emploi au cours de la décennie passée, l'un de forte chute des effectifs dans les entreprises vivant des marchés publics ou bénéficiant de protections, l'autre de hausse des postes de travail salariés et non salariés - apprentis, aides familiales - dans la micro et petite entreprise urbaine. Il reste que le jeu n'a été à somme nulle ni en postes de travail rémunérés, ni en revenus distribués, divers travaux émettant des doutes sur la viabilité à terme d'un secteur informel lui-même adossé aux ressources des employés du secteur moderne, et peu en état de produire en faisant appel au travail rémunéré au fixe. En conséquence, il n'est nullement acquis que les petits entrepreneurs de l'informel urbain puissent réaliser l'idéal-type d'un marché d'emploi libre de tout cadre réglementaire, parfaitement concurrentiel et développant le salariat courant.

3.7.2. Les enquêtes urbaines menées dans les années 1960 et 1970 ont en effet laissé apparaître d'une part une croissance des effectifs occupés dans l'artisanat et le petit commerce, et d'autre part une mutation dans la structure d'emploi des micro et petites entreprises, défavorable au travail salarié. Cette dernière est attribuée à la tendance des petits entrepreneurs à substituer à la main œuvre salariée de la main œuvre peu rémunérée - apprentis, aides familiales - par suite de la hausse générale du coût du travail en Côte-d'Ivoire. Ultérieurement, les données issues de l'enquête « Château » (1976) et plus encore celles d'Oudin (1985) indiqueront que le travail salarié est plutôt concentré dans les entreprises en « transition » ou « intermédiaires » qui, échappant au comptage de la Centrale des bilans, s'acquittent néanmoins de la contribution des patentes -, soit 18 000 établissements en 1976, 31 000 en 1988. Or, le taux de croissance de ce « missing middle » entrepreneurial serait de moitié inférieur à celui des micro-entreprises urbaines localisées, de sorte que ces dernières tendent à imprimer leur logique d'embauche à l'ensemble du secteur informel.

3.7.3. Les études détaillées de Lootvoet (1988) puis de Fauré (1994) ont fourni des décomptes précis et convergent de l'emploi dans les micro-entreprises, au terme desquels le salariat occuperait moins de 20 % des effectifs totaux. Elles ont montré, de plus, que le salariat est corrélé d'une part à la taille de l'établissement, d'autre part au type d'activité - le petit commerce n'emploie ainsi qu'une proportion modeste de travailleurs permanents et rémunérés -, enfin à l'ancienneté dans l'activité. Si l'on ne dispose depuis lors d'aucune source précisant la répartition par catégorie d'emploi des travailleurs du secteur informel urbain, on sait toutefois que la croissance du secteur informel, à partir de la fin des années 1980, s'est opérée à l'avantage de la micro-distribution, et au détriment de la taille et de la durée de vie des petits établissements.

3.7.4. Les résultats de l'enquête effectuée au cours de cette étude auprès des micro et petites entreprises urbaines - ils sont exposés en partie III - suggèrent que celles-ci n'ont pas échappé au repli du lien de travail sur les liens sociaux. En période de crise et de concurrence accrues entre petits opérateurs, la régulation des activités informelles passe en effet par la conversion

de liens de dépendance en rapports de mise au travail, de sorte que la rémunération - nulle, faible ou non monétaire - du temps ainsi mobilisé garantit un allègement des charges fixes de travail sans lequel l'activité serait menacée. L'essor de la pluriactivité, quelque forme qu'elle prenne, s'appuie bien sur la mobilisation des ressources domestiques - patrimoine, épargne, travail des cadets notamment. L'observation vaut aussi, semble-t-il, pour le monde rural où les liens de parenté immédiate tendent à être redoublés par des soumissions économiques qualifiées parfois de « clientélisme domestique » (Chauveau 1994). Contrairement aux attentes libérales parfois exposées (Schneider 1991), l'ajustement et la déréglementation du marché du travail n'ont pas, jusqu'à présent, développé le rapport salarial dans le secteur informel : en Côte-d'Ivoire, diverses estimations convergent désormais pour estimer à 15 % environ la part des salariés dans l'emploi total du secteur informel.

3.7.5. On ne doit pas oublier enfin que, par comparaison au secteur des entreprises modernes, le statut salarial au sein des micro et petites entreprises urbaines a rarement le même contenu contractuel, la même fonction productive, et ne s'inscrit pas de la même manière dans les parcours professionnels. Il constitue le plus souvent un moment important entre l'apprentissage et l'installation à son compte. Le statut salarié est alors, pour le patron, un moyen de retenir quelque temps un bon employé ayant achevé son apprentissage ; simultanément, il est pour le salarié un moyen de rassembler les fonds pour son installation. Il peut encore résulter d'un échec entrepreneurial obligent à travailler provisoirement pour le compte d'un tiers. Dans tous les cas, le salariat est une phase transitoire pour les individus. Mais, cette fois pour le secteur, il est un instrument-clé de sa reproduction, et reste soumis comme tel à une stricte régulation des tensions entre d'une part la capacité qu'a l'employeur de payer un salaire attractif, et de l'autre l'intérêt qu'a l'employé à s'installer à son compte.

Synthèse 3
Main d'œuvre : coût, flexibilité et qualification

La contraction du nombre des emplois salariés modernes – d'administration, d'entreprises publiques et privées – est attestée dès le début des années 1980, même si la politique d'embauche dans la fonction publique en a longtemps limité l'ampleur. On doit relever que le taux de salariat, bien souvent élevé au rang d'indicateur de développement et de mutation qualitative dans le régime de croissance, n'a jamais été particulièrement élevé en Côte-d'Ivoire et qu'il a suivi un trend descendant dès les années 1970.

Le coût de la main d'œuvre est au cœur de vifs débats sur la compétitivité des entreprises de Côte-d'Ivoire. Ces derniers sont toutefois obscurcis par la diversité des modes de calcul, les comparatifs établis dans ce domaine variant selon que sont pris en compte les prélèvements sur salaire, ainsi que les coûts d'accès, de gestion et de prise en charge de la main d'œuvre au sein des entreprises. En outre, l'impact des réglementations salariales semble singulièrement restreint, une fois pris en compte le nombre d'emplois privés non salariés, ou salariés hors de la réglementation en vigueur – ces deux types de contractualisation du travail concernent sans doute plus de 85 % de la population active ivoirienne.

En outre, l'examen des politique d'emploi et de rémunération des entreprises privées indique que les investisseurs sont plus sensibles au « salaire d'efficience », du moins pour les postes à fort contenu en qualification, qu'aux opportunités réglementaires de baisse des salaires. Il est significatif, de ce point de vue, que nombre d'enquêtes auprès des opérateurs ne mentionnent pas le coût de la main d'œuvre parmi leurs préoccupations premières.

La flexibilité du travail est désormais l'usage dans le secteur privé via la sous-traitance et le tâcheronnage, ainsi que l'emploi massif d'occasionnels – ces différentes modalités se sont nettement développées depuis la dévaluation parmi les entreprises des secteurs moderne et intermédiaire. L'informel, pour sa part, a une longue pratique de la flexibilité, la compression des coûts passant désormais par la gestion des liens sociaux entre employeurs et employés.

Les coûts et la rigidité de la main d'œuvre ivoirienne paraissent en conséquence secondaires par rapport aux besoins en travail qualifié du secteur privé. La structure de l'offre de travail, ainsi que le système de formation professionnelle, semblent inadaptés pour faire face aux demandes de travail émanant des entreprises, modernes comme informelles. Il est possible que les dispositifs d'aide au secteur privé aient un rôle non négligeable à jouer en la matière, en partenariat avec les grandes institutions de formation et les opérateurs. Notons néanmoins l'extrême difficulté à prendre en compte, de façon efficace et dans le respect de l'éthique, la composante formation de main d'œuvre dans un contexte marqué par de vifs débat relatifs à l'ivoirisation des personnels.

4. L'investissement privé en Côte-d'Ivoire

Stratégies d'autofinancement, opportunités et besoins d'endettement

4.1. Données d'ensemble sur l'investissement privé en Côte-d'Ivoire

4.1.1. Au moins jusqu'en 1980, l'investissement privé en Côte-d'Ivoire a atteint des niveaux non négligeables - la FBCF privé s'établit à 270 milliards en 1978 soit plus de 16 % du PIB -, qui sont restés très supérieurs à ceux constatés dans les Etats de la sous-région. Toutefois, ils n'ont jamais égalé les scores enregistrés par les pays d'Asie du sud-est. En valeur courante, l'investissement privé a doublé entre 1970 et 1975, puis triplé de 1975 à 1978, sous l'effet des placements de capitaux privés étrangers, des réinvestissements et de l'endettement des unités localement installées.

Les composantes du taux d'investissement national

	60-69	70-79	80-89	90-93	94	95	96
PIB / an (Mds)	214	966	2803	2942	4156	4693	5442
FBCF / an (Mds)	39	242	425	247	439	584	771
FBCF/PIB (%)	18,0	25,1	15,2	8,4	10,6	12,4	14,2
- dont privé (%)	12,2	14,5	8,4	4,5	6,0	7,5	8,2
- dont public (%)	5,8	10,6	6,8	3,9	4,6	4,9	6,0

A partir de : INS (1960-1991) ; Dir. Prévision (1992) ; BCEAO (1993-1995) ; BNEDT (1996)

4.1.2. L'investissement privé a suivi de près la contraction des investissements publics dès le retournement de la conjoncture ivoirienne, et en a considérablement amplifié les effets. Ainsi, entre 1980 et 1989, la chute du niveau d'investissement global est aux trois quart imputable à la baisse des placements privés - en valeur courante, ceux-ci diminuent en effet de 52 % - et revient, pour le quart restant, à la réduction des dépenses publiques d'investissement. Le démantèlement des protections industrielles, la chute des commandes publiques, ainsi que la baisse du revenu par tête, expliquent en effet que le taux d'investissement privé se soit établi à 8,4 % du PIB au cours de la décennie passée et que le trend ait été régulièrement descendant jusqu'en 1993. Dès 1984, le niveau d'investissement n'a plus assuré la reconstitution du stock de capital, en particulier dans les grandes entreprises, tandis que les placements directs de capitaux sont devenus durablement inférieurs aux sorties de revenus du capital ⁽¹⁰⁾.

4.1.3. Diverses raisons expliquent la décrue des investissements privés jusqu'à la dévaluation. Les principales, parmi celles-ci, touchent de près à la constitution d'un tissu entrepreneurial dont on ne peut oublier qu'il s'est appuyé sur une intense activité réglementaire publique. Le démantèlement progressif des instruments de la régulation publique - déprotection du marché intérieur, réduction des licences et autres restrictions aux importations, restrictions apportées au Code d'investissement de 1984, disparition progressive des facilités de crédit et des

(10) Les données établies par la Banque mondiale (R-12885-IVC) permettent d'évaluer ce solde net négatif à 315 millions de dollars sur la période 1980-1991, dont 75 % seraient sortis à l'extérieur du territoire.

protections fiscales, accumulation des arriérés intérieurs, etc. - a paradoxalement rendu imprévisible le rendement de placements privés jusqu'alors adossés au « besoin d'Etat » (Contamin et al. 1992). Par ailleurs, l'épargne interne s'est contractée dès les premiers signes d'entrée de crise - le taux d'épargne nationale passe de 26 à 9 % entre 1977 et 1981 - sous l'effet d'une hausse du coût des biens alimentaires affectant les revenus des travailleurs urbains et, faut-il le rappeler, d'une accumulation croissante par des ivoiriens de réserves en devises placées hors du territoire qui aurait représenté, en 1987, l'équivalent de dix années d'investissements privés.

4.1.4. D'autres motifs ont joué sans doute dans les stratégies de désinvestissement privé : la crise du système bancaire ivoirien, dont la politique de crédit a été paralysée par le déficit budgétaire et l'endettement, l'effondrement des liquidités des établissements privés créditeurs de l'Etat, ainsi que la surévaluation du taux de change et les rigidités administratives ont incontestablement limité les opportunités d'investissement.

4.1.5. La reprise des investissements est manifeste aux lendemains de la dévaluation, les taux étant de 10,6, 12,4 et 14,2 % respectivement en 1994, 1995 et 1996, soit un flux additionnel d'investissements de + 145 et + 186 milliards d'une année sur l'autre. Il reste que différents signes sont de nature à tempérer l'enthousiasme. D'abord, ces résultats sont de 4 % inférieurs aux objectifs du Programme macro-économique mis en œuvre à partir de 1994, obérant ainsi les taux de croissance globaux escomptés pour l'économie ivoirienne. Ensuite, il convient de noter que la contribution du secteur public à la progression annuelle des investissements est désormais comparable à celle du secteur privé ; il a du reste été convenu avec les autorités de Bretton Woods que l'investissement public ne dépasse pas un plafond de 6 %, taux d'ores et déjà atteint depuis 1996. Enfin, les taux post-dévaluation sont encore bien loin des niveaux d'investissement atteints au cours des années 1970. Les opérateurs privés semblent encore réticents à s'engager dans une stratégie de recapitalisation durable des entreprises, les efforts fournis après la dépréciation du franc CFA ayant décliné à partir de 1996 ⁽¹¹⁾ malgré la baisse du taux d'escompte de la BCEAO. La priorité paraît être donnée à la reconstitution des fonds de roulement et à une remise en état des capacités de production inemployées. L'évolution des importations de biens d'équipement, qui constitue aussi un bon indicateur du dynamisme du secteur privé, suggère aussi un tassement de l'effort de reconstitution du capital productif à partir de 1996 : si leur montant est passé de 54 à 134 milliards entre 1993 et 1994 - soit + 150 % -, pour s'établir à 175 milliards en 1995 - soit + 31 % -, ils sont restés à ce dernier niveau pendant l'année 1996, la tendance pour l'exercice 1997 semblant confirmer cette décline des entrées d'équipements.

4.1.6. L'accélération du mouvement de privatisation a aussi joué un rôle important dans la reprise post-dévaluation des investissements, de même qu'il avait contribué à amortir la décapitalisation au cours de la période précédente. Dans la plupart des cas de reprise, les investissements nets ont progressé au moins pendant les deux premières années. Au total, la privatisation des sociétés à forte capitalisation - SAPH, SITARAIL, SICOR par exemple - a induit une hausse moyenne du volume des investissements allant de + 100 à + 400% l'an ⁽¹²⁾.

(11) De 1994 à 1995, le privé a généré 105 milliards d'investissements supplémentaires, contre 40 milliards pour le secteur public ; de 1995 à 1996, les montants sont respectivement de + 92 milliards et + 94 milliards.

(12) Estimées à 100 milliards de francs CFA, les recettes des privatisations ont aussi joué sur le niveau de l'investissement public, et sur la liquidation des arriérés internes.

4.2. Politiques publiques et investissements des PME

4.2.1. Dès avant la dévaluation, les modalités d'une reprise de l'investissement privé en Côte-d'Ivoire, et singulièrement de la contribution des petites et moyennes entreprises, ont été au cœur de débats visant à définir une politique publique de sortie de crise. A partir de 1985, dans le cadre du PAS II, la Banque mondiale devait ainsi accorder un prêt de restructuration et de développement de l'industrie (PRDI) de plus de 8 milliards, destiné au refinancement de crédits consentis aux PME locales. L'initiative fut néanmoins suspendue au début des années 1990, suite au peu d'empressement des petites unités à déposer des dossiers de prêt : moins de 65 % de la ligne de crédit fut en effet mobilisée, les bénéficiaires appartenant en outre au segment supérieur de l'activité industrielle. Aucune évaluation d'ensemble du programme ne permet à ce jour d'en mesurer les effets réels sur l'investissement et l'emploi.

4.2.2. En 1991, les objectifs de croissance du PIB fixés par le Programme de relance à moyen terme - + 5 % à l'horizon 1995 - ont cette fois mené à la confection d'un projet d'appui aux petites et moyennes entreprises, dont il était attendu une contribution majeure à l'effort d'investissement global fixé à 11,8 % du PIB. Il s'agissait alors de mobiliser 43 milliards de ressources primaires en vue d'alimenter un compte de refinancement contribuant, à hauteur de 50 %, aux opérations de restructuration, d'extension et de création des PME. Toutefois, la dévaluation devait mettre un terme à ce projet, du reste discuté dans sa forme et dans ses hypothèses de base - compte financé sur devises avec un risque de change supporté par l'Etat ivoirien, incertitudes quant aux besoins de financement effectifs du secteur privé notamment - par différents bailleurs.

4.2.3. En 1994, l'exécution d'un Programme d'ajustement macro-économique et structurel pour une période de deux ans devait tabler sur une croissance du PIB de 6 % l'an, soit un taux d'investissement global de 18 % du PIB. La désagrégation sectorielle du programme faisait apparaître l'importance conférée au secteur privé, dont le montant d'investissements attendus pour 1996 devrait être de l'ordre de 750 milliards environ ; la progression en volume de la production manufacturière devait en outre atteindre + 10 % l'an. Depuis lors, les prévisions ont été révisées à la hausse puisque l'objectif d'un PIB à 7000 milliards en l'an 2000 suppose un investissement privé annuel de 1400 milliards. Dans un tel contexte - qualifié dans divers services de la prévision de « révolution industrielle programmée », le programme d'appui aux petites et moyennes entreprises, évoqué au point précédent, devait à nouveau être remis à l'ordre du jour en vue de soutenir l'investissement d'entreprises de taille intermédiaire, dont on supposait quelles étaient exclues de l'accès aux sources d'emprunt bancaire. Différentes études, menées par la Direction des grands travaux et des cabinets internationaux, ont ainsi été menées afin de valider cette hypothèse, et ont conduit à plusieurs recommandations faites lors du Séminaire sur les PME-PMI tenu à Abidjan en décembre 1996 ; celles-ci reprenaient en fait l'essentiel des Propositions de plan d'action pour le développement des PME, élaborées courant 1996 par le Ministère délégué chargé du Plan et de l'industrie. Pour mémoire, rappelons que celles-ci proposaient la création à court terme d'un établissement financier spécialisé dans le refinancement des prêts aux PME, la mise en place d'un fonds d'études et d'assistance cofinancé par l'Etat et les bailleurs, l'octroi de prêts aux institutions financières spécialisées, enfin la création d'un fonds de garantie à destination des PME financé par l'Etat, les bailleurs internationaux ainsi que les opérateurs privés. Etait en outre demandé à l'Appui et services aux entreprises (ASE) - il s'agit d'un établissement de service, créé à l'initiative de la

Coopération belge et destiné aux opérateurs prévoyant un investissement minimal de 60 millions de francs ⁽¹³⁾ – de réduire son seuil minimal d'intervention à 5 millions. Il est enfin suggéré la création à moyen terme d'une banque de développement des PME. Un tel montage, pour diverses raisons, ne suscite pourtant pas l'enthousiasme de l'ensemble des bailleurs ; on se limitera pour l'instant à noter qu'il n'est guère différent – dans sa logique comme dans ses instruments – du maternage d'entreprises via des fonds externes.

4.2.4. Différents signes indiquent pourtant que les petites et moyennes entreprises ne sont pas prêtes à un endettement de moyen terme pour financer massivement la reconstitution ou l'accroissement de leurs capacités de production. D'une part, et bien qu'il ait été suggéré que la reconstitution des trésoreries semble bien pour elles l'objectif prioritaire, les PME n'ont pourtant pas été passives envers l'investissement depuis la dévaluation.

Investissement des PME de 1992 à 1995 *

	1992	1994	1995
VA HT	109,8	125,6	137,5
Inv. exercice	16,5	20,8	56,6
Tx. inv net	15,0	16,6	41,2

A partir de : Centrale des bilans

L'analyse des données de la Centrale des bilans, menée sur les comptes des PME de 1992 et 1995 ⁽¹⁴⁾, indique au contraire que la progression des investissements réalisés à chaque exercice a été plus forte que celle de leur valeur ajoutée, le ratio investissements nets - valeur ajoutée est ainsi passé de 13,7 % en 1992 à 17,5 % en 1995. Ils ont permis de maintenir, voire d'accroître sensiblement le niveau des investissements nets cumulés pendant la période. Par comparaison, l'investissement des grandes entreprises du secteur moderne a évolué à un rythme moins soutenu entre 1992 et 1995, la part des PME dans l'investissement total étant passée de 15 à 18 %.

4.2.5. En premier lieu, une partie non négligeable de forte la hausse des investissements entre 1992 et 1995 est liée au solde positif net de création d'entreprises dans des branches à fort dynamisme - bâtiments et matériaux de construction, réparation de matériels de transport, et plus encore le commerce et les services à l'exportation. En second lieu, et parmi les seules PME présentes au cours de la période, les taux les plus élevés de croissance des investissements sont le fait des petites unités - celles dont le capital est inférieur à 50 millions ont quintuplé leur investissement annuel moyen - ; et déclinent à mesure que s'élève la taille des établissements - pour les unités dont le capital est supérieur à 500 millions, le taux a par exemple doublé. Il reste que le plus gros du stock des capitaux additionnels a été fourni par ces

(13) Mise en place fin 1995, l'ASE est conçue sous la forme d'une société de droit privé comptant l'Etat, la Chambre de commerce et d'industrie, le secteur bancaire et quelques organisations professionnelles parmi ses principaux actionnaires. La gestion de l'ASE a été confiée au Centre de développement industriel (CDI).

(14) Les entreprises sélectionnées ici sont celles qui vérifient au moins deux des quatre critères suivants : un capital social inférieur à 150 millions, des investissements cumulés entre 5 et 1500 millions, un effectif déclaré de 5 à 100 salariés, et un chiffre d'affaires compris entre 30 et 3000 millions.

dernières. En troisième lieu, les petites et moyennes entreprises à capitaux étrangers ont contribué à près de 75 % l'effort d'investissement.

4.2.6. Malgré l'évidente réserve dont elles ont pu faire preuve depuis la dévaluation en matière d'augmentation de leurs capacités de production (CERDI et al. 1995), les petites et moyennes entreprises de Côte-d'Ivoire ont néanmoins procédé à quelques investissements, bien que ceux-ci restent en deçà des attentes définies par les programmes de développement. Ce gap appelle diverses interrogations, largement discutées, liées d'une part à l'origine des moyens financiers mobilisés par les entreprises pour faire face aux investissements réalisés, et d'autre part aux instruments et incitations à élaborer pour les développer. Quelques éléments de réflexion, sans doute partiels, peuvent être rappelés ici. D'une part, les PME orientées vers les marchés extérieurs ont tiré avantage de la dévaluation, bénéficiant ainsi de ressources pour autofinancer leur rénovation. Calculée sur les données de la centrale des Bilans, la part de leur chiffre d'affaire réalisé à l'exportation s'est en effet établie à 15 %, 17,2 et 19,2 % pour les années 1992, 1994 et 1995, soit + 38 milliards de recettes supplémentaires entre 1994 et 1995 ⁽¹⁵⁾. Il est probable d'autre part, que l'apurement des arriérés de paiement internes a aussi participé à améliorer l'état financier de ces entreprises : les dettes de l'Etat aux PME, qui comptaient pour 1,7 % de leur chiffre d'affaire en 1985, en représentaient en effet près de 4 % au début de cette décennie (BIT 1991). Il faut attendre fin 1994 pour que le tiers des arriérés intérieurs soit apuré - soit un montant de 86 milliards de francs - ce qui a pu donner aux établissements privés l'occasion de se désendetter auprès des banques ; encore doit-on noter que les tensions sur les finances publiques depuis la dévaluation semblent mener à la reconstitution du stock d'arriérés intérieurs, ceux-ci étant à nouveau estimés à 125 milliards en fin de premier trimestre 1997 ⁽¹⁶⁾. Il semble enfin que le redressement des fonds propres nets des petites entreprises, depuis la dévaluation, soit venu d'une part d'apports personnels des entrepreneurs individuels et des associés, d'autre part de prêts de réseaux dans le cas de communautés entrepreneuriales non ivoiriennes - ou de celles fondées sur des liens confessionnels - ; et que les entreprises de taille moyenne, lorsqu'elles sont des filiales, empruntent plutôt aux maisons mères, à des coûts sans doute élevés mais présentant l'avantage d'être déductibles fiscalement. Au total, l'autofinancement semble bien être le levier des investissements réalisés actuellement ; en revanche, l'endettement de moyen terme n'a progressé que de + 4 % entre 1992 et 1994, de + 3 % de 1994 à 1995.

4.2.7. Par ailleurs, une étude récente indique que les PME ivoiriennes déposeraient finalement peu de dossiers de demande de prêt de moyen terme auprès des banques depuis la dévaluation, ce qui tendrait à confirmer l'attentisme des opérateurs. Loin d'avoir envers elles une attitude absolument rétive, les grandes banques commerciales consacreront de plus 8,5 % de leurs encours global au financement de ces entreprises - soit près de 70 milliards fin 1996, l'essentiel étant cependant composé de crédits à court terme - auquel il convient d'ajouter une partie des

(15) Plus généralement, ce sont les entreprises à fort degré d'ouverture aux marchés extérieurs qui ont tiré la croissance des unités du secteur moderne depuis la dévaluation. Ainsi, les entreprises qui réalisaient 30 % et plus de leur chiffre d'affaires à l'exportation avant la dévaluation ont vu leur valeur ajoutée multipliée par 2,3 entre 1993 et 1995 ; tandis que l'évolution a été de 29 % pour les entreprises réalisant moins de 30 % des ventes à l'extérieur.

(16) Il reste que sur la période 1994-1996, le programme spécial d'élimination des arriérés intérieurs aura contribué au financement de l'économie pour un montant total de 280 milliards, le solde du passif ayant été réduit à moins de 15 milliards en fin d'exercice 1996.

crédit-bail. De même, malgré la dévaluation, les engagements réalisés au titre de l'agrément au Code d'investissement ont été inférieurs de 28 % aux montants effectivement prévus au cours de l'année 1995. Malgré la récente refonte de ce Code, le nombre d'agréments accordés aux petites et moyennes entreprises en 1996 a été inférieur à celui de l'année précédente ; les montants d'investissements réalisés par les PME ont en outre été très en deçà des espérances. Néanmoins, s'il est possible de lire dans la faiblesse des investissements privés actuels toutes les réserves, doutes et attentes actuelles des opérateurs envers le caractère durable de la reprise ivoirienne et la solidité des réformes de l'environnement, il faut aussi relever que les banques commerciales de la place ne sont pas armées pour faire du crédit aux PME, faute de personnels en nombre et en qualifications suffisantes, et plus encore en l'absence d'intermédiaires fiables et hautement professionnalisés, à même de faire le lien entre organismes prêteurs et solliciteurs. Il ne fait pas de doute que le peu de dossiers de prêts déposés aux banques tient aussi, pour partie, au renoncement des entrepreneurs eux-mêmes. De ce point de vue, l'urgence réside peut-être moins dans la constitution d'une banque spécialisée dans le crédit aux PME que dans l'aide à l'émergence d'organismes intermédiaires.

4.3. Politique de crédit des banques, besoins de financement des petites et moyennes entreprises

4.3.1. La situation désastreuse des établissements bancaires et financiers ivoiriens a imposé, fin 1980, une profonde restructuration visant d'une part à redresser leurs équilibres financiers internes. L'accumulation de plus d'une centaine de milliards de créances douteuses sur le secteur privé, de 212 milliards d'arriérés du secteur public hors Caistab, la chute du niveau d'épargne intérieure, la baisse des dépôts à vue et à terme de 13 % entre 1987 et 1993, enfin la défiance des maisons mères envers leurs filiales ivoiriennes étaient alors les causes d'une sous-liquidité du secteur bancaire et de son refinancement massif - et coûteux - auprès de la Banque centrale. D'autre part, la restructuration a permis de réviser toute l'architecture du système financier via la liquidations d'établissements en cessation de paiement - signalons que deux banques de développement industriel et quelques établissements de crédit-bail ont ainsi été éliminées -, et via le désengagement de l'Etat du capital - et plus encore de son influence sur les décisions de crédit. C'est à un Programme d'ajustement du secteur financier (PASFI) qu'il est revenu, de 1991 à 1994, de mener le redressement du système bancaire ivoirien.

4.3.2. Les banques ont ainsi été recapitalisées, les procédures de gestion rationalisées, les créances douteuses confiées à un organisme de recouvrement, tandis que la part de l'Etat dans le capital des institutions financières a été réduite à moins de 20 %. Conjugée aux effets de la dévaluation, la crédibilité retrouvée des banques ivoiriennes a contribué à la hausse des dépôts des particuliers et des entreprises. Particulièrement attentives à drainer les ressources courtes, les banques commerciales ont diversifié les instruments de collecte : on dénombrait ainsi 10 formules de dépôt fin 1996, contre sept en 1992, tandis que les autres établissements financiers ajoutaient l'émission de bons à celle des emprunts obligataires - il convient de noter la réussite de la collecte d'épargne salariale via cette dernière formule, qui a bénéficié du soutien de la Caisse française de développement et de la Banque ouest-africaine de développement (BOAD). Constatons cependant que la diversification des circuits de drainage d'épargne - réhabilitation du réseau des Coopec, essor des systèmes financiers décentralisés, prises de participation des salariés et petits actionnaires lors des privatisations, nouvelles formules bancaires par exemple

– restent d'une part insuffisantes pour satisfaire les besoins d'une clientèle très attentive à la sécurisation de ses placements et à leur degré de liquidité, et d'autre part que les dépôts collectés irriguent peu le système productif ivoirien. Il reste qu'au total, de 1994 à 1996, les dépôts auprès des institutions financières ont augmenté de 427 milliards soit + 52 %, de sorte que les ressources bancaires sont désormais composées à 65% de dépôts à vue non rémunérés d'un montant moyen unitaire de 50 000 francs.

4.3.3. Malgré les effets de la réforme sur le niveau de liquidité du système financier ivoirien, la participation des banques au financement des investissements des PME reste inférieure à 10 % de leurs encours. Les déconvenues de la décennie passée, en matière de prêts de moyen terme au secteur privé, jouent sans doute dans le peu d'empressement actuel des directions du crédit des banques, et dans la limitation des instruments de prêt. Mais celles-ci font en outre mention de l'absence de ressources longues pour financer l'activité entrepreneuriale : la réglementation prudentielle en vigueur limite singulièrement les possibilités de transformer les dépôts à vue et à très court terme - en particulier les comptes sur livret - en crédits de moyen terme. Enfin, les coûts de gestion des petits dossiers, l'imprévisibilité des décisions judiciaires en cas de défaillance des emprunteurs, et le peu de dossiers bancables et garantis déposés auprès des banques sont aussi des arguments avancés pour expliquer le faible niveau d'engagement du secteur financier.

4.3.4. De fait, les encours bancaires en 1996 se situent à 1 025 milliards, 34% étant des crédits à l'investissement, soit un taux de très peu supérieur à celui de 1993. La répartition sectorielle des crédits à moyen et long terme donne l'avantage au secteur des services - 55% des encours - dont le taux de risque est inférieur à celui du secteur manufacturier qui, pour sa part, ne compte que pour 23 % des encours. On notera enfin que l'Etat a mobilisé une part croissance - 7,2 % en 1991, 29 % en 1995 - des crédits bancaires de moyen terme.

Evolution de l'allocation sectorielle des crédits à moyen et long terme

	1993	1994	1995
Services	56,3	55,8	61,3
Industries manufacturières	23,4	22,4	23,3
Electricité, gaz, eau	19,6	20,8	14,6
Agriculture, sylviculture, pêche	0,5	0,6	0,3
Bâtiment et TP	0,2	0,4	0,5
	100	100	100
Entreprises privées	64,7	74,5	70,9
Admin. et Ets. publics	35,3	25,5	29,1

Source: BCEAO, MEF (1996)

4.3.5. Malgré une baisse régulière du taux d'escompte de la BCEAO depuis 1994 – celui-ci est passé de 14,5 % en janvier 1994 à 9 % en janvier 1995, à 7,5 % en janvier 1996, et se situe actuellement à 6,5 % - les taux d'intérêt pratiqués par les grandes banques ivoiriennes restent élevés. Hors commissions, ils sont compris en effet entre 14 et 20 %, l'importance des marges bancaires – de 5 à 8,5 % selon les établissements – expliquant en grande partie le coût final du

crédit. Il reste que les petits et moyens opérateurs privés du secteur moderne considèrent que ce coût ne constitue pas un critère décisif de l'accès au crédit (Cerdi et al. 1995), celui-ci étant plus sensible au niveau des garanties demandées, à la durée d'instruction des dossiers et, bien sûr, aux stratégies d'investissement adoptées.

Synthèse 4

Investissement du secteur privé : stratégies, limites et liens avec les banques

Après une période d'engagements publics massifs et de placement de capitaux internationaux dans le secteur productif ivoirien, les taux d'investissement ont régulièrement décliné dans le courant des années 1980. Dès 1984, les niveaux d'investissement n'assureraient plus la reconstitution du capital fixe des établissements publics et privés. Une telle décreue a diverses origines : l'accumulation d'arriérés intérieurs, la décomposition du système financier, la contraction des marchés intérieurs sont autant d'événements dissuasifs pour les investisseurs privés, dans un contexte marqué en outre par le repli de l'Etat de ses fonctions redistributrices – en termes de marchés, d'allocation d'espaces rentiers et d'aides financières aux entreprises privées par exemple.

La reprise du taux d'investissement est manifeste, et vigoureuse, depuis la dévaluation. Elle concerne à la fois les secteurs public et privé, bien que les pondérations récentes entre l'un et l'autre tendent à s'inverser : si l'investissement privé a porté la reprise en 1994 et surtout en 1995, les données disponibles en 1996 et 1997 indiquent un net tassement de l'effort des opérateurs privés et, inversement, un poids croissant de l'investissement d'Etat accompagnant du reste d'ambitieux programmes de développement.

La stratégie des entreprises privées, notamment des PME, semble s'être immédiatement orientée vers la réhabilitation des capacités de production mises en veilleuse pendant les années de déclin. Il ne semble pas que ces établissements se soient fréquemment engagé dans un accroissement durable des capacités existantes. L'incertitude envers l'avenir des marchés, des politiques publiques et de la parité du franc CFA, ainsi que le souci de reconstituer des fonds de roulement passablement écornés par la crise, expliquent sans doute l'attitude des opérateurs.

Les investissements effectués, au moins jusqu'à une période récente, ont mobilisé en priorité les ressources propres des établissements – le remboursement des arriérés de l'Etat et la reprise des ventes ont facilité la mise en œuvre d'une stratégie d'autofinancement. Aux positions somme toute réservées des banques envers les PME, semblent répondre l'attentisme des entrepreneurs envers l'endettement de moyen terme. Il est probable que le dialogue entre le système financier privé et l'entrepreneuriat de taille intermédiaire restera longtemps difficile – faut-il rappeler qu'il l'a toujours été, y compris pendant la période de croissance ? – sans toutefois que les indices d'une rupture définitive soient apparus. En la matière, la validité d'une démarche d'intermédiation systématique par les dispositifs d'appui – voire de substitution à l'aide des moyens habituels dont se compose la « panoplie du petit financier » (L'Héritau 1991) – reste à vérifier.

5. Les composantes du secteur privé en Côte-d'Ivoire

Eléments d'analyse et évolutions récentes

5.1. Vers une typologie des entreprises privées de Côte-d'Ivoire

5.1.1 L'une des difficultés du choix optimal des instruments d'aide au secteur privé réside dans la diversité des formes entrepreneuriales présentes en Côte-d'Ivoire, de sorte que les opportunités et modes de croissance varient d'un segment d'activité à l'autre. Une typologie des secteurs privés, des régimes d'accumulation, des potentiels de développement de chaque catégorie d'entreprise, s'impose ainsi en préalable de toute intervention pertinente. En la matière, les critères de taille et de secteur d'activité, de conformité aux réglementations, de localisation spatiale, de formes de croissance, et de caractéristiques socio-économiques des opérateurs, constituent les moyens les plus courants des classements raisonnés des milieux d'entrepreneurs nationaux. Encore doit-on noter que, le plus souvent, les sources statistiques sont rares pour établir avec certitude la carte entrepreneuriale locale et le poids relatif de chaque composante ; et que les évolutions dans le temps de la structure du secteur privé sont rendues difficiles, les critères employés variant d'un auteur à l'autre.

5.1.2. On s'inspirera ci-dessous d'une typologie présentée pour la Côte-d'Ivoire par Y.-A. Fauré (1988), s'appuyant elle-même sur de nombreux travaux de terrain menés au cours des années 1980 – en particulier ceux d'Oudin (1985) et de Lootvoet (1988). Celle-ci paraît être, en premier lieu, suffisamment générale et souple pour englober d'autres types de classement. En deuxième lieu, elle fournit d'utiles indications sur les divers segments dont se composent les milieux d'opérateurs africains, relatifs notamment aux effectifs concernés. Il est possible, en troisième lieu, d'en approfondir certaines composantes en y incorporant des apports récents. La typologie distingue cinq grandes classes d'établissements sur la base d'un double critère : celui de l'enregistrement de l'entreprise ou du « point d'activité », celui de la taille d'activité.

5.1.3. La première classe rassemble les « entreprises modernes » tenant une comptabilité et déposant annuellement leurs comptes auprès de la Centrale des bilans. L'ampleur et la qualité des informations rassemblées par la Banque des données financières (BDF) « font que cette classe est de loin la mieux connue au point que parfois, on voit fâcheusement réduire le monde des entreprises évoluant en Côte-d'Ivoire à cette seule catégorie ». Au nombre de 2000 à 2500 environ selon les années, ces entreprises enregistrées correspondent à ce qu'il est convenu d'appeler le secteur moderne de l'économie, dont la comptabilité nationale décrit les principales grandeurs en exploitant les résultats de la Centrale. On peut également assimiler cette classe au secteur formel au sens précis où, par définition, les entreprises concernées s'acquittent des formalités administratives, comptables, fiscales et sociales – qui leur assure une grande visibilité auprès des pouvoirs publics.

5.1.4. Sont regroupées, dans une deuxième classe, les entreprises qui ne déposent pas leurs comptes à la Centrale des bilans et qui, de ce fait, échappent à l'enregistrement auprès de la BDF bien que leur montant d'affaires les rendent réglementairement sujettes à l'acte d'enregistrement. Et, comme quelques grandes sociétés – se comportant ici comme beaucoup de petites – sont dans cette situation – il est possible de repérer dans cette classe deux sous-

ensembles d'entreprises, ordonnés selon un critère de taille. Ces entreprises, bien que non inscrites à la Centrale des bilans, s'acquittaient presque toutes de la contribution des patentes auprès de la Direction générale des impôts (DGI), une partie de leur personnel étant en outre enregistré à la CNPS. A défaut d'autres enregistrements disponibles, l'un ou l'autre de ces assujettissements suffit à qualifier cette seconde classe de secteur « semi-formel » ; elle peut également équivaloir à ce que certains analystes nomment le « secteur intermédiaire », appellation en tout état de cause plus pertinente que « secteur de transition » qui présuppose une continuité – à bien des égards fautive – entre petites et grandes entreprises. Notons enfin que l'évolution des effectifs de cette catégorie, qui regroupait environ 30000 établissements en 1985 (Oudin 1988), est rendue difficile faute de possibilités pratiques de recoupement des fichiers DGI et CNPS. L'inventaire de terrain, engagé en 1997 par l'Institut national de la statistique, pourrait bientôt fournir des indications actualisées.

5.1.5. Les trois autres classes composant cette typologie renferment la grande majorité des établissements, et constituent de fait le cœur du tissu économique de la Côte-d'Ivoire. Les distinctions opérées ne se fondent plus, on ne notera, sur le rapport à l'outil comptable : la quasi-totalité des établissements de ces trois classes n'utilisent en effet aucune comptabilité formalisée. Aussi reposent-elles exclusivement sur le type de fiscalité auquel sont soumis ces micro et petites entreprises. Toutes celles qui exercent dans un local déterminé – troisième classe d'entreprises de la typologie, regroupant environ 70000 établissements en 1992 – sont assujetties à la contribution des petits commerçants et artisans collectée par les municipalités. Les registres fiscaux que tiennent celles-ci sont ainsi une précieuse source d'information. La quatrième classe d'entreprises trouve son unité dans le fait que l'activité économique est exercée en dehors d'un local physiquement identifiable : ce sont les activités de marché et de rue, ces dernières pouvant plus ou moins être itinérantes. Relevons que toutes ces petites activités sont soumises à des prélèvements fiscaux – taxes de place, de marché, sur les charrettes à bras, etc. – bien que les estimations d'ensemble sur les effectifs de cette catégorie fassent défaut ⁽¹⁷⁾. On voit ainsi que, si certains analystes ont pu pouvoir caractériser le secteur informel comme occulte voire clandestin, ne donnant aucune prise aux services de l'Etat, ce ne peut être que par abus et méconnaissance des réalités sociales en question. Enfin, une cinquième classe rassemble les activités urbaines exercées à domicile, les seules que les services fiscaux parviennent mal à repérer, recenser et ponctionner.

5.2. Typologie et appui au secteur privé

Quelques remarques préliminaires

5.2.1. Fondée sur une longue exploitation des sources documentaires et sur diverses enquêtes de terrain, la typologie exposée ci-dessus fournit une première indication, fort utile dans les débats présent sur l'appui au secteur privé : le nombre d'entreprises du secteur intermédiaire exclut en partie l'hypothèse d'un déficit d'unités de taille moyenne – ce « missing middle » auquel fait référence la problématique de la croissance industrielle africaine. Les entreprises intermédiaires existent bien, mais leur positionnement comptable et fiscal rend délicat tout

(17) En la matière, on ne dispose que de résultats d'enquêtes ponctuelles menées, à des dates différentes, dans quelques villes secondaires. Pour 1985, les données d'Oudin, reprises par Fauré (1988), font état de 220000 points d'activités de marché et de rue.

dénombrement, en dehors d'une exploitation des fichiers DGI et CNPS complétée par des enquêtes de terrain.

5.2.2. Cette typologie ne différencie pas entre grandes, moyennes et petites entreprises. En la matière, nombre de critères sont employés en Côte-d'Ivoire, qui n'induisent qu'à la marge des différences dans les dénombrements obtenus. En premier lieu, et à l'inverse du Code de 1984, le nouveau Code des Investissements ne propose pas de distinction explicite entre les PME et les grandes entreprises. On a vu toutefois que le niveau d'investissement – en l'occurrence au seuil de 500 millions de francs – séparait les destinataires des régimes dits de « déclaration » et d' « agrément » (18). Pour sa part, la Direction et contrôle des grands travaux (DCGTx) a récemment proposé une distinction fondée sur la combinaison de quatre critères de taille eux-mêmes variables selon le secteur d'activité principale (19). En 1996, les travaux du Séminaire national sur le développement des PME-PMI se sont attachés à simplifier la classification précédente. Les petites et moyennes entreprises sont celles qui réunissent au moins deux des quatre critères suivants : avoir un capital compris entre 1 et 150 millions ; un investissement brut cumulé de 5 millions à 1,5 milliards ; un effectif salarié de 5 à 100 personnes ; enfin un chiffre d'affaires compris entre 30 millions et 3 milliards (20). Le système bancaire quant à lui tend à n'employer que le seul critère du chiffre d'affaires, aux minima et maxima usuels de 50 millions et 2 milliards.

5.2.3. Deux évolutions importantes dans la composition interne du secteur privé ivoirien ont été identifiées au cours des dernières années. La première réside dans un net mouvement d'informalisation d'activités du secteur moderne, antérieurement répertoriées par la Centrale des bilans. Le nombre, ainsi que la taille moyenne des entreprises modernes enregistrées, a en effet régulièrement baissé de 1983 à 1993 - la Côte-d'Ivoire compte en 1995 2100 entreprises enregistrées à la Centrale des bilans, contre 2500 dix ans auparavant. Aux grandes unités commerciales et de transport à capitaux locaux, ordinairement absentes de la Centrale des bilans (Labazée 1993) se sont ajoutées d'importantes entreprises – y compris à participation publique – antérieurement répertoriées, mais s'abstenant de déposer leurs comptes suite à un changement dans leur taille d'affaires, dans leur activité principale, dans leur forme juridique ou dans la composition de leur capital. En d'autres termes, la contraction du nombre d'entreprises enregistrées tient pour partie à un choix d'informalisation de la part d'opérateurs soucieux de traverser les années de crise en réduisant la visibilité de leurs établissements et, corrélativement, en diversifiant leur positionnement sur le marché.

(18) L'uniformisation des avantages prévus au Code d'Investissement, conforme aux visées libérales, explique la disparition des critères de taille. Rappelons que le Code précédent, fondé sur la loi du 8 novembre 1984, définissait les petites et moyennes entreprises en fonction de quatre critères combinés : remplir l'ensemble des obligations juridiques et fiscales légales ; tenir une comptabilité régulière ; employer de 5 à 50 salariés ivoiriens ; présenter un programme d'investissement compris entre 40 et 200 millions de francs.

(19) Pour les moyennes entreprises, ces critères sont le chiffre d'affaires – de 1 à 4 milliards dans l'industrie, 55 à 175 millions dans les services, 400 millions à 2,5 milliards dans le commerce – ; la valeur ajoutée – 250 millions à 1 milliard pour l'industrie, 35 à 100 millions pour les services, 50 à 300 millions pour le commerce – ; l'effectif salarié – respectivement pour chaque secteur : 50 à 200, 7 à 16, 12 à 35 – ; enfin l'investissements brut cumulé – soit respectivement 500 millions à 2,4 milliards ; 30 à 85 millions ; 60 à 300 millions. Les petites entreprises sont celles situées en deçà des seuils inférieurs venant d'être mentionnés.

(20) Extrêmement extensive, cette définition conduit à ranger 86 % des établissements de la Centrale des bilans dans la catégorie des PME, une fois agrégées les entreprises répondant à chacune des combinaisons possibles de critères.

5.2.4. La seconde évolution, à laquelle ont fait référence nombre de travaux consacrés à la micro-entreprise urbaine pendant les années de crise, tient à l'envolée du nombre des petites activités quelle qu'en soit la forme – sédentaire, de marché, de rue, domestique –, et au tassement relatif de la taille unitaire de ces activités, enfin à la progression de la composante micro-commerciale du secteur informel (Labazée 1993 ; Fauré 1994 ; Vimard et Al. 1991). L'un des vecteurs de cette évolution majeure tient à l'extension de la pluriactivité des ménages ivoiriens, qui rejoint en cela des transformations notées dans d'autres pays de la sous-région (Charmes 1990). Il convient toutefois de distinguer avec soin deux types de logiques pluriactives, l'une étant de survie – elle s'enracine alors dans la mobilisation croissante de ressources familiales dont les rendements sont régulièrement décroissants – épargne, main d'œuvre, terres et patrimoines (Labazée 1994) – afin de résister au déclassement social et à l'appauvrissement ; de sorte que les logiques ici à l'œuvre sont d'ordre domestique et non entrepreneuriales. L'autre type de pluriactivité vient de la création d'activités annexes par des fonctionnaires, des salariés du secteur privé, des commerçants et des artisans installés et ayant atteint leur seuil optimal de croissance ; la dynamique est ici entrepreneuriale et repose, au sens strict, sur l'accumulation extensive et l'optimisation du rendement des investissements via la diversification. Ce phénomène, parfois qualifié de « pluriactivité » ou « multiactivité » (Charmes 1990, Labazée 1993), prend des formes très variées : diversification des activités au sein de l'entreprise principale, pluriactivité hors l'entreprise, succursalisme, installation de parents et de proches à leur compte.

5.2.4 De cette double tendance, que la période post-dévaluation ne semble pas encore avoir inversées – et qui apparaîtront nettement lors de l'exploitation des données d'enquête –, il résulte d'abord que les perspectives d'une croissance de la taille moyenne des unités, et plus généralement d'une formalisation progressive des activités privées, si souhaitables soient-elles l'une et l'autre, ne concernent à court terme qu'une fraction limitée du public entrepreneurial. Par ailleurs, les dispositifs d'appui aux entreprises doivent sans doute différencier leurs outils d'intervention en fonction des tailles d'activités, mais aussi les ajuster selon la dynamique propre à chaque type d'opérateur, notamment quand ces derniers dirigent des micro unités : soit les projets visent à atténuer la pauvreté, sans illusion excessive sur la rentabilité des actions entreprises, soit ils optent pour le soutien aux seules activités évolutives dont les rendements permettent de recouvrer les charges de fonctionnement.

5.3. Morphologie et dynamique récente des petites, moyennes et grandes entreprises Indicateurs et éléments de réflexion

5.3.1. Les descriptions présentées ci-dessous ont pour but, d'une part, de donner une image d'ensemble et quelques indications sur la dynamique récente des petites, moyennes et grandes entreprises de Côte-d'Ivoire – du moins telle qu'elle apparaît à l'examen des comptes de la Centrale de bilans ; et, d'autre part, d'étudier leur comportement post-dévaluation en matière d'investissement et d'emploi. Après un bref exposé des traits généraux des quelque 2100 entreprises, toute classe confondue, répertoriées à la BDF sur la période 1990-1995 – cf. point 5.3.2. à 5.3.6. – on distinguera deux sous-groupes d'établissements. Le premier rassemble 120 unités de grande taille, pour lesquels on disposait des données annuelles complètes en matière de comptabilité et d'emploi ; quelques éléments de réflexion sont exposés des points 5.3.7 à

5.3.10 (21). Le second réunit les seules PME enregistrées qui répondaient simultanément au double critère d'effectifs employés et d'investissements bruts cumulés (22), quelques éléments de réflexion issus de l'exploitation statistique des données étant exposés des points 5.3.11. à 5.3.13.

5.3.2. Sur la période 1990-1995, les données de la Centrale laissent apparaître l'importance croissante du nombre d'établissements du secteur tertiaire. Une part marginale est occupée par le secteur primaire – soit moins de 5% des entreprises enregistrées – celui des services regroupant désormais plus des deux-tiers des entreprises, la branche « commerce » comptant à elle seule pour environ 60% des unités du secteur. Simultanément, le nombre et la part des unités industrielles et manufacturières a chuté, son importance relative dans le volume global des affaires, l'emploi et les investissements connaissant de même un léger tassement. Il reste que le secteur secondaire est, pour la période sous revue, à l'origine de plus de la moitié des investissements cumulés du secteur moderne. De même reste-t-il le premier employeur – 58 % des emplois permanents en 1992, 53 % en 1995 –, tandis que le tertiaire occupe désormais 36 % du total des effectifs – contre 32 % en 1992.

5.3.3. Les entreprises de service génèrent plus de la moitié des chiffres d'affaires agrégés du secteur moderne, dont elle produisent une part régulièrement croissante – de l'ordre de 59 % 1995 contre 53% en 1992 - ; tandis que la part revenant au secteur secondaire est passée de 45% à 40 % de 1992 à 1995. De même, et cette fois en termes de valeur ajoutée, le secteur tertiaire a supplanté le secondaire à compter de 1995 suite au repli progressif de la part occupée par la production manufacturière - 58% en 1992, et 47% en 1995.

5.3.4. La plupart des petites, moyennes et grandes entreprises sont logées à Abidjan - 88% selon les données Banque mondiale de 1991, soit une proportion comparable à celle notée au cours des années 1980 (ONFP 1984 ; Dubresson 1989). Il est peu probable que la polarisation abidjanaise, et plus encore côtière, puisse être significativement remise en cause via les diverses incitations à l'investissement dans les villes de l'intérieur – notamment la durée plus longue des exonérations prévues. Bien que la Direction du développement industriel (DDI) dénombre à ce jour près de 30% d'établissements qui, bénéficiant de l'agrément prioritaire, devraient être localisées à l'intérieur du pays, le nombre et la taille des unités concernées n'est en effet pas de nature à modifier de façon significative la carte entrepreneuriale du secteur moderne. De fait, les entreprises exportatrices au fort dynamisme post-dévaluation ont intérêt à se localiser à proximité des zones portuaires, tandis que celles s'adressant au marché intérieur ont peu d'intérêt à privilégier les villes secondaires, le nombre de consommateurs et les pouvoirs d'achat y étant réduits.

(21) La construction de l'échantillon est partie des 300 plus grandes entreprises répertoriées à la Centrale des bilans pour l'année 1992, dont ont été progressivement exclues celles pour lesquelles les comptes annuels étaient incomplets sur la période 1990 - 1995. Il s'agit donc d'un sous-groupe de grandes entreprises dont le critère commun est d'être toutes justiciables d'un suivi relatif à leur comportement post-dévaluation.

(22) En l'occurrence, ont été retenues pour chaque année toutes les entreprises comptant de 5 à 100 salariés et réalisant un montant d'investissements bruts compris entre 5 millions et 1,5 milliards. On s'est ainsi inspiré des propositions du Séminaire PME-PMI (cf. point 5.2.2), en ne retenant toutefois qu'une des combinaisons possibles de critères pris deux à deux – le choix s'est en l'occurrence porté sur la combinaison la plus extensive.

5.3.5. Les entreprises privées de Côte-d'Ivoire restent largement détenues par des investisseurs non ivoiriens, en l'occurrence d'origine française et libano-syrienne. Les données avancées par la Banque mondiale en 1994 indiquent ainsi que les placements étrangers représentaient 78% du capital social total en 1991. Dans l'ensemble, 47% des capitaux seraient d'origine française, 9 % d'origine libanaise et 18% d'autres nationalités non africaines. Par ailleurs, moins de 2 % des capitaux seraient d'origine africaine non ivoirienne, les 25 % restant étant d'origine ivoirienne – outre la contribution d'Etat à l'actionnariat national, cf. point 5.3.6., il a été noté ailleurs l'importance des placements de « courtage » dans l'actionnariat privé local (Fauré 1994b). L'exploitation des données BDF pour les exercices 1992, 1994 et 1995 ne modifie en rien le paysage ainsi esquissé, même si la rareté relative des établissements détenus par des privés ivoiriens s'estompe tendanciellement – ce qui, on le verra ci-dessous, tient autant à la création de petites entreprises par ces derniers qu'au repli de nombreux petits et moyens investisseurs non ivoiriens. En 1995, plus de la moitié des entreprises du secteur moderne reste à capital majoritairement étranger ; parmi ces entreprises, près des deux-tiers sont à capitaux exclusivement non ivoiriens. Le capital agrégé du secteur moderne est par ailleurs détenu à 35% par ces investisseurs.

5.3.6. Les capitaux d'origine publique occupent toujours une place non négligeable dans l'actionnariat d'origine nationale. En 1994 et 1995, ceux-ci comptent pour 42% environ du capital social ivoirien. Le secteur public reste de même aux premiers rangs des investisseurs du secteur moderne : en 1995 près du quart ⁽²³⁾ de l'investissement global du secteur moderne a été le fait d'entreprises à capitaux publics majoritaires. Pareillement, il demeure le plus gros employeur de travailleurs permanents d'entreprises et occupe 23 % des effectifs enregistrés du secteur moderne.

5.3.7. Selon des données de la Direction du Plan, les créations légales d'entreprises en Côte d'Ivoire se sont élevées, sur la période 85-90 et toutes branches d'activités confondues, à 710 entreprises en moyenne annuelle. Les cessations d'activités enregistrées – celles-ci sont moins bien répertoriées par les administrations de tutelle – réduisent officiellement la création nette moyenne annuelle à 594 établissements. L'une des causes des dépôts de bilan des petites et moyennes entreprises aura été l'envolée des arriérés de l'Etat envers ses fournisseurs. Notons qu'en 1993, la dette intérieure de l'Etat en 1993 s'élevait à 1100 milliards, les arriérés à plus de 170 milliards. L'apurement de ces arriérés équivaldrait ainsi à près de deux ans de besoins de financement des PME, tels qu'estimés par les études les plus favorables à la création de lignes de prêts spécifiques.

5.3.8. Pour l'exercice 1995, le capital social agrégé de notre échantillon de 120 grandes entreprises est détenu à 21 %, 21 % et 58 % respectivement par l'Etat, les actionnaires privés ivoiriens et les privés étrangers. Ces proportions sont globalement comparables à celles calculées pour les années antérieures, avec toutefois un tassement de 3 % des parts détenues par l'Etat résultant pour l'essentiel de la cession de participations minoritaires – en 1995, seuls six établissements ont l'Etat pour actionnaire majoritaire, tandis que huit le comptent parmi les actionnaires minoritaires.

(23) On notera, dans ces investissements, le poids considérable d'une dizaine d'entreprises publiques dont les volumes d'affaires sont supérieurs à 10 milliards – SOTRA, PALMINDUSTRIE, LONACI, PAA, CHOCODI, CIDT, SMB, SIR, SOGB, CI-TELCOM notamment – et dont certaines ont depuis lors été privatisées et d'autres sont en voie de privatisation.

5.3.9. Ces 120 entreprises représentaient 6 % environ des établissements répertoriés chaque année à la Centrale des Bilans. Toutefois, leur poids relatif dans le volume d'affaires total du secteur moderne suggère d'une part toute l'importance de leurs décisions sur l'emploi et sur l'investissement global, et d'autre part le relatif tassement de leur position, y compris après la dévaluation ⁽²⁴⁾. Ce constat tend à confirmer que le segment des grandes entreprises de Côte-d'Ivoire est durablement appelé à focaliser les décisions de politique publique et les attentes des bailleurs – en termes de résultats macro-économiques, le rendement de ces dernières sera toujours supérieur à celui obtenu auprès des petits et moyens établissements, même s'il est probable que ce rendement soit progressivement décroissant – on notera au passage le net déclin de leur part relative dans l'investissement de l'exercice 1995 ⁽²⁵⁾, ainsi que dans l'emploi. Il reste que les politiques publiques de promotion des investissements privés en Côte-d'Ivoire passent, en priorité, par l'attraction de capitaux extérieurs via l'implantation de filiales de groupes internationaux – notamment dans les secteurs de transformation des biens agricoles ; cette option est du reste confirmée par les stratégies offensives et dynamiques du Cabinet du Premier ministre en direction des grands investisseurs étrangers, ainsi que par la hiérarchie des objectifs industriels prioritaires, récemment définie par le Ministère du plan et du développement ⁽²⁶⁾.

Part des 120 entreprises dans le CA, la VA, l'emploi et l'investissement total du secteur moderne (%)

	1992	1994	1995
Chiffre d'affaires	30,5	28,3	27,0
Valeur ajoutée	28,3	29,5	25,3
Effectifs	19,6	23,6	20,8
Investissement	23,6	24,6	14,3

5.3.10. Situé à 747 milliards en 1990, le chiffre d'affaires agrégé des entreprises sous revue est passé à 713 milliards en 1993, pour progresser à 972 puis 1228 milliards en 1994 et 1995. La valeur ajoutée agrégée des 120 entreprises s'est de même amenuisée jusqu'à la veille de la dévaluation ; en valeur courante, elle est passée de 185 à 180 milliards entre 1990 et 1993 – en 1992, elle atteignait le seuil minimum de 169 milliards. L'année 1994 a nettement inversé cette tendance à la baisse, la valeur ajoutée nominale passant à 258 milliards pour atteindre 273 milliards l'an suivant. Le changement de parité a ainsi stimulé leur activité, mesurée tant en valeur nominale qu'absolue, et modifié sensiblement le poids relatif des divers secteurs : ainsi, la part de la valeur ajoutée des sept entreprises du secteur primaire – toutes orientées vers

(24) Cette dernière évolution est conforme à un constat plus général - tassement régulier et progressif du degré de concentration, et partant du poids des 300 plus grandes entreprises dans les principaux agrégats comptables, - qu'on a pu vérifier sur les données annuelles de la Centrale pour la période 1983 – 1995.

(25) Il est vrai que, par construction, la quasi-totalité des grandes entreprises cédées par l'Etat au cours de la période sous revue ne figure pas dans ce sous-échantillon, celles-ci ayant pour usage de ne pas déposer leurs comptes avant et pendant la phase de privatisation.

(26) Cf. déclaration de février 1996 du Ministre du Plan à l'Association ivoirienne de la presse économique et financière (AIPEF).

l'agro-exportation – passe de 1,6 % à 4,4 % entre 1990 et 1995 ; celle des 62 entreprises du secteur secondaire passe de 69,2 % à 58,6 % ; la valeur ajoutée des 51 unités du tertiaire passe de 32,4 % à 39,6 %. Ces transformations semblent conforter le constat, plus général, d'une tertiairisation de l'économie ivoirienne moderne. Encore doit-on distinguer, parmi les établissements industriels, deux tendances distinctes selon qu'ils sont orientés vers le marché local ou vers l'exportation. Le dynamisme est manifestement du côté des unités exportatrices – elles sont ici définies au seuil de 30 % de chiffre d'affaires réalisé à l'exportation – dont les valeurs ajoutées ont progressé de 128 % entre 1993 et 1995 ; tandis que les établissements s'adressant au marché intérieur enregistrent une progression nominale de 29 % pour la même période. De sorte que les politiques publiques, notamment salariales, visant à la maîtrise des coûts intérieurs suite à la dévaluation semblent bien avoir produit les résultats escomptés sur les marchés extérieurs – au total, les 120 entreprises ont tiré 20,1 % de leur chiffre d'affaires de l'exportation en 1994, contre 15,4 % l'année précédente –, mais cela dans l'exacte mesure où elles ont aussi contribué à réduire le dynamisme du marché local ⁽²⁷⁾.

5.3.11. En valeur courante, l'investissement brut des 120 grandes entreprises de l'échantillon a progressé de 82 % entre 1993 et 1994, puis a diminué de 14 % entre 1994 et 1995. Rapporté à la valeur ajoutée, l'effort d'investissement est revenu à son niveau de 1990, soit 13 %. En revanche, tous les ratios de rentabilité ont progressé en 1994 comme en 1995. Pour mémoire, le ratio de marge nette sera passé de 2,8 à 5,4 et 6,3 % en 1993, 1994 et 1995 ; aux même dates, le ratio de rendement des actifs s'est établi à 6,4, 15,1 et 20,4 %. La rentabilité des capitaux propres, mesure classique de la rentabilité financière, est passé de 6,3 à 16,1 et 20,4 %, tandis que le ratio de productivité du capital a été de 4,4, 10,5 et 13,7 % ⁽²⁸⁾.

5.3.12. Les petites et moyennes entreprises telles que définies en point 5.3.1, représentent en moyenne 59 % des effectifs répertoriés à la Centrale des bilans sur la période 1992-1995, soit 1000, 1019 et 1043 établissements en 1992, 1994 et 1995 – rappelons que l'application stricte des critères, à l'évidence plus larges, établis par le Séminaire PME porterait cette proportion à 83 %. La relative stabilité du nombre des PME ne doit pas masquer une mutation autrement plus significative, liée à la proportion croissante des petites entreprises dans l'ensemble. Ainsi, les établissements au capital de moins de 50 millions représentent 72 % des PME en 1992, 74 % en 1994 et 76 % en 1995, ce trend ayant du reste été constaté sur la longue période dans diverses études. Par ailleurs, le glissement vers le bas de la taille moyenne de ces petits et moyens établissements est corrélée aux modifications de structure du capital investi, qu'on évoquera ici brièvement. Le repli de la part relative et le nombre absolu de PME détenues à 100 % par des investisseurs de nationalité étrangère a en effet été régulier jusqu'en 1994 – pour mémoire, ces établissements comptaient pour 50,4 % du total des PME en 1992, et pour 45,7 % en 1994 ⁽²⁹⁾.

(27) Notons que la part de marché des produits ivoiriens dans l'importation des pays clients a, selon les données du Centre de commerce international, progressé de 8 % entre 1990 et 1995, pour 6 % d'augmentation globale de la demande mondiale de ces produits.

(28) Soit 1. Marge nette (Profit margin on sales) : résultats après impôt / ventes hors taxes. 2. Rendement des actifs (Return on assets) : Résultat après impôt / actif total. 3. Rentabilité capitaux propres : Résultat / capitaux propres. 4. Productivité du capital : Résultat d'exploitation / capitaux permanents.

(29) Cette tendance paraît pourtant s'atténuer en 1995, puisque les établissements à capitaux non ivoiriens représentent désormais 47 % des PME, ce qui correspond à un solde net positif de 17 unités supplémentaires entre 1994 et 1995.

**Part des établissements à capitaux totalement nationaux ou étrangers
dans le total des PME de la Centrale des bilans 1992-1995**

	1992		1994		1995	
	IV.	ETR.	IV	ETR	IV	ETR
NB entreprises	25,4	50,4	27,9	45,7	30,2	47,1
Chiffre d'affaires	16,9	49,1	17,8	45,1	18,4	47,9
Effectifs	17,8	50,1	22,2	44,2	23,1	46,9
Investissements	18,7	46,9	20,2	42,8	13,2	57,0

A partir de : Centrale des bilans

En revanche, la part et le nombre d'établissements à capitaux totalement ivoiriens ont simultanément augmenté – de 25,4 % à 30,2 % des PME répertoriées à la Centrale des bilans (30). Or, la dimension unitaire moyenne des entreprises étrangères est supérieure à celle des établissements locaux ; aussi la substitution a mécaniquement engendré une perte sensible de densité des chiffres d'affaires, les valeurs ajoutées, les effectifs et investissements moyens. Aussi, on retiendra que d'une part les années précédant la dévaluation ont accéléré le repli des petits et moyens opérateurs étrangers déposant leurs comptes à la Centrale, et que la venue d'investisseurs nationaux n'a pas suffi à compenser ces départs, et moins encore à endiguer la contraction de taille des activités ; et, d'autre part, que la reprise post-dévaluation semble à nouveau favoriser les placements étrangers.

5.3.13. La partition précédemment évoquée entre établissements nationaux et étrangers est sans doute grossière. Elle a néanmoins le premier mérite d'indiquer la différence de taille unitaire d'activité entre les uns et les autres – pour seul exemple, les entreprises à capitaux nationaux réalisent en 1995 un chiffre d'affaires moyen de 40 % inférieur à leurs homologues étrangers, la différence s'étant nettement creusée par rapport à 1992 où celle-ci n'était que de 30 %. Son second mérite est de mettre en évidence le fait que le recul des investissements au cours des années 1990-1993 est imputable à l'ampleur des sorties de capitaux étrangers jusqu'alors enregistrés, ceux-ci n'ayant été qu'en partie compensés par les investissements nationaux, tandis que le niveau non négligeable des investissements de l'exercice 1995 tient, à l'inverse, à l'ampleur remarquable des placements d'origine étrangère, les placements d'origine nationale ayant alors fortement baissé.

5.3.14. Au total, la part des PME dans les investissements totaux de la Centrale est passée de 17,7 % à 22,3 % entre 1992 et 1995, les investissements moyens des PME rapporté à la valeur ajoutée ayant, pour leur part, plus que doublé entre ces deux dates. Dans la mesure où tous les indicateurs de niveaux d'activités sont restés bien en deçà de ce bond en avant significatif de l'investissement, il est loisible de se demander si ces unités n'ont pas d'ores et déjà procédé à une réhabilitation de leur outil de travail, attendant désormais d'en engranger les résultats financiers avant de procéder à des extensions. Notons aussi que l'effort d'investissement a été d'autant plus net que les PME sont orientées vers l'exportation ; et que les marchés extérieurs qui représentaient 18,6 % de leur chiffre d'affaires en 1992, compte pour 23,9 % en 1995 –

(30) Dans un souci de simplification, cette analyse ne prend pas en compte les cas de PME où des capitaux ivoiriens et étrangers se trouvent associés.

soit respectivement 139 et 312 milliards à ces deux dates. De même que pour les grandes entreprises, le positionnement local ou international des PME est un vecteur de leur dynamisme post-dévaluation, et de leur comportement d'investissement.

5.3.15. Pendant la période sous revue, la progression de la part d'investissement brut réalisés par les PME a suivi le même rythme que la progression du nombre et du poids numérique des PME dans le secteur moderne – le mouvement s'étant cependant amplifié de 1994 à 1995. L'investissement des PME a connu une hausse régulière – soit + 26 % de 92 à 94, et + 172 % de 94 à 95 –, en termes absolus comme relatifs sur la période, qu'il convient d'imputer à l'augmentation du nombre des petites et moyennes entreprises enregistrées – soit + 4% de 94 à 95 – et plus encore à la création nette d'établissements dans des filières à forte intensité capitalistique : extraction de minerais, construction et réparation de matériels de transport, bâtiment et travaux publics, promotion immobilière, enseignement privé, et surtout négoce, transit et activités diverses d'intermédiation à l'exportation.

Synthèse 4 Typologie des entreprises privées

Différentes études visant à établir une typologie des entreprises en Côte-d'Ivoire mettent en évidence leur diversité en matière de taille d'activité, de degré de conformité envers les obligations d'enregistrement, et de sédentarité. Un premier groupe, comprenant environ 2000 entreprises, est annuellement répertorié à la Centrale des bilans. L'emploi de critères simples relatifs à leur taille – et proches de ceux exposés dans un récent séminaire sur les PME – permet de les répartir en 350 grandes entreprises, 350 à 400 entreprises moyennes et 1350 petites entreprises. Ces ordres de grandeur n'ont toutefois qu'un intérêt limité. On estime en effet que 8000 à 10000 établissements dotés des mêmes caractéristiques de taille, pourvus ou non d'une comptabilité, échappent à l'enregistrement à la Centrale.

Trois tendances ont contribué à transformer les caractéristiques d'ensemble des entreprises ci-dessus évoquées. La première tient à une baisse régulière de la taille moyenne des unités répertoriées à la Centrale des bilans, et ce des années 1983 à aujourd'hui. La seconde tient à l'informalisation croissante d'unités antérieurement répertoriées. La troisième, résultant des deux précédentes, suggère toute l'importance des entreprises de taille intermédiaire dans le tissu entrepreneurial ivoirien : le « missing middle » existe en Côte-d'Ivoire, s'alimentant à la fois de la création continue de petites et moyennes entreprises, et de l'informalisation précédemment évoquée.

Les micro et petites entreprises – et activités – urbaines assurent néanmoins l'essentiel des créations d'emploi ; une partie non négligeable de ces unités est enregistrée et fiscalisée à l'échelon municipal – il s'agit ici d'activités sédentaires avec local, d'activités de rue et de marché –, les activités à domicile et agro-urbaines étant finalement les seules à échapper aux recensements administratifs et à la fiscalisation. Les caractéristiques et évolutions des unités de ce secteur – abusivement qualifié d'« informel » – sont mal connues depuis la fin des années 1980, faute d'enquêtes lourdes et répétées de type ONFP ; toutefois, les travaux et monographies disponibles indiquent une réduction de la taille moyenne des activités – il est possible que ce premier mouvement recouvre, en outre, une dispersion croissante des tailles d'activités –, une progression du poids relatif du micro et petit commerce, enfin un essor non négligeable de la pluriactivité.

Une brève évocation des résultats tirés d'une analyse de 120 grandes entreprises montre le poids toujours élevé de l'actionnariat d'origine étrangère et des participations d'Etat dans la composition de leur capital social. Les grandes entreprises conservent en outre un rôle non négligeable, bien qu'en relatif déclin, dans l'emploi et l'investissement du secteur inodernisé de sorte que le rendement des interventions et incitations envers elles restera probablement longtemps supérieur à celui qui, à effort égal, serait obtenu auprès d'autres segments d'activité. Cette dernière remarque tend à pondérer toutes les pétitions de principe, et autres positions théoriques ou à effet médiatique, visant à faire d'autres catégories d'entreprises – les PME aussi bien que les unités du secteur informel – les vecteurs premiers de la croissance entrepreneuriale attendue en Côte-d'Ivoire. Ni les politiques publiques, ni les engagements effectifs des bailleurs de fonds, ni même les rapports de forces entre les diverses fédérations d'opérateurs privés ne laissent réellement entrevoir une réorientation sérieuse des incitations et des soutiens – financiers et non financiers – en direction des segments d'activité de taille subalterne.

Les données tirées d'une analyse des données d'environ 1000 petites et moyennes entreprises font apparaître, en revanche, une relative progression de la part des investissements d'origine nationale, liée en partie au repli d'opérateurs étrangers pendant les années de crise. Ce trend est suffisamment net pour avoir participé à la baisse de la taille moyenne des PME jusqu'en 1994. On retiendra par ailleurs que les petites et moyennes entreprises ont contribué de façon significative – et plus que proportionnelle à leur nombre et à leur surface d'affaires – à la reprise des investissements, financés sur fonds propres, du moins jusqu'en 1995. Cette effort est, pour l'essentiel, lié à la réhabilitation des capacités de production inemployées, et à la création d'unités dans divers secteurs à forte intensité de capital.

6. De l'entreprise aux investisseurs

Quelques évolutions socio-économiques récentes des milieux d'opérateurs

6.1. L'approche socio-économique des milieux d'opérateurs en Côte-d'Ivoire

Un tripe intérêt pour la gestion de l'appui au secteur privé

6.1.1. On s'épuiserait vainement à rechercher dans les séries statistiques disponibles les ressorts exclusifs de la dynamique entrepreneuriale en Côte-d'Ivoire, tant celle-ci est marquée par les histoires respectives, les évolutions singulières, enfin les interrelations entre les divers segments des milieux d'opérateurs dont les contours culturels, les stratégies, les logiques pratiques et – faut-il le rappeler – les articulations aux autorités publiques et civiles varient considérablement d'un groupe à l'autre. La différenciation des milieux d'affaires en raison de l'origine nationale ou territoriale, dont on notera qu'elle est devenue un critère distinctif ordinaire, tant dans les rapports officiels que dans les études consacrées à l'entrepreneuriat africain, rejoint sur trois points principaux le thème de l'appui au secteur privé.

6.1.2. D'une part, elle permet d'approcher différentes évolutions majeures – la modification des investissements réalisés par les opérateurs d'origine libanaise, l'affirmation de groupes financiers privés ivoiriens, la reconversion d'une jeune génération de commerçants du Nord du pays dans les affaires industrielles et de services, la pluriactivité des fonctionnaires et des micro et petits entrepreneurs ivoiriens en sont les traits les plus importants, qu'on évoquera du reste dans cette partie – que les données quantifiées ne restituent pas, ou ne mentionnent qu'en partie.

6.1.3. D'autre part, l'amélioration récente des connaissances et plus encore leur diffusion auprès des décideurs, ont sans doute plus concerné l'identification et la typologie des diverses composantes des milieux d'opérateurs que les usages, habitus et environnements socio-économiques propres à chacun d'entre eux. En bref, les modes de gestion, les synergies de réseau ainsi que les logiques d'accumulation des divers segments d'affaires restent sinon mal connus, du moins sans incidence dans la définition des politiques et instruments d'appui au secteur privé, alors qu'ils contribuent à éclairer les comportements probables d'opérateurs à des moments-clé de leur cycle d'activité – à la création d'entreprise, dans les stratégies d'investissement, de recours à l'endettement ou encore lors d'une embauche.

6.1.4. On constatera ultérieurement que les dispositifs d'aide au secteur privé intègrent, de façon explicite ou induite, l'origine nationale et territoriale parmi les critères d'éligibilité aux instruments financiers et non financiers d'appui, sans toutefois en maîtriser les implications en termes d'efficacité économique, voire d'éthique : le petit investisseur privé français basé en Côte-d'Ivoire pourra, selon le cas, être ou non éligible aux fonds destinés à l'essor des petites et moyennes entreprises locales. La même incertitude vaut aussi pour les entrepreneurs d'origine libano-syrienne, pourvus ou non de plusieurs nationalités, et englobe du reste les opérateurs africains non nationaux. De ce point de vue, le choix de publics-cibles en raison de la nationalité résulte moins souvent d'opérations d'arbitrage menées en toute connaissance de cause que de considérations a priori, et en conséquence d'arbitraires, du reste fort différents d'un organisme d'aide à l'autre. On ne saurait ici traiter tous les aspects liés aux mutations socio-économiques des milieux d'opérateurs. Aussi se limitera-t-on à quelques considérations

générales, dont l'un des traits communs – mais non le seul – est de relativiser la part qui revient aux mécanismes de financement de l'entrepreneuriat par le marché.

6.2. Formes et dynamismes multiples de l'entrepreneuriat local

6.2.1. L'entrepreneuriat privé local est présent dans divers secteurs productifs et marchands, dont on oublie d'une part qu'il est dominant au plan de sa contribution à la création d'emplois et au produit national, d'autre part que les quinze années de crise et d'ajustement l'ont soumis à des mutations de structure et de dynamisme interne. Parmi celles-ci, on se limitera ici à une brève évocation relative d'une part à la formation récente de holdings financiers, d'autre part à l'affirmation d'un groupe d'opérateurs jeunes et diplômés fondateurs de petites et moyennes entreprises, enfin à la segmentation du micro entrepreneuriat urbain.

6.2.2. La constitution de holdings à capitaux ivoiriens est un fait récent. L'émergence de ces groupes – Octide Industrie SA, Sifcom, GIP et Eurofind sont les principaux – est sans doute l'un des signes d'une transition en cours, et encore inachevée, entre une phase fort passive d'actionnariat de courtage effectué par le monde politico-financier ivoirien – ils ont été évoqués en point 5.3.5 – et du recyclage de ces mêmes capitaux dans des activités désormais soumises à concurrence suite à leur déréglementation et au désengagement de l'Etat. Ils attestent aussi, dans certains cas, de l'enracinement dans le tissu financier et économique national d'investisseurs d'origine libanaise dont les familles sont depuis longtemps installés en Côte-d'Ivoire. Ces groupes associent en outre, aux fonctions de négociation et de gestion, une génération de jeunes diplômés de haut niveau assurant le lien entre d'une part les autorités politiques et administratives ivoiriennes, d'autre par les opérateurs privés locaux et internationaux, enfin les institutions internationales. L'assise de ces groupements financiers repose néanmoins sur les filières café-cacao, l'articulation aux autres activités reposant plus sur la saisie d'opportunités – les privatisations par exemple – que sur le choix entre des stratégies d'intégration ou de diversification. Le groupe Octide s'est ainsi constitué autour du rachat en 1993 de Jean Abile Gal (JAG), deuxième chargeur ivoirien de café-cacao, puis de la SAPH et de la SICOR en 1994 et 1995. Il s'est récemment impliqué dans le négoce international du riz, ainsi que dans l'exploitation sous-régionale d'hévéas. La Sifcom, pour sa part, résulte des liens financiers noués entre la SIFCA, premier exportateur de café-cacao, et le groupe de distribution automobile Comafrique, l'un et l'autre comptant des actionnaires proches du pouvoir politique. Lors de leur privatisation, le groupe Sifcom s'est porté repreneur de Cosmivoire et d'une partie des blocs de la Palmindustrie. Pareillement, le GIP détient SICC, troisième exportateur de café-cacao qui lui assure l'assise nécessaire pour le rachat de parts dans des activités très diversifiées – il est actionnaire majoritaire de Getsamar et Sothy, contrôle la société de décorticage Ivoire Industrie, participe à hauteur de 30 % au capital de Comarco et, pour 20 %, à celui de la Sitarail, détient 15% de la BIAO –, ainsi que pour prétendre au soutien de financiers internationaux – le GIP a récemment obtenu un prêt de 40 milliards de la Dresdner Bank.

6.2.3. L'investissement d'opérateurs nationaux dans des activités entrepreneuriales de taille intermédiaire a, au cours des années 1970, été mis en évidence (Chevassu, Valette 1975), et porté au compte de hauts fonctionnaires des secteurs public et parapublic ainsi que d'hommes d'affaires privés locaux, transporteurs, commerçants ou planteurs notamment, diversifiant leurs

activités via des prête-noms dans des secteurs à rendement sûr et soutenus par la politique d'ivoirisation – boulangeries, imprimeries, garages et pressings par exemple (Fauré 1994). La progression de tels placements – relevant bien souvent du segment supérieur de la multiactivité – dans le secteur intermédiaire et non enregistré a été relevée et mesurée pendant la décennie suivante (Oudin 1985). Bien qu'aucune donnée statistique récente et de portée générale ne soit, depuis lors, en mesure de confirmer cette tendance et d'en fixer les contours nouveaux, divers signes relevés au cours d'enquêtes de terrain – à commencer par celle menée au cours de cette étude ⁽³¹⁾ – suggèrent néanmoins la permanence d'investissements locaux, qu'ils soient ou non d'origine ivoirienne, dans les entreprises de taille moyenne. On a déjà aperçu – cf. point 5.3.12 – la progression du nombre et de la part des petits et moyens établissements à capitaux totalement nationaux dans le total des PME enregistrées à la Centrale des bilans. Toutefois, il est probable que les investissements locaux récents, suivant en cela la tendance déjà notée à l'informalisation, sont plus fortement représentés dans l'entrepreneuriat non enregistré. Si les sources d'accumulation semblent pour l'essentiel enracinées dans l'épargne salariale et les bénéfices commerciaux, la destination des placements et la nature de la gestion paraissent s'être modifiées. La diversification voire la conversion des activités des grands réseaux de commerce local, jusqu'à présent tournés vers les échanges sous-régionaux et la saisie d'opportunités, s'est par exemple opérée par l'intégration d'une génération de jeunes diplômés reprenant les affaires familiales ou, plus souvent, développant ses propres activités grâce au soutien financier des parents (Labazée 1993). L'essor du groupe Multiservices à Odienné, la diversification et le recentrage de deux des principaux établissements de transport de Côte-d'Ivoire, sont les cas les plus visibles de telles mutations. Pareillement, une récente enquête (ENSEA-Orstom 1997) suggère que nombre de petites et moyennes entreprises du secteur tertiaire – électronique, informatique, services aux entreprises par exemple – ont été créées par de jeunes ivoiriens diplômés avec l'appui d'une épargne de parents salariés. Plus rares sont, dans les recherches de terrain, sont les cas de passage d'un artisanat de métier vers l'entreprise intermédiaire.

6.2.4. Il a été noté que les micro et petites activités urbaines locales avaient supporté au cours des années de crise et d'ajustement une triple mutation, l'une relative à la baisse de la taille unitaire moyenne, l'autre liée à une dispersion croissante autour de cette taille moyenne, la troisième affectant la pondération entre secteurs d'activité – au profit des micro et petites activités de distribution. Ces transformations rejoignent par ailleurs le constat plus général d'un essor considérable de la pluriactivité – cf. point 5.2.3 – et plus encore d'une différenciation de taille, de nature, de finalité et sans doute de viabilité à moyen terme entre divers types de pluriactivité. D'une part, la pluriactivité des salariés participe, semble-t-il, à la constitution d'unités informelles bénéficiant d'investissements de départ non négligeables – tel est le cas dans le transport intra-urbain, la restauration et l'hôtellerie, le petit commerce général, etc. – ; elle peut à terme créer des emplois salariés bien qu'initialement le travail soit le plus souvent fourni par les dépendants et obligés du propriétaire, et ce à des conditions non marchandes. D'autre part, la pluriactivité « de survie » s'effectue sous forte contrainte financière, par des unités où les actifs domestiques sont directement convertis en bien capital et en travail. Ces occupations – à dominante agricole, de transformation alimentaire, de micro-distribution, de services aux particuliers – génèrent l'essentiel des points d'activité mais laissent des revenus

(31) Dans différents entretiens effectués auprès de petits entrepreneurs, les responsables enquêtés nous ont renvoyé aux promoteurs réels, commerçants, salariés du secteur privé ou fonctionnaires en poste ayant effectué l'investissement initial avant d'en confier l'exploitation à un proche.

monétaires marginaux. Enfin, l'implication des opérateurs du secteur informel dans la pluriactivité relève de logiques, désormais bien connues, d'accumulation extensive.

6.2.5. L'un des aspects majeurs de la pluriactivité, tous secteurs confondus, est d'être en majorité le fait de femmes dont différentes études, par exemple sur la commune de Yopougon (SRPF 1996), montrent qu'elles contrôlent près des deux-tiers des activités annexes, de sorte que la pondération par sexe généralement retenue dans les micro-activités principales se trouve inversée. Par ailleurs, près d'une femme sur trois cumulerait une activité principale et une activité annexe, le rapport étant, pour les hommes, d'un sur cinq.

6.3. Les mutations dans la nature des investissements libanais

6.3.1. Le poids démographique de la communauté libanaise fait depuis longtemps l'objet de vives controverses, évoluant selon les sources de 30000 à 150000, voire 300000 ressortissants (Borremans 1988). Bien que les chiffres soient peu fiables – et souvent corrélés à bien des implicites d'ordre politique – il ne fait pas de doute qu'elle est la première communauté non africaine en Côte-d'Ivoire et qu'elle compterait près du double du nombre des ressortissants français. Le mouvement de regroupement de la communauté à Abidjan a été net au cours des années 1970 et 1980. La ville concentre aujourd'hui plus de 80 % des libanais, notamment au Plateau et dans les principaux quartiers commerciaux - Adjamé, Treichville et Marcory accueillent respectivement 38, 23 et 14 % des libanais vivant dans la capitale économique (Wehbe 1987).

6.3.2. L'implantation dans le commerce et le négoce date de la période coloniale, au cours de laquelle les grandes compagnies commerciales françaises - CFAO, SCOA, CFCI notamment – ont conféré aux migrants libanais un rôle d'intermédiaires de collecte et de distribution ; les premières diversifications dans le transport et l'investissement immobilier urbain apparaissent à la veille des années 1960. En 1990, les données de la Chambre de commerce font état de près de 2200 entreprises individuelles et sociétés libanaises répertoriées - hors activités de transit - spécialisées principalement dans le demi-gros, le gros et l'importation. Dès la fin des années 1970, la communauté libanaise s'impose en interface fondamental dans la distribution des produits de l'industrie locale – ainsi, la vente en gros de textiles est réalisée à 80 % par les distributeurs libano-syriens, les proportions étant comparables dans la revente de boissons de fabrication locale – de même que dans l'import-export agro-industrielle et des produits de la pêche où leur implantation, pour être plus récente, s'est considérablement affirmée au cours des décennies 1970 et 1980. Enfin, le contrôle de la grande distribution est désormais quasi-absolu, suite à la fusion en 1993 des grands groupes Trade Center et Super Hayat, et à l'expansion considérable du groupe concurrent Sococé.

6.3.3. D'autres segments d'activités non industrielles comptent d'importants investissements effectués par des opérateurs libanais. Celui du commerce du café-cacao tout d'abord, où ces derniers ont longtemps contrôlé la quasi-totalité de la collecte via le régime des autorisations administratives – souvent en prête-noms d'Ivoiriens influents. De l'exploitation forestière ensuite, qui a servi de levier aux investissements dans les usines de transformation - scieries et fabriques de meubles des familles Farhat, Ghandour et Wahab notamment. De l'immobilier, du

transport et des agences de voyage enfin, via les filiales du groupe Omais-Khalil et diverses sociétés civiles immobilières fondées au milieu des années 1970.

6.3.4. L'investissement industriel, longtemps concentré à une dizaine d'établissements dirigés par des opérateurs libanais anciennement implantés - Borro, Abinader, Omais, Jaber, Zaher par exemple - s'est considérablement accéléré au cours des années 1970. Ainsi en 1983, la principale association des ressortissants libanais en Côte-d'Ivoire dénombrait en son sein 147 entrepreneurs industriels contre 79 quatre ans auparavant ; et dès 1982, le capital d'origine libanaise occuperait le deuxième rang des placements manufacturiers étrangers (Dubresson 1994). Depuis lors, nombre d'investissements ont été effectués dans les sous-secteurs de la chimie et du plastique – Société de compoundage de Côte-d'Ivoire (SCCI) détenu par le groupe Khalil, Ifam et Kanaplast notamment –, du textile – SAB, Challenger, auquel il faut ajouter sept unités de confection de plus petite dimension –, de l'industrie alimentaire – boulangeries du groupe Sageco, confiserie Abinader, boissons gazeuses de l'IRAN, produits laitiers Nandjelait du groupe Abinader –, et de la métallurgie - Sotaci et TIM notamment, du groupe Omais-Khalil.

6.3.5. Les regroupements par branche des données de la Centrale des bilans permettent d'évaluer la part des investissements d'origine libanaise à plus de 30 % du total des capitaux dans les secteurs autres industries, fabrication de papiers et cartons, réparation automobile. Cette part est comprise entre 20 et 30 % pour les boulangeries, l'industrie du cuir et chaussures, les cosmétiques, les articles en plastique. Au total, plus de 200 unités inscrites à la Centrale des bilans sont à participation exclusivement ou majoritairement libanaise.

6.3.6. Au cours des années 1970, le passage à la petite et moyenne industrie s'est située dans une stratégie de réinvestissement des bénéfices accumulés dans le commerce et l'immobilier local, du reste encouragée par les autorités ivoiriennes. Il s'est moins agi de reconversions que de diversifications effectuées par des opérateurs anciennement implantés. L'implantation de petites et moyennes entreprises de moins de 50 salariés s'opère fréquemment sous une forme sociétaire, SARL principalement, à partir d'associations de capitaux à base parentale ou relationnelle. Il convient de noter que l'assistance financière au sein de holdings à caractère familial est courant (Mezaad 1994), que la gestion des charges ordinaires est effectuée au plus juste, enfin que les investissements d'extension sont limités. De sorte que le recours à l'endettement – notamment de moyen terme – auprès du système financier est singulièrement limité, si ce n'est sous la forme d'engagements bancaires.

6.3.7. Au cours des années 1980, une césure s'est opérée dans les milieux d'opérateurs suite à la constitution de quelques grands groupes industriels à assise familiale – les familles Omais, Khalil et Fakhry sont sans doute les plus représentatives, unies par ailleurs par de nombreux liens d'alliance souvent mis en évidence – et la multiplicité de petites unités manufacturières créées soit par reconversion ou diversification d'entrepreneurs déjà installés, soit par la venue de la deuxième génération de migrants. Notons que le segment intermédiaire de l'entrepreneuriat libanais a fréquemment exploité des domaines d'activité, voire des actifs, délaissés lors des années de crise par des opérateurs individuels et des filiales de sociétés françaises. Une partie des substitutions entre capital étranger et national, évoquées au point

5.3.11, trouvent ici leur origine – elles ne sont décelables qu’au terme d’un dépouillement nominatif manuel des dossiers de la Banque des données financières ⁽³²⁾.

6.3.8. Les groupes industriels à base familiale ont été constitués pour l’essentiel à partir de réinvestissements de bénéfices commerciaux, et se sont développés jusqu’au début des années 1980 en mobilisant les aides et incitations gouvernementales, ainsi que les crédits bancaires. Toutefois, les circuits internes de financement locaux, ou via les holdings de type Eurofind, ont assuré et assurent encore l’essentiel des investissements de rénovation ou d’extension des capacités réalisés dans chaque filiale. La dimension sous-régionale de ces groupes autorise de plus des transferts de ressources financières et de matériels de fabrication d’un pays à l’autre, en particulier au Nigeria, sans engendrer localement de gros besoins de financement externe.

6.4. Un repli relatif des investisseurs français

6.4.1. Les positions des filiales de groupes et des investisseurs individuels français basés en Côte-d’Ivoire représenteraient encore près de 60 % de l’investissement étranger dans le pays. Le marché ivoirien reste donc d’importance pour les placements d’origine française, ainsi que pour les exportateurs : ceux-ci assurent près de 85 % de l’importation locale de produits manufacturés. Toutefois, les investissements en Côte-d’Ivoire de la part d’opérateurs français, suivant en cela la tendance générale dans l’ensemble des pays de la zone franc, auront été particulièrement faibles durant toute la décennie 1980, les projets d’investissements restant en outre relativement modestes après la dévaluation – rappelons ici que 30 % des intentions de placement en Afrique concernaient les PAZF en 1994 contre 80 % au milieu des années 1980, et que le redéploiement des capitaux français privilégie le Nigeria et l’Afrique australe – la Côte-d’Ivoire étant concernée dans une moindre mesure. En outre, le volume et la structure des importations post-dévaluation ouvrent ce marché à différents concurrents européens et américains ⁽³³⁾. Enfin, les nouveaux marchés d’exploitation des ressources naturelles – mines et hydrocarbures par exemple – font l’objet de projets et contrats d’investissement de la part des Etats-Unis et du Canada, et que les positions d’opérateurs français dans diverses filières-clé – la grande distribution, le bois ou l’industrie mécanique par exemple – ont été affaiblies par l’irruption de nouveaux concurrents, libanais et italiens par exemple, autant que par le faible dynamisme des investisseurs traditionnels français.

6.4.2. Outre le repli des groupes et grands investisseurs traditionnels d’origine française, qui coïncide avec la réduction des avantages et concessions gouvernementales, l’entrepreneuriat individuel français constituant habituellement une partie de l’armature du tissu des petites et moyennes entreprises modernes s’est peu renouvelé au cours des années de crise. Les cessions d’activité, ou du moins leur informalisation, ont particulièrement affecté les manufactures : sur la période 1988-1995, les données tirées de la Centrale des bilans permettent d’estimer à 30 % environ le nombre des établissements de taille moyenne à capitaux français n’étant plus répertoriés, cette sortie d’enregistrement étant du reste corrélée à la détérioration des ratios de rentabilité des établissements et à une sensible réduction de leur chiffre d’affaires moyens. Il convient de noter toutefois que le mouvement paraît s’inverser depuis la dévaluation, puisque

(32) Notons aussi que les effets sur la taille des investissements par de telles substitutions, et précédemment décrits, sont partiellement imputables à la dévalorisation du capital lors des opérations de rachat.

(33) Cf. Les Echos International, janvier 1997.

le chiffre d'affaires moyen des PME françaises enregistrées a fortement progressé entre 1994 et 1995 – soit + 20,4 %.

Synthèse 6

Mutations socio-économiques des milieux d'opérateurs

L'entrepreneuriat ivoirien – entendu ici au sens large – a connu une triple mutation corrélée au contexte de crise ainsi qu'aux mutations de l'environnement institutionnel. La première concerne l'apparition de groupes financiers à capitaux nationaux, fortement implantés dans les activités de négoce international ; ils attestent d'un changement de stratégie des détenteurs de capitaux d'origine politico-administrative. La seconde résulte d'investissements de taille intermédiaire dans le tissu des PME ivoiriennes, accomplis sur la base d'un placement d'épargne d'origine salariée ou entrepreneuriale ; elle conforte l'hypothèse du renforcement du « missing middle » par le jeu des dynamiques d'accumulation locales. Enfin, la troisième mutation concerne le secteur de la micro et petite entreprise urbaine, désormais soumise à des tendances fort divergentes du point de vue des buts poursuivis et des résultats économiques enregistrés. Aux métiers de survie et à la démultiplication des points d'activités à faible rentabilité – voire à rentabilité décroissante –, répondent une pluriactivité alimentant la création d'établissements appartenant à la frange supérieure de l'artisanat et du commerce urbains.

Parallèlement, il convient de noter que l'entrepreneuriat libanais, jusqu'alors impliqué dans le commerce et l'intermédiation à l'exportation, a conquis des positions fortes dans l'industrie et développé des groupes à caractère financier qui, pour partie, ont su reprendre des activités délaissées par les grands investisseurs traditionnels – les compagnies françaises notamment – et ont en outre réussi à enraciner et à légitimer leurs investissements dans le tissu ivoirien.

Enfin, le capital français – de groupe ou à caractère individuel – a connu un relatif repli au cours de la décennie 1980, sans toutefois que ce désengagement mène à une marginalisation ou à la perte des principaux marchés. Il traduit néanmoins une tendance au redéploiement des intérêts français, i.e. à un repli général du continent africain et en son sein à la redéfinition de des aires d'investissement dans lesquelles la zone franc ne joue pas le rôle le plus dynamique. Bien que la dévaluation ne semble pas avoir modifié ces priorités à l'échelon des groupes et investisseurs de grande taille, elle semble depuis peu redynamiser les petites et moyennes entreprises à capitaux français.

Chapitre 2

Inventaire des dispositifs d'appui au secteur privé La configuration d'ensemble du système d'aide

Chapitre 2

Inventaire des dispositifs d'appui au secteur privé ivoirien La configuration d'ensemble du système d'aide

Pascal Labazée et Yvan Guichaoua
ORSTOM
Augustin Niango
STRATES

Cette partie fait l'inventaire des dispositifs d'appui au secteur privé ivoirien. L'objectif est d'en présenter la configuration d'ensemble, i.e. les actions menées à chacun des échelons de l'activité entrepreneuriale, depuis la micro activité de survie jusqu'à la grande entreprise, et la nature de ces actions, du soutien au financement à des formes non financières d'appui - formation, structuration des milieux, technique, accès aux marchés. Toutefois, un objectif second est faire mieux apparaître, au sein de cette configuration globale, la position qu'occupent plus spécialement les dispositifs orientés vers la micro et petite entreprise. En conséquence, l'inventaire laissera une plus large place à ces derniers, quitte à évoquer rapidement les lignes et opérations destinées à la frange supérieure du secteur moderne. On reverra par ailleurs aux monographies qui exposent en détail le mode de fonctionnement et les principaux résultats de la dizaine de dispositifs enquêtés au cours de l'étude.

Plusieurs inventaires de dispositifs ont déjà été réalisés dans les trois dernières années. On mentionnera, de façon non exhaustive mais pour leur qualité et leur intérêt particulier, celui d'IBF-IFRACI (1994) mené dans le cadre de la Mission de préparation du programme d'appui aux petites et moyennes entreprises ; du SEPIC (1995) effectué à la demande de la Banque mondiale ; plus récemment de EAC-Conseil engagé pour le compte de l'Union européenne ; enfin la banque de données BIT-BCEAO sur les systèmes financiers décentralisés. Le présent chapitre ne prétend pas à plus d'exhaustivité que ces travaux informés, mais à une mise en perspective différente qui, renonçant à privilégier les entrées par bailleurs, propose un rangement analytique et raisonné qui permettra au lecteur d'apercevoir ce qui est fait - ou n'est pas fait - à chaque segment entrepreneurial, de distinguer fermement entre les actions durablement accomplies et les expériences passagères, de se repérer dans l'extrême diversité des intervenants - bailleurs, Etat, organisations non gouvernementales, bureaux privés, groupements professionnels.

On conviendra de l'arbitraire de tout classement, y compris de celui-ci, que manifeste d'ailleurs la progression suivie : la distinction entre dispositifs non financiers et financiers, qui fonde ici la typologie, puis la répartition des actions en fonction de la taille d'activité ciblée - moyennes et grandes entreprises, entreprises modernes ou informelles de taille intermédiaire, micro et petites activités urbaines - n'apparaît pas toujours pertinente, tant ces frontières sont floues dans le cas d'organismes intégrés, ou lorsque des programmes prévoient sur une division du travail de soutien dont chaque partie est traitée par un organisme spécialisé.

1. Organismes et dispositifs de formation

Un système fortement hiérarchisé, mais peu orienté vers les petits opérateurs

Par le biais de dispositions réglementaires et d'institutions publiques spécialisées dans la mise en œuvre des politiques relatives à l'amélioration des compétences et des qualifications, l'Etat ivoirien joue un triple rôle d'initiateur, d'intermédiaire et d'opérateur dans le domaine de la formation initiale et continue. On n'envisagera ci-dessous que les programmes s'adressant en priorité ou de façon incidente aux opérateurs et personnels du secteur privé urbain en précisant d'emblée que la formation des micro-opérateurs y occupe une place marginale, relativement à celles s'adressant aux dirigeants et cadres d'entreprises du secteur moderne ; que les initiatives et financements sont concentrés sur l'acquisition de compétences techniques et gestionnaires d'éventuels nouveaux entrants - chômeurs, déscolarisés notamment -, et non sur l'amélioration des savoir-faire des opérateurs déjà installés ; enfin que les divers programmes pilotés par les institutions spécialisées depuis le début des années 1990 ont joué comme autant de leviers dans l'essor spectaculaire des cabinets privés et associations proposant des formations qualifiantes, de même qu'ils interviennent en amont et en aval des guichets - type Fonds sociaux - délivrant des aides financières publiques aux créateurs de micro-entreprises.

Les programmes visant à l'amélioration des compétences des responsables et personnels du secteur privé relèvent d'une part des modalités de mise en œuvre de la loi du 17 novembre 1977 portant financement de la Formation professionnelle continue (FPC) - elles sont exposées ci-dessous dans le détail de la section 1.1. -, et d'autre part de l'exécution d'un vaste Programme d'absorption des jeunes déscolarisés (PAJD) qui, adopté en Conseil des ministres en juillet 1995, compte insérer sur le marché du travail un million de sortants du système scolaire ivoirien d'ici à l'an 2000. Deux volets de ce projet, dont l'ampleur suppose la mobilisation de fonds extérieurs non négligeables ⁽¹⁾, ont une incidence directe sur la qualification des micro opérateurs urbains : le premier concerne le Programme de formation par apprentissage (PFA), visant à conférer au petit patronat la maîtrise de stage pour quelques 120 000 déscolarisés souhaitant à terme s'installer à leur compte - section 1.2. ; le second, qui propose plus directement des formations aux petits opérateurs, s'inscrit dans un Programme d'appui à la formation de la population active (PAFPA) - section 1.3. Il sera porté un regard sur les opérateurs de la mise en œuvre des formations, en distinguant ici la mission particulière revenant à la Chambre nationale de métiers - section 1.4. - de l'offre de formation proposée par les cabinets privés et les organismes non gouvernementaux - section 1.5.

1.1. L'Etat et la formation professionnelle

Contrôle des circuits de financement, hiérarchisation des publics bénéficiaires

1.1.1. Instituée en 1977, la loi sur la Formation professionnelle continue (FPC) fait obligation à toute entreprise soumise à l'imposition sur les bénéfices industriels et commerciaux de verser une contribution nette représentant 1,2 % de la masse salariale au titre des programmes de formation continue de leur personnel, et une taxe d'apprentissage de 0,4 %. Les fonds ainsi levés ont été administrés par un Fonds national de régulation (FNR) - du moins jusqu'à sa dissolution au début de la décennie - chargé de financer les actions de formation des entreprises cotisantes ; toutefois, une partie des ressources du Fonds a toujours été affectée à des projets

(1) Le coût global du PAJD est estimé à 116 milliards.

orientés soit vers le personnel et les employeurs ressortissants d'entreprises non cotisantes - il s'agissait notamment de micro et petits opérateurs -, soit encore vers des formations résultant de choix de développement. Le coût annuel des sessions dispensées aux micro-entrepreneurs urbains a ainsi représenté entre 60 millions et 240 millions de 1985 à 1989, soit une part très marginale des charges globales de formation continue. De 1990 à 1992, l'illiquidité financière du dispositif de formation professionnelle publique, liée à ce que les fonds collectés, transitant par les services du Trésor, furent employés à desserrer d'autres tensions budgétaires, a conduit à la suspension des programmes destinés aux non cotisants, et plus généralement à une crise de confiance du patronat ivoirien - visible, par exemple, dans la baisse du nombre de plans de formation soumis à l'agrément financier ⁽²⁾ - qui a mené à la réorganisation du dispositif public.

1.1.2. La part, somme toute modeste tout au long des années 1980, des financements destinés à la formation des micro et petits opérateurs urbains tient à de multiples causes. D'une part, le public non cotisant disposait d'autant moins de légitimité pour faire valoir ses besoins en formation que, étant dépourvu d'organisations représentatives et efficaces, il n'était guère en mesure d'imposer une réorientation des fonds à laquelle fédérations, associations et conseils du patronat ivoirien moderne n'étaient pas favorables. D'autre part, le type de formation que le Fonds était à même de financer s'ajustait mal aux attentes différenciées des micro-opérateurs, plus proches en cela de l'assistance-conseil. Enfin, les clauses d'accès du public non cotisant - regroupement préalable des opérateurs sur des bases professionnelles ou géographique, avis des ministères sectoriels concernés ou des responsables locaux par exemple - convenaient peu à la généralisation des demandes en formation. Au total, une vingtaine de projets de formation destinés aux micro-entrepreneurs auront ainsi été entrepris pour un coût total de 1,4 milliards ⁽³⁾, leur impact sur l'amélioration des compétences entrepreneuriales étant cependant difficile à mesurer. Dans les faits, les évaluations tendent à conforter le sentiment que les projets ont connu des suites très contrastées : les difficultés d'adaptation de l'offre de formation publique et privée aux situations des micro-entrepreneurs - en particulier le nécessaire ajustement au cas par cas des programmes collectifs -, la dispersion de projet financés sans réelle cohérence d'ensemble et sur des durées courtes et sans suivi ultérieur, enfin l'absence d'approche intégrée ont souvent réduit l'efficacité des initiatives.

1.1.3. C'est en 1992, lors de l'exécution du Programme de valorisation des ressources humaines (PVRH), que l'Etat a redessiné le cadre institutionnel public d'appui à la formation des opérateurs et à l'apprentissage, assignant désormais à trois organismes dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière une fonction d'intermédiation entre la demande en personnel qualifié des entreprises et l'offre de travail. Produits du démantèlement de l'Office de la main d'oeuvre de Côte-d'Ivoire (OMOCI), de l'Office national de la formation professionnelle (ONFP), du Fonds national de régulation (FNR), ces nouvelles institutions - Agence d'études et de promotion de l'emploi (AGEPE), Fonds de développement de la formation professionnelle (FDFP) et Agence pour la formation professionnelle (AGEFOP) - ont désormais pour mission d'asseoir un système dynamique « de liaison entre l'emploi et la formation ».

(2) Soit 32 Plans déposés en 1992, contre 750 en 1996.

(3) Citons notamment les programmes d'amélioration des compétences d'artisans menuisiers (1979-1987) pour un coût total de 433 millions, de formation en gestion des commerçants ivoiriens (1981-1987) au coût de 214 millions, de formation technique des garagistes (1981-1983) pour 125 millions. Les données du rapport ex-post des activités du Fonds national de régulation montrent que cinq des 24 programmes entrepris ont absorbé près de 70 % des financements, et que ces derniers ont régulièrement décru à partir du milieu des années 1980.

1.1.4. Le FDFP a en charge la gestion des taxes d'apprentissage et de formation professionnelle continue collectées par la Direction des impôts. Les circuits de financement ont toutefois été révisés en profondeur. D'une part, les fonds sont logées à la Caisse autonome d'amortissement et non dans les comptes du Trésor. D'autre part, les entreprises cotisantes ont toute possibilité de conserver la moitié de la taxe FPC - soit 0,6 % de la masse salariale, dite « part entreprise » - afin de préfinancer directement les plans de formation de leur personnel.

Financement des Plans de formation par taille d'entreprise (millions)

Taille entreprises	Mode de financement					
	Part entreprise	%	Complément	%	Total	%
- 10	15	0,9	67	5,1	82	2,7
10 - 49	139	8,1	208	15,7	347	11,4
50 - 99	115	6,7	95	7,2	210	6,9
100 - 499	419	24,5	277	20,9	696	23,0
500 - 999	261	15,3	145	11,0	407	13,4
1000 et +	758	44,5	532	40,1	1290	42,6
Total	1 707	100	1324	100	3031	100

Source : FDFP, Annuaire des statistiques de la FPC, 1995

Enfin, les ressources effectivement collectées sont mutualisées, et servent à payer le complément des formations engagées ; elles donnent aussi quelques marges au Comité de gestion et à la Commission tripartite pour réorienter les financements vers les petites et moyennes entreprises cotisantes. L'effet premier de l'incontestable assainissement des circuits financiers réside dans la progression du nombre de Plans de formation déposés par les entreprises - soit 277, 369 et 643 respectivement en 1993, 1994 et 1995 ⁽⁴⁾. Il reste que les ressources disponibles au titre de la formation professionnelle continue ne s'adressent qu'aux établissements répertoriés à la DGI et à jour de leurs cotisations - soit actuellement plus de 6 000 établissements, les trois quart comptant moins de cinq salariés déclarés - les plans financés étant pour leur part concentrés dans les unités de moyenne et grande taille - pour l'exercice 1995, 80 % du coût des 650 plans de formation a ainsi été absorbés par les entreprises de plus de 100 salariés déclarés, et ce malgré le correctif induit par la partie mutualisée des financements complémentaires.

1.1.5. L'examen des statistiques du FDFP, complété par les résultats d'une enquête récemment menée auprès de 120 établissements du secteur moderne (Cellule ENSEA-Orstom 1997), laissent entrevoir toute l'importance conférée par les entreprises aux sessions de formation de leur personnel - sur trois ans, près du quart du personnel salarié permanent des établissements modernes en auront bénéficié - et, simultanément, toutes les différences dans l'accès aux formations opposant d'un côté les petites et les grandes entreprises, de l'autre les personnels qualifiés - cadres et agents de maîtrise - et la main d'oeuvre banale. Au titre de la première différence, on notera que 24 % des stagiaires de FPC appartiennent à des unités employant plus de 2000 salariés et que ces dernières assurent en leur sein des sessions via des centres de formation interne ; à l'opposé, moins de 2 % des stagiaires viennent d'entreprises comptant moins de dix salariés. Au titre de la seconde, constatons que 22 %

(4) Le nombre de bénéficiaires des formations est passé de 16 000 à 25 000 entre 1993 et 1995, le coût global passant aux mêmes dates de 1,4 à 3 milliards de francs.

des destinataires finaux sont des cadres, 36 % des agents de maîtrise et 42 % des employés et ouvriers ⁽⁵⁾).

1.1.6. Il vient que la refonte du dispositif de formation continue permet de satisfaire les attentes des grandes entreprises du pays, prêtes d'ailleurs à investir dans la qualification des personnels au-delà de la quote-part réglementaire (Bellouti et al. 1996) ; il vient aussi que, fondé sur une approche de recouvrement des coûts auprès des bénéficiaires, faiblement tempérée par la partie mutualisée des cotisations, le dispositif réfracte dans le champ de l'accès à la formation les hiérarchies préalables de taille d'entreprises et de montant de cotisations. Les motifs pour lesquels les petites entreprises sont moins consommatrices de formation sont bien connues : impossibilité de remplacer les personnels en formation et risque de désorganisation des services, incertitude quant à la prise en charge du coût par le Fonds, difficultés d'élaboration d'un plan de formation adapté aux attentes, risque de départ des cadres formés, inadaptation de l'offre de formation. Certes, depuis 1996, le FDFP s'est attelé à l'identification des besoins des petits cotisants afin de mieux ajuster l'offre de sessions. Mais il reste que la difficulté majeure réside dans le peu de marge dont dispose le Fonds pour prendre en charge les frais unitaires très élevés de formation dans les petites et moyennes entreprises. De ce point de vue, les blocages ne sont guère différents de ceux qui conduisent les institutions bancaires à réduire leurs concours aux PME ivoiriennes. Et la tenue de sessions interentreprises, moyen sans doute commode de réduire les coûts par stagiaire, ne semble par être une solution généralisable tant les besoins en qualification apparaissent diversifiés d'une petite entreprise à l'autre..

1.1.7. La gestion des ressources destinées à améliorer les compétences des personnels d'entreprises cotisantes constitue l'activité première du Fonds de développement de la formation professionnelle ; Mais celui-ci se charge en outre d'administrer des projets dits collectifs, destinés à former des micro et petits opérateurs non cotisants, reprenant ainsi l'une des activités du Fonds national de régulation. Le coût total de l'appui collectif en formation a régulièrement progressé - le Fonds a respectivement consacré 230, 340, 475 millions à ces opérations en 1994, 1995 et 1996. Toutefois, une partie seulement de ces ressources est véritablement orientée vers le petit entrepreneuriat urbain - en 1995, l'examen des projets par public destinataire montre ainsi que celles-ci ne dépassent pas 50 millions, soit 15 % des financements consacrés aux programmes collectifs, moins de 1,5 % des dépenses totales de formation du Fonds ; en 1996, le FDFP a financé pour 95 millions de formation aux artisans et micro-entrepreneurs. A la différence des projets collectifs menés par le Fonds de régulation, les programmes présents laissent une place plus grande aux initiatives visant à diffuser des compétences de haut niveau s'adressant à des collectifs professionnels du secteur moderne - techniques de laboratoires, encadrement financier, management stratégique, etc..

1.1.8. On ne saurait réduire la refonte des circuits de formation continue au rôle désormais joué par le FDFP dans l'adéquation entre les ressources et les orientations générales de la FPC définies par le Comité de gestion. L'une des transformations les plus spectaculaires, qu'induit la loi de 1977 et que renforce le décret portant organisation du FDFP ⁽⁶⁾, tient en effet à l'essor considérable de l'offre privée de formation professionnelle et simultanément au repli des organismes de formation publique sur ce marché. Ces derniers, principaux destinataires des ressources du Fonds national de régulation jusqu'en 1985, ne seraient désormais attributaires que de moins de 3 % des engagements du FDFP

(5) Une comparaison simple avec la structure des qualifications du secteur des entreprises modernes telle qu'elle ressort des données 1995 de la Centrale des bilans, suggère ainsi que la probabilité des cadres et des agents de maîtrise de bénéficier d'une formation au cours de l'année est, respectivement, 12 et huit fois supérieure à celle d'un employé ou ouvrier.

(6) Décret 92-05 du 8 janvier 1992, dont l'Article 8 indique que le Comité de gestion est chargé de « la fixation des critères d'habilitation des établissements et cabinets privés de formation ».

(Benié et al. 1997) ; une telle marginalisation des établissements publics, passés ainsi d'une position bien faite pour capter la rente de formation à une exclusion du marché de la formation ⁽⁷⁾, est sans doute conforme aux attentes libérales, espérant élever qualité et rendement des sessions par une compétition accrue entre seuls organismes privés de formation. Notons néanmoins qu'il revient à différentes coopérations bilatérales européennes d'avoir engagé depuis peu des programmes visant à réhabiliter plusieurs établissements publics de formation professionnelle ; ceux-ci pourraient à terme, et sitôt leur statut juridique révisé, contracter sur le marché de la formation continue et gérer leurs recettes de façon indépendante. Citons, parmi ces initiatives importantes - et en rupture avec l'approche dualiste opposant formellement l'Etat et l'activité économique concurrentielle -, le projet Appui à la formation professionnelle (AFPRO) de la Coopération française, mis en œuvre au début de l'exercice 1997 - six établissements d'enseignement professionnel concernés, auxquels il faut ajouter quatre centres de perfectionnement dans la mécanique, l'imprimerie, l'automobile et le bois - ; un projet de réhabilitation du Centre de perfectionnement aux métiers de l'automobile (CPMA) financé par la coopération belge ; un plan d'équipement de 25 établissements de formation spécialisés en boulangerie, électricité, corps du bâtiment et céramique, soumis à l'approbation de la coopération allemande.

1.2. Micro entrepreneurs, dispositifs d'appui à la formation et à l'apprentissage Priorité à l'insertion des nouveaux entrants

1.2.1. Le fonctionnement du dispositif financier de formation continue, tel qu'évoqué ci-dessus, exclut de fait les micro-opérateurs urbains non cotisants des services proposés tandis qu'il reconduit les hiérarchies internes du secteur des entreprises modernes. D'autres programmes de formation ont été mis en place qui, s'adressant plus spécialement aux artisans et petits commerçants - ils seront détaillés ci-dessous -, semblent répondre à l'objectif principal du Programme de valorisation des ressources humaines (PVRH) visant à bâtir un système de formation ajusté aux besoins de tous les secteurs d'activités, y compris le secteur informel. Mais il importe de souligner avec force, puisque ce constat d'évidence n'est jamais clairement explicité dans les rapports et les bilans du système de formation professionnelle en Côte-d'Ivoire, que ces programmes sont pour l'essentiel orientés vers l'acquisition de compétences par d'éventuels nouveaux entrants dans le secteur informel, non vers l'amélioration des qualifications des petits patrons déjà installés. En d'autres termes, les politiques publiques abordent la formation de façon différenciée selon qu'elle s'adresse aux unités du secteur moderne - elle a ici pour but d'intensifier le contenu en qualification de l'acte de travail, et partant sa productivité réelle - ou aux établissements informels - le but est de favoriser, via des formations initiales, l'insertion d'éventuels postulants dépourvus de compétences techniques et gestionnaires, de sorte que le contenu moyen en qualification du secteur n'a guère de chances de progresser. La double ambition du PVRH, faisant du volet formation professionnelle un outil pour l'amélioration de la compétitivité et un moyen d'insérer la main d'oeuvre additionnelle, conduit dans les faits à une dualité des interventions. Le paradoxe n'est pas mince, qui pousse l'approche financière de l'aide à privilégier la croissance interne des petits établissements existants, afin de réduire les risques encourus sur les opérations de soutien à la création - à l'exception toutefois des Fonds sociaux nationaux, dont l'ouverture aux créateurs est en raison inverse de ses contraintes de pérennisation - tandis que les programmes de formation se détournent des publics les plus professionnels pour ne s'intéresser durablement qu'aux nouveaux entrants dans la carrière entrepreneuriale.

(7) L'exclusion n'est sans doute pas sans rapport avec le délabrement financier et les performances médiocres d'un système public de formation dont les opérateurs privés se sont détournés ; mais il tient aussi au statut juridique de ces établissements qui ne les autorise pas à entrer dans le circuit d'offre contrôlé par le FDFP.

1.2.2. Mis en place en 1995, le Programme d'appui à la formation de la population active (PAFPA) est le résultat d'un accord de crédit conclu entre l'Etat ivoirien et l'Association internationale pour le développement (US-AID) en vue de financer, sur une ligne spécifique, des actions de formation au bénéfice des couches ordinairement exclues du dispositif de formation continue. Il cible, entre autres publics, les petits patrons des secteurs artisanal et du petit commerce urbain. Plus généralement, ce programme dont l'exécution a été confié au FDFP reprend l'objectif de formation des publics non cotisants poursuivi, en son temps, par le Fonds national de régulation ; mais, s'appuyant sur une analyse des résultats des programmes passés de formation collective ⁽⁸⁾, il lui affecte des ressources d'une toute autre ampleur, formellement séparées des taxes collectées auprès du secteur moderne, et sous-traite les tâches de formation à des opérateurs extérieurs.

1.2.3. Né dans un contexte où différentes initiatives d'appui financier aux micro et petites entreprises se mettaient en place ou se consolidaient, le PAFPA a joué un rôle non négligeable dans la division institutionnelle du travail d'assistance au petit entrepreneuriat, tant les ressources devant être mises à sa disposition ont amené les organismes d'aide à considérer que le volet formation lui revenait - et, faut-il ajouter, tant les cabinets privés et associations œuvrant dans la formation avaient intérêt à collaborer à un programme contrôlant des fonds non négligeables.

1.2.4. Doté d'un budget de 12 milliards pour une période de quatre ans, le projet est techniquement géré par une équipe de quatre spécialistes locaux dont les salaires et les moyens de fonctionnement - véhicules et matériels divers - sont entièrement couverts par le financement AID prévoyant une dotation budgétaire de 1,1 milliards pour les seules charges d'administration du projet. Cette équipe de gestion réalise des actions d'information et de conseil auprès des promoteurs et des publics-cibles potentiels des formations. Elle aide au montage des dossiers de financement des programmes qu'elle suit et évalue par ailleurs. C'est à cette occasion que sont associés les organisations représentatives des bénéficiaires à la définition de leurs besoins de formation. Le financement d'une formation par le PAFPA est soumis au respect de quatre critères : elle doit répondre à une motivation explicite de la part du demandeur final, revêtir un intérêt pour la collectivité, s'inscrire dans un projet productif et déboucher enfin sur l'exercice d'une activité génératrice de revenus.

1.2.5. Les opérations détaillées du PAFPA, telles qu'exposées au cours de la Revue à mi-parcours en janvier 1998 permettent désormais d'apprécier les orientations effectives du projet. Notons que 137 projets de formation ont été instruits sur cette ligne depuis sa mise en œuvre - soit 23 en 1995, 35 en 1996, 79 en 1997 - pour un montant de 4,4 milliards de financements débloqués ou en voie de l'être. Ils ont concerné 20 800 stagiaires, des Ivoiriens dans la quasi-totalité des cas, et des femmes pour 43 % des bénéficiaires. La répartition géographique des formations laisse apparaître la place marginale réservée aux régions Nord cumulant 6 % des projets, et Est - 3,6 % - tandis que la zone côtière concentre la moitié des interventions ; encore ce fort déséquilibre s'est-il un peu estompé dans les dernières années. Les résultats des trois premières années de fonctionnement du PAFPA indiquent par ailleurs que 40 % des formations sont orienté vers les savoir-faire dans l'agro-élevage et la pêche, 25 % concernent la gestion. Dans l'ensemble, la part des programmes orientés vers l'amélioration des techniques de l'artisanat urbain est faible : 13 % des projets s'y consacrent, auxquels on peut ajouter 9 % de formations en électronique, électricité et mécanique générale. Sept programmes seulement ont été entrepris en alphabétisation. Il doit être remarqué que les principaux commanditaires des programmes sont des organismes non gouvernementaux et des groupements coopératifs ; ni les municipalités, ni les Chambres des métiers, ni même les syndicats et les opérateurs privés eux-mêmes ne sont encore d'importants demandeurs.

(8) Toutefois, la conception du PAFPA n'a pas été précédée d'études spécifiques relatives aux attentes en formation des publics-cibles.

Origine des demandes de formation FDFP

Promoteurs	NB Projets	%
Total	137	100,0
Mairies	26	18,9
Chambres des métiers	5	3,6
Unions de GVC	42	30,6
ONG et associations	49	35,7
Ministères, administrations publiques	8	5,8
Syndicats	6	4,4
Entreprises privées	1	0,8

Source : FDFP, Revue à mi-parcours, janvier 1998

1.2.6. Sans réduire en rien la portée sociale des programmes engagés au titre du PAFPA, conforme en cela aux finalités du Programme d'absorption des jeunes déscolarisés (PAJD) dont il est un volet majeur ⁽⁹⁾ il convient de relever que ces derniers participent plus au soutien de groupes ruraux et urbains précarisés par les années de crise - femmes de milieux défavorisés, jeunes déscolarisés et chômeurs - à qui sont dispensés des formations de base en vue d'activités génératrices de revenus - qu'à l'amélioration des compétences et qualifications d'opérateurs déjà installés : au cours de l'exercice 1995-1996, le PAFPA se sera engagé dans la formation de 429 micro-entrepreneurs pour un coût global de 121 millions de sorte que sa contribution, une fois rapportée aux réalisations passées du Fonds national de régulation, n'est pas significativement différente. ⁽¹⁰⁾

1.2.7. La rigidité des conditions d'accès aux fonds disponibles est une cause souvent avancée dans ce relatif désengagement : les procédures classiques de la Banque mondiale - formulation d'une demande par les bénéficiaires ou leurs représentants, consultations des cabinets sur listes restreintes, passation du marché de la formation soumise aux règles strictes du bailleur - rallongent en effet les délais de traitement des demandes ⁽¹¹⁾, et sont peut-être à l'origine de renoncements de la part de petits entrepreneurs, d'associations et de collectivités locales. Afin d'y remédier, le FDFP s'est engagé, par un protocole d'accord l'unissant depuis avril 1997 à trois partenaires - le Fonds Ivoirio-Suisse de développement économique et social (FISDES), le Ministère délégué chargé de la promotion des jeunes exploitants agricoles, enfin le Collectif des ONG actives en Côte-d'Ivoire (CONGACI) -, dans une action d'envergure visant à automatiser les procédures de financement des formations d'exploitants agricoles soutenus par les Fonds sociaux. Cette expérience récente, dont les micro-entreprises urbaines soutenues par le PCME sont pour le moment exclues, pourrait mener à une intégration fonctionnelle du dispositif public d'appui financier et de formation des micro-unités en création ; elle mérite de ce point de vue d'être suivie avec attention. Mais il convient à l'inverse d'être attentif à l'effet d'éviction que ne manquerait pas de produire, sur les publics d'opérateurs urbains déjà installés, la généralisation d'une initiative focalisant les ressources en formation sur les seuls créateurs d'entreprise. En la matière, un triple équilibre doit être trouvé, qui optimise d'un côté

(9) Ce programme à composantes multiples présentées en Conseil des ministres du 19 juillet 1995, doit être mis en oeuvre par huit ministères - Economie, finances et plan ; Industrie et commerce ; Enseignement technique et formation professionnelle - celui-ci devait, à l'origine, être la structure d'exécution du PAFPA - ; Enseignement supérieur et recherche scientifique ; Agriculture et ressources animales ; Famille et promotion de la femme ; Jeunesse et sports ; Emploi, fonction publique et protection sociale. Les résultats attendus du Programme sont de « rendre plus attrayant l'exercice de petits métiers par la Formation professionnelle qualifiante pour les jeunes Ivoiriens de sorte à les insérer progressivement dans le tissu économique national » (p. 3) ; pour les cinq années couvertes par le programme, il est espéré un montant de financements de 116 milliards.

(10) Ce décompte exclut toutefois les dossiers en cours d'instruction.

(11) En moyenne, il s'écoule entre 4 et 5 mois entre la formulation et l'exécution d'un projet.

les coûts et rendements généraux des formations, assure de l'autre un traitement égal aux objectifs d'insertion sociale via des formations initiales et d'amélioration des compétences existantes via des formations continues, garantisse enfin de tout implicite visant à modifier le poids des composantes par nationalité du secteur informel par une politique d'assistance exclusive aux Ivoiriens nouveaux entrants, et de délaissement des artisans professionnels et des commerçants de métier à proportion élevée d'étrangers.

1.3. Les projets de redynamisation et de soutien à l'apprentissage De l'approche réglementaire aux logiques internes des micro-entreprises

1.3.1. Les dernières années ont été marquées par une forte activité réglementaire et par l'élaboration d'initiatives et de programmes relatifs à la redynamisation de l'apprentissage, et plus généralement des systèmes de transmission des savoirs professionnels. La préoccupation, qui prolonge les buts définis dans le PAJD, est d'abord de conférer aux circuits d'apprentissage existants, à commercer par ceux des micro et petites unités urbaines, des capacités supplémentaires d'accueil pour absorber de « nouveaux publics [tels que] les jeunes déscolarisés de faible niveau et sans qualification professionnelle » (Kouadio Béné 1997) ; elle vise ensuite à lier formation de terrain et encadrement pédagogique afin de standardiser le contenu d'apprentissages validés, à leur terme, par un certificat. Enfin, différents programmes, cette fois orientés vers les diplômés, comptent favoriser l'insertion de jeunes dans des petites et moyennes entreprises chargées de transmettre des compétences de terrain aux jeunes stagiaires.

1.3.2. C'est à l'Agence d'études et de formation professionnelle (AGEFOP) qu'il revient d'exécuter le Plan d'action de l'apprentissage - prévoyant de placer annuellement 5000 jeunes déscolarisés en situation d'apprentissage - dans les conditions définies par un décret d'avril 1996 dont l'innovation majeure tient à la distinction entre un « apprentissage irrégulier » (Art. 5), et l'apprentissage légal supposant d'une part la possession d'une carte de Maître de stage délivrée par le Ministère ayant en charge la formation professionnelle, et d'autre part l'établissement d'un contrat d'apprentissage visé par l'AGEFOP. Une contrepartie financière annuelle de 50 000 francs est fournie au Maître de stage au titre de la formation qu'il dispense - les données de l'AGEFOP font état pour leur part d'un coût unitaire moyen annuel de formation de 133 000 francs, qui inclut toutefois les charges pédagogiques hors du lieu de travail. Au total, le financement du projet est estimé à huit milliards sur quatre ans, dont 1,5 milliards sont déjà inscrits au BSIE au titre de la contribution de l'Etat et 6,5 milliards sont à la recherche de bailleurs. L'Etat a du reste consacré, dès la première année, un budget de 700 millions destiné aux études préliminaires, à la réhabilitation des locaux de formation, à l'équipement et à la qualification des personnels d'encadrement. L'effort financier a été reconduit en 1996 pour assurer la rémunération des Conseillers d'apprentissage, et mettre en oeuvre les mesures d'incitation en faveur des maîtres-artisans d'apprentissage et des encadreurs.

1.3.3. Il est sans doute trop tôt pour tirer les enseignements du plan d'action de l'apprentissage exécuté par l'AGEFOP. Aussi se limitera-t-on à quelques indications sur les premières difficultés apparues et qui ne préjugent pas, bien sûr, de l'avenir technique du projet. D'une part, l'appel à candidature en direction des jeunes déscolarisés n'a pas permis d'assurer le contingent d'apprentis prévus en première année d'exécution : 3 000 candidats seulement ont été enregistrés, pour 5 000 postes à financer. D'autre part, il semble que nombre de petits opérateurs privés soient peu attirés par une formule assimilée, à divers égards, à une opération supplémentaire d'enregistrement public des activités et des emplois en vue de contrôles. Quelques responsables d'organisations du secteur informel font par ailleurs valoir que les capacités d'accueil d'apprentis sont déjà saturées, et que les

incitations financières publiques ne sauraient se substituer aux régulations économiques et sociales menant au choix de recrutement de nouveaux apprentis. Il revient du reste à la Chambre des métiers d'avoir demandé une révision du décret portant organisation de l'apprentissage, dont on a vu qu'il n'était pas sans risque sérieux de mise en tutelle publique d'une procédure privée ayant fait ses preuves d'efficacité.

1.3.4. D'autres programmes d'apprentissage en alternance s'adressent cette fois aux diplômés visent à compléter les formations académiques par des stages de terrain négociés auprès des patrons d'entreprises du secteur moderne. Tel est le cas, par exemple, du Programme d'aide à l'embauche (PAE) exécuté par l'Agence d'étude et de promotion de l'emploi (AGEPE) qui dispose de diverses formules de convention, toutes assorties d'incitations indemnitaires - à la signature du contrat de stage, à l'embauche définitive en fin de stage - et fiscales - exonération partielle des charges sociales et abattement sur BIC pour chaque jeune diplômé engagé -, afin de placer chaque année 500 jeunes diplômés ⁽¹²⁾. Le FDFP, pour sa part, dispose de la taxe d'apprentissage afin de favoriser l'insertion de jeunes dans les entreprises modernes appartenant à des filières où des besoins en qualification ont été préalablement identifiés.

1.3.5. L'effort d'insertion de jeunes par la formation et l'apprentissage en alternance apparaît considérable à l'examen des différents programmes et moyens financiers exposés ci-dessus. Les résultats dépendront à terme de la capacité d'absorption de cette main d'oeuvre par les micro et petites entreprises existantes ou en création. De ce point de vue, l'une des questions réside dans la transition entre la phase d'accumulation des compétences minimales, assurée par ces divers projets, et la phase d'activité salariée ou de travail indépendant. Pour deux raisons au moins, mises en évidence au cours du cadrage de l'étude, cette conversion n'ira pas sans de réelles difficultés. D'une part, le secteur informel ne paraît pas être en mesure de produire des emplois salariés additionnels, la tendance était plutôt au repli du lien de travail sur des liens de dépendance sociale - cf. points 3.7.3 et 3.7.4. - ; d'autre part, la régulation de l'apprentissage par les programmes publics fait l'économie d'un volet majeur de la formation actuellement assurée par le système d'apprentissage urbain, celui de l'accumulation des outils et moyens financiers qui autorise une mise à son compte - cf. point 3.7.5. On conçoit dès lors que la logique publique soit progressivement amenée à concevoir des programmes fournissant simultanément la formation et le financement, proche du service « clé en mains » - programme de formation de 1 300 jeunes électriciens et électroniciens exécuté par l'AGEFOP ⁽¹³⁾ ; projet de livraison d'ateliers de couture équipés à de jeunes artisans, confié par le Ministère de l'emploi à l'association Delta, programmes visant à intégrer les formations PAFPA et les financements Fonds sociaux..

(12) Soit une Convention d'essai et de formation pour l'embauche (CEFE) prévoyant le versement à l'entreprise d'une indemnité de 100 000 francs par stagiaire diplômé du secondaire général ou technique ; une Convention d'adaptation et de qualification pour embauche (CAQUE), une Convention d'essai et de recrutement pour un emploi administratif (CEREA), une Convention de stage pour étudiants et sciences et techniques ; ces dernières prévoient le versement d'une indemnité de 150 000 francs au responsable de stage chargé d'encadrer un jeune diplômé de l'enseignement supérieur.

(13) Celui-ci prévoit une formation à distance sur deux ans en partenariat avec l'entreprise française EURELEC spécialisée dans la formation par correspondance et, à son terme, la fourniture des instruments de travail ainsi qu'une aide financière à l'installation.

1.4. Le rôle de la Chambre nationale et des chambres régionales des métiers dans la formation des artisans.

1.4.1. Créée en janvier 1993, la Chambre nationale des métiers (CNM) est une initiative ayant pour but de fédérer l'activité des Chambres régionales. Elle a été engagée par les pouvoirs publics en collaboration avec les Chambres françaises des métiers. Outre l'organisation professionnelle de différents corps de métiers, sur laquelle on reviendra ultérieurement, elle a pour mission de faciliter la réalisation d'opérations diverses pour le compte de ses adhérents - achats d'équipements et matières premières, recherche de financement. Elle constitue surtout un interface entre d'une part les artisans, d'autre part les autorités administratives, les organismes de coopération et associations à caractère non gouvernemental pour la mise en œuvre des politiques de promotion et de formation du secteur des métiers. La Chambre nationale est représentée au niveau régional par huit Chambres - Abengourou, Bondoukou, Bouaké, Korhogo, Man, Odienné, San-Pédro et Yamoussoukro - comptant, en début d'année 1997, un peu plus de 16 000 artisans inscrits ; elle reste encore absente d'Abidjan et de la région de Daloa.

1.4.2. Outre les ressources publiques perçues par le versement d'une quote-part sur les centimes additionnels, et les cotisations réglées par ses adhérents, la Chambre des Métiers dispose d'un statut d'Etablissement public à vocation spéciale qui lui confère une réelle autonomie financière, aux plans de la constitution d'un patrimoine par dons, legs et subventions des collectivités publiques, du droit à emprunter et à générer des recettes pour promouvoir l'appui du secteur des métiers. La Chambre s'est imposée en principal dispensateur de formations au milieu artisanal en mobilisant l'appui technique et financier de ses principaux partenaires, notamment des structures et programmes exposés ci-dessus ⁽¹⁴⁾ dont elle intègre les apports dans sa propre politique de perfectionnement. En amont, la Chambre participe à toutes les étapes de l'ingénierie de formation, définit les contenus des formations, planifie, réalise et suit les sessions sur le terrain. La préparation des actions de formation s'effectue avec les agents de la Chambre nationale, ces derniers recevant le soutien de partenaires institutionnels qualifiés dans l'analyse des besoins et l'élaboration de sessions ajustées. Il se constitue progressivement une capacité interne d'expertise en matière d'identification des attentes en formation des artisans - ainsi d'ailleurs qu'une capacité de recherche des financements adaptés auprès des bailleurs de fonds.

1.4.3. La Chambre accorde une attention toute particulière à la sélection des personnels chargés des sessions de terrain. L'une des singularités de son initiative tient au poids considérable des artisans de métiers qui, bénéficiaires de stages de formation des formateurs, devront à terme constituer l'armature du dispositif : la professionnalisation de ce noyau d'artisans-formateurs, au sein de la Chambre nationale, conçue en vue d'une démultiplication des formations locales à des coûts supportables, repose sur la transmission de compétences techniques et pédagogiques. Aussi l'accent est-il mis, dans l'immédiat, sur la conception des « cahiers de formation » précisant les objectifs d'apprentissage, sur le contenu des modules et des exercices d'application, ainsi que sur les stratégies pédagogiques. Fin 1995, 1 500 artisans avaient ainsi reçu une formation intégrée dispensée par la Chambre, traitant de la gestion commerciale et comptable des petites entreprises, des techniques

(14) La Chambre est notamment bénéficiaire d'appuis inscrits au PAFPA ; la coopération canadienne a par ailleurs financé des études visant à définir sa politique d'apprentissage, ainsi qu'un important Programme régional de formation et de perfectionnement (PREFEP) destinés aux groupes professionnels de la Chambre de Man, aux potières d'Odienné, et à divers Maîtres-artisans des Chambres régionales ; la coopération allemande a aussi appuyé la formation d'artisans-formateurs, tandis que la Fondation Friedrich Naumann (FFN) a financé la formation d'opérateurs ressortissants de la Chambre de Korhogo.

d'organisation et de mobilisation du milieu des artisans, des méthodes de planification par objectifs de la promotion artisanale - ou méthode ZOPP -, de l'organisation interne de la Chambre de métiers et de ses divers organes, enfin du perfectionnement technique dans divers domaines - électronique, ferronnerie, poterie.

1.4.4. En aval cette fois, les formations sont dispensées auprès des opérateurs déjà organisés en corps de métiers ; elles tentent, autant que possible, de contourner l'approche généraliste en concevant des modules de formation et d'apprentissage sur mesure. Le « cahier de formation », dont on a vu qu'il est le principal outil pédagogique des artisans-formateurs, et aussi le manuel de référence remis aux artisans formés ; au terme de chaque session, ceux-ci complètent un questionnaire d'évaluation sur l'utilité et le contenu de la formation dispensée, et sur la prestation des formateurs. En outre, un suivi est réalisé dans les entreprises afin d'évaluer la mise en application des acquis. En d'autres termes, la Chambre accorde une attention particulière à la validation de l'offre de formation par les bénéficiaires - ex ante par l'analyse préalable des attentes et l'élaboration de projets ajustés, et ex post par l'estimation de l'effet des formations dans les entreprises.

1.5. Les opérateurs directs de la formation

Cabinets privés et organismes non gouvernementaux

1.5.1. On a vu que la refonte du système de formation continue et d'apprentissage avait conduit à l'exécution des politiques et programmes publics par des agences spécialisées ayant toutes statut d'Etablissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), gérant des ressources prélevées sur le secteur privé moderne, ainsi que des dotations publiques et internationales. En revanche, les institutions publiques sont presque totalement absentes du travail d'exécution des formations - si l'on excepte toutefois quelques unités d'enseignement, et des structures de type Chambre de métiers dont les statuts sont compatibles avec le régime d'appel d'offres - de sorte que ce marché revient à des cabinets privés et des organismes d'appui à caractère non gouvernemental.

1.5.2. Cette configuration appelle d'emblée quelques remarques. En premier lieu, elle a contribué à la prolifération de petites et moyennes entreprises de prestation de services, en un temps si court qu'il convient de s'interroger sur leurs compétences effectives ; paradoxalement, aucune politique de bailleur n'a inséré dans ses préoccupations - à la différence des pays anglophones - l'appui à la qualification et à la structuration du milieu des cabinets privés. En conséquence, les déconvenues d'organismes financiers à la recherche d'intermédiaires aptes à assurer la formation et le suivi sont fréquentes, à la manière des expériences du PASI - cf. monographie -, ou encore de la convention passée en 1994 entre la Caisse française de développement et l'association Essor développement (AED) chargée du suivi des bénéficiaires des AIPB - cf. monographie ⁽¹⁵⁾. En deuxième lieu, on distinguera parmi ces intervenants ceux qui dépendent strictement du dispositif public et de ses financements - cabinets privés pour l'essentiel, mais encore associations non gouvernementales tendant parfois vers la fonctionnarisation -, de ceux qui bénéficient de ressources ponctuelles -

(15) L'essor des cabinets privés de formation et de conseil est d'ailleurs corrélé au turn-over élevé, ainsi qu'à la rapidité avec laquelle se font et se défont les réputations de sérieux. Quelques expériences de formation réussies suffisent souvent à faire la réputation d'un cabinet et à provoquer, à son avantage, un déplacement massif des demandes de formation jusqu'à saturation de ses compétences internes. Il faut souligner que l'épuisement des capacités techniques de formation des cabinets, suite à l'acquisition d'une bonne réputation, est bien souvent à l'origine du déclin de cette même réputation. De sorte qu'en l'absence d'une politique générale de soutien à des cabinets privés sélectionnés, les expériences malheureuses ont toute chance de se reproduire longtemps.

caritatives, de fondations ou de coopérations internationales -, échappant ainsi à la programmation centrale en contrepartie d'initiatives souvent singulières, mais d'envergure restreinte. Il faut, en troisième lieu, établir une distinction nette entre d'une part les programmes de formation professionnelle comptant assurer, par l'amélioration des compétences, la maîtrise interne des fonctions d'entreprises - administratives, gestionnaires, comptables ou commerciales par exemple -, visant ainsi à renforcer des structures entrepreneuriales, et d'autre part les projets de lutte contre la pauvreté, d'insertion et de réinsertion, d'aide aux groupes précarisés par le biais de l'auto-emploi. Si peu présente dans les études et les inventaires consacrés à l'appui au secteur privé, cette différenciation vaut d'être rappelée puisque ces projets relèvent tantôt de logiques domestiques multiactives tendant à tirer des ressources monétaires par une mobilisation non marchande de facteurs, main d'oeuvre, terres, outils de travail voire fonds de roulement - dont les rendements sont d'ailleurs décroissants - ; tantôt de tentatives de reconversion de salariés licenciés d'entreprises publiques (16), tantôt de logiques où la structure d'entreprise est conçue en vue d'une accumulation.

1.5.3. Bien que le recensement des structures privées engagées, entre autres spécialités annoncées, dans la formation professionnelle varie d'une source à l'autre, on retiendra comme ordre de grandeur 200 cabinets en 1996 - par comparaison, l'inventaire effectué en 1984 par l'Office national de la formation professionnelle faisait état de 20 cabinets privés de formation. La procédure d'habilitation par le Fonds permet toutefois d'évacuer du circuit de financement près de la moitié de ces établissements qui, ne disposant en fait d'aucune compétence professionnelle, technique et pédagogique reconnue, ont été conçus dans l'espoir de capter une part de la taxe FPC. Cependant, on ne peut que s'accorder sur les conclusions récentes de Béné et al. (1997) relevant que l'habilitation n'a « pas véritablement permis d'assurer la qualité des prestations fournies par les opérateurs privés de formation », au point que les grandes entreprises, les mieux armées pour faire l'audit de leurs besoins, tendent à internaliser la fonction formation. Notons de plus que l'ouverture au marché et à la concurrence du système de formation conduit l'offre à se détourner des demandes les plus spécialisées - donc les plus coûteuses en investissement pédagogique -, notamment dans le domaine des techniques de production industrielle, et à proposer des formations généralistes sur catalogue aux petites unités à faible pouvoir d'achat de services. Plus précisément, ces formations généralistes - en gestion et en comptabilité d'entreprise par exemple - constituent une part élevée de l'offre en raison des coûts modestes de leur mise en oeuvre, et rencontrent une demande de petites entreprises surtout soucieuses de récupérer leur contribution, mais peu aptes à formuler des besoins plus précis et mieux ajustés.

1.5.4. Les micro-entreprises ne constituent pas la cible première des cabinets de formation. Ainsi, en 1995, seulement huit structures de formation répertoriées par le FDFP se déclaraient compétentes en matière d'encadrement de micro-entrepreneurs. Les opportunités financières ouvertes par divers projets d'appui à la micro-entreprise semblent toutefois modifier cette donne, d'autant que l'inégalité d'accès au marché de la formation professionnelle continue dans le secteur moderne - près de 40 % des financements FDFP reviennent en effet à sept cabinets - pousse nombre de bureaux à se porter sur le marché des besoins en qualification et en suivi du petit entrepreneuriat. C'est récemment le cas des Fonds sociaux, qui ont confié à 19 cabinets et cinq organismes non gouvernementaux le soin d'identifier, puis de suivre en gestion et d'assister près de 2 000 bénéficiaires - on se reportera à la

(16) A la façon de l'expérience Gama force visant à promouvoir l'autoemploi d'environ 450 licenciés de Petroci, de la SITAB et de la Caisstab, financée par la Banque mondiale, et dont les résultats ont été peu probants dans l'ensemble, une partie des bénéficiaires ayant réintégré un poste de travail salarié, tandis que la majorité s'est reconverti dans l'exploitation du café-cacao ou dans des activités commerciales à faible taux de risque - station service, minicars de transport urbain, petite distribution de quartier.

monographie du Programme de création de micro entreprise (PCME) pour constater néanmoins que le suivi est encore très sommaire. Il importe donc de relever le caractère récent, et parfois fort improvisé, de leur ouverture sur un segment de formation qu'ils maîtrisent encore peu.

1.5.5. Si bon nombre de cabinets privés, mal armés ou mal placés pour participer à la compétition sur un marché de la formation continue régulé par le FDFP, ont dû saisir les quelques opportunités apparues sur le marché de l'appui aux micro et petites entreprises, d'autres établissements ont plutôt joué la diversification des services proposés aux unités du secteur moderne. On évoquera ici le cas de l'Institut de gestion sociale appliquée (IGESA) fondé en septembre 1991 par un ancien cadre de la Sodesucre. Ce cabinet de formation a conduit des actions de formation pour plusieurs entreprises de la place dans le cadre du Fonds de régulation, puis du FDFP, et figure actuellement au fichier des opérateurs habilités par ce dernier Fonds. Toutefois, anticipant l'envolée de l'offre de formation et le développement des concurrences suite à la refonte du dispositif de formation, IGESA a diversifié ses activités, à commencer par les formations qu'il est capable d'assurer : gestion des ressources humaines, formation de formateurs, finances et comptabilité, marketing, communication, gestion des approvisionnements et des stocks. De plus, agréé comme bureau de placement par le Ministère de l'emploi et de la fonction publique, l'Institut effectue également du recrutement de personnel pour le compte des grandes entreprises de la place. Le choix de diversification a conduit ce cabinet, qui compte huit permanents, à s'organiser en trois départements - formation, communication, recrutement - et à faire appel à une cinquantaine de vacataires spécialisés. Au cours de l'année 1994, le cabinet a été directement sollicité pour assister des chefs du personnel et responsables des ressources humaines d'entreprises publiques et privées, pour animer des sessions et faire l'audit des besoins en formation. Toujours pour le compte de grandes entreprises, IGESA a mis au point des formations en direction de responsables de formation. A titre complémentaire, l'Institut a réalisé des études en communication pour des établissements privés et pour des institutions internationales. Au total, les activités diversifiées du cabinet lui permettent désormais d'équilibrer ses comptes sans avoir recours aux ressources du FDFP. En effet, et du point de vue de son responsable, le fonctionnement du marché de la formation continue rend, le plus souvent et pour nombre de raisons, aléatoire la rentabilité des établissements exclusivement polarisés sur le Fonds : faible organisation du secteur, liens forts entre le FDFP et divers cabinets, pouvoir de négociation limité des bureaux privés vis-à-vis des responsables de formation.

1.5.6. Il en va de même de l'exécution par les cabinets Ecoform et ECR de deux programmes de formation en comptabilité et en analyse financière abondés par US-AID, d'un montant global de près de 150 millions de francs, concernant quelque 700 cadres de petites et moyennes entreprises.

1.5.7. Les cas d'IGESA-Afrique ou d'Ecoform, qu'on pourrait d'ailleurs comparer à la dizaine de cabinets privés évoluant plutôt hors de la régulation FDFP, attire l'attention sur la constitution récente d'un « second marché » de la formation à destination des moyennes et des grandes entreprises du pays. L'enjeu n'est pas secondaire puisque les demandes qui s'y expriment sont à fort contenu technique - en terme de production, de gestion financière ou de savoir-faire à l'exportation par exemple - et qu'elles dépassent les quelques entreprises dotées de centres de formation interne ou susceptibles de supporter le coût de formations à l'étranger. Dynamisé par les effets de la dévaluation, ce marché ne semble pas, dans l'immédiat, en état de trouver son équilibre dans une confrontation des demandes d'entreprises et des offres de bureaux privés, tant ces derniers sont en nombre, en compétences et en moyens de formation, encore loin de faire face aux sollicitations et moins encore au travail préalable d'identification des besoins. Par ailleurs, touchant de près aux unités à fort potentiel de croissance, ce marché ne laisse indifférent ni les associations et fédérations

d'entreprises, ni les organismes de développement, de sorte que des centres de formation adaptés à cette demande se constituent - ou se réorganisent.

1.5.8. Aussi, outre l'Ecole pratique de formation proposant des sessions généralistes - comptabilité, secrétariat - et spécialisées - transit, transport aérien -, et un Centre de perfectionnement destiné aux cadres, l'un et l'autre rattachés à la Chambre de commerce et d'industrie (CCI), trois mouvements de petites et moyennes entreprises ont créé des centres d'assistance au marketing, et de formation spécialisée, en direction de leurs adhérents. On y ajoutera un centre de formation à l'exportation piloté par l'association Cap-développement ⁽¹⁷⁾, financé par la Banque mondiale en collaboration avec la Coopération française et le Fonds de développement de la formation professionnelle ; ou encore un centre de conception assistée par ordinateur Autocad, soutenu par la Coopération française et l'Ambassade du Japon. Enfin, et à l'initiative de la Fédération nationale des industries de Côte-d'Ivoire (FNICI), un récent Programme intégré d'appui et de formation en entreprise (PIAFE) a été inauguré à San Pedro, afin de favoriser l'émergence d'unités de taille moyenne situées en amont ou en aval de grandes entreprises. La phase pilote s'adresse à moins de 40 chefs d'entreprises et cadres devant être formés à la planification stratégique. D'autres programmes - ou projets - pourraient être encore évoqués qui, à la manière du vaste projet de formation à la production et au management de qualité assuré par Côte-d'Ivoire normalisation (Codinorm), suggèrent la mobilisation des coopérations internationales et organismes professionnels autour d'un « second marché » - encore peu coordonné, financièrement assisté et à la recherche de ses équilibres.

1.5.9. L'Institut africain pour le développement économique et social (INADES) est sans doute l'un des organismes non gouvernementaux disposant d'une expérience incontestable en matière de formation professionnelle des micro et petits opérateurs. Longtemps concentrée sur l'action rurale et l'amélioration des savoir-faire du secteur agricole, l'INADES a contribué à la formation directe de producteurs encadrés par les sociétés d'Etat, à la formation technique et pédagogique des encadreurs et vulgarisateurs de ces sociétés, à la formation en gestion de projets des responsables d'associations de développement local. Elle agit en prestataire de services, dispensant ses sessions soit par correspondance, soit par séminaires, soit par modules rapprochés et ajustés aux demandes. Ses moyens financiers viennent de subventions et de la vente de services, ses moyens humains sont constitués de dix formateurs répartis sur le territoire national. Son domaine de compétences s'est élargi aux activités productives urbaines dans le courant des années 1980 où, à la différence de bien d'autres opérateurs privés ou non gouvernementaux qui se sont portés sur le segment plus fructueux de la formation d'entreprises cotisantes, l'Institut a voulu conserver sa vocation d'appui au secteur informel. On mesurera toute l'importance de son activité au seul fait que, sur la période 1990-1996, elle a participé à former 25 000 opérateurs soit 70 % du public micro-entrepreneurial formé par toutes les ONG rassemblées (Kouadio Béné 1997) - ; en d'autres termes, son activité de formation est dix fois supérieure à celle de la Chambre de métiers (18). Elle a été associée aux programmes d'accompagnement engagés par la plupart des dispositifs d'aide à caractère financier - le Programme d'appui au secteur informel (PASI), où elle a participé au volet Formation en gestion des petites activités (FGPA) ; le volet de promotion de l'épargne à la demande du réseau des Coopec, le montage du projet Fonds ivoirien de développement et d'investissements (FIDI), etc. En 1988, l'INADES-Formation a engagé son propre programme d'Action sociale en milieu urbain (ASMU). Situé dans un quartier d'Abidjan, Abobo-Sagbé, le public visé est celui de femmes de 30 à 40 ans en situation précaire suite au chômage du mari, et dont les enfants, pratiquant des activités

(17) Association récemment fondée par la Fédération nationale des industries de Côte-d'Ivoire (FNICI) et les membres du Réseau de l'entreprise d'Afrique de l'Ouest (REAO).

(18) Toutefois, l'activité INADES déborde largement le public-cible de la Chambre de métiers, de sorte que la comparaison doit être prise avec nuance.

de survie, échappent au système de formation par apprentissage en entreprise. La démarche d'appui de l'Institut est intégrée, le crédit ne venant qu'en annexe d'une formation continue visant à qualifier les femmes dans une activité professionnelle, et à soutenir la mise en apprentissage des jeunes ; elle mise ainsi, et sans ambiguïtés sur la dimension sociale de l'action de sorte que l'autoportage n'est pas un impératif, les ressources affectées au projet venant de subventions d'organismes caritatifs et confessionnels étrangers, allemands notamment - Cebemo, Misereor. Les formations et les suivis personnalisés dispensés ont incontestablement favorisé l'insertion professionnelle des bénéficiaires et de leur famille, sans qu'elles aient conduit à la constitution d'entreprises au sens strict ; seul le volet crédit de l'expérience, fondé sur une tontine (« *parions* ») et la pression sociale qu'elle est supposée engendrer ⁽¹⁹⁾, aura été un échec dont les enseignements ont d'ailleurs été immédiatement tirés (Silué 1994). Quoi qu'il en soit, ce remarquable travail est probablement l'idéal-type de l'appui à l'insertion professionnelle et à la pluriactivité des membres d'un collectif domestique, non d'un soutien à l'entrepreneuriat local.

1.5.10. Financé par la Fondation Swisscontact, le projet de Promotion endogène des artisans de Côte-d'Ivoire (PEACI) est aussi exemplaire d'opérations originales et localisées, menées sans lien direct avec les politiques publiques de formation. A la différence d'ASMU, son ambition est bien de former et d'organiser des groupements d'artisans et professionnels de métiers dans le Nord ivoirien. Présente dans trois agglomérations, Korhogo, Ferkéssédougou, Boundiali, l'initiative s'appuie sur l'identification d'« artisans-leaders » capables de mobiliser leurs confrères pour construire des associations professionnelles, développer des formations professionnelles adaptées, instituer les groupements en interlocuteurs reconnus par les autorités locales - services des impôts, Trésor, municipalité, etc. A l'image d'Amapro au Mali et du PEAB au Faso, dont PEACI est une réplique - tous ces programmes sont du reste encadrés par le même bureau, AI Consultant - ne dispose d'aucune ligne de financement et demande aux artisans adhérents une contribution représentant 10 à 20 % du coût des services fournis. A sa création, en mai 1995, le projet s'est attaqué à l'alphabétisation d'artisans, en finançant pendant deux ans 90 % des prestations des instituteurs mobilisés dans chaque ville, le solde étant réglé par les 250 bénéficiaires. C'est plus tard que des formations techniques ont été organisées pour les métiers du bois et du métal, de l'électronique et de la couture. Chaque module est exécuté dans le local du programme, et au sein des ateliers afin d'ajuster le contenu aux caractéristiques techniques et savoir-faire des artisans. A ce jour, 90 micro-opérateurs et apprentis ont suivi ces sessions au long cours dans les villes de Korhogo et Ferké. Depuis peu, le programme s'est ouvert à une centaine de productrices locales de savon artisanal et de teinture, organisées en groupements. L'unique clause d'accès aux formations réside dans l'adhésion préalable aux associations professionnelles locales, constituées à cette occasion : le programme est en effet indépendant de la Chambre de métiers, et tient à cette autonomie ⁽²⁰⁾. Par ailleurs, PEACI réalise un volet original de formation en gestion et en comptabilité, en liaison avec la création de trois centrales d'achat ouvertes aux adhérents des associations professionnelles. L'intérêt économique et les résultats financiers de ces centrales - contrôlées

(19) Les femmes se constituaient en groupements à base ethnique composé de cinq personnes en moyenne, pour obtenir individuellement et de façon tournante un prêt de 20 à 30 000 francs financé sur la cotisation préalable. Une fois celui-ci accordé à une personne, le bénéficiaire suivant devait attendre que soit remboursé au moins la moitié de l'emprunt précédent. L'échec de l'expérience, manifesté par un taux de remboursement si faible que le capital collectif disponible pour prêt a été réduit de 50 % dès la première année, montre que la pression communautaire n'a absolument pas joué. Le crédit désormais pratiqué est sans intérêts, sans nantissement et sans aval, la fréquence des suivis effectués par l'Institut se substituant à l'absence de garanties préalables.

(20) Il ne fait pas de doute que cette initiative a trouvé son audience première auprès des artisans les plus critiques envers les activités de la Chambre régionale, perçue comme une structure administrative mal armée pour représenter les micro-opérateurs.

avec d'autant plus d'attention par les bénéficiaires que ceux-ci en maîtrisent maintenant les données comptables - ont pu être vérifiés sur le terrain (21). Il est enfin prévu que les bénéfices réalisés soient affectés au financement des formations professionnelles.

1.5.11. Il serait pourtant erroné de concevoir les organismes non gouvernementaux spécialisés dans la formation des micro-opérateurs comme étant strictement séparés des programmes et financements contrôlés par le secteur public. Le travail accompli par l'INADES à la demande d'établissements publics d'encadrement rural l'a déjà suggéré. Mais il convient par ailleurs de noter que les missions sociales des associations n'échappent pas aux aléas et repositionnements des circuits de financement internationaux - de fondations, de groupes caritatifs autant que de coopérations. De ce point de vue, le cas d'Opportunities Industrialisation Center Côte-d'Ivoire (OIC-CI) - organisme ivoirien non gouvernemental appartenant au réseau international de l'association américaine Opportunities située à Philadelphie -, est exemplaire, qui est passé en dix ans d'activités d'une mission d'assistance à une fonction de bureau d'étude. La vocation de l'OIC (22) et en effet de dispenser des formations de base afin d'aider les populations démunies à s'insérer. Situé à Bouaké, et spécialisé à l'origine dans la formation des jeunes agriculteurs, des artisans maçons et menuisiers exerçant en milieu rural, OIC-CI a progressivement étoffé ses activités d'appui à la formation des micro-entrepreneurs urbains. Il a mené dans ce domaine diverses expériences dans la région Centre, et piloté notamment un programme sélectif d'insertion de jeunes déscolarisés dotés d'un niveau de formation initiale de premier cycle de l'enseignement général ou professionnel - soumis au préalable à un test d'entrée pour déceler leurs capacités et motivation. A l'issue d'une formation en gestion relevant du module GME, et après évaluation des acquis, un prêt bancaire a été accordé aux stagiaires en vue de les aider à créer leur activité. D'un montant très faible - 400 à 500 000 francs -, ces prêts sont garantis par Opportunities au moyen d'un fonds mis à disposition par AID et déposé à terme dans une banque commerciale (23). En 1994, OIC a conclu une convention avec le réseau des Coopec permettant de garantir, sur un fonds de dix millions, les crédits sur deux ans d'opérateurs ayant préalablement épargné durant quatre mois et aptes à produire les garanties complémentaires. Toutefois le retrait récent d'US-AID, principal bailleur d'OIC avec le Centre canadien d'études et de coopération internationale (CECI), a d'une part porté préjudice aux activités de type « projet » menées par la structure, d'autre part tempéré son ambition de spécialisation dans les seuls volets de formation en gestion et en informatique, et réduit enfin ses perspectives d'extension hors de la région de Bouaké. Aussi Opportunities exerce-t-il désormais en prestataire de services multiples, au même titre que les cabinets privés. Sa participation récente au suivi des bénéficiaires des Fonds sociaux participe de cette volonté d'ouverture sur le marché, de même qu'il devrait être bientôt associé à la deuxième phase du Programme d'appui au secteur informel (PASI).

1.5.12. Pour se convaincre que les ONG de formation ont d'autant plus d'intérêt à assurer la continuité de leurs actions qu'elles sont fermement articulées à la puissance publique, et à ses

(21) Pour seul exemple, la Centrale d'achat des ferronniers de Korhogo, créée en avril 1996 sur un montant de cotisations de 930 000 francs, a réalisé en un an un bénéfice d'exploitation de 1,8 millions et détient un stock de 3 millions.

(22) OIC est présent au Nigeria, au Ghana et au Togo. Il dispose en Côte-d'Ivoire de huit filières de formation, dont six sont orientées vers le monde rural, et deux sont à destination de micro-opérateurs - gestion de micro entreprises (GME) et séminaires de formation pour dirigeants de petites entreprises. OIC-CI dispose d'un service administratif comptant 20 agents permanents, et un service de formation de 16 agents, dont huit sont des fonctionnaires ; de 1988 à 1996, OIC a contribué à la formation de 3123 opérateurs, principalement ruraux. Pour l'année 1996, il a formé 143 opérateurs du PASI, 42 opérateurs des Fonds sociaux, et 40 jeunes via le module GME.

(23) Les défauts de paiement de la part des bénéficiaires ont néanmoins épuisé plus de 60 % du fonds.

membres les plus influents, on rappellera par exemple que Delta Organisation, dont nombre de dirigeants exercent également des responsabilités politiques, opère depuis longtemps dans le domaine de la formation féminine, en développant avec le soutien du Ministère de l'Emploi des stages de perfectionnement menés au sein des Instituts de formation et d'éducation féminine (IFEFF), et que son agrément comme opérateur de recrutement et de placement des demandeurs d'emploi lui donne un poids considérable dans son plan de création de 500 emplois à l'horizon 1998. Deux autres organismes non gouvernementaux spécialisés dans la formation bénéficient pareillement de positions avantageuses, qui les mettent à distance des aléas de financement et réduisent aussi, par des subventions destinées aux frais de fonctionnement ou de personnel, ou par mise à disposition de locaux, le coût de leurs opérations.

1.6. L'opération commerçants ivoiriens modernes (OCIM) Renaissances perpétuelles d'un opérateur de formation

1.6.1. S'il convient d'accorder ici une place particulière à l'Opération commerçants ivoiriens modernes (OCIM), c'est qu'il rassemble nombre d'éléments représentatifs des ambiguïtés d'un système général de formation professionnelle, posté entre régulation publique et concurrences de marché, entre un soutien aux opérateurs professionnels et un souci d'ivoirisation du petit patronat privé, entre un passé d'interventionnisme réputé révolu et un présent qui en est, bien souvent, un simple réaménagement. Ajoutons en outre que l'enquête « opérateurs », menée au cours de cette étude, a laissé une place à cette opération dont l'une des caractéristiques est de centrer son action sur l'amélioration des compétences des petits commerçants ivoiriens - le projet n'a pas, à ce jour, de ligne de financement particulière à proposer à ses ressortissants.

1.6.2. L'OCIM s'inscrit dans une volonté fort ancienne de l'Etat d'accélérer l'ivoirisation du petit commerce de proximité, et plus généralement des circuits de distribution contrôlés par des opérateurs non ivoiriens - maliens, guinéens, sénégalais et mauritaniens principalement. Dès la fin des années 1960, l'Etat relevait que la distribution de détail des biens de première nécessité n'était assurée à Abidjan que par 16 % d'Ivoiriens, cette proportion chutant à 5 % en brousse. Si discutables qu'ils soient ⁽²⁴⁾, ces résultats ont conduit en 1970 à la mise en place d'un Programme d'action commerciale (PAC) situé au sein du Ministère de l'économie et des finances, constitué d'une Ecole de commerce et de gestion (ECG) et d'un réseau de magasins de détail, ouverts aux seuls jeunes Ivoiriens de moins de 30 ans. Le dispositif a par la suite été complété par un accès automatique des postulants aux financements dispensés par le Crédit de Côte-d'Ivoire (CCI), puis par l'internalisation des circuits de gros et demi-gros au sein de la chaîne Distripac dont l'Etat est seul propriétaire - ses actions étant progressivement cessibles aux opérateurs dès le remboursement de leur crédit. Formés en cinq mois, aidés lors de leur installation, les commerçants de la chaîne sont par ailleurs suivis et conseillés en permanence par des assistants techniques du commerce ⁽²⁵⁾. Dès 1971, les bilans de l'opération sont alarmants : gestion laxiste de Distripac, recrutement clientéliste de postulants sans compétences pour gérer les commerces, fonctionnarisation des distributeurs, non remboursement des crédits CCI. Il faut attendre 1980 pour que l'enseigne PAC soit liquidée.

(24) Les vastes études régionales de la SEDES relativisent fortement ces données, en particulier par la confusion qu'elle entretient sur les groupes marchands Dioula, cf. Labazée 1993.

(25) Encadrés à grands frais par une société d'études et de conseil française, IDET-CEGOS, qui fut par ailleurs l'un des concepteurs de ce programme.

1.6.3. L'échec a conduit, au milieu des années 1980, à une reformulation du projet sous forme d'un Programme national d'assistance aux commerçants ivoiriens (PNACI), faisant suite à une phase pilote d'encadrement d'une vingtaine de distributeurs basés à Bonoua, ville de l'ancien Président de Distripac, à Odienné dont le Maire était alors responsable de l'ONFP, et à Man. A la différence de l'expérience PAC, le Programme est logé à la Chambre de commerce, assurant ainsi une forte liaison entre la politique publique d'ivoirisation, et les intérêts privés de grands groupes contrôlant le SCIMPEX - Optorg, CFCI notamment - et dirigeant la Chambre. Le package, à forte connotation d'intérêts privés français - importateurs, banques, assurances -, est soutenu par trois financements FAC entre 1985 et 1988, et par trois experts français basés à Abidjan, Man et Yamoussoukro. Le Programme suivait 152 boutiquiers fin 1985, 496 fin 1987, plus de 600 en fin de décennie. Fort de près de trente cadres et agents de suivi auxquels il faut ajouter des assistants de l'Ecole de gestion, d'un parc de plus de vingt véhicules, d'un budget de fonctionnement considérable, le PNACI effectue une assistance en gestion des boutiquiers - inventaire, cahier de recettes et dépenses, synthèses mensuelles -, réalise des formations sur le tas - gestion des stocks, achats, crédits - et intervient lors de difficultés ponctuelles. En pratique, le PNACI tient la comptabilité courante de ses ressortissants, donne son avis sur les décisions de gestion, oriente les flux d'achat vers les grossistes du SCIMPEX, contrôle les mouvements de crédit en marchandises. Il internalise ainsi, mais de façon administrative et à un coût élevé, toutes les fonctions centrales que remplissent sans frais les réseaux de commerce sous-régionaux. C'est du reste la charge financière du programme, et plus encore la recomposition du paysage du commerce de gros - départ des compagnies de commerce françaises, regroupement Ivodis et CFCI, montée en puissance des intermédiaires libanais - qui mène à une crise du dispositif et à différentes tentatives de réanimation du projet de 1990 à 1995.

1.6.4. L'actuelle Opération commerçants ivoiriens moderne est l'héritière de ces expériences, dont elle conserve les objectifs originels : ivoiriser le petit commerce local, aider à la formation des opérateurs, intégrer les fonctions de l'amont à l'aval de la distribution, reconstituer une chaîne nationale du commerce repérable par son enseigne. La reprise de ses activités date d'août 1995, et repose sur un financement public programmé sur deux ans. Les opérateurs actuellement encadrés exercent dans le domaine des marchandises générales, du textile et de l'habillement, de la distribution de boissons, des matériaux de construction et de la librairie-papeterie. Une identification de terrain a permis de dénombrer 2816 candidats - dont 2206 opérateurs installés et 610 candidats nouveaux - ; après présélection par questionnaire, 960 opérateurs ont été retenus - dont 776 installés et 184 postulants, parmi lesquels 82 Fonds sociaux ⁽²⁶⁾ -, dont 522 ont finalement bénéficié de l'encadrement. Peu d'anciens ressortissants du PNACI en font partie - moins de 15 % semble-t-il -, le taux de mortalité de ces commerces ayant été particulièrement élevé - plus de 50 % - pendant la période de cessation des activités. Toute l'activité des 21 agents de l'OCIM consiste à la mise en place de comptabilités dans les magasins, les outils étant différents selon que les opérateurs disposent déjà de connaissances affirmées - 418 commerçants dits « chaîne » - ou manquent des compétences élémentaires - soit 104 commerçants dits « pré-chaîne ». Une cellule de trois formateurs anime de plus des sessions dans les 22 points de formation du pays.

(26) Notons au passage que peu de bénéficiaires des Fonds sociaux ont finalement été retenus par l'OCIM, eu égard aux faiblesses des projets envisagés : 25 bénéficiaires des fonds sont actuellement des ressortissants du PCME, dont 18 sont de nouveaux entrants dans la profession commerciale. Depuis fin 1995, l'OCIM est candidate à l'encadrement des projets Fonds sociaux orientés vers le commerce, pourvu qu'elle soit associée dès le montage des dossiers et qu'elle conserve un droit de regard sur l'attribution des crédits. Toutefois, les Ministères techniques y sont fermement opposés, soutenus en cela par la Primature.

1.6.5. Si l'on néglige les variations liées aux compétences personnelles des agents responsables locaux de l'Opération, il apparaît que les suivis comptables sont de qualité, même s'il faut regretter que ceux-ci relèvent parfois moins d'un transfert de compétences vers l'opérateur que d'une prestation externe - cette observation concerne d'ailleurs bien des dispositifs qui, à la manière du FIDI, confèrent au suivi des fonctions dépassant l'objectif de formation. Le savoir-faire accumulé au cours des expériences passées est manifeste, qui satisfait du reste nombre des commerçants OCIM. De ce point de vue, on ne voit pas l'intérêt de la restriction nationalitaire puisque le service assuré par l'Organisation pourrait avantageusement s'adresser à un public de professionnels d'origine non ivoirienne, installés depuis longtemps et demandeur de formation. En revanche, le projet d'intégration de la filière marchande sur des bases nationales n'a guère de chances de voir le jour. Il repose en effet sur la perspective de création par l'Etat d'un fonds de garantie d'un montant de 300 millions, facilitant aux opérateurs OCIM l'accès aux crédits fournisseurs, et sur la mutualisation du risque commercial par l'organisation d'une société de caution mutuelle. Or, rien n'indique que ce projet soit financièrement réalisable sur fonds publics ; en outre, l'absence de nationaux dans les circuits de gros et de demi-gros rend difficilement envisageable une connexion économiquement efficace entre des détaillants et des fournisseurs strictement ivoiriens. Enfin, l'OCIM ne constitue pas une organisation, et on peut douter qu'une solidarité quelconque puisse cimenter une structure de garantie mutuelle. Le fonds de garantie, qui a servi de produit d'appel lors du recrutement des commerçants OCIM, pourrait ainsi se convertir en germe de dilution de la structure, une fois le projet abandonné. Conçue comme un isolat national mis à l'écart des dynamiques réelles du commerce ivoirien - libéralisation et diversification des sources d'approvisionnement, modernisation des réseaux marchands dits traditionnels, stratégie d'installation de distributeurs dépendants des groupes libanais type Sococé -, l'Opération commerçants ivoiriens modernes en revient à une approche réglementaire de l'exercice de la profession - ainsi a-t-il soutenu récemment l'instauration d'une carte payante pour commerçants, délivrée sélectivement par la Chambre de commerce.

Synthèse I
Organismes et dispositifs de formation
Un système fortement hiérarchisé, mais peu orienté vers les petits opérateurs

L'Etat ivoirien joue actuellement un triple rôle d'initiateur, d'intermédiaire et d'opérateur dans le domaine de la formation initiale et continue. Après une profonde crise du système public de formation et une réorganisation profonde de ses outils institutionnels, l'Etat et les bailleurs sont désormais passés à une phase active fondée sur une redéfinition des objectifs et des destinataires de la formation.

Les programmes visant à l'amélioration des compétences dans le secteur privé relèvent d'une part du financement sur cotisation de la Formation professionnelle continue (FPC) et d'autre part de l'exécution depuis 1995 d'un vaste Programme d'absorption des jeunes déscolarisés (PAJD) qui compte insérer sur le marché du travail un million de sortants du système scolaire ivoirien d'ici à l'an 2000.

Le FDFP a en charge la gestion des taxes d'apprentissage et de formation professionnelle continue collectées par la Direction des impôts. Les fonds sont logés à la Caisse autonome d'amortissement, les entreprises cotisantes ayant toute possibilité de conserver la moitié de la taxe FPC - soit 0,6 % de la masse salariale, dite « part entreprise » - afin de préfinancer directement les plans de formation de leur personnel.

La réorganisation du système de formation professionnelle s'est traduite par une forte progression du nombre de Plans de formation déposés par les entreprises. Il reste que les ressources disponibles ne s'adressent qu'aux établissements répertoriés à la DGI et à jour de leurs cotisations. De fait, les plans financés s'adressent rarement aux petites unités du secteur moderne, et se concentrent dans les unités de moyenne et grande taille ; pour l'exercice 1995, 80 % du coût des plans de formation a ainsi été absorbés par les entreprises de plus de 100 salariés déclarés, et ce malgré le correctif induit par la partie mutualisée des financements complémentaires. Au total, le dispositif financier de formation continue exclut de fait les micro-opérateurs urbains non cotisants, et reconduit les hiérarchies internes du secteur des entreprises modernes.

D'autres programmes de formation ont été mis en place qui, s'adressant plus spécialement aux artisans et petits commerçants, répondent à l'objectif du Programme de valorisation des ressources humaines (PVRH) visant à bâtir un système de formation ajusté aux besoins de tous les secteurs d'activités, y compris le secteur informel. Mais il importe de souligner avec force, puisque ce constat n'est jamais clairement dressé dans les rapports et les bilans du système de formation professionnelle en Côte-d'Ivoire, que ces programmes sont pour l'essentiel orientés vers l'acquisition de compétences par d'éventuels nouveaux entrants dans le secteur informel, non vers l'amélioration des qualifications des petits patrons déjà installés

Les logiques publiques présentes semblent désormais amenées à concevoir des programmes, ou à mettre en relation des programmes fournissant simultanément aux jeunes entrants sur le marché du travail la formation et le financement, proche du service « clé en mains » ; diverses expériences font état de cette tendance, dont il conviendra d'évaluer bientôt les résultats sur l'insertion durable des bénéficiaires. En tout état de cause, ce mouvement - qui pourrait être bientôt s'accélérer par l'articulation des lignes de type Fonds sociaux et de programmes de formation soutenus par le FDFP - montre toute l'importance prise par la lutte contre le sous-emploi et le chômage, même si l'on peut s'interroger sur le manque existant dans le domaine de l'amélioration des niveaux de qualification des patrons déjà en exercice.

L'une des conséquences majeure de la réorganisation du système de formation tient à ce que les institutions publiques sont désormais très peu présentes dans le travail d'exécution des formations - si l'on excepte toutefois quelques unités d'enseignement, et des structures de type Chambre de métiers dont les statuts sont compatibles avec le régime d'appel d'offres - de sorte qu'un marché de la formation professionnelle est apparu, qui revient à des cabinets privés et des organismes d'appui à caractère non gouvernemental.

L'examen de ce marché laisse apparaître, à ce jour, une faible professionnalisation de nombre de cabinets privés et d'associations et, en conséquence, un risque permanent de surcharge de travail - auquel on peut imputer, dans bien des cas, leur rendement décroissant en terme de qualité des prestations - pour les quelques cabinets ayant une réputation solide.

2. L'organisation des milieux d'opérateurs

Représentation professionnelle, lobbies et tutelles

Un examen rapide du paysage des associations, syndicats et groupements d'entrepreneurs suffit pour se convaincre que les fortes hiérarchies d'entreprises aperçues dans la présentation de la typologie - cf. partie précédente - sont reconduites au plan de l'organisation des milieux. Ce constat, banal, mérite d'être précisé tant le degré de structuration, non réductible au nombre d'adhérents annoncé par chaque organisme, anticipe sur les possibilités de négociation avec les pouvoirs publics, les partenaires commerciaux et les organisations internationales. Il y a loin, de ce point de vue, entre le dynamisme et la capacité de « voicing » des quelques patrons regroupés dans le Réseau des entrepreneurs de Côte-d'Ivoire (RECI), pratiquant le lobbying avec un succès d'autant plus notable qu'il dépasse, et de loin, leur poids économique effectif et leur position dans le milieu entrepreneurial, et la multitude des petits opérateurs regroupés - ou enrôlés, tant l'habitude de la carte syndicale obligatoire reste vivace - dans diverses fédérations mal armées pour faire valoir leurs intérêts les plus immédiats, bien souvent conçues, ainsi qu'on le verra, comme des structures d'enregistrement et de formalisation de la micro-entreprise, ou reconduisant de fait les hiérarchies internes entre corps de métiers et groupes d'opérateurs.

On ne saurait par ailleurs trop insister sur le fait que l'état présent de la structuration du secteur privé est simultanément le résultat du désengagement public, visible notamment dans les divers changements juridiques des Chambres consulaires, dans l'émergence d'organes de concertation entre le public et le privé, dans la diversification des associations professionnelles, et qu'elle est aussi marquée - et sous certains aspects déterminée - par une histoire des politiques publiques qui a contribué à modeler et contrôler l'émergence des milieux d'affaires, ainsi qu'à établir des lignes de fracture fondées sur des divergences d'intérêts, ou des connivences, économiques entre capitaux européens et nationaux, entre groupes africains non ivoiriens et opérateurs nationaux, ainsi qu'entre un petit et moyen patronat greffé sur l'ex-Office de promotion et les opérateurs exclus des marchés publics. Rappelons en effet - non comme simple point d'histoire mais parce que la situation présente se situe sur le chemin de cette histoire (*path dependency*) - que la tutelle d'Etat sur la croissance industrielle des années 1970 et 1980 a d'emblée induit une césure entre les organes représentatifs des intérêts économiques d'investisseurs et groupes internationaux, jouant en lobbies dont les interlocuteurs, dépassant les Ministères techniques, se situaient à l'échelon de la Présidence et des hauts dirigeants du Parti, et les structures de représentation des milieux privés d'affaires, patrons de PME soutenus par un OPEI chargé de les regrouper dans l'Association professionnelle des petites et moyennes entreprises de Côte-d'Ivoire (APPME), et de créer des syndicats par secteur prioritaires (de Miras 1981). Ultérieurement, l'exercice de la tutelle politique sur l'organisation du petit patronat est passé par l'Association ivoirienne des petites et moyennes entreprises (AIPME), logée à la Chambre de commerce, et dont il faut convenir que son rôle d'interface politico-financier ne le destinait ni à regrouper des professionnels de l'entreprise, ni à exiger la transparence dans l'attribution des marchés. Il convient aussi de rappeler, tant la question reste posée, qu'une bonne partie des milieux d'opérateurs de Côte-d'Ivoire n'ont pas d'intérêt au regroupement professionnel, qu'ils sont du reste peu encouragés à le faire - par exemple dans le grand commerce, le transport, la petite transformation et la distribution de biens de consommation, l'économie de plantation aussi - puisque Africains non ivoiriens, leur situation économique est en raison inverse de leur visibilité.

2.1. Les structures professionnelles des entreprises modernes

Des centres de négociation et d'influence

2.1.1. La Chambre de commerce et d'industrie (CCI) de Côte-d'Ivoire a été fondée en 1992, et ne comprend dans son assemblée générale de 90 membres que des opérateurs privés élus, et représentant les différentes régions du pays. Elle reste toutefois sous tutelle ministérielle, et ses ressources financières sont dépendantes, pour partie, du transfert des centimes additionnels et de subventions. Elle est d'abord un organe d'interface entre les opérateurs du secteur moderne et les administrations, donnant son avis sur les orientations commerciales et industrielles, mais contribuant en retour à la mise en oeuvre de ces orientations ; à ce titre, la Chambre est l'une des composantes des diverses commissions de révision du Code du travail, des tarifs douaniers, de la concurrence. Elle est aussi un levier dans la réforme de l'environnement des affaires, par exemple en accueillant une Cour d'arbitrage mise en place avec le concours de la Banque mondiale, chargée du traitement des litiges commerciaux. Dans le cadre de l'appui direct aux entreprises, la Chambre a actuellement une fonction d'accueil et de soutien à de multiples initiatives liées à la stratégie publique de développement du secteur privé. Elle loge ainsi le programme Opération commerçants ivoiriens modernes (OCIM), ainsi que l'Appui et services aux entreprises (ASE) dont la Chambre est un actionnaire - ces deux opérations seront traitées en détail plus loin. Elle assure aussi la présidence du fonds de Garantie des investissements (GARI) d'Afrique de l'Ouest. La CCI assume par ailleurs différentes missions de formation - Ecole pratique, Centre de perfectionnement, cf. point 1.5.7 -, d'information via la publication de documents de base et de consultations individuelles, de promotion des produits ivoiriens.

2.1.2. La Fédération nationale des industries de Côte-d'Ivoire (FNICI) a été fondée en 1993 et compterait 210 entreprises adhérentes fin 1996, soit une partie non négligeable - 80 %, selon cette Fédération - du parc manufacturier ivoirien, ainsi que bon nombre de grandes sociétés de distribution et de services, hors secteur du bâtiment. Le chiffre d'affaires cumulé des membres représenterait 1500 milliards fin 1995 - soit 33 % du chiffre cumulé des entreprises enregistrées à la Centrale des bilans. La constitution de la FNICI est l'un des produits de la libéralisation, en ce qu'il a contraint les investisseurs influents à mettre en commun des capacités de négociation individuelles dont les rendements sont allés décroissant, pour disposer d'un poids collectif, tant envers l'Etat que face aux agences de coopération internationale. La Fédération est par ailleurs la composante principale du Conseil national du patronat ivoirien (CNPI), à qui elle fournit 25 % des cotisations. Outre son action première de défense des intérêts des grands groupes intervenant en Côte-d'Ivoire - dont elle tire elle-même la plus grosse part de ses ressources propres -, de suivi de leurs performances et de diffusion de l'information, la FNICI est aussi co-fondateur de l'association Cap-développement avec les membres du Réseau de l'entreprise de Côte-d'Ivoire (RECI) dont l'un des buts est de favoriser la sous-traitance et les échanges nationaux et sous-régionaux. Elle est par ailleurs engagée dans Côte-d'Ivoire normalisation (Codinorm), fondée en 1992, qui regroupe en 1995 une cinquantaine d'adhérents aux normes de certification de qualité, et dont la fonction est d'élaborer des normes ivoiriennes en matière de qualité et de fiabilité des produits industriels - ainsi que de gestion. Enfin, cette Fédération est actionnaire de l'Appui et services aux entreprises (ASE), qui est l'un des volets du Programme national d'appui aux PME-PMI ; et sa vocation de défense des grands établissements n'est sans doute pas sans rapport avec l'orientation prise par cette Agence de n'appuyer que des entreprises à forte capacité d'investissement.

2.1.3. Le Mouvement des petites et moyennes entreprises (MPME), fondé en 1980, est une association qui revendique 500 adhérents. A la différence de la FNICI, les établissements

membres du Mouvement sont de taille plus modeste, la composante ivoirienne y est un peu plus nettement affirmée - il reste toutefois un pôle de regroupement d'opérateurs français de dimension moyenne -, et les unités industrielles ne constituent pas la majorité des effectifs et des cotisations. L'objectif du Mouvement - né, on le notera, à une période où l'encadrement d'Etat assurait aux PME bon nombre d'appuis et de financements - est désormais de représenter les intérêts d'adhérents ne se reconnaissant pas dans la Fédération des industriels, et de proposer divers services sous forme de conseil juridique, d'assurance, de courrier express et d'agence de transport, de couverture sociale et de rapatriement. Le soutien à la gestion n'a, jusqu'à présent, pas été sa préoccupation. Ses ressources présentes ne lui permettent cependant guère d'assumer toutes ses ambitions en matière d'appui, bien qu'il soit projeté de créer une Maison de l'entreprise, visant à systématiser les services d'assistance juridique, administratif, financier, et de montage de dossiers. Membre de la Cominvest, le Mouvement participe au contrôle de la promotion des investissements du CEPICI. On notera qu'après la dissolution de l'Union du patronat de Côte-d'Ivoire (UPACI), organe de représentation des petites entreprises fortement lié à l'Etat, le Mouvement a joué un rôle non négligeable dans la construction de la Fédération ivoirienne des PME (FIPME), conçue en contre-pouvoir du CNPI, et qu'il a su y capter nombre de postes-clé. Enfin, le MPME est actionnaire de l'ASE, et soutient activement le projet de création d'un Fonds de garantie et d'un Compte de mobilisation de l'entreprise, inscrits l'un et l'autre au programme d'appui aux PME.

2.1.4. Le MPME est sans doute la structure de représentation des petites et moyennes entreprises la plus pourvue en adhérents ; aussi tend-elle à reconduire en son sein les dominantes sectorielle et de nationalité - en l'occurrence le tertiaire, et le petit capital français - composant le monde de la PME de Côte-d'Ivoire, de sorte qu'il doit cohabiter avec une quinzaine d'associations d'opérateurs, de taille plus réduite et recrutant chacune dans des segments que le Mouvement couvre peu. Citons parmi ces dernières le Réseau mutualiste entreprise (RME) comptant moins de 100 adhérents, ou l'Association ivoirienne interprofessionnelle des patrons de PME (AIPME) avec 40 adhérents. Ces petites structures, qui ont parfois en charge la défense d'intérêts catégoriels spécifiques, ont toutes en projet la création de services divers, et plus encore de Sociétés de caution mutuelle - devenus un véritable produit d'appel en direction de nouveaux adhérents, et un enjeu non négligeable dans leur positionnement envers un éventuel Compte de mobilisation, ou une possible banque de financement de la PME. Quoiqu'il en soit, l'éclatement de ces associations, représentatif de la diversité des intérêts du milieu, a jusqu'à présent limité leur capacité de « voicing » envers l'Etat et les bailleurs.

2.1.5. La Fédération ivoirienne des petites et moyennes entreprises (FIPME) est le résultat d'un regroupement récent de 16 associations de PME comptant 2 000 entreprises adhérentes, visant d'une part à constituer un pôle se démarquant de la FNICI du CNPI, d'autre part à faire valoir l'importance d'une politique spécifique de promotion des petites et moyennes entreprises ivoiriennes. On notera d'emblée que ce regroupement, longtemps négocié et à maintes reprises ajourné - tant les divergences d'objectifs et de leadership ont été difficiles à maîtriser, et restent encore objets de débats - a pris forme peu avant le Séminaire national sur les PME-PMI qui, tenu fin 1996 à l'initiative du Ministère du Plan et du développement industriel, avait pour but d'établir les grandes lignes d'une politique de soutien aux petites entreprises. On reviendra plus tard sur le contenu du programme, et de ses enjeux, pour noter ici que la Fédération a élaboré en début d'année 1997 un plan d'action en 13 points, dont deux amorcent la mise en oeuvre du volet « financement » du Séminaire. D'une part, et par convention de coopération avec la Société ivoirienne de la poste et de l'épargne (SIPE), il est constitué une Caisse populaire d'épargne et de crédit (CPEC) en vue de capitaliser des ressources internes orientées vers le

financement des petites et moyennes entreprises (27). D'autre part, l'assemblée de la FIPME a adopté en avril 1997 un projet de contribution financière à un Fonds de garantie sous gestion privée, sous réserve cependant que l'Etat s'acquitte de la quote-part annoncée. Par ailleurs, la Fédération assure désormais la vice-présidence de la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP), conçue en partenariat avec Cap-développement et financée par l'ONUDI. La BSTP, lieu de recensement, d'information et de confrontation des offres et des demandes de sous-traitance vient, elle aussi, d'une recommandation du Séminaire dont il convient de noter à la fois l'intérêt et l'ambiguïté, puisqu'il est envisagé que par cet instrument, l'Etat puisse « faire obligation aux grandes entreprises bénéficiaires de grands travaux de l'Etat de sous-traiter une partie de ceux-ci aux PME locales » (Direction des PME-PMI 1997). Au total, le lien fort à l'Etat, et les attentes de financements publics et internationaux, ne semblent pas secondaires dans l'émergence et le dynamisme présent de cette Fédération (28).

2.1.6. Le Réseau de l'entreprise de Côte-d'Ivoire (RECI), membre du réseau de l'entreprise en Afrique de l'Ouest (REAO), mérite d'être présenté puisqu'il agit en lobby pour l'amélioration de l'environnement des affaires, et qu'il intervient via l'association Cap-développement dans diverses structures de soutien à l'entreprise. Mis en place en 1993, le REAO ou West African Enterprise Network est une initiative soutenue par l'OCDE et US-AID visant à mettre en relation des hommes d'affaires africains ayant pour trait commun d'être jeunes, diplômés, investisseurs aux plans national ou régional, jouant de façon résolue les règles de la légalité et décidés à faire valoir leurs intérêts - en opposition notamment aux opérateurs politico-économiques, aux grands commerçants traditionnels, aux groupes de pression constitués autour des grands investisseurs occidentaux - auprès des Etats et agences de développement international. Le Réseau ambitionne par ailleurs, par la diversité de ses circuits d'information, de développer les échanges économiques entre les membres afin de constituer des pools d'intérêts. Si le REAO n'est pas directement subventionné, la Cellule d'appui du réseau régional a bénéficié de financements non négligeables de la part de l'US-AID et de la coopération canadienne - et plus tardivement de la Caisse française de développement, à l'origine rétive envers un groupe englobant des opérateurs proches d'intérêts anglophones. Le Réseau couvre actuellement douze pays, revendique plus de 300 chefs d'entreprises, a basé son secrétariat permanent à Accra et tenu sa première Assemblée générale fin 1996 à Abidjan. En Côte-d'Ivoire, qui est un pôle francophone actif depuis 1995, le réseau a participé à divers projets d'une part orientés vers le soutien à l'exportation - ce qui est du reste l'objet du sous-réseau professionnel Netexport - par exemple en animant une Association de promotion des exportations de Côte-d'Ivoire (APEXCI) qui exerce une activité de lobby pour améliorer l'environnement des entreprises orientées vers l'extérieur (29), et diffusant de l'information à caractère commercial par le réseau Internet. D'autre part, Cap développement est l'un des

(27) L'initiative ne sera pas, on s'en doute, sans effets sur le niveau et la structure d'épargne du réseau Coopec qui risque de voir ses clients les plus aisés attirés par les produits CPEC.

(28) Ces subtiles articulations entre un secteur privé affichant des intentions à fort contenu libéral et un secteur public sollicité pour sa capacité à orienter les financements et les marchés vers les PME, ne sont pas sans rappeler bon nombre d'expériences passées, à commencer par celle des magasins PAC (Distripac SA), supposée susciter dans les années 1970 un milieu d'entrepreneurs privés formés par l'Etat, et financés - à perte - par le CCI, et dont le président de l'époque est désormais Président de la FIPME. Faut-il par ailleurs rappeler, afin de ramener la nouveauté de telles initiatives à ses justes proportions, qu'un « Livre blanc du développement des PME » fut élaboré en 1981, prévoyant - déjà - l'assistance de l'Etat dans le financement des petites et moyennes entreprises, ainsi que l'« organisation de la sous-traitance » effectivement institutionnalisée, mais à laquelle les grandes entreprises de Côte-d'Ivoire ont toujours opposé une fin de non recevoir ?

(29) Notons que Cap développement est désormais soutenu directement par le programme Appui au secteur privé ivoirien (ASPI) de la Coopération française, dans ses activités de promotion des import-export.

organismes de la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) évoquée en point 2.1.5., et désormais soutenu par le programme ASPI. On signalera enfin les fortes synergies entre les membres responsables du réseau de Côte-d'Ivoire, de la FNICI et de la FIPME, qu'attestent aussi bien le nombre non négligeable de double appartenance et l'engagement du RECI dans nombre de projets animés par ces deux Fédérations. Comme toute structure fondant son rayonnement sur sa capacité d'influence, le réseau est loin de tirer son audience du nombre des opérateurs directs de premier plan qui le composent : comme dans d'autres pays où il est présent, les membres sont le plus souvent des hauts cadres ivoiriens de groupes financiers et industriels internationaux, rarement des chefs d'entreprise gérant leurs propres investissements.

2.2. Les organisations des micro et petits opérateurs urbains

Faible représentation du milieu, mais enjeux importants pour les structures faîtières

2.2.1. Une énumération des associations se donnant pour but d'organiser le milieu des petits opérateurs de Côte-d'Ivoire ne suffit sans doute pas à apprécier le degré de représentation du milieu, pas plus d'ailleurs qu'à mesurer l'intérêt qu'éprouvent les petits patrons à y adhérer. On verra ci-dessous que bon nombre d'organismes se contentent d'enregistrer et répertorient des entrepreneurs, sans être en mesure de susciter des organisations locales durables et aptes à la défense des intérêts collectifs. Aussi notera-t-on que les organisations nationales existantes ont toutes pour trait commun de se doter de produits d'appels, susceptibles d'attirer les artisans et les petits commerçants - programmes de formation, projets de fonds de garantie, mutuelles d'épargne et projets de crédit -, ou de bénéficier d'un soutien administratif qui, entretenant l'ambiguïté entre l'adhésion et l'enregistrement, favorise la distribution de cartes. De ce point de vue, la structuration fonctionnelle des milieux d'opérateurs ne saurait se confondre avec une inscription aux répertoires et autres listings d'adhérents, si denses soient-ils. Au reste, il faut reconnaître toutes les difficultés d'organisation d'opérateurs exerçant dans des métiers variés, de taille très hétérogènes, fortement hiérarchisés entre eux, et dont l'activité tient souvent aux arrangements obtenus au cas par cas avec les autorités administratives présentes localement, les fournisseurs et les clients. Ajoutons que le montage d'une structure nationale, à l'évidence indispensable pour négocier avec la puissance publique, se heurte localement aux structures non institutionnelles d'ores et déjà existantes - associations enracinées sur des bases territoriales, sur des classes d'âge, sur des proximités de situation économique -, toutes établies sur des différenciations avec des groupements voisins, et à un plus vaste échelon aux oppositions - ou à tout le moins aux nuances - d'intérêts entre des groupes régionaux d'opérateurs traités par l'Etat - ou à tout le moins percevant l'Etat - de façon fort variée.

2.2.2. Les activités de formation de la Chambre des Métiers, qui sont l'un des volets majeurs de sa mission, ont déjà été abordées. Aussi se bornera-t-on à évoquer ci-dessous son rôle d'organisateur des milieux locaux de petits patrons. La Chambre nationale s'inscrit en effet dans un projet fort ancien de structuration, par la puissance publique, des micro et petits opérateurs, dont on trouve trace dès les deux plans de développement de la décennie 1970. Les fonctions présentes de la Chambre sont d'organiser les opérateurs par métiers, de favoriser leur accès au crédit et à la formation, de proposer des améliorations de leur environnement légal et fiscal. Son statut juridique singulier en fait, ce qui ne va pas sans mal, un intermédiaire parapublic situé entre des opérateurs privés et les pouvoirs publics. Ce montage l'expose à bon nombre d'ambiguïtés - une structure nationale mal supportée par les Chambres régionales, une composition des organes régionaux et nationaux contestée par les artisans de plusieurs régions, une articulation délicate des fonctions d'enregistrement et de représentation des entrepreneurs

- qui affaiblissent considérablement son action. Notons en outre que son rôle dans l'ivoirisation de l'économie urbaine (Kouadio Béné 1993) lui impose d'exclure tout opérateur non ivoirien du droit à être élu et à élire les représentants. La Chambre a néanmoins organisé ses adhérents en sept branches - alimentation-hygiène-services, artisanat d'art, bâtiment, bois, électronique et froid, métal et mécanique, textile et habillement - composées au total de 273 corps de métiers et formant une organisation professionnelle représentée dans les huit régions où elle est implantée. La Chambre dénombre plus de 16 000 artisans inscrits au Répertoire des métiers, sans toutefois qu'on puisse y voir une véritable mobilisation des opérateurs : bien que nullement indispensable, l'enregistrement fait partie des obligations ressenties par les artisans, dont ils s'acquittent au même titre que d'autres démarches administratives. Des considérations à fort contenu politique et technique ont amené la Chambre à n'être pas encore présente à Abidjan et Daloa, ce qui réduit d'autant sa représentativité déjà sujette à caution dans les autres régions.

2.2.3. Le Comité national des opérateurs du secteur informel (CONOSI) est présenté en détail dans la partie consacrée aux monographies de dispositifs d'appui. On rappellera ici qu'il a été fondé en novembre 1987, suite à un Séminaire national de promotion du secteur informel organisé par le Ministère du travail et le Bureau international du travail, à l'issue duquel divers participants ont décidé de constituer un organisme à caractère non gouvernemental assurant une liaison entre les opérateurs du secteur, les administrations et les organismes internationaux. L'initiative a bénéficié de la bienveillance de nombreux bailleurs, bien que nombre de signes suggéraient d'emblée la dimension politique de l'opération ; le Canada a ainsi aidé à la qualification des animateurs du CONOSI, le Fonds national de régulation (FNR) a financé la formation de nombreux adhérents, etc. Toutefois, une mission première du CONOSI a toujours été de participer à l'enregistrement des petits entrepreneurs en vue de fournir aux préfectures des états détaillés sur la composition du secteur informel. Au-delà de cette fonction d'ordre quasi administratif, qui justifie aujourd'hui sa reconnaissance d'utilité publique et l'attention que lui porte le Ministère de l'Intérieur, le CONOSI a tenté de développer des actions de soutien multiforme - formation, financement, service d'épargne, montage de dossiers - dont les résultats ont été si souvent contestés par les bailleurs - Programme d'appui au secteur informel (PASI), Fondation Friedrich Naumann (FFN) - qu'ils ont provoqué une crise de confiance générale, menant à une réorganisation des structures dirigeantes et des missions du Comité, à peine achevée actuellement : bien que revendiquant un nombre important d'adhérents, on a pu vérifier au cours des enquêtes qu'aucune opération visant à organiser le milieu professionnel n'a, à ce jour, d'effet visible ou d'efficacité particulière. En vue d'amorcer ses activités de formation, le CONOSI soumet actuellement plusieurs demandes de financements au FDFP et au PAFPA - auquel a été présenté récemment une demande d'appui pour la formation d'environ 2 000 de ses adhérents. En vue de renforcer son organigramme, le CONOSI sollicite cette fois le soutien de divers organismes internationaux. Une double initiative récemment engagée par le CONOSI, afin de rétablir quelque emprise sur un milieu d'opérateurs qu'il ne contrôle plus guère, consiste d'une part en la création d'une Société mutuelle d'épargne et de crédit (SMEC) - elle compte moins de 500 épargnants, attirés par la perspective d'un emprunt à terme - et, d'autre part, par une reprise des contacts avec les petits opérateurs urbains anciennement adhérents du Comité.

2.2.3. La Fédération du secteur informel (FEDESI) fait elle aussi l'objet d'une monographie détaillée de sorte qu'on n'en résumera ici que les éléments les plus importants. De création récente - 1994 -, la fédération a été créée en 1994 à l'initiative d'une cinquantaine de micro-entrepreneurs ayant souhaité traduire dans les faits un ensemble de résolutions prises dans le cadre d'une consultation organisée à la demande de la Communauté Economique pour l'Afrique (CEA). Elle répond à un réel souci d'organiser les micro-entrepreneurs « à la base », et fait le pari d'une communauté d'intérêts économiques, de dynamismes et de solidarités internes suffisamment forts

pour éviter simultanément une approche « top-down » et un éclatement entre groupes professionnels et hiérarchies locales d'opérateurs. Ces conceptions, inspirées de l'idéologie et des actions d'animation rurales menées par le CFRAR, en Côte-d'Ivoire, suffisent à indiquer toute la distance qui oppose la structure à la Chambre de métiers et au CONOSI - et par là toutes les attentes qu'elle cristallise désormais, ayant su jusqu'à présent éviter les pièges du relais étatique et de la centralisation. La Fédération est en effet une structure faîtière rassemblant plus d'une vingtaine de sections locales très autonomes, revendiquant au total quelque 40 000 adhérents, petits artisans et commerçants urbains. Elle est de plus engagée dans la constitution de Fonds locaux d'épargne (FLE), devant se convertir à terme en Fonds d'épargne et de crédit (FLEC) destinés aux petits patrons ; et prévoit aussi la mise en place d'un Fonds de sécurité sociale (FSS). L'appui du CFRAR à la FEDESI et au le Fonds Mutuel pour le Développement du Secteur Informel (FMDSI) consiste en une formation et un encadrement des dirigeants nationaux et cadres locaux afin de les aider à se fédérer, et à gérer les fonds locaux mutualistes. Il vise par ailleurs à aider la structuration du milieu en faisant comprendre les objectifs et les avantages d'une organisation ; et cherche enfin à sensibiliser les artisans à une approche d'épargne-projet. La Fédération accorde une importance particulière à la formation des artisans qu'elle encadre, tant en matière de gestion et de techniques de production - on notera par exemple les fortes synergies entre la section de Korhogo et le projet Promotion endogène des artisans de Côte-d'Ivoire (PEA-CI) présenté en point 1.5.9. - que dans le domaine de la coopération et du mutualisme.

2.2.4. Le Centre dispose de ressources relativement diversifiées pour animer la Fédération. Après une première année au cours de laquelle il a financièrement soutenu le projet FEDESI-FMDSI, le CFRAR bénéficie désormais d'appuis provenant de bailleurs divers. Ainsi, la coopération allemande appuie le projet pour un montant de 34 millions ; le partenaire du CFRAR, Frère des hommes, le soutient pour sa part pour un montant d'environ 60 millions. Depuis janvier 1997, il bénéficie d'une aide conjointe du Ministère français de la coopération, de l'Union européenne et de Frères des hommes, pour un total de 600 millions sur une durée de trois ans. Ce fonds devra à la fois servir à alimenter le fonds du FMDSI à hauteur de 160 millions, et à appuyer l'encadrement du CFRAR sur le terrain. Enfin, le Fonds Ivoirien-Suisse de développement économique et social (FISDES) et la CEA ont accordé respectivement 10 et 22 millions de subvention au projet. On ne saurait mieux mettre en évidence le capital d'espérance qu'a suscité la Fédération - malgré les différends financiers opposant encore le CFRAR à certains bailleurs de la place ⁽³⁰⁾ -, et les risques importants de dérive liées à l'essor de la composante épargne-prêt du projet. En termes de résultats, il faut noter que des chiffres détaillés ne peuvent être fournis par le CFRAR, la tenue de statistiques souffrant encore de beaucoup d'insuffisances.

2.2.5. L'Organisation nationale des femmes du secteur informel (ONAFSI) a été créée en juillet 1991 sous statut syndical avant de se transformer en organisation non gouvernementale lors d'une assemblée générale tenue en avril 1994. L'association revendique aujourd'hui 5 000 adhérentes, micro-opératrices du commerce, de la petite transformation, de l'artisanat, organisées au sein d'une trentaine de groupements. L'initiative part du constat que les organisations actuelles d'opérateurs ne sont pas conçues pour accueillir et défendre les femmes, et qu'elles ne prennent pas en compte les difficultés particulières d'accès aux formations et aux sources de financement. Pour encadrer ses adhérentes, l'ONAFSI dispose d'une équipe permanente de cinq personnes - trois agents et deux membres de la direction - chargées d'animer les groupements de base et de les former pour qu'ils soient rapidement autonomes. Pour assurer le fonctionnement de l'organisation, une cotisation annuelle de 3 500 francs a été fixée ; les difficultés de paiement constatées sont nombreuses, qui

(30) On en trouvera trace dans la monographie consacrée aux AIPB de la Caisse française de développement.

privent l'association de moyens de fonctionnement. Aussi l'ONAFSI porte-t-elle ses efforts sur la recherche de soutiens externes, et a développé des partenariats financiers avec plusieurs institutions. Mentionnons parmi elles le Centre canadien d'études et de coopération internationale (CECI) qui a accordé un financement de 10 millions pour le fonctionnement de la structure, et le SACO, association canadienne fournissant un appui institutionnel à la demande. Par ailleurs, suite à une demande de formation adressée au Programme d'appui à la formation de la population active (PAFPA), le cabinet GCA a formé 600 membres de l'association - des petites opératrices à 95 % analphabètes - de novembre 1996 à mars 1997. La formation visait d'une part à aider les femmes à tenir convenablement une comptabilité simplifiée, et d'autre part à leur faire acquérir des notions de stratégie commerciale. Enfin, l'ONAFSI a obtenu le soutien du Programme d'appui au secteur informel (PASI) qui a accordé des prêts à quatre groupements pour un montant total de 10 millions, l'organisation se portant caution des crédits. Dans le cadre de ce dernier financement, l'ONAFSI s'est largement associé au suivi des membres bénéficiaires. Son encadrement a consisté à aider les groupements à constituer les dossiers, à les visiter et à assurer pour le compte du projet le recouvrement des prêts. L'ONAFSI a joué ainsi un rôle d'interface entre le PASI et les membres bénéficiaires des crédits.

2.2.6. L'Union des coopératives de production artisanale de Côte-d'Ivoire (UCOPACI) a été créée en 1991, regroupant à l'origine 13 coopératives adhérentes. Elle en compte aujourd'hui près de 40, et s'est dotée d'un Service d'appui-conseil aux coopératives (SACCI) qui fait de la formation en gestion et comptabilité qu'elle sous-traite en partie à l'INADES. Outre son rôle d'organisateur de groupements professionnels localisés, l'Union recherche des financements pour les coopératives ; elle a ainsi été financée par le PASI, pour 25 projets d'un montant de 29 millions. L'UCOPACI est devenue l'un des partenaires privilégiés du PASI, ayant signé une convention de prêt de 80 millions. Elle est par ailleurs détenteur d'un petit fonds de garantie de un million déposé auprès du réseau des Coopec.

Synthèse2

Organisation des milieux d'opérateurs

Force des fédérations et lobbies du secteur moderne, faiblesses de la structuration du petit patronat

Un examen rapide du paysage des associations, syndicats et groupements d'entrepreneurs suffit pour se convaincre que les fortes hiérarchies d'entreprises sont reconduites au plan de l'organisation des milieux. Il y a loin, de ce point de vue, entre le dynamisme et la capacité de « voicing » des quelques patrons regroupés dans le Réseau des entrepreneurs de Côte-d'Ivoire (RECI), pratiquant le lobbying avec un succès d'autant plus notable qu'il dépasse, et de loin, leur poids économique effectif et leur position dans le milieu entrepreneurial, et la multitude des petits opérateurs regroupés - ou enrôlés, tant l'habitude de la carte syndicale obligatoire reste vivace - dans diverses fédérations mal armées pour faire valoir leurs intérêts les plus immédiats, bien souvent conçues comme des structures d'enregistrement et de formalisation de la micro-entreprise, ou reconduisant de fait les hiérarchies internes entre corps de métiers et groupes d'opérateurs.

L'état présent de la structuration du secteur privé est le résultat du désengagement public, visible dans les divers changements juridiques des Chambres consulaires, dans l'émergence d'organes de concertation entre le public et le privé, dans la diversification des associations professionnelles. Il est aussi marqué par une histoire des politiques publiques qui a contribué à modeler et contrôler l'émergence des milieux d'affaires, ainsi qu'à établir des lignes de fracture fondées sur des divergences d'intérêts, ou des connivence entre capitaux européens et nationaux, entre groupes africains non ivoiriens et opérateurs nationaux, ainsi qu'entre un petit et moyen patronat et les micro opérateurs exclus des marchés publics.

Le paysage est dominé par la puissante Fédération nationale des industries de Côte-d'Ivoire (FNICI) qui compte 210 grandes entreprises adhérentes, soit une partie non négligeable du parc manufacturier ivoirien et bon nombre de grandes sociétés de distribution et de services, hors secteur du bâtiment. Le chiffre d'affaires cumulé des membres représenterait 1500 milliards fin 1995. La constitution de la FNICI est l'un des produits de la libéralisation, en ce qu'il a contraint les investisseurs influents à mettre en commun des capacités de négociation individuelles dont les rendements sont allés décroissant, pour disposer d'un poids collectif, tant envers l'Etat que face aux agences de coopération internationale. La Fédération est par ailleurs la composante principale du Conseil national du patronat ivoirien (CNPI) à qui elle fournit le quart des cotisations.

Le Mouvement des petites et moyennes entreprises (MPME) est une association qui revendique 500 adhérents. A la différence de la FNICI, les établissements membres du Mouvement sont de taille plus modeste, la composante ivoirienne y est un peu plus nettement affirmée - il reste toutefois un pôle de regroupement d'opérateurs français de dimension moyenne -, et les unités industrielles ne constituent pas la majorité des effectifs et des cotisations. L'objectif du Mouvement est désormais de représenter les intérêts d'adhérents ne se reconnaissant pas dans la Fédération des industriels, et de proposer divers services sous forme de conseil juridique, d'assurance, de courrier express et d'agence de transport, de couverture sociale et de rapatriement. Cette organisation doit cohabiter avec une quinzaine d'associations d'opérateurs, de taille plus réduite et recrutant chacune dans des segments que le Mouvement couvre peu. Ces petites structures, qui ont parfois en charge la défense d'intérêts catégoriels spécifiques, ont toutes en projet la création de services divers, et de Sociétés de caution mutuelle - devenus un véritable produit d'appel en direction de nouveaux adhérents. Quoi qu'il en soit, l'éclatement de ces associations, représentatif de la diversité des intérêts du milieu, a jusqu'à présent limité leur capacité de « voicing » envers l'Etat et les bailleurs. La Fédération ivoirienne des petites et moyennes entreprises (FIPME) est, de ce point de vue, une tentative intéressante de regroupement d'associations de PME visant d'une part à constituer un pôle se démarquant de la FNICI du CNPI, d'autre part à faire valoir l'importance d'une politique spécifique de promotion des petites et moyennes entreprises ivoiriennes.

Pour sa part, la structuration institutionnelle du milieu des micro et petits opérateurs urbains apparaît extrêmement faible. Bon nombre d'organismes se contentent en fait d'enregistrer et répertorier des entrepreneurs, sans être en mesure de susciter des organisations locales durables et aptes à la défense des intérêts collectifs. Aussi notera-t-on que les organisations nationales existantes ont toutes pour trait commun de se doter de produits d'appels, susceptibles d'attirer les artisans et les petits commerçants - programmes de formation, projets de fonds de garantie, mutuelles d'épargne et projets de crédit -, ou de bénéficier d'un soutien administratif qui, entretenant l'ambiguïté entre l'adhésion et l'enregistrement, favorise la distribution de cartes. De ce point de vue, la structuration fonctionnelle des milieux d'opérateurs ne saurait se confondre avec une inscription aux répertoires et autres listings d'adhérents, si denses soient-ils.

3. Dispositifs, organismes et projets de services divers aux entreprises **Des interfaces pour des publics et des objectifs précis**

Sont regroupés ci-dessous des dispositifs, initiatives et projets visant à fournir des services non financiers, spécialisés et diversifiés, aux entreprises privées. Le trait commun de ces services est qu'ils s'adressent tous aux unités du secteur moderne, seules capables de prendre en charge une partie au moins du coût final et plus particulièrement aux entreprises de taille intermédiaire incapables de prendre en charge la totalité de ce coût ; ajoutons que, le plus souvent mises en oeuvre avec des soutiens accordés à des conditions concessionnelles ou des subventions de coopérations internationales, ces initiatives visent à assurer des interfaces sensibles entre d'une part les opérateurs privés et d'autre part le système financier, les administrations, les marchés extérieurs ou les partenaires commerciaux locaux. Notons d'emblée qu'à la différence des appuis financiers, ces dispositifs de services aux petites et moyennes entreprises modernes visent rarement l'autoportage.

Sauf cas particuliers, les services rendus par les dispositifs sont sous-traités à des cabinets de conseil de la place, souvent des antennes de cabinets internationaux tels qu'Arthur Andersen, Ernst & Young, Goerdeler ou Mazard et Guérard, tous basés à Abidjan. Ils élargissent ainsi le marché de la consultation en ajoutant aux grandes entreprises traditionnellement clientes de ces cabinets le secteur de la moyenne entreprise.

3.1. L'Appui et service aux entreprises (ASE) **Un projet ambitieux, une activité limitée**

3.1.1. La création d'une structure d'Appui et service aux entreprises (ASE) doit être replacée dans le cadre plus global du Programme d'appui aux petites et moyennes entreprises (PAPME) dont la conception revient au gouvernement ivoirien, et plus particulièrement au Ministère chargé du Plan et du développement industriel, techniquement mis au point par la Direction et contrôle des grands travaux (DCGTx), soutenu activement par l'Administration générale de la Coopération au développement - Belgique (AGCD) - et finalement adopté lors d'un Conseil des ministres en début d'année 1995. ASE est une structure fournissant des services divers, et un appui en amont et aval d'opérations de prêt négociées par des petites et moyennes entreprises du secteur moderne. Elle est une composante technique destinée, à l'origine, à accompagner les deux composantes « dures » et financières du programme d'aide aux PME : le Compte de mobilisation de l'entreprise (CDME) - fonds de conversion de ressources courtes des banques en prêts de moyen et long terme pour les PME - ; le Fonds de garantie visant à réduire le risque encouru par les organismes souhaitant financer les entreprises, à commercer par les banques commerciales. De ce point de vue, ASE devait être un point de passage et un instrument d'accompagnement du financement, au même titre que divers dispositifs de service opérant en Côte-d'Ivoire et présentés plus loin ⁽³¹⁾.

3.1.2. Une vaste littérature a précédé et accompagné la constitution d'une société d'Appui et de service aux entreprises ⁽³²⁾ et plus généralement la mise en place d'un dispositif ad hoc

(31) Il comportait ainsi une forte charge concurrentielle envers les dispositifs SFI et Caisse française, ce qui n'a sans doute pas amélioré la perception du projet par les bailleurs.

(32) Il s'agit notamment de : DCGTx 1993a, Programme d'appui aux PME, Projet coopération belge, Abidjan, DCGTx ; DCGTx 1993b, Programme d'appui aux PME, Abidjan, DCGTx-Ministère de l'industrie et du

intégrant toutes les fonctions, financières et de service, visant à soutenir les entreprises de taille intermédiaire. Dans sa conception finale, le secteur privé destinataire du projet, le secteur bancaire susceptible de s'engager dans le prêt aux PME, ainsi que quelques bailleurs attachés à ce projet ont été associés à la constitution du capital d'ASE-SA, société anonyme de droit ivoirien, fondée en 1995 : sont ainsi actionnaires la Chambre de commerce et d'industrie (CCI), le Ministère du plan et du développement industriel, quatre banques commerciales - BICICI, BIAO, BACI, SGBCI -, quatre associations d'opérateurs privés - dont la FNICI et le MPME - ainsi que divers bailleurs. La gestion d'ASE-SA revient au Centre pour le développement industriel (CDI), institution relevant de l'Union européenne financée par le Fonds européen de développement (FED) dans le cadre de la Convention de Lomé, et qui a trouvé ainsi l'un des moyens de sa politique récente de décentralisation ⁽³³⁾. Rappelons que l'objectif du CDI est de financer des services en vue d'appuyer à la création, l'expansion, la restructuration d'entreprises industrielles dans les pays ACP, et qu'il intervient à ce titre en Côte-d'Ivoire : en 1995-1996, le CDI a assisté 13 entreprises dans le pays, en particulier dans l'agro-industrie.

3.1.3. Appui et service aux entreprises est une structure légère composée de cinq personnes : un directeur général et son collaborateur, mis à disposition par la coopération espagnole, sont rémunérés sur une ligne mise à disposition par le CDI et l'ICEX pour une période de quatre ans et demi ; une secrétaire dépendant de la CCI, un gardien et un chauffeur recrutés sur place et bénéficiant de contrats à durée indéterminée, devant être payés sur les ressources dégagées par l'activité d'ASE. Au total, les frais de personnel de la société représentent près de 10 millions de francs mensuels

3.1.4. Trois grandes instances assurent le fonctionnement courant d'ASE : la Direction générale, le Conseil d'Administration, et un Conseil d'administration élargi regroupant le Conseil ordinaire et les organismes internationaux que leurs statuts n'autorisent pas à être actionnaires pourvu qu'ils subventionnent la structure. Lorsqu'une décision importante doit être prise, qui relève de sa mission de service aux petites et moyennes entreprises, la direction saisit le Conseil pour discussions et avis préalables, avant que le dossier soit porté devant le Conseil élargi où une décision finale est prise. Il en est ainsi des demandes d'appui examinées par ASE. Seules les décisions relatives au fonctionnement interne de la société sont réglées au niveau de la direction ou du Conseil ordinaire.

3.1.5. Conformément aux objectifs d'appui qui lui sont assignés et à la mission propre du CDI, ASE peut intervenir auprès des petites et moyennes entreprises privées existantes ou en création, ainsi qu'auprès d'établissements privatisables. Diverse conditions d'accès aux services d'ASE sont imposées aux entreprises. Celles-ci doivent être situées en Côte-d'Ivoire, quelle que soit la nationalité des actionnaires - en pratique, le marché identifié par ASE concerne surtout les entreprises à capitaux européens et les PME conjointes. Elles doivent avoir une activité manufacturière, agro-industrielle, de production de matériaux de

commerce ; BAD, Rapport de préparation du projet d'appui aux PME en Côte-d'Ivoire, Abidjan, BAD ; IFRACI 1994, Mission de préparation du programme d'appui aux PME, Abidjan, Ministère de l'industrie et du commerce-ACGD ; Ministère chargé du plan et du développement industriel 1995, proposition de plan d'action pour le développement des PME-PMI, Abidjan, MPDI ; SOW H. 1995, Mise en place d'une structure d'appui et de service aux PMI en Côte d'Ivoire. Projet ASE, CDI ; IBF 1995, Création d'un fonds de garantie relatif aux crédits bancaires en faveur des PME, Bruxelles, IBF ; Direction des PME/PMI 1996, Actes du séminaire sur les PME-PMI, Abidjan, MPDI.

(33) Cf. les sociétés de services de type MATS - Management Assistance and Technical Services companies - que le CDI a commencé de promouvoir dans les pays où il intervient.

construction, d'emballage, de transformation du bois, du textile, et éventuellement de tout autre secteur prioritaire défini par le gouvernement ivoirien - hors commerce, services et agriculture - pourvu que ce dernier soit reconnu comme tel par le Conseil d'administration d'ASE. Le projet doit par ailleurs être jugé économiquement viable, et avoir un impact sur le développement et l'emploi. ASE ne s'adresse enfin qu'à des entreprises dont l'investissement ou la valeur des actifs doivent être compris entre 60 millions et 1,2 milliards de francs.

3.1.6. Les interventions ASE ne sont pas des financements mais des services relatifs au montage de dossier, à la formulation d'un programme d'investissement, au suivi ainsi qu'à la recherche de financement auprès d'organismes spécialisés. ASE propose ces services - sous-traités en théorie à des cabinets-conseil de la place ⁽³⁴⁾ aux différents stades d'un projet, à commencer par la conception - identification des besoins, évaluation de projets déjà établis, études de faisabilité et de marché, diagnostics de réhabilitation, de diversification et d'expansion, recherche de partenaires techniques et financiers européens, participation aux frais de voyages. Il fournit par ailleurs des conseils et une assistance en choix technologiques, en négociation, en recherche de financement, ainsi qu'au montage de dossiers bancaires. Il est susceptible d'intervenir au cours de l'exécution et du développement du projet par une assistance technique au démarrage, par des formations, une aide à l'exportation, des recherches d'informations. Enfin, ASE peut agir à l'échelon de groupes d'entreprises par l'organisation des rencontres professionnelles, l'étude de filières porteuses, la publication d'informations pratiques, la mise en place d'un réseau d'expertise.

3.1.7. L'appui d'ASE consiste finalement à fiabiliser les projets de petites et moyennes entreprises, à suivre leur mise en oeuvre et si nécessaire à faciliter la recherche de financements bancaires ou internationaux, moyennant une marge de 10 % sur la vente des services. ASE-SA n'agit pas elle-même en structure de prêt : après avoir estimé le coût total d'une demande de service, elle mobilise sa ligne de subvention pour financer 65 % du projet, les 35 % restants étant à la charge de l'opérateur privé. Lorsque le projet comporte un volet de crédit, ASE joue en intermédiaire auprès des organismes financiers.

3.1.8. Les entreprises remplissant les conditions requises et énoncées en point 3.1.3. suivent la procédure ordinaire ASE. En premier lieu, une période probatoire s'ouvre, au cours de laquelle le directeur d'ASE et le responsable de l'entreprise traitent du contenu du projet ; une enquête est alors menée par la structure de service pour en apprécier, sur le terrain et auprès de spécialistes du secteur concerné, les principaux éléments. En deuxième lieu, une position définitive d'ASE est prise, à partir des conclusions de l'enquête de terrain portant sur l'état du marché, et sur la cohérence entre le projet d'entreprise et la politique d'ASE ; selon le cas, le projet est rejeté, ou orienté vers un organisme de soutien apte à le traiter, ou accepté pour montage définitif. En troisième lieu, un projet détaillé est rédigé par le promoteur selon les normes ASE, et les fiches-type prévues à cet effet qui seront analysées par la structure. Sont ainsi déterminés tous les besoins financiers et non financiers du projet. En quatrième lieu, et si le projet obtient l'avis favorable du directeur général, il est adressé soit aux structures spécialisées s'il s'agit d'un concours non financier, soit aux quatre banques actionnaires d'ASE s'il comporte un volet financier, ainsi qu'aux bailleurs lorsque la capacité d'autofinancement du promoteur n'atteint pas le quota requis. Enfin, pour la mise en oeuvre de l'appui, le responsable du dossier cherchera les compétences auprès d'experts nationaux en lançant un appel d'offre ; dans le cas où l'opération est complexe et nécessite des compétences

(34) En pratique, ASE compte bien traiter une partie de ce marché, estimé à 1,7 milliards, afin d'équilibrer ses comptes.

indisponibles sur le territoire ivoirien, ASE peut demander au Centre pour le développement industriel de Bruxelles l'assistance d'un expert spécialisé.

3.1.9. En début d'année 1997, Appui et service aux entreprises avait reçu 274 demandes dont 54, soit 20 %, ont fait l'objet d'études et d'un montage de dossier. Parmi ces dernières, 19 - soit 7 % du total des demandes - ont effectivement fait l'objet d'un appui. En rapportant ces résultats d'ensemble au cahier des charges et objectifs assignés à l'ASE dès la création, il vient que l'activité de la structure de service est très en deçà des espérances. Il était en effet prévu qu'en fin d'exercice 1996, ASE devait avoir reçu 120 dossiers de demande d'appui - le chiffre devant atteindre 600 fin 1999 - parmi lesquels 30 devaient faire effectivement l'objet d'une assistance. De fait, le nombre de demandes se révèle nettement plus élevé, mais la proportion de demandes recevables et finalement admises et près de quatre fois inférieur aux prévisions. La présélection lors du premier contact semble ici particulièrement sévère, moins de 20 % des 54 demandes passant ce cap. La situation peut être interprétée soit comme un déficit de projets fiables, soit comme un excès de prudence de la part d'ASE - les deux explications n'étant d'ailleurs pas mutuellement exclusives.

3.1.10. Par branche d'activité, les 19 entreprises industrielles appuyées par ASE en 1996 sont réparties dans l'agro-alimentaire (9), les matériaux de construction (6), l'électricité (1), le textile (1), l'énergie (1) et le cuir (1). ASE a sans doute appuyé des entreprises intermédiaires ; mais l'état des dossiers laisse apparaître que, malgré les pressions exercées pour qu'elle révisse à la baisse son seuil d'intervention ⁽³⁵⁾, la société a maintenu la barre haute quitte à réduire son portefeuille d'activités et à n'intervenir qu'auprès d'industries situées dans la partie haute de son public-cible. La nature des appuis fournis par ASE à ces unités se répartit entre études de faisabilité (7), formations techniques (4) et démarrage de l'activité (2), conseils en choix technologique (2), recherches de partenaires extérieurs (2), études de marché (1) et soutien à un voyage d'étude (1). Les résultats relatifs à l'exercice 1996 montrent par ailleurs qu'ASE intervient beaucoup plus par des études de marché et de faisabilité, ainsi que par des formations, que par des aides à la recherche de financements. Le coût total des soutiens s'élève à 331 millions, soit un montant moyen de 17 millions par entreprise. ASE est intervenu en subventionnant les services fournis pour un montant de 158 millions - 47,7 % de leur coût -, soit une moyenne de 8,32 millions. Le montant cumulé des interventions n'épuise pas le budget mis à sa disposition en début d'exercice. ASE a tiré 33,1 millions de recettes de ses interventions soit 10% du coût total des projets. En tout état de cause, le projet ASE se révèle extrêmement coûteux - 1,2 milliards de charges annuelles non couvertes ont été programmées - eu égard aux services effectivement rendus. Il est remarquable de noter que les bailleurs du projet, d'ordinaire vigilants en matière d'autoportage des dispositifs, aient consenti de tels engagements à fonds perdus pour un programme ne prévoyant pas sa pérennité.

3.1.11. Les difficultés présentes d'Appui et service aux entreprises, qu'attestent ses résultats finalement modestes, résultent d'une conjonction de facteurs réduisant l'efficacité du projet tel qu'envisagé à l'origine. D'abord, ASE-SA résiste mal aux retards pris dans la mise en oeuvre des deux composantes financières, Fonds de garantie et Compte de mobilisation, du Programme d'appui aux PME. Il faut en effet rappeler que ces projets ont fait l'objet de vives critiques de la part de bailleurs - coopérations française et canadienne, Banque mondiale par exemple - tenant à ce qu'aucune étude préalable ne validait l'hypothèse de besoins élevés de

(35) Le seuil d'intervention est ainsi passé de 120 millions à 60 millions d'investissements - le premier seuil correspondant à celui fixé d'ordinaire par le CDI -; toutefois, il semble que les dossiers inférieurs à 120 millions aient de fait été rejetés par la structure.

financements des PME, et que nombre de Fonds de garantie régionaux restent sous-utilisés par les entreprises. Or, le seuil d'activité et de rentabilité d'ASE a été d'emblée conçu en fonction du rôle d'interface entre les opérateurs et ces lignes de financement ⁽³⁶⁾. Ensuite, ASE semble peu intéressé par le segment de la petite entreprise, à taux de risque élevé, de sorte que son activité de service tourne au ralenti. Enfin, peu de bailleurs nouveaux sont venus consolider la structure de services et que les banques elles-mêmes ne figurent au capital d'ASE que pour des montants symboliques. On notera qu'un rapport commandé par la Commission européenne a récemment émis des réserves sur le montage et la viabilité de l'opération (EAC 1996).

3.2. Autres dispositifs d'accompagnement des investissements

Une offre non négligeable, peu de dossiers retenus

3.2.1. Le Fonds de préparation de projets privés (F3P) de la Caisse française de développement (CFD) a été créé en juillet 1996, prenant ainsi le relais du Fonds d'appui direct aux entreprises Privées (FADE) arrivé en fin d'exécution. Les cinq fonds FADE - de partenariat technique, d'appui aux PME, d'études remboursables, Afrique-Audit-Assistance, de cofinancement avec le Centre de développement industriel (CDI) - étaient mobilisés sous forme de « subventions ou d'avances remboursables pour financer des actions préalables ou concomitantes à des investissements proprement dits ». En Côte-d'Ivoire, 25 décisions de financement ont ainsi été prises dans ce cadre en faveur d'entreprises ou de promoteurs, pour un montant de 330 millions entre 1994 et mi-1996 ⁽³⁷⁾. Le fonds F3P est, pour sa part, doté annuellement de 12 millions de francs français pour l'ensemble des pays ACP. Il est destiné à « financer des études pour des projets de création, d'expansion, de diversification, de réhabilitation ou de privatisation au profit d'entreprise de production de biens ou de services dans un cadre concurrentiel ». Il s'agit de financer, à hauteur de 70% au maximum et sans intérêt, des études préalables de type études de marchés, de faisabilité, technique, de montage juridique et de diagnostics d'entreprise. Les sommes, accordées et remboursables en francs français, sont plafonnées à 150 000 FF par projet. Le déblocage des fonds a lieu en trois fois, soit 20 % dès la signature de la convention d'offre de crédit, 60 % à la remise du rapport provisoire par le prestataire, approuvé par l'emprunteur et accompagné des justificatifs de dépense, 20% après étude et agrément du rapport définitif. Le remboursement doit être effectué dans un délai de 24 mois suivant la signature de la convention d'offre de crédit. Des cofinancements sont possibles avec des partenaires tels que le CDI. La gestion des dossiers est confiée à l'agence locale de la CFD.

3.2.2. Comme pour les fonds FADE, les dossiers traités dans le cadre de F3P sont susceptibles d'être prolongés par un financement de l'investissement projeté de la Société de Promotion et de Participation pour la Coopération économique (PROPARCO). Pour l'heure, aucun dossier n'a été retenu depuis le lancement de F3P : des demandes ont été formulées, mais elles n'ont pas été jugées réalistes. Il est de plus possible qu'un transfert de dossiers ait jusqu'à présent profité à ASE.

3.2.3. Créé en 1986, Africa Project Development Facility (APDF) - ou Service de promotion des investissements en Afrique - est un projet soutenu conjointement par le Programme des

(36) L'étude CDI de 1995, déjà évoquée, montrait que la viabilité d'ASE tenait à sa fonction d'intermédiaire entre les banques et les opérateurs privés, stimulée par la sécurisation des prêts via le fonds de garantie, et par la mise à disposition des banques de ressources longues.

(37) L'impact des FADE est incontestable, puisque 443 dossiers ont été agréés 1990 à 1995 pour près de 58 millions de FF - montant maxi par dossier de 70 millions CFA.

nations unies pour le développement (PNUD), la Société financière internationale (SFI) et la Banque africaine de développement (BAD). Des contributions ponctuelles ont été apportées par une douzaine de coopération ; ainsi, depuis 1994, Africa Project bénéficie d'un soutien financier du Ministère danois des affaires étrangères (DANIDA). APDF vise les entreprises de taille intermédiaire en création et en extension - son intervention est située entre 250 000 et 7 millions de dollars -, et propose des services d'assistance technique, de montage de dossiers, ainsi que des appuis pour la recherche de partenaires financiers. APDF ne fait pas de prêts directs, mais sécurise les dossier par une analyse serrée de leur contenu et par un suivi éventuel ; il n'est pas rare que les dossiers APDF bénéficient d'une garantie SFI.

3.2.4. Abidjan est l'un des trois bureaux régionaux d'APDF, fort dynamique en terme de projets soutenus et d'investissements mobilisés. Bien que le secteur privé ivoirien n'ait jamais été le premier consommateur des services APDF, et ce depuis sa création - le pays représente moins de 8 % des projets totaux et moins de 5 % des engagements de dépense d'APDF -, il convient de noter qu'aucun dossier n'a été accepté en 1994 et en 1995 ; et, sur quatre demandes reçues en 1996, une seulement a été suivie d'effets. La nette baisse d'activités d'Africa Project dans le pays, et simultanément le recentrage de ses actions régionales au Ghana, est mise au compte de l'absence de projets fiables présentés au Bureau, malgré l'organisation en 1995 d'un séminaire promotionnel ayant réuni près de 60 promoteurs nationaux. Au seuil élevé d'intervention défini par les bailleurs, il semble finalement que les opérateurs concernés soient d'une part peu nombreux, d'autre part attirés par les structures de type FADE-F3P et ASE, attentives à l'accompagnement d'investisseurs français. La récente création du Réseau de l'entreprise de Côte-d'Ivoire (RECI) composée d'opérateurs jeunes, parfois liés à des groupes américains, n'a pas non plus été suivie de demandes neuves, notamment parce que ces opérateurs sont plutôt des cadres, ou des consultants de bureaux d'études, que des investisseurs au sens strict.

3.3. Les services d'appui et de promotion des exportations Une préoccupation croissante des bailleurs

3.3.1. Les initiatives et projets ci-dessous ont tous pour objectif d'améliorer la compétitivité des entreprises ivoiriennes orientées vers les marchés extérieurs et, incidemment, de les mettre en position de résister aux concurrences extérieures sur le marché national. Ils s'attaquent ainsi aux segments les plus dynamiques de l'activité post-dévaluation - cf. point 4.2.6 et 5.3.16 de la partie « cadrage » -, en particulier en matière d'investissements. Les domaines d'intervention sont orientés vers la centralisation et la diffusion d'informations utiles aux exportateurs, vers la standardisation et l'amélioration de la qualité des productions, vers l'intégration dans et entre les filières. Ils s'inscrivent ainsi dans l'un des axes majeurs du crédit d'ajustement relatif au développement du secteur privé ⁽³⁸⁾.

3.3.2. Conformément à une conditionnalité imposée par la Banque mondiale, le Centre de commerce international d'Abidjan, au statut d'Etablissement public à caractère administratif, a été liquidé en 1996 ; les négociations entre Fédérations d'opérateurs, Etat et bailleurs ont mené à la création de l'Association de promotion des exportations de Côte-d'Ivoire (APEXCI) dans

(38) Cf. point 71 du rapport Private Sector Development Adjustment Credit, relevant les obstacles des petites et moyennes entreprises à l'exportation, et le point 72 relatif à la liquidation du CCIA et à son remplacement par une organisation contrôlée par le secteur privé.

laquelle les sièges du Conseil sont à 75 % détenus par des entrepreneurs privés ⁽³⁹⁾. On a vu le rôle central joué par la Fédération des industries (FNICI) et de Cap-développement dans la naissance et l'animation de cette structure neuve, soutenue par des financements extérieurs mais devant peu à peu autofinancer ses activités : il est ainsi prévu qu'APEXCI cède à prix de marché les services d'information commerciale, les conseil aux entreprises et la formation des opérateurs à l'exportation étant pour sa part à coût partagé ⁽⁴⁰⁾. On doit noter, parallèlement, que le Ministère du commerce développe pour sa part un service public de diffusion d'informations administratives et commerciales - *Trade point system* -, relié aux points d'information de la CNUCED, de sorte qu'existe un risque de chevauchement entre les deux projets.

3.3.3. Le programme de promotion et de diversification des exportations agricoles (PPDEA) - ou Agricultural Export Promotion and Diversification Project -, financé à égalité par la Banque mondiale et la coopération canadienne ⁽⁴¹⁾, a été amorcé en 1992 par une phase-pilote concernant une soixantaire d'entreprises. D'une durée de quatre ans, celle-ci visait à prendre connaissance des potentialités agro-exportatrices des filières non traditionnelles ⁽⁴²⁾ et à adapter à la Côte-d'Ivoire des types de soutien déjà expérimentés dans d'autres pays, au Cameroun notamment. Sur les cinq années à venir, PPDEA compte aider directement cent entreprises privées - et indirectement 10 000 producteurs -, et contribuer à faire progresser les volumes et valeurs à l'exportation de respectivement 80 et 100 %. ⁽⁴³⁾.

3.3.4. Le programme fournit des services spécialisés et intégrés d'amont en aval des filières : prospection des marchés extérieurs, mise en contact des opérateurs nationaux et étrangers, formation technique et de gestion, information sur l'état des marchés extérieurs et les potentialités des producteurs locaux ⁽⁴⁴⁾, suivi et amélioration de la qualité en vue d'une mise aux normes internationales et plus encore d'un ajustement au cas par cas aux exigences variées de chaque débouché ⁽⁴⁵⁾, structuration du milieu des exportateurs, aide à la recherche de préfinancements pour l'exportation. Les destinataires du projet doivent être des professionnels, maîtrisant les techniques de production et aptes à payer une partie des services rendus - de 20 à 40 % selon la nature de l'appui, dans la limite de 15 millions pour les établissements individuels et de 30 millions pour les sociétés. En d'autres termes, le projet s'adresse en priorité à des entreprises de taille intermédiaire du secteur moderne, déjà organisées dans différentes unions - d'horticulteurs, de fruits et légumes, d'huiles, etc. - et récemment regroupés dans l'association de Promotion des exportation de produits agricoles non traditionnels (PROMEXA) ⁽⁴⁶⁾.

(39) Le rapport précité indiquait, comme conditionnalité absolue - *core tranche release condition* - que 65 % au moins des droits de vote devaient être détenus par le secteur privé

(40) Rappelons que Cap développement prévoit un volet d'expertise à l'exportation et, en collaboration avec le FDFP, un volet formation à l'exportation.

(41) L'union européenne est aussi partie prenante dans l'aménagement du quai fruitier du port d'Abidjan, pour un montant de 5 millions d'ECU.

(42) Les filières retenues sont : condiments, fruits transformés, horticulture, mangues, noix, papayes, produits de contre-saison et vivriers non traditionnels.

(43) Soit un gain à l'exportation de 15 milliards.

(44) Ainsi, et pour seul exemple de synergies développées, le projet Accès des femmes ivoiriennes aux services financiers (AFISEF) financé sur le fonds de contrepartie ivoiro-canadien - cf. monographie - est en contact avec PPDEA afin d'envisager des adaptations de techniques assimilables par les petites productrices.

(45) Les standards - HACCP, ISO - sont conçus en étape et non en finalité du volet d'amélioration de la qualité, Cf. PPDEA, Staff Appraisal Report 1994, mult.

(46) La création rapide de PROMEXA, fortement appuyée par PPDEA, s'explique par le rôle qu'il entend jouer afin de gagner les deux paris principaux du programme, l'un relatif à la libéralisation du coût du fret aérien et maritime, l'autre à la neutralisation des conflits d'intérêts entre les opérateurs des filières.

3.3.5. On aura noté que PPDEA ne dispose pas de ligne de financement ou fonds de garantie destinés aux opérateurs suivis. Le point de vue des bailleurs est de ce point de vue très ferme, qui considère que les lignes existantes sont sous-utilisées faute de projets fiables et de dossiers convenablement montés. A l'examen, il apparaît toutefois que les exportateurs sont utilisateurs du Fonds de diversification agricole et de promotion des exportations (FDAPE), puisqu'ils ont absorbé la moitié des ressources de prêt de ce Fonds social ⁽⁴⁷⁾. A maints égards, le projet constitue un test de la capacité des initiatives internationales à développer, sans financements, une filière du secteur privé dont l'environnement a été soumis à d'importants ajustement, notamment ceux relatifs aux institutions publiques d'appui agricole - ANADER, IDEFOR par exemple -, ou ceux touchant le contrôle monopolistique du fret et le rôle de l'Office ivoirien des chargeurs (OIC). On ne doit pas négliger aussi que l'enjeu économique de ces filières n'est pas sans incidence sur les milieux d'opérateurs privés, fortement structurés, intervenant déjà dans des filières exportatrices connexes - ananas, banane par exemple, organisés au sein de l'OCAB, et soutenus dans un programme de l'Union européenne en vue de la suppression des préférences commerciales.

3.3.6. L'approche par services intégrés dans des filières sensibles, à haut potentiel ou qualifiées de prioritaires semble gagner du terrain parmi les bailleurs. L'union européenne l'a longuement expérimentée, pour le secteur du textile et de l'agro-exportation des produits non traditionnels. Le Programme des Nations-Unies pour le développement industriel (ONUDI) est pareillement engagé - après une mise en veilleuse de ses activités à partir de 1991 - dans la réactualisation des données sur une quinzaine de filières stratégiques du schéma directeur d'industrialisation, en relation avec le Ministère chargé du plan et du développement industriel ; et compte soutenir le segment des entreprises intermédiaires de l'agro industrie et du textile. L'intérêt de ces projets est manifeste, en ce qu'ils visent moins à accroître les capacités de production par des lignes de financement qu'à faciliter, par des services ajustés, l'intermédiation entre les producteurs et les marchés finaux. Leur domaine de validité est pourtant plus circonscrit qu'il n'y paraît. L'appui par des services intégrés aux filières est d'autant plus adapté que les activités de production, de transformation et de commercialisation sont elles mêmes intégrées - tel est le cas, par exemple, des industries d'agro-exportation dissociées des petits producteurs, et de la filière textile dont l'intégration est réalisée depuis longtemps (Dubresson 1992). En revanche, elle s'adapte mal aux filières les plus fortement segmentées - petits producteurs, intermédiaires de commerce, première et seconde transformation, exportation -, supposant en conséquence des interventions multiples et différenciées à chaque échelon et particulièrement coûteuses en amont où l'usage du coût partagé (*sharing cost*) n'est plus envisageable ⁽⁴⁸⁾. On verra plus loin que d'autres modalités d'intervention sont alors développées, jouant sur la régulation des échanges entre les divers groupes d'opérateurs privés.

3.3.7. En début d'année 1997, la coopération française a bouclé un programme d'Appui au secteur privé ivoirien (ASPI) subventionné sur trois ans pour un montant de 1,3 milliards, dont les deux premières composantes ⁽⁴⁹⁾ soutiennent et développent des initiatives publiques et

(47) Il reste que ce fonds apte à développer des synergies efficaces avec le PPDEA est encore loin de fonctionner à l'optimum, étant l'un des plus fort consommateur en frais de fonctionnement. Il n'est d'ailleurs pas certain que de nouvelles dotations soient débloquentes à partir de 1997.

(48) Cf. par exemple les études sur les filières importantes de l'anacarde, du karité ou de la noix de cola, notant la complexité de leur structure et partant des possibilités d'intervention.

(49) La troisième composante opérationnelle concerne le co-financement du Programme d'appui au secteur informel (PASI).

privées spécialisées dans l'appui aux exportateurs ivoiriens et à la mise en place d'une politique de qualité en entreprise. En premier lieu, l'appui aux activités de Cap-développement concerne la mise en route du système d'information sur les marchés régionaux et internationaux, déjà abordé en point 3.3.2., et plus généralement de bases de données - ou « observatoire » - centralisant les informations sur les exportateurs et les importateurs. En second lieu, ASPI soutient les activités de Côte-d'Ivoire normalisation (CODINORM), association sous tutelle publique où le secteur privé détient 60 % des sièges au Conseil d'administration⁽⁵⁰⁾. L'appui est ici orienté vers un panel de 20 entreprises, dont il s'agira d'améliorer la qualité des productions par des formations spécifiques ; le financement FAC prend de plus en charge la création au sein de CODINORM d'une base de données appelée Normalisation et exportation (NOREX) centralisant les normes internationales de qualité à l'exportation. Enfin, le projet apporte une aide au Laboratoire national d'essais de qualité, de métrologie et d'analyse (LANEMA), créé en 1987 avec le soutien de la coopération française. L'appui concerne ici l'équipement, la formation de consultants, et la mise en place de systèmes de gestion qualité dans une vingtaine d'entreprises. En amont, ASPI fournit une assistance aux services du Ministère du commerce chargés d'une part de la répression des fraudes et d'autre part de la concurrence.

3.4. Les projets d'intermédiation et de régulation entre les opérateurs Ambitions et difficultés de mise en oeuvre

3.4.1. Les programmes et systèmes de soutien spécialisés ci-dessous présentés ont tous pour but de faciliter les relations courantes d'échange entre des groupes d'opérateurs privés, voire de mettre en place de nouvelles régulations, réputées plus efficaces au plan économique, dans les circuits de commercialisation et de transformation. Elles ne sont pas, de ce point de vue, sans rappeler les ambitions fort anciennes d'Etats et de bailleurs tentant, d'ailleurs sans grand succès, de substituer des systèmes « modernes » et performants de circulation des biens aux circuits « traditionnels » supposés inefficaces. Déjà inscrite dans la démarche filière poursuivie depuis près d'une décennie par l'ONUDI, parfois présente dans les méthodologies employées par les planificateurs, l'approche oppose aux arrangements commerciaux observables sur le terrain - et dont on sait qu'ils visent à réduire au mieux les coûts de transaction, dans les limites des contraintes qu'imposent l'incertitude de l'environnement des affaires, et les hiérarchies des milieux d'opérateurs - une organisation des transactions sans doute idéale, mais bien souvent à distance des possibilités concrètes de mise en oeuvre.

3.4.2. On reviendra sur la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) - cf. points 2.1.5. et 2.1.16 - pour rappeler qu'elle a été conçue en début d'année 1997 à l'initiative de Cap-développement et de la Fédération ivoirienne des petites et moyennes entreprises (FIPME), tandis que Programme des Nations-Unies pour le développement industriel (ONUDI), ayant animé à des expériences semblables à Madagascar et en Tunisie, a apporté son assistance technique à la conception et envisage d'organiser un salon de la sous-traitance. L'objectif de la BSTP est, dans l'immédiat, de rassembler des informations sur les capacités techniques et productives de petites et moyennes entreprises cotisantes, souhaitant se porter sur le marché de la sous-traitance, et de les mettre à disposition de grands établissements recherchant des

(50) Avant la création de CODINORM, en 1992, de multiples interventions du FAC ont été menées au titre de l'amélioration des services publics chargés de la qualité et de la normalisation. En partenariat avec l'AFNOR, CODINORM a actuellement pour but de promouvoir une norme ivoirienne (NI) de qualité, et d'harmoniser les règles de certification.

partenaires locaux. Soutenu par le Ministère chargé du plan et de l'industrie, le projet d'intermédiation suscite l'intérêt du petit patronat, autant que l'inquiétude parmi les industriels redoutant qu'il ne se transforme en un outil de pilotage public des échanges inter-entreprises - option d'ailleurs envisagée par la Commission compétitivité et sous-traitance du Séminaire sur les PME-PMI. Par ailleurs, le domaine de compétences sectorielles de la BSTP est si vaste que celle-ci peut se convertir en outil régulateur d'opérations d'achat de biens et de services, au-delà de la stricte sous-traitance.

3.4.3. Le marché de gros de Bouaké, d'un coût total de 15 milliards, a été financé à 60 % par le FED. Les infrastructures sont composées de 370 magasins pour les grossistes d'igname, de fruits et de légumes, de 36 autres pour les grossistes de cola, de 18 plates-formes pour les grossistes de manioc et bananes, enfin de 72 carreaux d'accueil pour les vivriers collectés. Le but est de réorganiser les circuits d'approvisionnement urbain et d'exportation sous-régionale des produits du cru en faisant de Bouaké, dont la vocation commerciale est depuis longtemps affirmée, le cœur d'un réseau structuré coiffant des centres de groupage et de collecte dans le pays. La mise à disposition d'équipements aux grossistes et autres intermédiaires de commerce est, à l'évidence, un apport non négligeable aux capacités technique du secteur privé marchand. En revanche, les leçons des échecs essuyés sur les projets menées à Sinématiali et Méadji - de même nature bien que de moindre ampleur - ne semblent pas avoir été tirées : rappelons que les grands commerçants ont délaissé ou contourné ces marchés financés par l'Union européenne dont les principes de fonctionnement n'étaient pas conformes aux modes de collecte et de mise en marché des vivriers (Grégoire, Labazée 1994 ; Chaléard 1996). Notons d'ailleurs que les grossistes de vivriers ont d'ores et déjà exprimé des réserves, notamment sur les coûts d'accès aux infrastructures, et demandé des formations spécifiques leur permettant d'intégrer, dans leur organisation interne, les services proposés.

Synthèse 3
Dispositifs, organismes et projets de services divers aux entreprises
Des interfaces pour des publics et des objectifs précis

Divers dispositifs, initiatives et projets visent à fournir des services non financiers, spécialisés et diversifiés, aux entreprises privées. Leur trait commun est de s'adresser tous aux unités du secteur moderne, seules capables de prendre en charge une partie du coût final et plus particulièrement aux entreprises de taille intermédiaire incapables de prendre en charge la totalité de ce coût ; ces initiatives visent souvent à assurer des interfaces sensibles entre d'une part les opérateurs privés et d'autre part le système financier, les administrations, les marchés extérieurs ou les partenaires commerciaux locaux.

Plusieurs structures sont spécialisées dans le service aux entreprises modernes. Appui et service aux entreprises (ASE), l'une des plus récentes, s'inscrit par exemple dans le Programme d'appui aux petites et moyennes entreprises (PAPME) dont la conception revient au gouvernement ivoirien, soutenu activement par la Coopération Belge. ASE est une structure fournissant un appui en amont et aval d'opérations de prêt négociées par des petites et moyennes entreprises du secteur moderne. Elle devait du reste être un point de passage et un instrument d'accompagnement d'autres structures - fonds de garantie, compte de mobilisation - à caractère financier, mais dont l'émergence est sujet à controverses. Les interventions ASE se composent de services au montage de dossier, à la formulation de projets d'investissement, au suivi et à la recherche de financement auprès d'organismes spécialisés. ASE propose ces prestations aux différents stades d'un projet, à commencer par la conception - identification des besoins, évaluation de projets déjà établis, études de faisabilité et de marché, diagnostics de réhabilitation, de diversification et d'expansion, recherche de partenaires techniques et financiers européens, participation aux frais de voyages.

Le Fonds de préparation de projets privés (F3P) de la Caisse française de développement a récemment pris le relais du Fonds d'appui direct aux entreprises Privées (FADE) arrivé en fin d'exécution. Doté annuellement de 12 millions de francs français pour l'ensemble des pays ACP, il est destiné à « financer des études pour des projets de création, d'expansion, de diversification, de réhabilitation ou de privatisation au profit d'entreprise de production de biens ou de services dans un cadre concurrentiel ». Pour sa part, Africa Project Development Facility (APDF) est un projet soutenu conjointement par le PNUD, la Société financière internationale (SFI) et la Banque africaine de développement. Il propose des services d'assistance technique, de montage de dossiers, ainsi que des appuis pour la recherche de partenaires financiers. APDF ne fait pas de prêts directs, mais sécurise les dossiers par une analyse serrée de leur contenu et par un suivi éventuel ; il n'est pas rare que les dossiers APDF bénéficient d'une garantie SFI.

Par ailleurs, d'autres initiatives de type PPDEA ont pour objectif d'améliorer la compétitivité des entreprises ivoiriennes orientées vers les marchés extérieurs et, incidemment, de les mettre en position de résister aux concurrences extérieures sur le marché national. Ils s'attaquent ainsi aux segments les plus dynamiques de l'activité post-dévaluation, en particulier en matière d'investissements. Les domaines d'intervention sont orientés vers la centralisation et la diffusion d'informations utiles aux exportateurs, vers la standardisation et l'amélioration de la qualité des productions, vers l'intégration dans et entre les filières. Ils s'inscrivent ainsi dans l'un des axes majeurs du crédit d'ajustement relatif au développement du secteur privé.

Enfin, certains programmes spécialisés ont pour but de faciliter les relations courantes d'échange entre des groupes d'opérateurs privés, voire de mettre en place de nouvelles régulations, réputées plus efficaces au plan économique, dans les circuits de commercialisation et de transformation. Tel est le cas, par exemple, des bourses de sous-traitance, ou de projets de création de marchés de gros. Ces initiatives ne sont pas sans rappeler les ambitions fort anciennes d'Etats et de bailleurs tentant, d'ailleurs sans grand succès, de substituer des systèmes « modernes » et performants de circulation des biens aux circuits « traditionnels » supposés inefficaces. Déjà inscrite dans la démarche filière poursuivie depuis près d'une décennie par l'ONUDI, parfois présente dans les méthodologies employées par les planificateurs, l'approche oppose aux arrangements commerciaux observables sur le terrain - et dont on sait qu'ils visent à réduire au mieux les coûts de transaction, dans les limites des contraintes qu'imposent l'incertitude de l'environnement des affaires, et les hiérarchies des milieux d'opérateurs - une organisation des transactions sans doute idéale, mais bien souvent à distance des possibilités concrètes de mise en œuvre.

4. Les dispositifs financiers pour les moyennes et grandes entreprises **Approches professionnelles et spécialisées, ajustement aux cas particuliers**

4.1. La configuration du système d'appui financier au secteur privé **Remarques d'ensemble**

4.1.1. La configuration générale du système d'appui financier au secteur privé ivoirien fait apparaître l'ampleur saisissante de l'écart séparant (a) les dispositifs orientés vers les moyennes et grandes entreprises, stables et hautement professionnalisés, capables d'ajuster leurs actions à la singularité de chaque cas, liant fréquemment l'approche prêt à des soutiens non financiers sophistiqués ; (b) les projets et expériences s'adressant aux entreprises de taille intermédiaire, dont on verra qu'ils sont peu nombreux et au cœur d'enjeux économiques et institutionnels importants (c) les organismes de soutien aux micro et petites entreprises, en forte croissance mais très faiblement stabilisés, pour la plupart déficitaires et hésitant entre deux approches, dont on peut penser qu'elles ne sont que partiellement compatibles : la première, redistributive et orientée vers la lutte contre la pauvreté, la seconde étant plus nettement dirigée vers l'essor d'un petit entrepreneuriat.

4.1.2. Plusieurs enseignements peuvent être tirés du présent inventaire des organismes de financement - qui présente, dans la mesure du possible, les opérations en cours d'exécution ainsi que celles d'ores et déjà prévues. Le premier tient à l'inégale implication des agences de développement et des bailleurs dans les divers segments du monde entrepreneurial : au-delà des discours et des intentions affichées, la micro et petite entreprise ne semble que depuis peu s'inscrire en priorité de leur action - la tendance semble cependant s'être inversée récemment - ; de plus, les projets majeurs actuellement menés paraissent tous menacés tant l'objectif de pérennisation est loin d'être atteint. Le second, d'ailleurs lié au précédent, vient des difficultés d'intermédiation de terrain progressant en raison inverse de la taille des entreprises ciblées. La lecture des monographies contenues dans ce rapport convaincra du reste qu'une partie des insuffisances, voire des échecs des expériences de soutien aux petits établissements s'explique par l'absence d'un corps - entendu ici en catégorie professionnelle reconnue - d'agents de terrain spécialisés, et d'institutions intermédiaires, cabinets privés, associations, organismes non gouvernementaux, etc., aptes à effectuer des suivis et des conseils appropriés. Le troisième enseignement est relatif à la ténuité (a) des relations qu'entretiennent entre eux les programmes et projets à caractère financier qui s'adressent au petit patronat (b) des liens que ces programmes ont su nouer avec les dispositifs non financiers déjà exposés dans la partie précédente. Ce constat n'est sans doute pas sans rapport avec la montée en puissance des approches minimalistes, que confirment divers projets actuellement à l'étude, et plus généralement avec un défaut général de coordination entre les intervenants : tout se passe comme si les positionnements respectifs des dispositifs s'opéraient au fil du hasard, des opportunités ou des urgences supposées - et, faut-il ici le souligner, des allées et venues des idéologies développementalistes. Le quatrième enseignement réside dans le rôle majeur, voire central, que remplit actuellement l'Etat ivoirien dans l'appui aux micro et petites entreprises ; les instruments de type Fonds sociaux mis au point disposent de ce point de vue d'une double puissance : ils dépassent et de loin la somme des montants de crédit distribués par l'ensemble des autres organismes de soutien ; ils polarisent, par leur ampleur, les attentes et demandes de nombre d'opérateurs ivoiriens. Enfin, le cinquième est relatif au changement des règles du jeu stratégique, voire politique, des attributions d'appuis financiers selon la nature des lignes : si les soutiens destinés aux entreprises modernes visent sans distinction des entrepreneuriats de

nationalités variées – chaque dispositif recoupant du reste une partie de l'aire d'influence économique correspondant à celle du son bailleur –, ceux qui s'adressent aux micro et petites unités informelles sont assortis d'un strict *numerus clausus*, affiché ou implicite, favorisant l'ivoirisation escomptée du petit patronat urbain.

4.1.3. On a adopté ci-dessous une présentation visant à faciliter la compréhension du système global d'offre d'appui : sauf cas particulier, les dispositifs ont été présentés non par listage progressif des actions entreprises par chacun des bailleurs, mais de façon analytique et sans omettre de préciser les débats et enjeux institutionnels, économiques voir politiques dans lesquels ils s'inscrivent. Par ailleurs, on n'insistera pas sur l'exposé des organismes présentés et détail dans les monographies.

4.2. Lignes et fonds de garantie.

Un vaste éventail d'instruments proposés par les grandes agences et coopérations

4.2.1. Les lignes et fonds évoqués ci-dessous, qui interviennent de façon spécialisée auprès des moyennes et grandes entreprises du pays, sont sans conteste les produits les plus élaborés de la génération nouvelle des appuis au secteur privé - encore certaines d'entre elles sont antérieures à la disparition, pendant la décennie passée, des organes public d'intervention. Il convient aussi de noter (a) que ces dispositifs sont présents à l'échelon sous-régional, (b) que l'optimisation des coûts et avantages de leurs actions tend à localiser leur représentation dans un pays à partir duquel ils rayonnent, (c) que l'ampleur de leurs concours induit des traitements de dossiers aux sièges des agences de financement (d) que divers fonds sont sous-employés par les opérateurs potentiels.

Proparco

4.2.2. La Société de promotion et de participation pour la coopération économique (Proparco) est une société financière au capital de 450 millions de francs français dont 69 % est détenu par la Caisse française de développement ; des entreprises industrielles, des banques françaises et des institutions financières internationales sont par ailleurs actionnaires minoritaires. En Côte-d'Ivoire, la Proparco a aidé au financement à moyen et long terme d'entreprises privées françaises, ivoiriennes ou conjointes par des modalités ayant évolué dans le temps. Jusqu'en 1991, elle est intervenue en fonds propres auprès des sociétés – notons d'ailleurs que Proparco est présente dans deux autres organismes financiers opérant en fonds propres, soit (a) Cauris Investissement avec la Banque Ouest-africaine de développement (BOAD) ; Cauris dispose cependant de peu de moyens pour intervenir activement dans ce domaine et (b) African Growth Fund avec la SFI, présenté plus bas – ; de 1991 à 1994 par l'octroi de prêts ; suite à la dévaluation du franc CFA, elle s'est chargée de garantir des emprunts privés lancés sur le marché financier national et régional. Les interventions en fonds propres consistent à prendre des participations minoritaires de l'ordre de 5 à 30 % du capital des sociétés candidates. Cette participation est destinée à être rétrocédée quelques années plus tard, quand l'entreprise a atteint son rythme de croisière. Le montant moyen des opérations en fonds propres est de 1,2 millions de francs français. En outre Proparco peut aider à boucler le tour de table d'une société à la recherche d'actionnaires. Les garanties Proparco, pour leur part, visent à sécuriser les investissements au profit du secteur privé dans un contexte marqué, depuis la dévaluation,

par l'abondance de liquidités. Il s'agit en effet de drainer ces liquidités vers les placements productifs. Parallèlement aux services financiers proposés, Proparco anime une Bourse d'entreprises qui propose de l'information et des formations aux souscripteurs d'emprunt. Des stages s'adressant aux cadres des entreprises financées par Proparco peuvent ainsi être accordés, généralement en France. Ils sont financés par le Ministère de la coopération.

4.2.3. La public-cible de la Proparco est constitué de sociétés en création, en extension ou en restructuration quel que soit le secteur d'activité, à l'exception cependant de l'immobilier et de la distribution. Le financement ne concerne que l'investissement, jamais le fonds de roulement ni les études préalables - celles-ci peuvent en revanche s'appuyer sur le fonds F3P, déjà exposé, qui a pris la suite du FADE. La décision d'un octroi de prêt Proparco dépend de la direction parisienne de la Caisse. Le domaine d'activité de la Proparco est proche de celui de la SFI de sorte qu'il arrive qu'elles cofinancent certains projets, la présence de l'une dans le tour de table étant pour l'autre une garantie supplémentaire. Ces montages conjoints ne signifient pourtant pas que ces deux organismes n'aient pas chacune leurs objectifs et publics spécifiques - cf. le point suivant. Le montant des prêts accordés exclut en effet les entreprises intermédiaires du champ d'intervention de Proparco ; ces dernières constituent, depuis l'arrêt des Aides aux initiatives productrices de base (AIPB), le point aveugle de l'intervention de la Caisse dans le financement du secteur privé local, bien qu'on puisse considérer que bien des projets d'unités bancables parviennent finalement à accéder aux prêts des banques commerciales, du moins lorsqu'elles sont assistées au moment du montage de dossier.

4.2.4. La défense des intérêts économique des investisseurs français à l'étranger est l'un des objectifs de la Proparco ; elle se manifeste dans les conditions d'éligibilité, mais également dans la clause d'origine stipulant que tout équipement dont l'achat est financé par la Proparco doit provenir de la Zone franc ; en pratique, c'est généralement de France que proviennent tous les équipements. Une procédure de dérogation est néanmoins possible qui est toutefois très lourde et rarement demandée.

4.2.5. Le montant des projets acceptables au financement doit être au moins égal à 130 millions de francs CFA, du moins au cours actuel puisque les crédits sont libellés en francs français. Le prêt minimum est en effet de 100 millions, et suppose un apport personnel de l'emprunteur de l'ordre de 30 à 40 % du projet ; le plafond du prêt est fixé à 10 milliards. Les taux d'intérêt peuvent être ajustés au taux de base bancaire du moment ; l'avantage pour les investisseurs est qu'ils sont fixés en référence aux taux français, de l'ordre de 8 %, les taux en Côte-d'Ivoire étant nettement plus élevés - de 12,5 à 13 % actuellement - et variables selon la qualité de la signature. Par ailleurs, les prêts Proparco peuvent être adossés aux fonds de garantie GARI et ARIA ainsi qu'à des cautions bancaires, avals des maisons-mères, nantissements de matériel.

4.2.6. Les prêts peuvent être accordés soit directement à l'entreprise, soit par l'intermédiaire d'une banque ivoirienne via un refinancement. Des accords-cadres ont ainsi été mis en place avec BACI, BIAO, BICICI, COFINCI, PARIBAS, SGBCI, SIB et SOGEFINANCE. L'intervention en refinancement présente un intérêt certain pour la Proparco car le risque est nettement plus dilué qu'en cas d'intervention directe, la banque cautionnant en quelque sorte l'emprunt. La banque qui octroie le crédit dans le cadre d'une association avec Proparco, peut quant à elle disposer facilement de ressources longues. Proparco n'entre pas en concurrence avec les banques commerciales mais complète leur action.

4.2.7. De 1990 à fin juin 1996, le cumul des engagements nets de Proparco en Côte-d'Ivoire s'élève à 700 millions de francs français, dont 5 % soit 31,7 millions sont des engagements en fonds propres, 74 % soit 523,3 millions sont des prêts, et 21 % soit 145 millions sont des garanties, qui s'adressent en totalité aux sociétés de service. Au total, 57 entreprises ont été appuyées par la Proparco, dont 33 appartiennent au secteur industriel et notamment à l'agro-alimentaire. En montant d'intervention néanmoins, le secteur industriel ne représente que 36 % des opérations réalisées contre 33,5 % pour les services, 20 % pour l'énergie et 10 % enfin pour l'agriculture.

4.2.8. De l'exercice 1995 jusqu'à fin 1996, l'activité de Proparco a été extrêmement calme, et très peu de dossiers étaient en cours de traitement à cette dernière date. L'attentisme des investisseurs face aux risques de change liés à la formation de l'Union économique et monétaire en Europe, ainsi qu'aux incertitudes de la reprise économique ivoirienne, explique sans doute ce phénomène.

SFI - Banque mondiale

4.2.9. La Banque mondiale a, dès les années 1970, joué un rôle toujours actif dans le dispositif centralisé d'appui aux entreprises ivoiriennes modernes, notamment par l'attribution de lignes de crédit consenties à l'ex-Crédit de la Côte-d'Ivoire (CCI). Depuis lors, outre son action de premier plan dans l'élaboration de programmes d'amélioration de l'environnement des affaires, la Banque s'est essayé au financement d'un lourd programme de Prêt pour la restructuration et le développement industriel (PRDI) doté de 8,5 milliards dont 5,2 milliards furent finalement mobilisés à la date de clôture du projet en 1992. Cette opération reprenait, sans innovations majeures, le principe d'un soutien aux entreprises modernes à l'aide d'une fourchette de prêts largement ouverte, allant de 30 à 800 millions. Elle visait ainsi un vaste public d'entreprises. La réussite de ce projet est cependant très contesté - bien qu'on ne dispose d'aucune évaluation complète de son impact - puisque le PRDI n'est parvenu à financer qu'un très petit nombre de dossiers remplissant les conditions de garantie, de sécurité des prêts et de rentabilité imposées ; de plus, la gestion fort discutée des fonds a conduit à la clôture du programme avant l'emploi complet de la dotation.

4.2.10. La Société financière internationale (SFI), filiale de la Banque mondiale, est pour sa part longtemps intervenu en Côte-d'Ivoire dans les secteurs prioritaires du textile et de l'agro-alimentaire. Entre 1986 et début 1994, SFI a finalisé 17 projets pour un montant de 12 millions de dollars, ses engagements totaux étant de 32 millions de dollars au premier trimestre 1994. La dévaluation du franc CFA ouvre des perspectives de financement du secteur manufacturier et plus généralement de l'entreprise intermédiaire ; une autre réorientation de la politique locale de la SFI consiste dans son engagements auprès du secteur financier en vue d'un appui aux prêts des petites et moyennes entreprises - rappelons que la SFI avait contribué à la création de la première société de capital-risque intervenant en Côte-d'Ivoire.

4.2.11. Les interventions SFI sont étroitement articulées aux stratégies de groupe de la Banque mondiale, la Société collaborant par ailleurs avec le Service de promotion et de développement des investissements en Afrique (APDF) - cf. points 3.2.3., 3.2.4 - qui apporte son assistance technique lors des montages de dossiers, bien qu'on a vu que ce Service régional réorientait nettement son activité sur le Ghana. Les outils d'intervention de la SFI sont de même nature

que ceux de Proparco : prêts directs, prises de participations et quasi-participations, garanties d'emprunts et gestion des risques.

4.2.12. Durant l'exercice 1996, neuf projets en Côte-d'Ivoire ont été approuvés qui représentent un montant global de 23,7 millions de dollars dont les deux-tiers sont des garanties ; les prêts et participations représentent respectivement 5 % et 29 % de ces montants. Le point mérite d'être souligné, puisque les interventions de la SFI en Côte-d'Ivoire comptent, à l'inverse de celles des autres pays d'Afrique subsaharienne, une part très modeste d'engagements directs et très élevée de garanties et de services de gestion des risques. Par ailleurs, deux projets visent à aider des banques commerciales – la Bank of Africa et la Banque Atlantique – à développer les prêts aux entreprises ; les autres projets appuient une compagnie d'assurance, deux unités de plantation, trois unités production et une société de distribution de carburants.

Les financements de la Banque ouest-africaine de développement

4.2.13. La Banque ouest-africaine de développement (BOAD) est en mesure d'effectuer des prêts directs supérieurs à 200 millions, pour un engagement de 50 % maximum du montant total des projets. En dessous de ce seuil, elle travaille en relation avec les banques et les institutions financières locales ; elle accorde ainsi des lignes logées dans les banques, destinées aux petites entreprises, et cofinance des dossiers proposés par le secteur bancaire, a passé des accords de refinancement avec Sogefinance portant sur 4,5 milliards, avec Cofinci pour 3,6 milliards, destinés à des projets d'un montant de 50 à 400 millions. L'engagement financier sur le secteur privé ivoirien prévu par la BOAD serait de l'ordre de 30 milliards d'ici l'an 2000.

4.2.14. La BOAD est par ailleurs un actionnaire du fonds de garantie des investissements privés en Afrique de l'Ouest (GARI), constitué en 1995 avec d'autres organismes internationaux, dont l'intervention est au minimum de 100 millions par dossier. Elle est enfin co-actionnaire de Cauris-investissement S.A. aux côtés de Proparco, BEI, Fagace, AGCD, société de capital-risque pouvant intervenir à hauteur de 10 à 35 % du capital d'une entreprise ; toutefois, et comme déjà indiqué, les interventions de Cauris restent à ce jour limitées en nombre comme en engagements financier total.

Le Private sector development unit (PSDU - BAD)

4.2.15. C'est en 1991 que la Banque africaine de développement a constitué le Private sector development unit (PSDU), guichet opérant à l'aide (a) de prêts directs représentant au plus le tiers du besoin de financement, (b) de prises de participation au capital d'un montant maximum de 25 %. De 1991 à 1995, trois opérations ont été engagées en Côte-d'Ivoire mais aucune n'a été suivie de décaissements : le guichet semble avoir peu d'écho, faute de dossiers présentés et offrant les garanties nécessaires, et de la durée particulièrement longue d'instruction. La BAD a en conséquence adopté en mai 1996 un nouveau programme de développement du secteur privé prévoyant la mise en place d'une ligne de financement logée dans les banques de la place.

La Banque européenne d'investissement

4.2.16. L'engagement de l'Union européenne dans l'industrialisation de la Côte-d'Ivoire est un fait ancien, et par ailleurs croissant en montant - de 1,4 à 6,2 millions d'ECU entre le premier et le 7^e FED - comme en proportion - de 3,7 à 10,2 % de l'aide totale hors Stabex. L'appui dans ce domaine passe par les prêts de la Banque européenne d'investissement (BEI), le seuil minimum étant de 2 millions d'ECU, auxquels le Fonds contribue aussi par des bonifications d'intérêts financés sur ses fonds propres. Le FED travaille aussi en capital-risque et en prêts spéciaux, qui représentent respectivement 24 % et 15 % de ses dépenses dans ce secteur. Au lendemain de la dévaluation, les engagements de la BEI en Côte-d'Ivoire se sont révélés plus modestes que prévus, de l'ordre de 10 % de la ligne provisionnée de sorte que le montant débloqué fin 1995 sur les ressources du 7^e FED étaient de 75 % inférieurs à ceux du précédent. On notera enfin que l'Union européenne intervient en Côte-d'Ivoire dans des filières-clé - textile, agro-exportation par exemple - et à des seuils très élevés d'activité. Son engagement auprès des micro et petites entreprises se traduit par un soutien certes non négligeable au FIDI - cf. points 5.2.1. à 5.2.6 -, mais en aucun cas par des opérations d'ampleur comparables à celles menées dans des pays proches, au Burkina Faso (PAPME) ou au Niger (Afelen) par exemple, bien que celles-ci fassent partie, depuis la convention de Lomé IV, des domaines de soutien à renforcer.

4.2.17. De façon classique, l'objet des divers fonds intervenant auprès des entreprises du secteur moderne de Côte-d'Ivoire est de soulager les banques commerciales d'une partie du risque qui pèse sur le financement des investissements privés. Leur principe consiste moins à faciliter l'accès de projets peu sûrs aux financements, mais bien à protéger le prêteur contre des événements économiques imprévus lors des travaux d'évaluation - apparition d'un produit concurrent et compétitif, innovation technologique dans le procédé industriel par exemple. Il s'agit également de compléter des sûretés réelles difficiles à rassembler. Dans tous les cas, le concours est assorti des garanties usuelles - hypothèques, nantissement de matériels par exemple -, l'aval des fonds ne se substituant pas mais s'ajoutant à ces garanties. En principe, en effet, les fonds sont des outils financiers qui permettent d'augmenter la capacité d'engagement des banques en allégeant les ratios prudentiels que les établissements prêteurs sont tenus de respecter et, en cas de sinistre et par une indemnisation rapide, en permettant au prêteur de refaire sa trésorerie.

4.2.18. Les fonds de garantie se révèlent des instruments financiers peu coûteux voire rentables dès lors que les produits encaissés annuellement - produits de placement des disponibilités, et produits de l'activité de garantie au sens strict -, permettent de payer les sinistres de l'année, la dotation initiale étant alors préservée en termes courants. Il faut en outre, pour la préserver en termes réels et à moyen terme, que les produits couvrent la dépréciation monétaire du capital et le risque de change si la dotation est en devises.

ARIA

4.2.19. Les fonds de garantie constituent pour la Caisse française de développement un produit stratégique, appelé à se développer au sein de la gamme des instruments financiers proposés au secteur privé. La Caisse dispose d'outils performants dans ce domaine, tels que le fonds d'Assurance du risque des investissements en Afrique (ARIA), dont l'ambition est de rallier d'autres coopérations bilatérales afin d'augmenter sa surface financière tout en conservant

le contrôle. En pratique, dans le cas d'ARIA, le statut juridique - « géré pour compte » dans les états financiers de SOFARIS - ne permet pas aux banques d'alléger leurs ratios prudentiels.

4.2.20. ARIA est un fonds créé conjointement en octobre 1990 par la Caisse française et le Ministère de la coopération. Sa dotation initiale est de 40 millions de francs français, portée à 60 millions en 1995. L'intervention est orientée vers des entreprises du secteur productif – ainsi que vers des unités récemment privatisées – souhaitant introduire une demande d'emprunt auprès d'une banque commerciale, de la Proparco ou d'autres établissements de crédit.. La garantie, limitée à 15 millions de francs français, ne peut couvrir plus de 40 % de l'emprunt, le coût annuel d'intervention facturé au demandeur étant de 1,5 % de l'encours garanti, auquel s'ajoute une cotisation initiale de 2 % de la part garantie. Au 31 juillet 1995, ARIA a octroyé sa garantie à hauteur de 150 millions correspondant à 503 millions d'investissement pour 69 projets dans 15 pays. Peu de sinistres ont dû être couverts au cours des exercices passés ce qui permet de tirer de l'expérience un bilan concluant.

GARI

4.2.21. Le Fonds de garantie des investissements en Afrique de l'Ouest (GARI) a été créé en décembre 1994 à l'initiative de la Caisse française de développement ; il n'est opérationnel que depuis juillet 1995, sa dotation initiale étant de 155 millions de francs français. Basé à Lomé, son statut juridique est celui d'une société anonyme de droit togolais, bien qu'il soit un organisme à part entière de la CEDEAO et qu'il s'adresse comme tel aux divers pays membres. Ses actionnaires actuels sont, outre la Caisse elle-même, la Banque européenne d'investissement (BEI), la Banque ouest-africaine de développement (BOAD), la Banque africaine de développement (BAD), les coopérations française, allemande et suisse, le Fonds européen de développement (FED) et dans une moindre mesure quelques banques commerciales. GARI est logé à la BOAD qui en assure le Secrétariat Général et la gestion comptable.

4.2.22. Les entreprises auxquelles s'adresse GARI sont comparables à celles d'ARIA, bien que l'aire géographique soit différente. Le fonds intervient jusqu'à un montant maximum de sept millions de francs français, la garantie pouvant couvrir jusqu'à 50 % de l'emprunt. Les coûts sont de 2 % de l'encours lorsque le prêt est accordé par un actionnaire du fonds, de 3 % pour les autres prêteurs. En Côte-d'Ivoire, le potentiel de couverture de risque par le GARI était fin 1996 de l'ordre de 7 milliards, dont près de 80 % n'était pas encore engagé. On verra que le sous-emploi de ce fonds a été l'un des arguments avancés par ses bailleurs pour réserver leur engagement dans la structure de garantie prévue au Programme d'appui aux petites et moyennes entreprises de Côte-d'Ivoire - cf. points 5.1.8. à 5.1.11.

Fonds du Conseil de l'Entente

4.2.23. Le Conseil de l'Entente dispose depuis 1966 d'une cellule d'appui à l'entreprise africaine. Son intervention, à partir de 1973, s'est traduite par l'exécution d'un Programme d'assistance aux entreprises africaines (PAEA) financé par la coopération américaine, dont l'objectif a été le financement du Crédit de la Côte-d'Ivoire (CCI) et de la Banque de développement industriel (BIDI), l'un et l'autre liquidés faute de résultats satisfaisants. Trois fonds spéciaux ont plus tard été créés, l'un de prospection de projets, l'autre de crédit - celui-ci

est intervenu sur 14 projets en vue d'aider à rassembler des fonds propres ou à accéder à des prêts - le troisième d'assistance technique intervenant dans le conseil en gestion, en formation, en faisabilité financière et technique. En 1993, ces fonds ont été réaménagés et dotés de trois milliards, le Conseil de l'Entente souhaitant intervenir en Côte-d'Ivoire par le biais de participation à des structures localement implantées.

Synthèse 4
Configuration générale de l'appui financier
et place des dispositifs s'adressant aux moyennes et grandes entreprises modernes

La configuration générale du système d'appui financier au secteur privé ivoirien fait apparaître l'ampleur saisissante de l'écart séparant (a) les dispositifs orientés vers les moyennes et grandes entreprises, stables et hautement professionnalisés, capables d'ajuster leurs actions à la singularité de chaque cas, liant fréquemment l'approche prêt à des soutiens non financiers sophistiqués ; (b) les projets et expériences s'adressant aux entreprises de taille intermédiaire, peu nombreux et au cœur d'enjeux économiques et institutionnels importants (c) les organismes de soutien aux micro et petites entreprises, en forte croissance mais très faiblement stabilisés, pour la plupart déficitaires et hésitant entre deux approches, dont on peut penser qu'elles ne sont que partiellement compatibles : la première, redistributive et orientée vers la lutte contre la pauvreté, la seconde étant plus nettement dirigée vers l'essor d'un petit entrepreneuriat.

Plusieurs enseignements peuvent être tirés du présent inventaire des organismes de financement. Le premier tient à l'inégale implication des agences de développement et des bailleurs dans les divers segments du monde entrepreneurial : au-delà des discours et des intentions affichées, la micro et petite entreprise ne semble que depuis peu s'inscrire en priorité de leur action - la tendance semble cependant s'être inversée récemment - ; de plus, les projets majeurs actuellement menés paraissent tous menacés tant l'objectif de pérennisation est loin d'être atteint.

Le second, d'ailleurs lié au précédent, vient des difficultés d'intermédiation de terrain progressant en raison inverse de la taille des entreprises ciblées. Une partie des insuffisances, voire des échecs des expériences de soutien aux petits établissements s'explique par l'absence d'un corps - entendu ici en catégorie professionnelle reconnue - d'agents de terrain spécialisés, et d'institutions intermédiaires, cabinets privés, associations, organismes non gouvernementaux, etc., aptes à effectuer des suivis et des conseils appropriés.

Le troisième enseignement est relatif à la ténuité (a) des relations qu'entretiennent entre eux les programmes et projets à caractère financier qui s'adressent au petit patronat (b) des liens que ces programmes ont su nouer avec les dispositifs non financiers déjà exposés dans la partie précédente.

Ce constat n'est sans doute pas sans rapport avec la montée en puissance des approches minimalistes, que confirment divers projets actuellement à l'étude, et plus généralement avec un défaut général de coordination entre les intervenants : tout se passe comme si les positionnements respectifs des dispositifs s'opéraient au fil du hasard, des opportunités ou des urgences supposées.

Le quatrième enseignement réside dans le rôle majeur, voire central, que remplit actuellement l'Etat ivoirien dans l'appui aux micro et petites entreprises ; les instruments de type Fonds sociaux mis au point disposent de ce point de vue d'une double puissance : ils dépassent et de loin la somme des montants de crédit distribués par l'ensemble des autres organismes de soutien ; ils polarisent, par leur ampleur, les attentes et demandes de nombre d'opérateurs ivoiriens.

Enfin, le cinquième est relatif au changement des règles du jeu stratégique, voire politique, des attributions d'appuis financiers selon la nature des lignes : si les soutiens destinés aux entreprises modernes visent sans distinction des entrepreneuriats de nationalités variées - chaque dispositif recoupant du reste une partie de l'aire d'influence économique correspondant à celle du son bailleur -, ceux qui s'adressent aux micro et petites unités informelles sont assortis d'un strict *numerus clausus*, affiché ou implicite, favorisant l'ivoirisation escomptée du petit patronat urbain.

Notons enfin que les lignes et fonds intervenant de façon spécialisée auprès des moyennes et grandes entreprises du pays sont sans conteste les produits les plus élaborés de la génération nouvelle des appuis au secteur privé - encore certaines d'entre elles sont antérieures à la disparition, pendant la décennie passée, des organes public d'intervention. Il convient aussi de noter (a) que ces dispositifs sont présents à l'échelon sous-régional, (b) que l'optimisation des coûts et avantages de leurs actions tend à localiser leur représentation dans un pays à partir duquel ils rayonnent, (c) que l'ampleur de leurs concours induit des traitements de dossiers aux sièges des agences de financement (d) que divers fonds sont sous-employés par les opérateurs potentiels.

5. Lignes pour établissements intermédiaires De vifs enjeux encore non tranchés

5.1. Expériences passées et projets pour petites entreprises modernes Difficultés d'intermédiation, controverses sur les besoins de financement

Aide aux initiatives productives de base

5.1.1. L'objectif de l'aide aux initiatives productives de base (AIPB) exécutée jusqu'à une période récente par la Caisse française de développement était d'appuyer, dans neuf pays de la sous-région, le segment des petites et moyennes entreprises solvables, mais « ne relevant pas d'un financement bancaire classique ». En d'autres termes, le public-cible susceptible d'être élu aux concours AIPB se compose d'unités de taille moyenne - le « missing middle » de l'entrepreneuriat africain - délaissés par les établissements financiers. Ce ciblage de la Caisse, dans un contexte de récession et d'informalisation des activités économiques intermédiaires de toute la sous-région, était sans doute risqué. Notons cependant que la Côte-d'Ivoire pouvait apparaître, dans ce domaine, en pays-test eu égard à la densité de son tissu entrepreneurial.

5.1.2. Le programme AIPB a été pourtant tardivement exécuté en Côte-d'Ivoire - soit au tout début de la présente décennie et quelques années après bon nombre de pays voisins - le retard tenant aux difficultés que la Caisse française a éprouvées localement à s'entourer de structures fiables d'intermédiation chargées de la sélection des dossiers et du suivi de terrain. Or, le choix du public, l'importance des crédits proposés - de 2 à 40 millions - et l'ambition affichée de provoquer des effets significatifs de taille parmi les bénéficiaires rendait d'autant plus cruciale la question du mode de sélection des candidatures, d'autant plus nécessaires l'encadrement et le suivi régulier, d'autant plus utiles d'éventuels soutiens non financiers. De fait, la Caisse ne disposait en interne ni des moyens matériels, ni du personnel nécessaires à l'accomplissement de ces tâches d'accompagnement.

5.1.3. D'emblée consciente des difficultés d'animation interne de cette ligne, la Caisse locale a recherché le soutien de différentes structures non gouvernementales telles que le Centre de formation et de recherche en animation rurale (CFRAR), les Partenaires pour l'Afrique (PA), le Fonds ivoirien de développement et d'investissement (FIDI) ; ainsi que des cabinets privés tels que Gama-Force et Marfin International. A l'exception de Gama-Force, ces intermédiaires de terrain se sont révélées peu efficaces, les faibles taux de recouvrement en étant le signe le plus manifeste. Aussi en 1993, la Caisse a agréé par convention un prestataire unique et de bonne réputation, l'association Essor développement (AED). La collaboration n'aura guère été plus fructueuse, cinq dossiers seulement ayant été financés sur deux ans - deux des cinq opérateurs concernés ayant depuis lors cessé toute activité. Un 1996, la Caisse a inauguré une nouvelle formule, celle des prêts « en grappe », consistant à confier une enveloppe financière à une structure ivoirienne chargée de la redistribuer aux opérateurs finaux. Trois prêts de ce type ont ainsi été attribués, dont deux au bénéfice d'une coopérative agrumicole du Sud-ouest. Au total, et à l'arrêt officiel de l'expérience au début de l'année 1996, une quarantaine de crédits ont été distribués dont 15 ont dû être portés à déchéance de terme et 23 restent à ce jour en cours de remboursement - une dizaine d'emprunteurs accumulant cependant des arriérés de règlement.

5.1.4. La fermeture courageuse des AIPB attire l'attention sur la double difficulté de l'appui au segment intermédiaire de l'entrepreneuriat privé. La première vient de la définition même du public-cible : on doit se demander s'il existe véritablement un secteur intermédiaire à la fois solvable, demandeur de crédits, coupé durablement du secteur bancaire, et situé sur un sentier de forte croissance. Le peu de dossiers instruits, et le peu de résultats obtenus sur ces dossiers, traduisent - outre les effets désastreux de la dévaluation sur la capacité de remboursement des entrepreneurs, endettés en devise, et outre la prudence dont la Caisse locale a rapidement fait preuve face à un instrument financier à l'évidence peu adapté - l'exiguïté du public visé. La seconde tient aux insuffisances de l'intermédiation de terrain : malgré la diversité des tentatives, aucune n'a pu assurer l'indispensable relais entre le guichet AIPB et les opérateurs.

Le fonds de partenariat ivoiro-belge

5.1.5. Ce fonds de partenariat (FPIB) circonscrit ses interventions aux seules PME conjointes à capitaux ivoiriens et belges ; il est un instrument orienté vers le renforcement des placements belges en Côte-d'Ivoire dans les secteurs prioritaires définis dans le schéma directeur du développement industriel. Le montant des crédits octroyés se situe entre 8 et 80 millions de francs, le taux d'intérêt de 8 % et un différé d'un an étant particulièrement avantageux pour les bénéficiaires. En 1996, à l'amorçage des activités du Fonds, six dossiers ont été instruits.

5.1.6. Outre le fonds de partenariat évoqué au point précédent, la coopération belge a été l'un des défenseurs principaux d'un montage financier *ad hoc* aux petites et moyennes entreprises, provisionnant pour ce faire une enveloppe de 12 milliards lors de la Commission mixte de 1993 destinés à assurer sur trois ans (a) des études relatives à l'appui et à la promotion des PME basées en Côte-d'Ivoire - celles-ci ont débouché sur la constitution de la société de service ASE déjà présentée, sur la proposition d'un fonds de garantie et d'un mode de refinancement visant à relier les banques et les entreprises privées locales (b) l'engagement de la coopération belge dans le capital de l'ASE, dans le Fonds d'appui aux activités génératrices de revenus des femmes (FAAGRF) exposé plus bas, dans le programme des micro interventions - ou « petits projets d'ambassade » (PPA), dans le financement des activités de prêt du PASI et dans divers projets conjoints d'étude et de développement des PME/PMI. Cet engagement financier non négligeable traduit un recentrage de la coopération belge afin d'optimiser son action et de s'inscrire en leader de l'appui « au secteur PME/PMI [qui] devient une cible privilégiée » de ses interventions.

Fonds de garantie et Compte de mobilisation pour les PME : enjeux et débats

5.1.7. On a déjà traité en détail des activités de ASE, constituant l'outil d'accompagnement non financier d'un vaste programme d'appui aux petites et moyennes entreprises. Ce dernier, envisagé dès 1993 par une série d'études engagées par la Direction et contrôle des grands travaux (DCGTx) et la coopération belge, a dû progressivement être réaménagé dans ses deux composantes financières prévoyant (a) la mise en place rapide d'un fonds de garantie (b) et d'un compte de mobilisation de l'entreprise.

5.1.8. Le projet de fonds de garantie aux PME reposait à l'origine sur la mobilisation d'un emprunt en devises auprès de divers bailleurs, le risque de change étant supporté par l'Etat. Son seuil d'intervention, situé dans la fourchette de 20 à 150 millions, recouvrait ainsi la partie

basse de fonds régionaux déjà actifs, de sorte qu'ils s'adressait à la frange inférieure d'unités du secteur moderne.

5.1.9. Plusieurs agences locales de développement sollicitées pour abonder le fonds ont vite fait état de leurs réticences, pour partie liées à la sous-utilisation des fonds de garantie déjà opérationnels et peu mobilisés en Côte-d'Ivoire. Aussi le montant initial du nouveau fonds a dû être révisé à la baisse : en 1995, un tour de table sans engagement ferme laissait entrevoir la possibilité d'un financement maximum de l'ordre de 2,7 milliards, 900 millions venant d'une dotation de l'Etat ivoirien, 1 milliard d'engagement de la coopération belge, 250 millions de la coopération canadienne, 250 millions des fonds du Conseil de l'entente et du FAGACE, 300 millions des banques commerciales. On notera que d'importantes agences bilatérales et multilatérales – l'Union européenne, la France, les Etats-Unis, la Banque mondiale notamment – se sont abstenues de tout engagement même informel, envers le financement d'un nouveau fonds venant s'ajouter à ceux déjà opérationnels et relativement peu employés par les entreprises de Côte-d'Ivoire ; la faible participation des banques à ce tour de table indicatif étant un signe supplémentaire de leur doute sur l'intérêt du montage ⁽⁵¹⁾.

5.1.10. Plus récemment, les débats relatifs au montage du fonds de garantie se sont déplacés vers l'évaluation des besoins de financement des petites et moyennes entreprises en Côte-d'Ivoire. S'opposent désormais deux approches, l'une estimant les besoins annuels solvables mais non couverts à 280 milliards dont 195 émanant des seules PME locales, et réclamant en conséquence la création d'un vaste fonds de garantie doté de 20 à 30 milliards pour assurer la couverture des risques bancaires. Est par ailleurs suggérée, en complément de ce fonds, la création du Compte de mobilisation de l'entreprise (CDME) assurant un refinancement des crédits bancaires et une bonification éventuelle des taux d'intérêts. Une seconde approche, peut-être plus attentive au niveau réel d'engagement des entreprises intermédiaires envers l'investissement – mais sans doute moins réceptive aux attentes et sollicitations publiques envers un relèvement massif des investissements privés – relève d'une part le nombre réduit des dossiers de PME déposés aux banques, d'autre part la sous-estimation des concours des banques privées en direction du secteur des entreprises intermédiaires ; enfin, la demande de crédits annuels non servie par les banques pourrait être de l'ordre de 14 milliards, de sorte qu'une évolution de la réglementation prudentielle, assortie de nouveaux produits d'épargne, devraient suffire à assurer un financement convenable de ces entreprises.

5.1.11. Le débat sur l'opportunité d'interventions *ad hoc* reste ouvert en 1997. Une récente étude sur la redynamisation de l'intermédiation financière en Côte-d'Ivoire, après examen des offres et demandes de financement des PME sur le moyen terme, a fermement conclu à l'inutilité d'un vaste fonds de garantie, d'un Compte de mobilisation de l'entreprise comme d'un établissement bancaire spécialisé dans le prêt aux petites et moyennes entreprises en Côte-d'Ivoire ; et propose (a) la constitution d'un fonds doté d'une dizaine de milliards (b) une révision du ratio de transformation afin de prendre en compte les encours des comptes sur livret (c) de nouveaux produits favorisant l'essor de l'épargne longue (d) l'implantation de sociétés de crédit-bail et de capital-risque. L'adhésion des grandes agences de développement à

(51) L'une des discussions entre les initiateurs du projet et les banques commerciales a porté sur la réduction du taux de sortie des prêts bancaires aux PME suite à l'intervention du fonds de garantie. La couverture à 50 % du prêt fut, pour les premiers, l'occasion de demander aux banques une réduction proportionnelle du taux de risque afin de diminuer d'environ 2,5 % le taux de sortie ; les banques ont émis une ferme opposition à cette baisse, faisant entre autre valoir que les taux d'intérêts de la période en cours servait à couvrir les risques pris à la période antérieure.

ce scénario semble désormais acquise, réduisant ainsi les chances de mise en œuvre d'un Programme d'appui aux PME dont les défenseurs actifs sont désormais peu nombreux.

5.2. Du bas du secteur moderne au haut de l'informel

L'expérience Fonds ivoirien de développement et d'investissement

5.2.1. C'est moins aux petites et moyennes entreprises modernes que s'adresse le Fonds ivoirien de développement et d'investissement (FIDI), qu'aux unités supérieures du secteur informel. La nuance pourra apparaître ténue : elle n'en sépare pas moins des unités significativement différentes par la taille, la nature des débouchés marchands, les types d'opérateurs – rappelons que bon nombre des bénéficiaires des AIPB, d'ASE ou du fonds de partenariat belge sont des investisseurs européens ou d'origine non africaine, ou des Africains de formation universitaire anciens cadres d'administration ou du secteur privé.

5.2.2. Le FIDI est l'exécutant du volet Développement des investissements privés (DIP) du programme de développement des communes côtières (PDCC) du 7^e FED, qui prévoyait en 1994 un appui intégré à la création, au développement et à la restructuration d'au moins trente unités de taille intermédiaire dans quatre communes : San Pedro, Anyama, Dabou et Bonoua. Sont éligibles aux financements du Fonds les entreprises occupant au moins un salarié – deux étaient exigés à la conception du projet –, souhaitant effectuer des investissements de moyen terme, dotées de garanties au moins égales au montant de l'emprunt, aptes à une croissance forte et à une éventuelle intégration sur le marché de la sous-traitance que le PDCC comptait favoriser. Le dispositif cerne ainsi, et sans ambiguïtés, le segment supérieur de l'informel urbain, et il est attendu que ses concours aident à une densification et au passage de seuil de l'activité principale. Des facilités de trésorerie (FT) de 100 à 500 000 francs sont proposées, ainsi que des prêts de court et de moyen terme (PCMT) de 1 à 10 millions.

5.2.3. Les soutiens financiers sont conditionnés à la présentation d'un ou plusieurs avals dont une conséquence est d'alourdir la charge de remboursement – le taux d'intérêt, au moment de l'enquête, était fixé à 15 % – par les prélèvements fréquents qu'effectuent ces avals au titre du service qu'ils rendent aux opérateurs. Ce point mérite d'être souligné, puisqu'il a souvent été mentionné par les ressortissants de divers autres dispositifs – PASI, Fonds sociaux nationaux par exemple – et qu'il induit une pression économique supplémentaire, et non prévue, sur des opérateurs déjà endettés.

5.2.4. Les accompagnements non financiers du FIDI comprennent le conseil en gestion et la formation, les méthodes utilisées étant ici, et de loin, les plus élaborées du système d'appui à la micro et petite entreprise. Accepter le suivi est une obligation pour les opérateurs, celui-ci étant facturé de façon modulée selon la taille d'activité – de 7 500 à 24 000 francs mensuels.

5.2.5. Fin 1996, 79 prêts avaient été octroyés par le Fonds pour un montant total de 197 millions, le crédit moyen s'établissant à 2,5 millions. Le FIDI aura donc largement dépassé les attentes du bailleur bien que la taille des financements distribués soient finalement modeste. La prudence du FIDI l'a vraisemblablement conduit à préférer une multiplication des petits prêts, rentables et à rotation rapide. Ambitionnant à l'origine de développer la surface d'affaire de sa clientèle, et de lui faciliter les passages de seuil, le FIDI a dû finalement limiter ses interventions en pratiquant du petit prêt de court terme, certes utile, mais dont on perçoit mal l'originalité et qui n'est pas de nature à élargir de façon significative les surfaces d'affaires. Ces

résultats d'ensemble suggèrent aussi toutes les difficultés que les organismes d'adressant aux entreprises intermédiaires simultanément évolutives, solvables et prêtes à emprunter éprouvent, au bout du compte à identifier leur public. De ce point de vue, le marché paraît plus limité que l'étude préalable ne le laissait supposer.

5.2.6. Encore loin d'un équilibre des comptes internes sans le soutien que lui apporte l'Union européenne, le FIDI développe à l'égard des entrepreneurs une stratégie d'augmentation et de sécurisation de son portefeuille de prêts : le suivi revêt ainsi une double fonction, de transfert de compétence et de contrôle des comptes et des décisions ; un démarchage systématique est organisé pour attirer la clientèle solvable répondant aux critères du Fonds ; les propositions de renouvellement de crédit sont assorties de conditions préférentielles, etc.. Il reste que le FIDI, dont les public-cible locaux prêts à un endettement de moyen terme semblent plus restreints que prévu, n'a d'autre choix que de rechercher son autoportage en diversifiant ses centres décentralisés de gestion (CDG) ; l'extension du dispositif dans les villes de l'intérieur, à Bondoukou, Daloa, Korhogo et Odienné notamment, est d'ailleurs prévu bien qu'une récente mission ait souligné le peu d'opérateurs potentiellement éligibles dans ces communes. Un second changement d'orientation est envisagé, ouvrant le Fonds aux entreprises en création ; le contexte de reprise en Côte-d'Ivoire, suite à la dévaluation, semble favoriser cette ouverture sans toutefois trop céder sur le principe de couverture maximale du risque. Il est prévu qu'une cinquantaine d'entreprises soient prises en charge, à San Pedro, par un Centre d'appui à la création d'entreprises (CACE). Les services que proposera le CACE seront l'assistance au montage de l'étude de faisabilité, l'étude des filières et l'accès à l'information, la formation obligatoire des promoteurs, l'appui à la commercialisation, l'appui juridique et fiscal, le conseil en gestion – qui inclut une prise en main complète de la comptabilité de l'entreprise.

Synthèse 5
Lignes pour établissements intermédiaires
Des enjeux encore non tranchés, des difficultés techniques de mise en oeuvre

L'une des caractéristiques du système financier d'appui est, en Côte-d'Ivoire, le nombre limité d'expériences s'adressant aux entreprises de taille intermédiaire - petites unités du secteur informel, frange supérieure de la petite activité commerciale et artisanale urbaine.

La fermeture des AIPB a attiré l'attention sur une double difficulté de l'appui à ce segment de l'entrepreneuriat privé. La première vient de la définition même du public-cible : on doit se demander s'il existe véritablement un secteur intermédiaire à la fois solvable, demandeur de crédits, coupé durablement du secteur bancaire, et situé sur un sentier de forte croissance. Le peu de dossiers instruits par les AIPB, et le peu de résultats obtenus sur ces dossiers, traduisent sans doute l'exiguïté du public visé. La seconde tient aux insuffisances de l'intermédiation de terrain : malgré la diversité des tentatives, aucune n'a assuré l'indispensable relais entre le guichet AIPB et les opérateurs.

La première question reste entière dans le Programme d'appui aux petites et moyennes entreprises, dont deux des composantes sont à caractère financier - un vaste projet de fonds de garantie aux PME, reposant à l'origine sur la mobilisation d'un emprunt en devises auprès de divers bailleurs et dont le seuil d'intervention, situé dans la fourchette de 20 à 150 millions, s'adresse au segment inférieur des unités du secteur moderne ; un compte de mobilisation servant au refinancement bancaire. Plusieurs agences locales de développement approchées pour abonder le fonds de garantie ont fait état de leurs réticences, pour partie liées à la sous-utilisation de fonds déjà opérationnels et peu mobilisés en Côte-d'Ivoire. D'importantes agences bilatérales et multilatérales - l'Union européenne, la France, les Etats-Unis, la Banque mondiale notamment - se sont du reste abstenues de tout engagement même informel envers le financement d'une nouvelle en Côte-d'Ivoire.

Les débats sur le montage du fonds se sont récemment déplacés vers l'évaluation des besoins de financement des petites et moyennes entreprises. S'opposent désormais deux approches, l'une estimant les besoins annuels solvables mais non couverts à 280 milliards dont 195 émanant des seules PME locales, et réclamant en conséquence la création d'un vaste fonds de garantie doté de 20 à 30 milliards pour assurer la couverture des risques bancaires. Une seconde approche, peut-être plus attentive au niveau réel d'engagement des entreprises intermédiaires envers l'investissement relève d'une part le nombre réduit de dossiers de PME déposés aux banques. La demande de crédits annuels non servie par les banques serait de l'ordre de 14 milliards, de sorte qu'une évolution de la réglementation prudentielle, assortie de nouveaux produits d'épargne, suffiraient à assurer un financement convenable de ces entreprises. L'adhésion des grandes agences de développement à ce scénario semble désormais acquise, réduisant ainsi les chances de mise en oeuvre d'un Programme d'appui aux PME dont les défenseurs actifs sont désormais moins nombreux.

C'est moins aux petites et moyennes entreprises modernes que s'adresse le Fonds ivoirien de développement et d'investissement (FIDI), qu'aux unités supérieures du secteur informel. La nuance sépare des unités différentes par la taille, la nature des débouchés marchands, et les types d'opérateurs - rappelons que bon nombre des bénéficiaires des AIPB, d'ASE ou du fonds de partenariat belge sont des investisseurs européens ou d'origine non africaine, ou des Africains de formation universitaire anciens cadres d'administration ou du secteur privé.

Les accompagnements non financiers du FIDI comprennent le conseil en gestion et la formation, les méthodes utilisées étant ici, et de loin, les plus élaborées du système d'appui à la micro et petite entreprise. Accepter le suivi est une obligation pour les opérateurs, celui-ci étant facturé de façon modulée selon la taille d'activité.

Ambitionnant à l'origine de développer la surface d'affaire de sa clientèle, et de lui faciliter les passages de seuil, le FIDI a dû finalement limiter ses interventions en pratiquant du petit prêt de court terme, certes utile, mais dont on perçoit mal l'originalité et qui n'est pas de nature à élargir de façon significative les niveaux d'activité. Ces résultats d'ensemble suggèrent aussi toutes les difficultés que les organismes d'adressant aux entreprises intermédiaires simultanément évolutives, solvables et prêtes à emprunter éprouvent, au bout du compte à identifier leur public. De ce point de vue, le marché paraît plus limité que l'étude préalable du FIDI ne le laissait supposer.

6. Dispositifs financiers aux micro et petites entreprise : des approches récentes, diversifiées et expérimentales

6.1. Remarques d'ensemble sur l'appui aux petites entreprises

Turn over élevé, armature faible, diversité des approches, absence de coordination

6.1.1. A la différence des lignes et projets s'adressant aux moyennes et grandes entreprises du pays, les dispositifs financiers de soutien aux micro et petites unités, dont la plupart ont récemment été créés, sont encore loin d'être parvenus à l'équilibre et à la maturité : les intervenants, les modalités d'appui, les critères d'éligibilité et de remboursement apparaissent en effet diversifiés et revêtent bien souvent un caractère expérimental. Ajoutons que nombre d'organismes d'épargne-crédit ont disparu dans les dernières années, tandis que d'autres sont en gestation, en restructuration ou en mutation : le turn over des projets d'aide est particulièrement élevé, traduisant tantôt des défaillances de gestion, tantôt des changements d'orientation de la part de bailleurs, tantôt des difficultés d'intermédiation. La disparition brusque de la Société mutuelle d'épargne et de financement (SOMEFI) en 1996, présentée quatre ans plus tôt comme une intéressante expérience d'épargne et de crédit pour les opérateurs d'Abidjan ⁽⁵²⁾, est un exemple – et non le seul – du peu de professionnalisme gestionnaire de nombre de petites structures financières. Le déclin de l'Opération N-Femmes, spécialisée dans le micro-crédit aux activités féminines, est pour sa part le résultat de la refonte du dispositif de soutien public lors de la constitution des Fonds sociaux nationaux en 1994. La récente liquidation du fonds Friedrich Naumann (FFN), garantissant l'accès au crédit aux petits opérateurs du Comité national des opérateurs du secteur informel (Conosi), tient au souci du bailleur de se retirer de Côte-d'Ivoire suite au mauvais emploi des ressources mises à disposition. La fermeture de la ligne AIPB de la Caisse française de développement (CFD) est, pour sa part, le produit d'une difficulté générale à trouver des intermédiaires aptes à réaliser le suivi de terrain.

6.1.2. A la différence de bien d'autres pays de la sous-région, le poids des systèmes financiers décentralisés (SFD) locaux reste très modeste, voire confidentiel. Ainsi, la banque de données BCEAO-BIT publiée en 1997, établie pour sept pays de l'UMOA, identifiait ainsi neuf SFD opérant en Côte-d'Ivoire au début d'exercice 1996 – contre 20 au Mali, 23 au Faso, 37 au Sénégal, 40 au Niger. Le montant d'épargne collectée sur le territoire ivoirien est trois fois inférieur à celui du Bénin. En outre, 2,6 % des familles ivoiriennes auraient fait appel, à cette même date, aux services des SFD, soit le tiers du taux moyen des pays de l'UMOA. Notons enfin que la principale structure d'épargne-crédit – les Coopératives d'épargne et de crédit de Côte-d'Ivoire (Coopec) – drainait un montant de dépôts ne représentant que 15 % de celui des Caisses nationales d'épargne, le ratio étant de 34 % au Bénin comme au Burkina Faso, et de 106 % au Bénin. Enfin, et pour 1996, la contribution des dispositifs d'appui à l'investissement privé est inférieure à 0,5 %.

6.1.3. Les dispositifs d'appui aux micro et petites entreprises ne se résument cependant pas aux seuls systèmes financiers décentralisés, et moins encore à ceux répertoriés par la banque de

(52) Cf. BIT-BCEAO, Banque de données sur les systèmes financiers décentralisés, Dakar, PA-SMEC, 1994. La Somefi regroupait quelque 4 000 petits épargnants, à qui des intérêts non négligeables – plus de 8 % – étaient proposés sous réserve de la durée et du montant des dépôts.

données précédemment mentionnée ⁽⁵³⁾. Les neuf dispositifs qui y sont listés résultent en effet d'une identification préalable de 34 organismes actifs sur le terrain, dont 13 ne purent fournir des informations statistiques sur leur activité, deux étaient en situation de faillite financière, trois avaient commencé récemment leurs opérations, sept enfin n'ayant pas été assimilés à des structures de financement décentralisé. De plus, sur les neuf organismes inventoriés, trois n'interviennent pas dans le financement des petites entreprises urbaines. Il s'agit de l'Union mutualiste d'entreprises de Côte-d'Ivoire (UMECI) dont la vocation est de proposer des crédits scolaires aux salariés des entreprises cotisantes ; des Caisses mutuelles d'épargne et de crédit (CMEC) chargée de la promotion de l'épargne et de l'investissement en milieu rural ; du Projet Fonds de garantie aux groupements coopératifs du café-cacao (PFG) - il s'agit ici d'une structure classique d'aide à l'accès aux crédits bancaires, mise en place en 1992 avec l'appui de l'Union européenne, puis incorporée aux différents Fonds sociaux créés par l'Etat en avril 1994. Notons enfin que la banque de données BIT-BCEAO de 1997 retient, parmi les SFD, la Coopérative ivoirienne d'épargne et de crédit automobile (Civeca) bien que celle-ci soit un établissement financier de premier groupe depuis 1995 et que son caractère mutualiste soit de pure forme ⁽⁵⁴⁾.

**Projets d'appui financier aux micro et petites entreprises urbaines
répertoriés par le BIT-BCEAO (1995)**

Structure	type	Crédits en cours	Nb. crédits	Tx. rbt
COOPEC	ec	782	3291	98 %
FMDSI	ec	9	32	98 %
MUCREFAB	ec	216	625	97 %
PASI	ce	189	406	64 %
FIDI	pvc	134	56	95 %

Source : PA-SMEC 1997

6.1.4. Au total, l'inventaire proposé par le projet PA-SMEC ne retient que cinq organismes d'appui aux micro et petites entreprises urbaines, dont trois sont des structures d'épargne et de crédit - les Coopec, le FMDSI et la Mucrefab -, un réalise du prêt direct avant épargne - le PASI -, un enfin étant un projet intégré à composante crédit - le FIDI. A l'évidence, les trois organismes dominant actuellement le paysage de l'aide financière sont bien présents, chacun mobilisant des conceptions, des instruments, des publics-cibles et des sources de financement très différents : paradigme minimaliste pour les caisses Coopec soutenues par un pool de bailleurs dont la Caisse française de développement ; approche intégrée et sélective du Fonds ivoirien de développement et d'investissement (FIDI) financé par l'Union européenne ; dimension sociale et généraliste de l'aide pour le Programme d'appui au secteur informel (PASI) exécuté sur les ressources de la Banque mondiale. L'armature du système d'appui aux

(53) Le Programme d'appui aux structures mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (PA-SMEC) mis en œuvre par le BIT et la BCEAO est chargé, depuis 1992, de lister les institutions ou coopératives d'épargne et de crédit, ainsi que les organisations ayant pour fonction principale ou secondaire la distribution de crédit, pourvu qu'ils relèvent de la réglementation des institutions et coopératives d'épargne et de crédit fixée par la loi 96-562 du 22 juillet 1996.

(54) En pratique, la Civeca est un appendice de la Mutuelle d'assurance des taxi-compteurs d'Abidjan (MATCA) dont la dimension mutualiste est très discutée par les petits adhérents, tant les rapports de forces entre les opérateurs de la profession commandent ici le fonctionnement de la Coopérative, et son activité de crédit.

petits opérateurs ivoiriens semble ainsi extrêmement ténue, en premier lieu parce qu'aucune de ces trois structures ne parvient à ce jour à équilibrer ses comptes internes, en second lieu parce que toutes sont en phase de réorganisation, de redéfinition des publics-cibles et de révision de leurs outils de financement, en troisième lieu parce que l'absence de coordination entre ces organismes – et, faut-il ajouter, entre leurs bailleurs respectifs – leur interdit de jouer un rôle de fédérateurs ou de pôle de réflexion sur l'aide au secteur informel.

6.1.5. La faiblesse de l'armature centrale du système d'appui aux micro-entreprises est sans nul doute à l'origine de deux phénomènes, dont on peut penser qu'ils détermineront durablement le paysage de l'aide en Côte-d'Ivoire : d'une part l'essor d'expériences multiples, d'ampleur variable et exécutées hors de toute coordination préalable ; d'autre part un regain d'activité de l'Etat ivoirien en matière de distribution de financements aux petits opérateurs. Le premier point conforte une tendance déjà identifiée et parfaitement résumée dans le premier répertoire PA-SMEC de 1994 : « Nombre d'opérateurs locaux ou étrangers se sont investis dans la promotion de systèmes financiers décentralisés avec des philosophies, des objectifs et des stratégies diverses voire contradictoires avec le risque d'être préjudiciables aux intérêts des populations » (p.i). Le second point atteste de la vigueur des politiques publiques orientées vers la promotion de l'emploi - et de l'autoemploi - dans la micro-entreprise, et de la certitude désormais acquise que le secteur moderne ne sera pas en mesure, dans les dix prochaines années et quelque soit son taux de croissance, d'absorber les nouveaux entrants sur le marché du travail (Labazée 1997).

6.2. Le statut juridique des dispositifs d'appui

Un degré d'institutionnalisation des structures encore faible

6.2.1. Les organismes proposant du financement aux micro et petites entreprises se sont, on l'a vu, récemment développés en Côte-d'Ivoire, le plus souvent hors du champ réglementaire qui régit l'activité d'épargne et de crédit bancaire. Leur implantation s'est effectuée sur un vide juridique, apparu au cours des années 1980 suite au démantèlement des guichets publics d'aide à l'entrepreneuriat, au relatif désengagement des banques commerciales du financement des petites entreprises, et au souhait des organismes internationaux d'intervenir dans ce domaine. L'un des effets du déficit de réglementation statutaire et financière est sans doute d'avoir favorisé des expériences très diverses ; mais il a, en revanche, mené à un faible degré d'institutionnalisation et de lisibilité des structures aujourd'hui présentes. Néanmoins, et depuis peu, l'activité d'épargne et de crédit de proximité fait l'objet d'une réglementation laissant, à court terme, les organismes libres d'opter entre trois statuts.

6.2.2. Le premier est celui d'établissement financier régi par la réglementation bancaire sous le contrôle de la commission *ad hoc* de la BCEAO. Les contraintes qu'impose ce premier statut excluent de fait que les dispositifs soient en mesure de les respecter : le capital des établissements ne peut en effet être inférieur à 300 millions, le taux d'intérêt pratiqué doit s'aligner sur le taux de base bancaire, les actionnaires doivent présenter des garanties financières et de savoir-faire, la structure doit être rapidement rentable.

6.2.3. Le second statut juridique relève de la loi dite Parmec, portant Réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit. La loi cadre, élaborée en 1993 par le Conseil des ministres de l'UMOA, a été adoptée en juillet 1996 par l'Assemblée

nationale de Côte-d'Ivoire, les décrets d'application datant de janvier 1997. Toute structure dotée de la personnalité morale, à caractère mutualiste, exerçant sans but lucratif et ayant pour objet la collecte d'épargne et la distribution de crédit est susceptible de relever d'une réglementation visant à desserrer la contrainte tutélaire - celle-ci revient au Ministère des finances, non à la Banque centrale -, abaissant le seuil d'autoportage - le plafond du taux de crédit est égal au double du taux d'escompte, soit le taux d'usure ; pas de taxe sur les recettes d'exploitation ni sur les opérations financières effectuées avec les sociétaires - et facilitant la gestion de trésorerie. Dans l'immédiat, le réseau ivoirien des caisses coopératives est la seule institution ayant, après de longues hésitations, introduit une demande d'adoption de ce statut dont la singularité tient à ce qu'il a contraint le dispositif à adopter une forme mutualiste, alors même que sa conception et les exigences de ses actuels bailleurs l'orientent vers une approche strictement financière - perceptible entre autre dans le faible taux de ressources converties en crédits. Il est probable que d'autres dispositifs emprunteront à l'avenir la même voie, par laquelle le mutualisme, réduit à une simple fédération de bénéficiaires, se combinera à une politique de couverture complète et individuelle du risque : le FIDI en étudie l'opportunité, et la structure mutualiste envisagée par le PASI en sont les premiers signes.

6.2.4. La troisième possibilité s'adresse enfin aux organismes d'épargne et de crédit à caractère non mutualiste et non coopératif, souhaitant signer une convention-cadre ouvrant des avantages comparables à ceux de la loi Parmec. Elle permet aux structures de micro-crédit les plus récentes d'alléger leurs contraintes financières, et de disposer d'un délai pour se constituer en mutuelle. Notons qu'à ce jour, aucun organisme n'a encore signé de convention-cadre ; la Banque centrale envisage toutefois d'amorcer des négociations avec les dispositifs afin qu'ils effectuent rapidement un choix statutaire.

6.3. Place, fonctions et limites des structures d'épargne et de crédit dans le financement de la petite entreprise

6.3.1. Les Caisses régionales d'épargne et de prêt (CREP) et le réseau des Coopératives d'épargne et de crédit (Coopec) constituent le pôle central du financement décentralisé en Côte-d'Ivoire - une monographie leur est d'ailleurs consacrée en quatrième partie du rapport. Fondé en 1976, et ayant traversé nombre de périodes de crise et de réorganisation - liées à une gestion déficiente de l'épargne collectée, au patrimonialisme dans l'octroi de crédits, et à de coûteuses pesanteurs engendrées par la tutelle publique, la structure est soumise depuis 1992 à un projet de réhabilitation financé par la Caisse française de développement (CFD), l'Agence canadienne pour le développement international (ACDI) et la Banque mondiale ; elle reçoit de plus un appui technique de la Société de développement international Desjardins (SDID) et du Centre international de crédit mutuel (CICM).

6.3.2. La direction des Coopec a pour objectif premier de repositionner les caisses sur le segment de la petite épargne domestique devenue - suite à la faillite financière des Caisses, au dépôt de bilan de la Banque nationale de développement agricole (BNDA) et à la prolifération de petits organismes de collecte peu professionnels - particulièrement prudente voire réticente envers les structures de proximité. La sécurisation de l'épargne est désormais au centre du double pari de la réhabilitation : d'une part, pari de mise en confiance des petits épargnants qui semble progressivement acquise - entre le début de la période « projet » et l'exercice 1997, le nombre des sociétaires a en effet quadruplé, le montant des dépôts étant proche de 5 milliards ; d'autre part, pari d'équilibre financier à terme des Coopec, l'épargne drainée par les caisses

locales, une fois centralisée et placée par la structure faîtière, étant productrice d'intérêts bancaires.

6.3.3. Les Caisses n'ont pas pour vocation principale le financement de la petite entreprise. Même si les prêts proposés sont adaptables aux sollicitations des micro-opérateurs urbains, la fonction de crédit à l'entrepreneuriat urbain n'est qu'une déclinaison particulière de principes généraux de distribution de crédit : aucune procédure spécifique, aucune règle particulière d'accès au prêt et de remboursement, aucun suivi ou service spécifique ne sont proposés par les Coopec aux petits opérateurs privés. L'extrême prudence dans la distribution de crédits se manifeste dans le faible taux de conversion d'épargne - l'un des plus modestes dans la sous-région -, et dans l'absence de réflexion sur l'ajustement des produits aux attentes des clients. Ajoutons que l'introduction récente d'une Contribution participative au développement (CPD) tend à réduire l'intérêt qu'éprouvent les opérateurs les plus modestes à constituer une épargne en vue d'un projet d'entreprise. Il reste que par le montant des prêts de court terme accordés, les Coopec occupent la première place en terme de crédit à la micro-entreprise.

6.3.4. Le triple objectif de sécurisation de l'épargne, d'allègement des coûts de structure, et d'équilibre des comptes fait des Coopec un organisme de collecte progressivement performant et spécialisé, mais finalement mal armé dans le crédit aux opérateurs. Une division des tâches semble du reste se dessiner entre d'un côté la structure centrale, et de l'autre des organismes satellites qui, liés par conventions, semblent plus aptes à gérer et suivre les prêts accordés à divers publics-cibles. L'expérience tentée avec Accès des femmes ivoiriennes aux services financiers (AFISEF) suggère l'intérêt d'une telle spécialisation des fonctions. Plus au fond, une question majeure reste bien de savoir s'il ne convient pas de dissocier durablement, au sein du système d'aide aux micro et petites entreprises, les structures d'épargne de celles de crédit tant les savoir-faire et les exigences - en termes d'organisation interne comme d'équilibre financier - semblent différents. Un avantage supplémentaire d'une telle configuration serait d'élever le niveau des conversions épargne-prêt, et d'éviter en conséquence le placement massif - et fort peu dynamique - des dépôts Coopec sur les comptes des banques commerciales.

6.3.5. Le repositionnement des Coopec sur le segment de la collecte d'épargne populaire est, on l'a vu, en bonne voie. Il reste toutefois encore fragile, tant le marché de l'épargne populaire est devenue un enjeu avivant les compétitions entre les organismes d'appui, et les structures financières et quasi-financières implantées en Côte-d'Ivoire. En premier lieu, le réseau SIPE compte proposer des produits d'épargne populaire en vue de financer l'entrepreneuriat, et ce avec le soutien de la Fédération ivoirienne des petites et moyennes entreprises (FIPME). En second lieu, diverses structures de type Fonds locaux d'épargne et de crédit (FLEC) effectuent depuis peu de la collecte d'épargne auprès de petits opérateurs. C'est donc simultanément par le haut et par le bas de son marché que l'assise des Coopec se trouve sinon menacée, du moins potentiellement concurrencée. Il convient, en troisième lieu, de noter que le récent relèvement du taux d'épargne domestique est, pour une bonne partie, orienté vers l'amélioration de la protection sociale des ménages - le constat étant aussi bien vérifié pour les fonctionnaires que pour les petits opérateurs (PSA 1995) - *via* les produits d'assurance maladie proposés par 17 compagnies privées d'assurance, ainsi que par un nombre élevé d'associations informelles de prise en charge auxquelles adhèrent les petits entrepreneurs. Enfin, il a pu être vérifié dans chacune des villes visitées, notamment à Korhogo, que différents groupements - sans statuts, sans locaux et n'offrant aucune garantie de sérieux - effectuaient ou avaient effectué de la collecte d'épargne auprès des entrepreneurs, rappelant ainsi l'enjeu de la professionnalisation et de l'institutionnalisation des structures d'épargne-crédit.

6.3.6. L'une des difficultés du réseau des caisses Coopec est d'ajuster ses activités aux attentes et comportements d'épargne et de prêt des micro-opératrices. Une tentative d'encouragement des femmes à l'épargne - projet a du reste été entreprise au sein des structures de base de la région de Man, son échec tenant d'une part à l'impossibilité des caisses à adapter leur offre aux spécificités de la micro-finance féminine, sans élever les charges de gestion ni le taux moyen de risque, et d'autre part à l'absence de formation et de sensibilisation des personnels Coopec à ce type de demande. Un projet Appui des femmes ivoiriennes aux services financiers (AFISEF) a en conséquence été mis en œuvre dans la région de Bouaké, avec l'appui du Fonds de contrepartie ivoiro-canadien (FDCIC), en organisme satellite des Coopec chargé d'administrer le volet crédit - celui-ci, *via* un fonds de garantie, est comptablement dissocié du réseau des caisses, les risques étant externalisés - et de prospecter un milieu d'épargnantes encore peu touchées par les Coopec. On trouvera une monographie détaillée sur cette expérience ; aussi se limitera-t-on à signaler ici qu'AFISEF reste à ce jour une opération expérimentale, nullement destinée à devenir pérenne, et que les résultats en termes de crédit - 350 distribués à ce jour - sont en deçà des espoirs des initiateurs : les contraintes d'accès aux crédits Coopec, quoique modulés, restent bien supérieures aux capacités des opératrices. En revanche, AFISEF conditionne l'accès aux crédits à des formations et à un suivi de terrain, bref à un encadrement serré - et apprécié des opératrices - mais dont le coût rend la structure dépendante de financements extérieurs.

6.3.7. Le vide laissé par les Coopec en matière d'épargne-crédit féminin est à l'origine de l'essor récent de diverses expériences mutualistes, à la fois spécialisées et localisées. Les Mutuelles d'épargne et de crédit des femmes d'Aboisso, de Bonoua et de Grand Bassam (Mucrefab), financées sur ressources de la coopération canadienne et encadrées par la Société canadienne de coopération pour le développement international (Socodevi) ⁽⁵⁵⁾, en sont un bon exemple, qui collectent les dépôts des épargnantes dans trois guichets, ou plus directement sur le terrain, en vue d'un recyclage sous forme de prêts individuels ou solidaires de court terme d'un montant maximum de trois millions. En avril 1997, la structure comptait 1 000 adhérentes pour un encours de prêts proche de 500 millions. Bien que le programme soit récent, il est possible d'en tirer quatre enseignements au terme des trois exercices déjà couverts. D'une part, les conditions financières des prêts - court terme, taux d'intérêts de 19 %, garanties matérielles importantes exigées pour les crédits individuel, nantissement de 30 % du montant de l'emprunt - limitent de fait le public aux opératrices du commerce. D'autre part, l'emprise sociale - recherchée ici par le jeu des cautions solidaires et par l'enracinement communal des mutuelles - est souvent mal perçue par les commerçantes les plus dynamiques, peu promptes à lier leur droit à emprunt aux remboursements de leurs consœurs ; et mal comprise par les plus petites opératrices. Enfin, malgré une gestion globalement saine du portefeuille et un taux de remboursement élevé, les Mucrefab sont loin d'atteindre l'équilibre financier : la structure des encours est dominée par les petits crédits qui induisent des coûts de gestion et de suivi élevés. Comme pour nombre d'initiatives d'aide - et pas seulement celles destinées aux femmes -, le choix reste à faire entre un soutien généraliste à des micro-activités de survie dont il est loisible de penser qu'il est incompatible avec l'équilibre des comptes des dispositifs, et un appui sélectif aux activités entrepreneuriales.

(55) La SOCODEVI est une ONG canadienne dont le programme international vise à appuyer l'essor du mouvement coopératif par des soutiens techniques directs et par la recherche de partenaires financiers.

6.3.8. En août 1996, un protocole d'accord entre la coopération canadienne et le Ministère de la famille et de la promotion de la femme a été signé, assignant à la Socodevi un rôle d'appui au montage de mutuelles régionales de crédit féminin ; c'est dans ce cadre que cette dernière a récemment soutenu, par un fonds de 280 millions, la constitution d'une Mutuelle d'épargne et de crédit des femmes de Bouaflé (Mucrefbo), qui couvre désormais les villes de Bouaflé, Oumé, Sinfra et Zuenoula et compte à ce jour quelque 400 adhérentes. D'autres mutuelles devraient bientôt être créées.

6.3.9. Le Fonds mutuel pour le développement du secteur informel (FMDESI) constitue pour sa part la composante financière de la Fédération pour le développement du secteur informel (FEDESI), née en 1994 en vue d'une structuration mutualiste et solidaire du milieu des micro-opérateurs urbains et revendiquant actuellement quelque 25 000 adhérents sur le territoire de Côte-d'Ivoire. Quatre fonds locaux d'épargne et de crédit (FLEC) sont à ce jour actifs - à Odienné, Yamoussoukro, Bangolo et Biankouma - tandis que la plupart des antennes locales se limitent à la collecte d'épargne (FLE). La structure se finance auprès de diverses coopérations, allemande et française notamment, et est soutenue par l'association Frères des hommes (FDH) qui fournit un appui technique non négligeable à l'initiateur ivoirien de ce montage, le Centre de formation et de recherches en animation rurale (CFRAR). L'approche FMDESI, à laquelle une monographie est consacrée, a pour singularité de subordonner toute action de prêt à une organisation effective des opérateurs de chaque ville. Il s'agit bien de la seule expérience dont la dimension mutualisme est incontestable, et qu'alimente en outre une vision fédératrice « par le bas » -, voire de fraternité des corps de métiers. De ce point de vue, la FMDESI est, dans sa conception, à l'exact opposé des Coopec dont l'habillage mutualiste est une figure juridique imposée ; sa stratégie est du reste d'asseoir la rentabilité de la composante épargne et crédit sur un réseau préalablement organisé d'opérateurs.

6.3.10. L'irruption récente de la FEDESI et de la FMDESI bouscule l'agencement du système d'épargne-crédit aux petites entreprises locales, d'une part parce qu'une éventuelle montée en puissance de ces structures pousse nombre de bailleurs à suivre le projet, voire à en financer certains aspects - on notera à ce titre que l'enchevêtrement des comptes du CFRAR et des fédérations, et la diversité extrême des sources de financement rendent malaisées toute analyse financière du dispositif ; d'autre part parce qu'un éventuel essor des FLEC modifierait inévitablement l'équilibre comptable d'autres dispositifs - les Coopec ou le PASI notamment. Mais, à l'inverse, on peut sérieusement s'interroger sur les chances de succès d'une expérience liant entièrement son sort à une approche « bottom-up », et sur sa capacité à administrer avec la rigueur nécessaire la composante financière du projet - d'ores et déjà, les enjeux financiers locaux des FLEC tendent à diviser les sociétaires.

6.3.11. On évoquera pour mémoire l'existence d'une Société mutuelle d'épargne et de crédit (SMEC) conçue par le Comité national des opérateurs du secteur informel - cf. monographie en partie 4. La création de la SMEC répond plus à des impératifs financiers internes d'un organisme déjà ancien et quelque peu menacé - les déboires passés avec la Fondation Friedrich Naumann (FFN), puis avec le Programme d'appui au secteur informel (PASI) et l'Association française des volontaires du progrès (AFVP) n'ont guère amélioré la réputation de la structure -, et dont la vocation première était d'organiser le milieu des petits promoteurs ; rien n'indique en effet que la SMEC traduise une quelconque préoccupation mutualiste visant à terme à associer les sociétaires à sa gestion. A l'inverse des FLEC, la société mutuelle opère par prospection d'une clientèle qu'elle tente de regrouper en vue d'un éventuel cautionnement solidaire. Dans l'immédiat, la collecte d'épargne s'entend à la fois comme un moyen d'obtenir

des produits financiers dont le Conosi est actuellement dépourvu, et comme un argument de promotion à faire valoir auprès des bailleurs afin qu'ils soutiennent le projet. Sans trop forcer le trait, cette expérience est significative de tendances - et de biais - liées à l'installation de plusieurs micro structures sur le marché fructueux de la collecte de l'épargne populaire : faible professionnalisation des personnels, absence de définition claire des objectifs et des performances internes, collecte de fonds aux fins de placements bancaires à but lucratif - l'objectif est ici de faire vivre une armature administrative sans commune mesure avec les actions effectivement menées -, relation tenue avec toute problématique de développement de la micro-entreprise.

6.4. Les dispositifs de crédit spécialisés dans la micro et petite entreprise Du Programme d'appui au secteur informel aux projets ACEP et Grammen Bank

Le Programme d'appui au secteur informel

6.4.1. Le programme d'appui au secteur informel (PASI) est une composante du Programme de développement urbain (PDU) financé par la Banque mondiale, et désormais intégré au sein du Programme d'appui à la conduite d'opérations municipales (PACOM). A la différence des dispositifs exposés en partie 4.3., le PASI propose d'abord du crédit aux micro-opérateurs des villes dans lesquelles il intervient - Abidjan n'y figure pas -, assorti d'une obligation d'épargne régulière pendant la période des remboursements. Le montage institutionnel, fort complexe, a fait l'objet de négociations délicates au terme desquelles l'Association française des volontaires du progrès (AFVP) devait assumer la coordination du programme, les opérations de terrain étant sous la responsabilité de plusieurs organismes non gouvernementaux ivoiriens - dont on doit noter le peu d'expérience en matière de soutien à l'entrepreneuriat ⁽⁵⁶⁾ ; l'intermédiation de terrain reste d'ailleurs l'une des faiblesses majeures du projet - les défaillances dans le suivi et la gestion des dossiers de crédit tenant, pour partie, au peu de professionnalisme de plusieurs ONG. Par ailleurs, les activités du PASI couvrent aussi bien les micro-crédits de court terme qui, inférieurs à 150 000 francs, s'adressent de fait aux opérateurs les plus démunis, que les « grands » prêts - jusqu'à un montant de 3 millions - orientées vers le segment supérieur de l'artisanat urbain et du petit commerce. En d'autres termes, les dimensions sociales et entrepreneuriales sont simultanément prises en compte par le projet, de sorte celui-ci se situe à la charnière entre deux approches, qui font du reste débat au sein du dispositif.

6.4.2. Les premières années d'exécution du Programme d'appui au secteur informel se sont soldées par une dérive des taux de recouvrement et, partant, de l'équilibre financier du projet. On notera qu'à compter de 1995, le dispositif a resserré sa politique de crédit : sans être tout à fait abandonnées, les préoccupations originelles envers les attentes des micro-opérateurs ne sont désormais prises en compte qu'en conditions de second rang, et lorsqu'elles confortent le PASI dans son objectif d'efficacité financière interne ; plus au fond, les contraintes et objectifs financiers du dispositifs tendent à une sélection plus sévère du public-cible, qui se traduit par un glissement sensible des caractéristiques socio-économiques des opérateurs aidés.

(56) Au lancement du projet, sept ONG ont été retenues : le Centre Abel, le CONOSI, l'Association nationale d'aide aux prisonniers (ANAP), l'Ambassade biblique de Côte-d'Ivoire (AMBACI), l'UCOPACI, le CIFAD, le Service de promotion humaine (SPH-Caritas).

6.4.3. Les réelles difficultés matérielles apparues dans le suivi des opérateurs, et le déficit en formation initiale des personnels de terrain, on conduit les agents de base à réduire leurs efforts d'encadrement et de transfert des compétences en direction des opérateurs aidés, de sorte que le volet de contrôle des remboursements l'emporte peu à peu sur la composante de formation. Il faut également souligner que, dans la sélection des opérateurs par ces agents de terrain, entre en compte l'estimation du taux moyen de recouvrement, la perspective de primes ou à l'inverse de sanctions : en d'autres termes, l'expérience PASI illustre toutes les ambiguïtés que portent les démarches soucieuses d'appui multiforme et, simultanément, d'un autoportage à terme. Un gap non négligeable entre d'une part la dimension sociale et l'approche intégrée du programme et, d'autre part, les pratiques qu'induit l'intéressement des animateurs aux résultats financiers de l'activité semble ainsi se constituer, révélant que la réalité des projets d'aide ne s'épuise pas dans les ambitions affichées.

6.4.4. Le Programme d'appui au secteur informel est, à divers titres, en phase de recherche de nouveaux équilibres et d'un meilleur positionnement au sein du système d'appui à la petite entreprise ivoirienne. Les négociations amorcées avec le CFRAR - cf. point 4.3.9. ci-dessus -, promoteur d'une conception du développement « par le bas », sont un premier symptôme des incertitudes pesant sur l'avenir du projet. Conçu afin d'aider les populations urbaines à créer des activités génératrices de revenus, et converti depuis peu au principe de recouvrement des coûts, le programme semble par ailleurs intégrer les tensions entre diverses conceptions - ou idéologies de l'aide - sociales *versus* financières, centralisatrices *versus* mutualistes notamment. Il semble enfin que les mutations en cours conduisent à une marginalisation des ONG chargées de la gestion courante des prêts - soit que celles-ci se transforment en simple animateurs de groupements professionnels à venir, soit qu'elles disparaissent de l'organigramme.

Un projet offensif en gestation : l'Alliance de crédit et d'épargne pour la production

6.4.5. Les incertitudes pesant sur la capacité du PASI à conjuguer les dimensions sociale et entrepreneuriale de son action, la complexité de son montage, les difficultés à mobiliser des relais efficaces pour gérer le suivi de terrain, enfin l'improbabilité d'un équilibre financier de la structure conduisent désormais différents bailleurs à s'interroger sur l'opportunité de susciter des approches alternatives. Parmi celles-ci, le projet d'implantation à Abidjan d'un dispositif de type mutualiste lié au réseau international Alliance de crédit et d'épargne pour la production (ACEP) est sans doute le plus ambitieux. Il bénéficie surtout du capital d'expériences engrangées, avec succès, dans le domaine du micro-crédit aux très petites entreprises (TPE) du Sénégal et à Madagascar ⁽⁵⁷⁾. Les caractéristiques d'ensemble de l'approche font de l'ACEP une structure aisément reproductible d'un pays à l'autre pourvu qu'elle s'inscrive sur un « marché potentiel » d'emprunteurs suffisamment vaste - le moindre mérite de la structure n'est pas de situer résolument, et sans état d'âme, l'activité de distribution de petits crédits dans une perspective strictement marchande - ; et qu'elle dispose aussi de l'appui d'un bailleur pour obtenir une subvention d'installation, et éventuellement d'une subvention de bonification des intérêts sur les ressources empruntées - le moindre des paradoxes du projet ACEP en Côte-d'Ivoire n'est pas d'exiger du public micro-entrepreneurial un comportement strictement marchand, tout en sollicitant au démarrage d'importantes aides qui le situent d'emblée, et pour trois ans au moins, hors du champ de l'équilibre financier : le besoin de financement du projet,

(57) Exécuté à partir de 1992, le projet ACEP Sénégal - soutenu par la coopération américaine - comptait ainsi près de 3 500 membres mutualistes début 1996, bénéficiaires de 3,3 milliards de crédits, affichait pour le même exercice une situation nette positive de 1,7 milliards et un résultat d'exploitation de 221 millions.

pour lequel une demande a du reste été introduite auprès de la Caisse française de développement, sont en effet d'environ 800 millions de francs CFA.

6.4.6. Les premières approches du marché abidjanais du micro-crédit ont conforté le réseau ACEP dans son souhait d'une implantation rapide : au terme d'une courte étude préalable ⁽⁵⁸⁾, il est en effet apparu que les opérateurs exprimaient prioritairement des besoins en trésorerie et en renforcement des fonds de roulement, que ces besoins ne pouvaient être que partiellement satisfaits par la mobilisation du crédit familial, que la diversification des activités était le mode de croissance le plus répandu parmi les opérateurs de la capitale, qu'un niveau élevé de taux d'intérêt sur des crédits de court terme n'était pas perçu par les opérateurs comme un obstacle à l'endettement - on notera que ces quatre constats s'accordent avec les résultats de la présente étude. Au total, le réseau ACEP évalue grossièrement le volume des placements de petits prêts à 1,7 milliards dès la première année - signalons toutefois qu'il s'agit d'une approximation, eu égard à la rapidité de l'enquête menée. L'ampleur de ce montant place d'emblée le projet dans une approche généraliste du crédit, et nullement dans une conception sélective ou ciblée visant à isoler quelques opérateurs aptes à effectuer un passage de seuil. Aussi ne peut-on prendre à la lettre - ou autrement que comme argument de vente du projet - l'ambition démesurée de l'ACEP misant sur des passages massifs de seuil par les seules vertus du petit prêt à court terme : un taux de 20 % de clients ivoiriens susceptibles d'afficher une croissance importante est ainsi avancé, au regard des résultats - d'ailleurs discutés - tirés de l'expérience sénégalaise.

6.4.7. Par ailleurs, l'approche ACEP consiste en une réduction maximale des risques de prêt en limitant les concours aux crédits de court terme ; en éliminant le financement des créations d'entreprises ; en sélectionnant les opérateurs supposés fiables à partir de profils sociologiques ciblés. Il s'agit ainsi de mettre à distance du projet les anciens fonctionnaires, les opérateurs exerçant sur des marchés à forte concurrence, les clients « sophistiqués » aptes à contourner les lois ou à retarder les procédures judiciaires, les entrepreneurs dotés d'un fort capital social. Une enquête de moralité pour chaque demandeur est envisagée, afin d'apprécier les charges familiales, le train de vie - et singulièrement le « niveau de dépenses ostentatoires », et le degré d'engagement des prétendants envers leurs collectifs d'appartenance pour éliminer les profils de clients à haut risque ⁽⁵⁹⁾.

6.4.8. L'approche strictement financière du dispositif ACEP exclut que le projet de crédit soit assorti de services non financiers - dont on sait qu'il est une composante non rentable de l'aide aux micro-opérateurs. C'est donc bien sur le seul segment commercial et généraliste de la distribution de prêts que l'Alliance compte s'implanter, hors de tout partenariat et concertation

(58) Effectuée fin 1996 auprès d'une cinquantaine de micro-opérateurs d'Abidjan, la mission préparatoire a été menée afin d'évaluer le potentiel d'emprunteurs, et la rentabilité éventuelle d'une implantation de la structure. Il convient de noter que les seules demandes financières solvables des opérateurs ont été testées, puisque les volets d'accompagnement du crédit - formation par exemple - n'entrent pas dans le champ de compétences de l'ACEP.

(59) Il ne fait pas de doute que l'expérience du réseau international ACEP lui confère un réel savoir empirique sur les milieux entrepreneuriaux ; il reste que la formalisation de ces connaissances intuitives en autant d'outils opératoires pour la sélection - dont il faut remarquer qu'ils constituent le corpus d'une « sélection secondaire », cf. partie 3 du rapport, que pratiquent de façon implicite tous les dispositifs d'aide - conduit à de regrettables clichés et d'abusives généralisations - il est par exemple recommandé d'« éviter de financer des entreprises dont le propriétaire est un ex-fonctionnaire. Ces entrepreneurs sont habitués à vivre au dessus de leurs moyens et ils puisent dans la caisse de l'entreprise pour maintenir leur train de vie ». Notons aussi qu'il n'est pas exempt de risques de dérives éthiques, *via* l'enquête de proximité prévoyant de réduire le « risque moral » par des visites « inopinées » au domicile de l'entrepreneur et chez ses voisins ».

avec le Programme d'appui au secteur informel et le Fonds ivoirien de développement et d'investissement ⁽⁶⁰⁾ - et, plus généralement, avec les organismes de type FMDESI ou Chambre des métiers souhaitant organiser les professions. On ne peut ignorer la forte charge combative du projet qui, réfutant toute pertinence et rentabilité à l'approche intégrée de l'aide, s'accorde bien aux sensibilités de la représentation locale de la Caisse française de développement, mais s'oppose à celles de la Mission française de coopération.

6.4.9. Il semble qu'une éventuelle implantation à Abidjan de l'ACEP, structure spécialisée dans le crédit, pourrait être coordonnée au volet de collecte d'épargne des Coopec : un montage, en cours de négociation, consisterait en effet à faire des excédents de dépôts des Caisses une ressource d'emprunt pour l'ACEP, en contrepartie d'intérêts comparables à ceux que versent les banques locales ; la CFD pourrait apporter à un tel montage un soutien essentiel, sous la forme d'une garantie au prêteur. Cette éventualité aurait pour avantage premier, outre un renforcement de la tendance à une spécialisation des fonctions - et à une professionnalisation meilleure des métiers - de lier les volumes de crédit distribués aux micro-entrepreneurs à la collecte de l'épargne populaire nationale.

Une « Grammen Bank » en gestation ?

6.4.10. C'est seulement pour mémoire qu'on évoquera les réflexions récemment amorcées, à l'initiative d'universitaires européens soutenus par la Banque mondiale, sur l'opportunité et la faisabilité d'une ligne de « crédit aux pauvres » de type Grammen Bank. Les discussions en cours restent en effet embryonnaires, de sorte qu'on ne saurait encore préciser les éventuels contours du projet définitif. Toutefois, la procédure actuelle d'élaboration d'une « Banque des pauvres » attire l'attention sur la tentation, si courante dans l'approche développementaliste, de convertir des postulats théoriques tirés d'expériences lointaines - et d'ailleurs contestées dans leurs effets - en autant de vérités dont l'évidence supposée est telle qu'elle économise la pénible obligation d'une recherche approfondie sur les besoins et attentes des petits opérateurs, et d'une analyse détaillée des expériences passées et présentes de l'appui.

6.4.11. Les hypothèses pour l'heure défendues sont (a) qu'une injection massive de petits crédits permettra de susciter peu à peu un tissu durable de petites unités urbaines et rurales, s'endettant pour des sommes toujours croissantes et pour des projets toujours plus évolutifs (b) qu'un système de caution solidaire, assorti du contrôle interne par un « superviseur », est de nature à réduire les risques et à limiter les charges fixes du suivi par le dispositif (c) que la collecte préalable d'épargne auprès des pauvres est, eu égard aux contraintes des transferts communautaires auxquels ces milieux sont soumis, une phase irréaliste dans la maturation d'un projet entrepreneurial (d) qu'un appel à financement de la Banque des pauvres par des dons, ou par des prêts à taux zéro fournis par des bailleurs locaux et internationaux, suffira à amorcer le cycle vertueux du crédit de proximité et de l'autoportage. On n'entrera pas ici dans la réfutation, ou à tout le moins la nécessaire modulation des hypothèses émises - il suffira pour cela de renvoyer au cadrage de cette étude, qui insiste sur l'indispensable jonction de l'épargne locale et du crédit via des intermédiations adaptée ; et aux résultats d'enquêtes mettant en évidence l'improbabilité des approches évolutionnistes, surtout quand elles confondent les logiques économiques de survie et d'entrepreneuriat.

(60) L'analyse faite par la mission ACEP de faisabilité du projet est ainsi sans concessions sur l'appréciation de l'efficacité du PASI.

6.5. L'Etat et l'appui financier aux petits opérateurs

Ampleur, limites et ambiguïtés d'une stratégie volontariste

6.5.1. Un paradoxe de nombre d'inventaires disponibles sur l'appui au secteur privé ivoirien est de faire l'impasse sur - ou à tout le moins de n'évoquer qu'accessoirement - la place occupée par les Fonds sociaux nationaux dans le système d'aide. Or, ces fonds s'inscrivent dans une longue tradition ivoirienne de gestion publique de ressources à vocation simultanément sociale, redistributrice et de développement, échappant aux circuits ordinaires du Trésor ; que ces ressources s'orientent désormais vers un soutien à la création de micro et petites entreprises - cinq des neuf fonds créés en 1994 ont pour but la lutte contre le chômage sans considération de secteur d'activité, et quatre autres combinent l'appui à des activités sectorielles et la création d'emplois *via* le financement de petites activités - souligne que l'Etat ivoirien entend bien imprimer ses logiques et ses intérêts à un secteur d'aide récent, en devenir et dont les équilibres sont loin d'être trouvés.

6.5.2. On trouvera dans la partie du rapport réservée aux monographies une analyse détaillée du fonctionnement et des résultats du principal Fonds d'aide aux opérateurs - le Programme de création de micro-entreprises (PCME) - ; aussi se limitera-t-on à exposer ci dessous quelques données d'ensemble, relatives à l'impact des Fonds sur les exercices 1994-1995-1996

Tableau récapitulatif de la situation des Fonds sociaux nationaux (1994 à 1996)

Fonds sociaux Nationaux	Dotations cumulées	NB de dossiers traités			Montants de crédits (millions)	
		Reçus	Exam.	Agréés	Accordés	Décaissés
FLAJA (jeunes agriculteurs)	4 030	1 995	1 578	784	3 686	1 484
FPPA (production animale)	1 395	1 000	259	231	1 170	724
FDAP (promotion exportations)	3 875	908	658	439	3 409	2 130
FRC (relance caféière)	6 115	4 187	3 707	472	6 034	5 519
FNJ (jeunesse)	1 000	1 694	792	466	1 063	790
FFD (femmes et développement)	1 150	2 051	1 521	1 498	912	396
FIAC (Action culturelle)	675	350	48	45	296	272
FIJD-PCME (diplômés et déflatés)	7 000	5 114	1 952	1 092	6 993	2 906
FSE (soutien à l'emploi)	3100	nc	nc		1 601	1 601
Total général	28 340	17 299	10 515	8 023	25 164	15 822

Source : Caisse autonome d'amortissement

6.5.3. L'ampleur de l'initiative Fonds sociaux est manifeste en termes de dotations cumulées effectivement mobilisées : celles-ci atteignent plus de 28 milliards pour les trois exercices concernés, et ce sur 31 milliards prévus à l'origine. L'intérêt des populations cibles envers l'ouverture des divers guichets est par ailleurs évident : plus de 17 000 dossiers ont ainsi été déposés auprès des cinq ministères techniques, 7 000 seulement ayant été rejetés faute de correspondre aux critères d'accès et/ou aux contraintes imposées à la présentation du dossier. En revanche, il convient de noter que 80 % des dossiers complets soumis à examen ont été admis aux fonds. L'automatisme du prêt est ainsi la règle, le rejet est l'exception, et il ne faut pas de doute que ce degré d'ouverture extrême, affirmant la vocation sociale et redistributive du dispositif, a puissamment contribué à sa popularité et à l'envolée des demandes de crédit. On notera enfin l'importance du montant moyen des prêts consentis - il est, tous Fonds confondus, de 3,1 millions par dossier agréé ; et s'élève à 6,4 millions pour le seul Programme

de création de micro-entreprise -, ce qui conforte à nouveau l'intérêt des publics potentiels à s'adresser en priorité à ces guichets, non à d'autres dispositifs de promotion du petit entrepreneuriat ⁽⁶¹⁾.

6.5.4. Le Fonds national Femmes et développement (FFD) fait suite à une expérience de petits crédits inférieurs à 500 000 francs menée par l'Etat de novembre 1992 à avril 1994, dans le cadre d'une opération N-femmes dont l'efficacité s'est révélée bien en deçà des espérances : 301 crédits furent en effet distribués pour un montant total de 52 millions, les défaillances de remboursement ayant été générales, les ressources ayant en outre souvent été utilisées à des fins non productives. Il n'est pas certain pourtant que le FFD, mis en place début 1994, innove en matière de qualité de gestion. A la fin de l'exercice 1996, la structure avait en effet agréé 866 projets féminins pour un total de financement de quelque 700 millions, ce qui correspond à un dépassement de plus de 55 % de la dotation prévue ; le taux de remboursement des encours échus est par ailleurs inférieur à 10 % - ce qui reste toutefois un résultat remarquable une fois comparé à celui des autres Fonds. Il convient de remarquer que le FFD fournit des crédits individuels d'un montant maximum de million de francs, et de trois millions pour les personnes morales ; on est donc bien au delà d'une opération de micro-crédit telle qu'engagée par les mutuelles locales de type Mucrefab ou Mucrefbo. Rien n'indique toutefois que ces divers programmes de soutien aux femmes soient en continuité, le Fonds femmes et développement étant en effet centré sur Abidjan et Bouaké qui reçoivent respectivement plus de 70 % et 10 % des financements distribués. De plus, les crédits FFD ne sont pas renouvelables, et leur montant semblent à la fois trop élevés pour des besoins ordinaires de trésorerie du petit commerce féminin auquel s'adresse le projet - les activités marchandes absorbent en effet plus de 85 % des ressources du Fonds - et trop modestes pour couvrir des besoins en équipement dans l'artisanat et la transformation. Enfin, aucun suivi de terrain sérieux n'accompagne l'accès aux ressources de ce Fonds.

6.5.5. Le Fonds national de la jeunesse (FJ) octroie des crédits de cinq millions maximum aux individus et collectifs non éligibles au Programme de création de micro-entreprises (PCME) ou au Fonds d'installation et d'appui aux initiatives des jeunes agriculteurs (FIAJA). Il a ainsi pour vocation d'appuyer des activités non agricoles proposées par de jeunes entrants sur le marché du travail. Près de 500 postulants ont été financés principalement pour des commerces de type alimentaire et général, tandis que l'artisanat et la transformation ne comptent que pour 16 % des ressources distribuées. On notera une fois encore la forte polarisation des financements de ce fonds sur Abidjan et Bouaké - 60 % des crédits distribués - ainsi que l'absence de suivi et d'évaluation sérieux des jeunes opérateurs, de sorte qu'il est impossible de tirer un bilan de cette expérience

6.5.6. Le Fonds d'intervention pour l'action culturelle (FIAC) a pour objectif de soutenir des manifestations culturelles organisées par de jeunes artistes ivoiriens ; il a permis de financer près de 50 projets - de type musical à 75 % - pour un montant de 272 millions de crédits décaissés. La totalité des financements revient à Abidjan ; il semble acquis que les bénéficiaires ne peuvent ni ne souhaitent s'acquitter des obligations de remboursement.

6.5.7. Le Fonds d'insertion des jeunes diplômés et de réinsertion des déflatés du secteur public et privé (FIJDRD), à laquelle une monographie est consacrée, est le plus important dispositif

(61) Il est évident que l'ouverture des guichets Fonds sociaux a transformé le paysage de l'aide et, partant, modifié en profondeur les demandes de publics-cibles prompts à comparer, et à l'occasion à accumuler, les avantages des divers projets de soutien.

public de soutien aux micro et petits opérateurs urbains, à la fois en termes d'entrepreneurs financés - 740 dossiers agréés pour l'exercice 1996 -, de montants de crédits distribués - il a absorbé 25 % des dotations cumulées des Fonds depuis 1994, et 29 % pour la seule dotation 1996 - et de plafond de ressources mis à disposition de chaque bénéficiaire - soit, à l'origine, huit millions pour les individus et 15 millions pour les personnes morales. La mise en œuvre de ce Fonds d'insertion et de réinsertion a accompagné la réforme du régime d'indemnisation du chômage en Côte-d'Ivoire - plus de 10 000 allocataires d'indemnités ont été radiés des listes de l'Agence d'études et de promotion de l'emploi (AGEPE) : c'est sous la forme d'un transfert de ressources entre le fonds d'indemnisation des salariés et le guichet d'appui aux créateurs de petites entreprises qu'est désormais expliquée la dotation importante mise à la disposition du Programme d'appui à la micro-entreprise (PCME).

6.5.8. Le Fonds a pour mission de « faciliter, par ses concours, le développement de micro projets et de permettre ainsi l'insertion de jeunes diplômés et la réinsertion des défilés (...) dans la vie économique et sociale ». Les contours du public-cible ont été plus précisément définis en cours d'exercice 1995 : demandeurs d'un premier emploi, retraités par anticipation et licenciés pour motifs économiques ; occasionnellement, le programme peut être élargi aux représentants d'associations de jeunes, de groupements coopératifs. Il concerne par ailleurs les créations, mais aussi les extensions d'unités existantes dirigées par des chômeurs pourvu que ces derniers soient régulièrement inscrits à l'AGEPE.

6.5.9. La double difficulté dans l'administration des fonds PCME se situe en amont et en aval de l'activité de guichet. D'une part, les solliciteurs de ressources, anciens salariés ou jeunes diplômés dépourvus d'expérience professionnelle, ne sont pas en mesure (1) de présenter des garanties de compétence en gestion d'entreprise (2) de monter le dossier descriptif et financier du projet. Aussi une formation préalable des postulants a-t-elle été mise en œuvre au début de l'expérience, au cours de laquelle ces derniers suivaient des sessions intensives de gestion, et identifiaient puis formulaient en détail leur projet entrepreneurial. Le coût élevé d'une telle procédure a rapidement conduit à une nouvelle approche, où projets et dossiers sont élaborés au sein du Ministère technique lui-même, de sorte que les postulants tendent désormais à se comporter comme autant de vecteurs de projets-type, sans qu'une formation adaptée leur soit délivrée. D'autre part, et cette fois en aval, l'absence de tout suivi de terrain n'a pas permis de déceler les insuffisances et difficultés à l'installation des opérateurs ; il en est résulté, outre des modifications de contenu et de taille des projets, voire des abandons, des situations fréquentes de précarité professionnelle et, plus souvent encore, des équilibres financiers fragiles et obtenus au prix d'une omission complète de la contrainte de remboursement des crédits.

6.5.10. Pour remédier au déficit de suivi, d'encadrement et de recouvrement, une trentaine de cabinets d'étude et organismes non gouvernementaux ont été désignés, qui ont en charge de localiser les bénéficiaires et de faire un premier état des lieux de leurs activités. L'initiative est cependant trop récente pour en tirer un bilan sûr ; cependant, et outre les difficultés tenant à l'identification sur le terrain de nombre de promoteurs, l'intervention de ces cabinets n'est pas sans poser (a) la question de leurs capacités techniques et professionnelles (b) des questions non moins importantes relatives à la transition, semble-t-il amorcée, entre une stricte opération de redistribution et une phase de recouvrement dont l'effet pourrait se révéler désastreux sur les entreprises encore en activité, comme sur les avais des opérateurs défilants.

6.5.11. Des programmes de soutien des travaux à haute intensité de main d'œuvre ont été mis à l'étude dès 1990 dans le cadre de la Politique nationale de l'emploi ; l'une des mesures alors

envisagées consistait à créer une structure d'exécution de droit privé qui, à l'instar de Nigetip au Niger, Faso Baara au Burkina Faso ou Agutip au Sénégal, agirait pour le compte de l'Etat et des collectivités locales en se chargeant de la maîtrise d'ouvrage des chantiers de travaux publics. Toutefois, les enjeux économiques liés à un secteur particulièrement porteur pour les moyennes et grandes entreprises implantées dans le pays ont, dès avant la reprise, converti le projet en Agence d'exécution des travaux urbains en Côte-d'Ivoire (AGECI) dont les fonctions n'étaient guère compatibles avec une véritable stratégie d'emploi à long terme. Aussi, dans le cadre des nouveaux fonds sociaux, un Fonds de soutien à l'emploi par des Travaux d'utilité publique à haute intensité de main d'œuvre (FTHIMO) a été créé, orienté en vue d'embauches de jeunes et de femmes à l'échelon communal. Les dotations cumulées du fonds, d'un montant de 3,1 milliards transitant par les budgets communaux, reviennent pour l'essentiel aux GVC locaux - ils ne sont donc pas directement orientés vers le secteur privé *stricto sensu* - et leur gestion ne semble pas exempte de critiques - retards de paiement ou sous paiement des prestations fournies par les groupements, absence de moyens de gestion des municipalités, arriérés de paiement des fournisseurs, etc., de sorte que l'Etat a dû se résoudre à suspendre les activités du FTHIMO courant 1996.

6.6. Programmes et projets d'impact ponctuel et/ou localisé. Des expériences multiples mais des pérennités non assurées

6.6.1. L'histoire récente de l'appui financier aux micro et petites entreprises a été jalonnée d'expériences nombreuses, à caractère ponctuel et/ou localisé. On en mentionnera ci-dessous quelques unes pour mémoire, non que leur intérêt et impact soient moindres que ceux précédemment décrits mais parce que, relevant tous d'une même dynamique de « projet » voire d'engagements financiers limités dans le temps et/ou dans l'espace, ne sont pas de nature à modifier durablement la configuration d'ensemble du système d'appui aux micro et petites entreprises.

Appui aux micro entreprises de la région d'Abidjan, FAC-AED

6.6.2. Une tentative d'aide à l'investissement de petits promoteurs de la région d'Abidjan a été engagée à partir de 1993 sur un Crédit déconcentré d'intervention (CDI) géré par la mission française de coopération. Les concours, de 1 à 6 millions par dossier, étaient conditionnés à un apport supérieur à 20 % de l'investissement prévu et à l'acceptation d'une assistance technique fournie par l'association Essor développement (AED) - on a vu que cette dernière, engagée par ailleurs dans le suivi des bénéficiaires des AIPB, a éprouvé quelques difficultés à faire face aux multiples sollicitations qui lui étaient faites. Au total, l'opération n'aura pas produit de résultats significatifs, l'activité ayant plutôt consisté à éliminer des dossiers jugés peu fiables voire opportunistes - moins de 4 % des dossiers examinés, et moins de 1 % des promoteurs reçus ont finalement été appuyés.

L'expérience pilote du Fonds de développement (Fondev- PPIDES)

6.6.3. En 1993, la Banque mondiale ainsi que le Royaume de Norvège ont apporté leur soutien à un Projet pilote d'intégration des femmes au développement économique et social (PPIDES), prévu pour une période de quatre ans et conçu par le Ministère de la promotion de la femme.

Ce projet visait à la fois à soutenir l'intégration économique des femmes *via* des formations professionnelles et des financements adaptés, et à l'amélioration de leur situation sociale et sanitaire. Le Fonds de développement (FONDEV) a ainsi été mis en place, finançant des micro opératrices et une cinquantaine de groupement féminins informels ; quelques commerces, ateliers de couture et maquis ont pu être ainsi financés en zone urbaine. Si les résultats chiffrés de cette initiative ne méritent pas qu'on s'y attarde longtemps, il convient pourtant de signaler que l'expérience figure parmi les premières « approches-genre » - avec l'opération N-femmes déjà signalée en point 4.5.4. - de type intégré.

Le Fonds d'appui aux activités génératrices de revenus des femmes du Sud-Ouest et Centre-Nord

6.6.4. Curieusement imputé au poste Appui aux petites et moyennes entreprises (APME) de la coopération belge, ce fonds d'appui (FAAGRF) défini à la 7^e Commission mixte ivoiro-belge est doté de 240 millions de francs CFA destinés à appuyer des activités génératrices de revenus de quelque 2 400 femmes rurales et urbaines, dont certaines bénéficient d'un soutien en formation technique et gestionnaires ; la priorité au crédit est accordée aux femmes ayant reçu une formation préalable en gestion financière. Articulé d'amont en aval à des structures publiques - Caisse autonome d'amortissement, Ministère de la promotion féminine, représentants des administrations territoriales et des Ministères techniques, responsables d'IFEF, etc.. A l'instar de bien des projets ayant pour cible les micro activités - qu'elles soient ou non féminines -, le fonds a globalement honoré sa fonction redistributive et de lutte contre la pauvreté ; mais en aucun cas il n'a permis de « renforcer la petite entreprise » locale par des passages progressifs de seuils d'activités.

Trickle Up

6.6.5. Créée en 1992, l'association ECO-DEV intervient dans deux domaines principaux soit (a) la santé et la lutte contre le SIDA; (b) la lutte contre la pauvreté. Cette organisation non gouvernementale appuie les micro-entreprises dans le cadre de cette dernière priorité, l'action ciblant essentiellement les personnes démunies exerçant dans le secteur informel. Deux projets financés par les bailleurs de fonds différents sont mis en oeuvre par ECO-DEV : le programme Trickle Up d'une part, un projet de génération de revenus pour les femmes démunies d'autre part.

6.6.6. Trickle Up, financé par une association américaine basée à New York, vise à impliquer dans des activités génératrices de revenus des groupes défavorisés. Le programme consiste à fournir 100 dollars américains non remboursables à des publics précarisés afin que ceux-ci réalisent un projet de création d'activités génératrices de revenus. L'appui d'ECO-DEV au projet consiste à identifier les personnes à financer, à leur assurer un minimum de formation en gestion d'une petite affaire, à s'assurer de leurs aptitudes à gérer par un suivi régulier de l'exploitation. Sur la base du suivi réalisé par un petit nombre d'agents encadreurs, un rapport est envoyé à New York, l'appui étant poursuivi au besoin. Ce programme a permis au cours de la période 1994-1997 de financer et d'encadrer cinquante micro-entrepreneurs, environ le dixième ayant réussi à sortir de leur situation de pauvreté.

6.6.7. Le principe de fonctionnement du projet de génération de revenus pour les femmes démunies est à peu près similaire à celui du programme Trickle Up, l'équipe d'appui étant d'ailleurs la même. En terme de résultat, le projet a permis de financer et de fournir un encadrement en gestion à 90 femmes.

Expériences des fondations privées et des ambassades

6.6.8. On a déjà entrevu les tentatives d'intervention de la Fondation Friedrich Naumann (FFN) dans le domaine de la formation professionnelle via les Chambres régionales des métiers. L'activité de cette structure issue du parti libéral allemand, et intervenant localement à titre d'organisme non gouvernemental, a consisté à abonder un fonds de garantie initialement destiné au financement de groupements de petits commerçants et artisans urbains dans les communes d'Abidjan - feronniers à Attiécoubé, vendeuses de vivriers à Attiécoubé et Yopougon, cordonniers à Adjamé, rotiniers à Bietry ; ultérieurement, la fondation a élargi son public aux opérateurs du bâtiment, de la mécanique et des métaux, du bois et des textiles, de l'artisanat d'art. Un objectif de la fondation était d'encourager la création de multiples sociétés de caution mutuelle sur des bases catégorielles, encadrées et suivies par le Comité national des opérateurs du secteur informel (Conosi) à qui le fonds de garantie domicilié à la BIAO et d'un montant de 31 millions était ouvert. Suite à l'échec cuisant de l'expérience, pour partie lié aux insuffisances techniques et gestionnaires de l'intermédiaire de terrain, ainsi que par quelques défaillances et indécidables de groupements, le fond de garantie a été entièrement converti en prêts - ou si l'on préfère liquidé - fin 1993.

Petits projets d'Ambassade

6.6.9. La plupart des ambassades des pays du Nord présentes en Côte-d'Ivoire gèrent des lignes de financement destinées à des opérations de développement de faible taille. Les soutiens financiers de ces « petits projets d'Ambassade » (PPA) sont destinés à des associations locales orientées vers l'appui aux micro et petites unités rurales et urbaines à caractère productif. L'Allemagne, la Belgique, le Canada, Les Etats Unis, la France, la Grande Bretagne, le Japon, les Pays Bas et la Suisse ont chacun leur ligne, leurs règles d'attribution - les dons ne sont pas rares - et leur conditionnalités, le plus souvent très libérale, pour financer des projets dans une fourchette unitaire de 3 à 25 millions. A titre d'exemple, la coopération belge aura engagé près de 160 millions dans son programme de micro-interventions de 1991 à 1996, le quart environ de ces financements ayant bénéficié à des activités productives urbaines et périurbaines. Il est loisible de ranger dans ces projets le Programme de micro réalisations (PMR) du Fonds européen de développement (FED), mené en Côte-d'Ivoire dès Lomé I - il était alors exécuté par la DMC et s'orientait principalement vers le monde rural -, désormais destiné à des appuis ponctuels au développement rural et urbain, sous forme de dons. On notera, tant le fait est rare dans le domaine du soutien, que les Petits projets d'Ambassade dont l'enveloppe globale se situe à quelque 400 millions pour l'exercice 1996, hors PMR, se sont dotés d'une coordination collective afin d'éviter des doublons ou des situations de mise en concurrence entre bailleurs.

Synthèse 6

Appuis financiers aux micro et petites entreprises urbaines

A la différence des lignes et projets s'adressant aux moyennes et grandes entreprises du pays, les dispositifs financiers de soutien aux micro et petites unités, dont la plupart ont récemment été créés, sont encore loin d'être parvenus à l'équilibre et à la maturité : les intervenants, les modalités d'appui, les critères d'éligibilité et de remboursement apparaissent en effet diversifiés et revêtent bien souvent un caractère expérimental. Ajoutons que nombre d'organismes d'épargne-crédit ont disparu dans les dernières années, tandis que d'autres sont en gestation, en restructuration ou en mutation : le turn over des projets d'aide est particulièrement élevé, traduisant tantôt des défaillances de gestion, tantôt des changements d'orientation de la part de bailleurs, tantôt des difficultés d'intermédiation, tantôt une faible professionnalisation.

A la différence de bien d'autres pays de la sous-région, le poids des systèmes financiers décentralisés (SFD) locaux reste très modeste, voire confidentiel. Ainsi, neuf SFD opérant en Côte-d'Ivoire ont été inventoriés au début 1996 – contre 20 au Mali, 23 au Faso, 37 au Sénégal, 40 au Niger. Le montant d'épargne collectée sur le territoire ivoirien est trois fois inférieur à celui du Bénin. Notons enfin que la principale structure d'épargne-crédit – les Coopératives d'épargne et de crédit de Côte-d'Ivoire (Coopec) – draine un montant de dépôts ne représentant que 15 % de celui des Caisses nationales d'épargne, le ratio étant de 34 % au Bénin comme au Burkina Faso, et de 106 % au Bénin. Enfin, et pour 1996, la contribution des dispositifs d'appui à l'investissement privé total est inférieure à 0,5 %.

La faiblesse de l'armature centrale du système d'appui aux micro-entreprises – cette armature est composée des Coopec, du programme d'appui au secteur informel (PASI) et du FIDI, est sans nul doute à l'origine de deux phénomènes, dont on peut penser qu'ils détermineront durablement le paysage de l'aide en Côte-d'Ivoire : d'une part l'essor d'expériences multiples, d'ampleur variable et exécutées hors de toute coordination préalable ; d'autre part un regain d'activité de l'Etat ivoirien en matière de distribution de financements aux petits opérateurs.

Le premier point conforte une tendance déjà identifiée et parfaitement résumée dans le premier répertoire PA-SMEC de 1994 : « Nombre d'opérateurs locaux ou étrangers se sont investis dans la promotion de systèmes financiers décentralisés avec des philosophies, des objectifs et des stratégies diverses voire contradictoires avec le risque d'être préjudiciables aux intérêts des populations ».

Le second point atteste de la vigueur des politiques publiques orientées vers la promotion de l'emploi et de l'autoemploi dans la micro-entreprise, et de la certitude désormais acquise que le secteur moderne ne sera pas en mesure, dans les dix prochaines années et quelque soit son taux de croissance, d'absorber les nouveaux entrants sur le marché du travail. Les Fonds sociaux nationaux s'inscrivent d'une part dans cette perspective, et d'autre part une longue tradition ivoirienne de gestion publique de ressources à vocation simultanément sociale, redistributrice et de développement. Que ces ressources s'orientent désormais vers un soutien à la création de micro et petites entreprises – cinq des neuf fonds créés en 1994 ont pour but la lutte contre le chômage sans considération de secteur d'activité, et quatre autres combinent l'appui à des activités sectorielles et la création d'emplois *via* le financement de petites activités – souligne que l'Etat ivoirien entend bien imprimer ses logiques et ses intérêts à un secteur d'aide récent, en devenir et dont les équilibres sont loin d'être trouvés.

La dimension financière de l'appui au secteur privé ivoirien tend progressivement à s'imposer, de même d'ailleurs que l'approche minimaliste. En témoignent divers projets en gestation dont le projet ACEP, structure reproductible d'un pays à l'autre pourvu qu'elle s'inscrive sur un « marché potentiel » d'emprunteurs suffisamment vaste. Le moindre mérite d'ACEP n'est pas de situer résolument, et sans état d'âme, l'activité de distribution de petits crédits dans une perspective strictement marchande – ; et qu'elle dispose aussi de l'appui d'un bailleur pour obtenir une subvention d'installation, et éventuellement d'une subvention de bonification des intérêts sur les ressources empruntées. Le moindre des paradoxes de ce même projet n'est pas d'exiger du public micro-entrepreneurial un comportement strictement marchand, tout en sollicitant au démarrage d'importantes aides qui le situent d'emblée, et pour trois ans au moins, hors du champ de l'équilibre financier.

Chapitre 3

Micro et petits opérateurs de Côte-d'Ivoire Les dispositifs face aux comportements entrepreneuriaux

Chapitre 3

Micro et petits opérateurs de Côte-d'Ivoire. Les dispositifs d'appui face aux comportements entrepreneuriaux

Pascal Labazée
ORSTOM

On présentera ci-dessous les principaux résultats de l'enquête par questionnaire réalisée de février à mai 1997 auprès de 320 petits entrepreneurs de Côte-d'Ivoire. Différents objectifs ont été assignés à ce volet d'étude. Le premier était de dégager les principales caractéristiques des entreprises et entrepreneurs ayant bénéficié d'un soutien dispensé par l'un des organismes d'aide au secteur privé intervenant en Côte-d'Ivoire, puis de les comparer à celles observées dans une population-témoin d'opérateurs n'ayant pas bénéficié de soutien. Le second est de mettre en évidence les dynamiques et difficultés respectives des micro et petites entreprises aidées et non aidées, en particulier lors des phases de création et d'extension. Un troisième objectif consistait à identifier les besoins d'appui à la petite entreprise - ou, comme on le suggérera, le « complexe des besoins » financiers ou non financiers -, en s'appuyant sur les difficultés, les projets et les attentes exprimées par les opérateurs eux-mêmes au cours de cette enquête. Enfin, on a cherché à mesurer l'impact des appuis offerts par les organismes, à l'aide de quelques indicateurs-clé relatifs à la gestion, l'organisation interne et la dynamique de croissance des établissements qu'ils soutiennent.

L'approche résolument comparative des besoins et attentes des micro-opérateurs du pays, qu'ils soient ou non appuyés ⁽¹⁾ a conduit à la construction d'un échantillon par appariement où figurent d'un côté 160 opérateurs ayant bénéficié du soutien d'un des organismes retenus, de l'autre un nombre égal d'entrepreneurs non aidés présentant chacun des traits communs avec un opérateur figurant dans le sous-échantillon précédent.

Le choix des opérateurs appuyés a été effectué en différentes étapes. On s'est tout d'abord attaché à faire figurer des dispositifs d'aide dont le poids relatif et les instruments de soutien sont à la fois variés, et représentatifs des modalités d'intervention dans le secteur de la micro et

(1) Rappelons que le questionnaire administré aux opérateurs enquêtés n'appelait ni données chiffrées relatives aux soldes caractéristiques de gestion, à l'exception toutefois d'une approximation du chiffre d'affaires ; ni quantification obligatoire des actifs fixes, passés et présents. Seules des tendances ont été demandées dans le questionnaire ; les grandeurs comptables présentées à l'occasion par les promoteurs, ont toutefois été recueillies dans les « notes de terrain » et monographies. Par construction, ont été aussi évitées toutes les questions directes sur les « besoins », en particulier de financement, auxquelles les opérateurs répondent d'ordinaire avec un empressement remarquable, sans doute à même de satisfaire l'attente quantificatrice des experts. On sait en effet qu'elles n'ont guère de sens économique, la somme des attentes envers un crédit de fonds de roulement ou d'équipement, tels qu'exprimées lors d'enquêtes par les micro-opérateurs d'un secteur donné, n'ayant aucune raison d'être égale à la sous-capitalisation effective de ce secteur.

petite entreprise ivoirienne. Neuf organismes ou programmes d'aide ont ainsi été retenus, issus du travail d'inventaire exposé précédemment. La plupart s'imposaient par l'ampleur de leurs interventions. Tel est le cas du Programme d'appui au secteur informel (PASI), soutenu par la Banque mondiale et mis en oeuvre par l'AFVP, du Fonds Ivoirien pour le Développement des Investissements (FIDI) bénéficiant d'un financement de l'Union européenne, et du Programme d'aide à la création de la micro-entreprise (PCME), l'une des composantes majeures des Fonds sociaux. D'autres figurent plutôt pour la singularité de leur démarche et leur potentiel de croissance : c'est le cas de diverses expériences de crédit décentralisé, de maturité inégale, engagées par les Caisses coopératives d'épargne et de crédit (Coopec), par les Fonds locaux d'épargne-crédit (FLEC) ou encore par la Société mutuelle d'épargne et de crédit du Comité national des opérateurs du secteur informel (SMEC-CONOSI). Enfin, des programmes d'aide et de soutien moins généralistes, visant des segments d'activités particuliers - la distribution pour l'Organisation commerçants ivoiriens modernes (OCIM), la petite entreprise de production pour l'Aide aux initiatives productrices de base (AIPB), la micro activité féminine pour l'Accès des femmes aux services financiers (AFISEF), ont aussi été retenus.

Un nombre variable d'opérateurs, tous bénéficiaires d'une aide depuis plus de six mois, a ensuite été fixé en fonction du volume de dossiers traités, des engagements financiers, ou des autres soutiens éventuellement proposés par chacun des organismes choisis. Enfin, ce sous-échantillon comporte une proportion d'opérateurs conforme à la nature des interventions de chaque dispositif, de sorte que le secteur d'activité, le sexe et le lieu d'implantation des entrepreneurs, la nature et le montant de l'appui correspondent au mieux aux destinataires habituels des aides - ou plus précisément à la population effectivement en exercice au cours de la période d'enquête ⁽²⁾.

Le tirage initial a dû néanmoins être révisé à plusieurs reprises, soit que les entrepreneurs choisis aient été durablement absents, soit que certains organismes d'appui aient émis des réserves - ou parfois très explicitement fait barrage - à tout entretien avec un opérateur retenu à l'origine. Bien que peu fréquentes, de telles substitutions ont sans doute eu pour conséquence de réduire le caractère aléatoire du choix initial ; en contrepartie, elles indiquent toute l'attention portée par nombre d'organismes à présenter, *via* leurs bénéficiaires, une image systématiquement avantageuse de leurs interventions. Enfin, on mentionnera les difficultés particulières apparues lors de l'échantillonnage des bénéficiaires des Fonds sociaux. L'absence quasi absolue d'un suivi de terrain des opérateurs, combinée au peu de précisions des listings disponibles, n'ont guère facilité l'exigence d'un tirage strictement représentatif. En la matière, et bien que les critères de sélection soient globalement respectés, il a fallu se résoudre à faire un tri grossier entre les seuls entrepreneurs répondant simultanément, outre les

(2) On s'est en effet abstenu d'enquêter auprès d'opérateurs en cessation d'activité, ou de ceux n'ayant pas mis en oeuvre un projet entrepreneurial pour lequel ils avaient été financés, et ce pour des raisons évidentes de délai de repérage sur le terrain. L'absence de la population des bénéficiaires en faillite, ou défaillants envers les engagements contractés auprès des organismes d'appui, constitue néanmoins un biais d'échantillonnage non négligeable, dont l'effet premier est de replier les comportements et performances des micro-opérateurs aidés, tels qu'analysés à partir des résultats d'enquête, sur ceux de la population-témoin.

caractéristiques initiales, aux conditions supplémentaires suivantes : être encore en activité, être sur le lieu d'exercice initialement enregistré, être d'accord pour participer à l'entretien ⁽³⁾. Au total, la répartition des entrepreneurs enquêtés par dispositif s'établit comme suit :

T1. Répartition des opérateurs enquêtés selon l'organisme d'appui

PASI	FIDI	PCME	AIPB	Coopec	FLEC	SMEC	OCIM	AFISEF
46	15	55	10	12	6	4	8	4

La méthode de choix des opérateurs non appuyés n'appelle, pour sa part, aucune remarque particulière. Il est en effet issu, terme à terme, du sous-échantillon précédent, les entrepreneurs non aidés - qu'on désignera souvent par le terme d'« homologues » au cours de l'étude - partageant chacun quatre caractéristiques ⁽⁴⁾ avec un micro-opérateur aidé. Dans quelques cas cependant, le secteur d'activité principal des membres de ce sous-groupe diffère de celui des opérateurs aidés, le traitement du questionnaire et les notes complémentaires indiquant en effet que l'essentiel du chiffre d'affaires se réalisait sur une activité jugée a priori secondaire. Les appariements ont toutefois été conservés, d'une part parce qu'ils n'ont pas engendré de biais notables dans les résultats finaux, d'autre part parce que ces ajustements ne sont, au bout du compte, que des conséquences de deux situations générales et en elles-mêmes significatives : l'une relative à l'arbitraire qu'engendre tout classement des petits entrepreneurs, parfois postés de façon stratégique aux marges de plusieurs secteurs d'activité ; l'autre relative à la fréquence des situations de pluriactivité, qui sont l'un des signes les plus manifestes de l'accumulation extensive pratiquée par les opérateurs de l'informel, et l'un des facteurs explicatifs de leurs décisions d'investissement, des comportements gestionnaires, et des besoins qu'ils expriment en matière de financement, d'assistance en gestion ou d'organisation interne.

Les données chiffrées et détaillées tirées de l'exploitation des questionnaires sont exposées en annexe. Les remarques faites ci-dessous en sont issues, mais se borneront à reprendre sous forme de tableaux synthétiques quelques résultats jugés significatifs. Il convient enfin de noter que l'interprétation des données s'est appuyée sur un matériel complémentaire - « notes de terrain » ou monographies - que chacun des enquêteurs était chargé de collecter. Ce matériel s'est révélé un instrument sûr de discrimination entre des faits, des parcours professionnels, des contextes de création et d'extension d'entreprises, des attentes envers les organismes, que l'exploitation statistique, par simple effet d'agrégation, tendait à gommer. De même, d'autres enquêtes menées en 1996 et 1997 par l'Orstom et l'Ecole Nationale Supérieure de Statistique et d'Economie Appliquée (ENSEA) ont fourni un cadre compréhensif supplémentaire, notamment en matière de stratégies d'embauche et de financement des entreprises.

(3) En d'autres termes, le respect des critères de choix tient moins à un tirage aléatoire mené à partir d'une base de sondage, qu'à une quête ininterrompue - et quelquefois éprouvante - de bénéficiaires répondant à ces critères.

(4) Les quatre critères ayant conduit à la sélection du sous-échantillon d'opérateurs non aidés sont le secteur d'activité, le lieu d'exercice de l'activité, le sexe, enfin les caractéristiques du local.

1. Micro et petites entreprises aidées et non aidées : caractéristiques d'ensemble et données de structure

Seront présentées ci-dessous les caractéristiques d'ensemble des 320 entreprises composant l'échantillon. L'objectif sera plus descriptif qu'analytique : il s'agira de mettre en évidence les traits communs des établissements enquêtés, leur distribution par catégories simples mais significatives au plan de la taille, du type d'activité et de l'organisation interne. Des distinctions entre opérateurs aidés et non aidés seront faites dès ce stade, en particulier lorsqu'elles tendent à pondérer, ou à donner sa signification réelle à des données d'ensemble ⁽⁵⁾. Dans divers cas, on anticipera sur des résultats à venir - par exemple la répartition par âge et par sexe des opérateurs - quand ceux-ci sont apparues nécessaires à la compréhension de la morphologie des unités, qui est ici le véritable objet d'étude.

On présentera d'abord les répartitions des entreprises selon leur forme juridique, date de création et secteur d'activité, avant de traiter des caractéristiques de taille - le chiffre d'affaires, le type de local ou les effectifs notamment - des entreprises. Les liens entretenus avec les fournisseurs et la clientèle seront enfin exposés : ils donneront d'utiles repères lorsque seront abordés, avec plus de précisions, les besoins en fonds de roulement des micro et petites entreprises. Le tableau ci-dessous rassemble de façon synthétique quelques-uns de ces traits morphologiques moyens qui seront discutés dans cette partie, en opérant une distinction entre les sous-échantillons d'opérateurs appuyés et homologues.

T2. Caractéristiques simples des entreprises selon le sous-échantillon :

	Non aidés	Aidés	Ensemble
Sexe de l'opérateur	M = 63 % F = 37 %		
Secteur d'activité (%)	P = 31 % S = 21 % C = 48 %		
F. Jur : Ets. personnels (%)	92 %	89 %	91 %
Ancienneté de l'entreprise (ans)	7,2 a	6,1 a	6,6 a
Age de l'opérateur (ans)	37 a	40 a	39 a
Chiffre d'affaire moyen (millions)	16,8 m	14,4 m	15,7 m
Nb. employés (unité)	3,66	4,65	4,16
Tenue compta. simple (%)	48 %	70 %	59 %
Clients : particuliers seuls (%)	53 %	44 %	48 %

1.1. Forme juridique

1.1.1. La répartition des 320 unités d'enquête selon leur statut juridique confirme sans surprise la forte proportion d'entreprises personnelles, soit 91 %, ainsi que la part marginale revenant aux formes sociétaires déclarées comme aux groupements et associations informels de capitaux. Le nombre de sociétés progresse sans doute en raison du volume d'affaires : 12 des 22 entreprises à forme sociétaire réalisent en effet un chiffre supérieur à 50 millions. Toutefois, les sociétés ne sont nullement majoritaires dans la quarantaine d'unités dépassant ce seuil

(5) Rappelons que par construction, les critères de sexe, de secteur et lieu d'activité, enfin de type de local n'auront pas à être comparés entre les sous-populations.

d'affaires, pas plus qu'elles ne réalisent les chiffres les plus élevés. Loin d'être un produit d'une croissance linéaire de la surface des affaires traitées, ou si l'on préfère le résultat d'un changement de statut lié à une évolution de taille, le choix du statut juridique - ou le plus souvent l'absence de choix - s'impose dès la création des petites entreprises pour n'être que très exceptionnellement appelé à se modifier. Ainsi, 75 % des sociétés figurant dans l'échantillon ont été fondées après 1990, dans leur forme juridique actuelle, par des opérateurs dont les caractéristiques communes sont d'être plutôt jeunes, diplômés et d'exercer dans le secteur des services et de la production.

1.1.2. La rareté des groupements et associations informelles de capitaux tient pour sa part aux défiances qu'expriment ouvertement les opérateurs, quelle que soit leur surface financière, envers les contraintes et risques induits par un partage de responsabilités. A l'opposé de toute vision communautaire ou participative du monde des micro et petites entreprises ivoiriennes, celles-ci semblent particulièrement réticentes à s'engager, aussi bien à la création que dans le cas d'une extension, vers l'ouverture de leur capital, même à des seuils d'activité élevés : il est significatif, de ce point, de vue qu'aucun des 25 responsables d'entreprises en nom personnel qui totalisent plus de 50 millions de chiffre d'affaires n'envisage un changement de statut juridique, même lorsque des opportunités de croissance identifiées ne peuvent être saisies faute de fonds propres.

1.2. Date de création des entreprises

1.2.1. Dans l'ensemble, les micro et petites entreprises enquêtées sont récentes : 51 % d'entre elles ont été créées dans les cinq dernières années, tandis que les unités antérieures à 1985 comptent pour moins de 15 % de l'effectif total. Ce constat confirme ceux issus d'enquêtes menées au cours des années 1980 (Lootvoet 1988, Fauré 1994), qui mentionnaient la relative jeunesse des implantations entrepreneuriales ainsi que leur turn-over. Il mérite cependant d'être détaillé par sous-échantillon dans la mesure où les organismes d'aide contribuent à amplifier le caractère récent des installations : 58 % des entreprises aidées ont en effet été fondées au cours des cinq années passés, et 20 % l'ont été dans les deux dernières années. Pour les mêmes périodes, les résultats obtenus sont de 45 % et 14 % respectivement parmi les entreprises homologues.

T2. Répartition des entreprises selon la date de création

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	nb	%	nb	%	nb	%
1996 - 1997	23	14.4	32	20.0	55	17.2
1990 - 1996	80	49.0	89	55.6	169	52.9
Avant 1990	57	35.6	39	24.4	96	30
Total	160	100	160	100	320	100

1.2.2. Cette distorsion entre les deux populations tient à l'influence qu'exercent les organismes d'appui à la création d'entreprises - par exemple les Fonds sociaux et le Programme d'Appui

au Secteur Informel, qui comptent à eux seuls 28 des 32 établissements créés depuis moins de deux ans. De façon plus générale, il convient de noter que l'ensemble des dispositifs à caractère financier souffrent d'un déficit de clientèle d'entreprises anciennement implantées, stables et hautement professionnalisées - c'est-à-dire les plus à même de fournir les meilleures garanties en matière de remboursement et d'emploi productif des fonds.

1.2.3. La faible part d'entreprises anciennes au sein du groupe des bénéficiaires d'appui, peut s'entendre comme une volonté délibérée, de la part des organismes de soutien, de contribuer à la régénération des milieux d'opérateurs ou de susciter de nouvelles vocations. Tel est bien le cas des fonds de type PCME, oeuvrant à la reconversion de salariés et soutenant l'installation de jeunes diplômés. Toutefois, la sous-représentation vient aussi de ce que l'offre d'appui faite aux établissements anciennement installés ⁽⁶⁾ rencontre finalement peu de demande : les unités fondées avant 1985 sont par exemple celles qui entendent le moins de perspectives d'évolution en leur sein - 53 %, contre 70 % pour les unités créées plus récemment -, et qui déclarent simultanément avoir peu de besoins additionnels en trésorerie, en stocks ou en biens d'équipements pour poursuivre leur activité ⁽⁷⁾. D'emblée, le domaine d'intervention des projets d'aide semble étroit, soit qu'ils optent pour aider à la création de nouvelles entreprises - en renonçant à maximiser les taux de recouvrement, tant ce type d'appui est à haut risque -, soit qu'ils choisissent, conformément à une vue évolutionniste des seuils d'activité, de favoriser l'extension d'unités déjà existantes - au risque cette fois de traiter peu de dossiers, notamment d'entreprises solidement implantées.

1.3. Age des entrepreneurs, ancienneté des entreprises

1.3.1. L'un des paradoxes de l'appui à la micro et petite entreprise réside sans doute dans le fait que les organismes tendent à sélectionner à la fois des entreprises plutôt récentes, et des opérateurs économiques plutôt âgés. La césure est nette, en effet, entre le sous-échantillon des « homologues » et celui des patrons aidés, comprenant respectivement 20 et 7 % d'opérateurs de moins de 30 ans ; inversement, les entrepreneurs de 50 ans et plus représentent 9 et 17 % respectivement de ces mêmes sous-groupes. Les garanties matérielles et les avals exigés jouent ici un rôle non négligeable dans l'élévation de l'âge moyen des opérateurs appuyés, au même titre d'ailleurs que les dispositifs d'aide à la reconversion.

1.3.2. Au total, un simple croisement entre les tranches d'âge des petits patrons, et les dates de création de leurs entreprises laisse entrevoir les distorsions qu'impriment simultanément l'offre d'assistance lorsqu'elle est assortie d'une sévère sélection sur garanties, et la demande d'aide qui décline en raison de l'ancienneté des établissements. Ainsi, les opérateurs de 50 ans et plus sont deux fois plus nombreux dans le sous-groupe des entrepreneurs aidés ; mais 46 % de leurs entreprises ont été fondées il y a plus de sept ans, contre 57 % pour leurs « homologues ». A l'inverse, les opérateurs de moins de 30 ans sont trois fois plus nombreux dans l'échantillon-

(6) Les entreprises durablement implantées ne sont nullement un public négligé, ou non démarché par les organismes de soutien qui, à l'instar du FIDI, ont au contraire à coeur de placer des crédits à ces établissements afin de consolider leur portefeuille d'interventions.

(7) Si, en moyenne, 54 % des 320 entreprises interrogées souhaitent accroître leur trésorerie courante, cette part tombe à 44 % pour les entreprises créées avant 1985 ; de même pour l'accroissement des stocks - 54 % et 36 % respectivement - et des équipements - 41 % et 20 % respectivement.

témoin que dans le groupe des opérateurs aidés, tandis que la date de création des entreprises est en moyenne plus récente chez ceux-ci que parmi ceux-là.

T3. Tranche d'âge des opérateurs et période de création des entreprises

Tranche âge	Opérateurs aidés					Opérateurs non aidés				
	Nb	Période de création			Ens %	Nb	Période de création			Ens %
		< 90	90/92	> 92			< 90	90/92	> 92	
-30 ans	11	18 %	9 %	73 %	100 %	32	16 %	21 %	63 %	100 %
30 - 50 ans	121	20 %	19 %	61 %	100 %	114	40 %	17 %	43 %	100 %
50 et +	28	46 %	18 %	36 %	100 %	14	57 %	22 %	22 %	100 %

Enfin, si la tranche d'âge intermédiaire - plus de 30 ans et moins de 50 ans - est représentée à égalité parmi les deux sous-populations, la proportion d'entreprises fondées avant 1990 atteint à peine 20 % dans le groupe des opérateurs aidés, contre 40 % parmi les homologues.

1.4. Secteurs d'activité et chiffre d'affaires

1.4.1. La ventilation par secteur d'activité principale des 320 entreprises enquêtées atteste de la part importante revenant au petit commerce. Celui-ci représente 48 % des unités interrogées, les activités de production et de service comptant pour 31 % et 21 % respectivement. Cette répartition à dominante marchande est conforme à ce que l'on peut connaître des activités menées d'ordinaire dans les micro-entreprises en Côte-d'Ivoire. Elle s'explique par le nombre de dossiers d'aide au petit commerce traité par le Programme Appui au Secteur Informel - 67 % des effectifs du PASI interrogés sont des petits distributeurs -, par la proportion élevée d'installations commerciales financées par les Fonds sociaux - soit près de 51 % des dossiers financés -, enfin par la présence dans l'échantillon d'un dispositif spécifique d'aide aux commerçants ivoiriens (OCIM).

1.4.2. La répartition par sexe et secteur d'activités laisse penser, en revanche, à une probable sous-représentation des femmes qui ne comptent que pour 37 % de la population totale enquêtée. Cette faible représentation semble particulièrement nette dans la production et les services, où les femmes sont présentes à 18 % et 40 % respectivement ; elle est sans doute plus modeste dans le commerce où elles comptent pour 48 % des effectifs. Encore faut-il nuancer : on ne dispose actuellement d'aucune base exhaustive et récente évaluant la contribution effective des femmes au secteur informel ivoirien. Néanmoins, les données d'enquête tirées de Lootvoet (1988) mentionnaient déjà l'ampleur et la progression de l'activité féminine indépendante dans l'artisanat, notamment la transformation alimentaire, et plus encore dans les services, par laquelle s'opérait d'ailleurs une ivoirisation sensible des micro-activités. Si l'on s'en réfère aux résultats provisoires tirés d'une enquête relative à l'emploi féminin menée en 1996 auprès de 800 ménages abidjanais ⁽⁸⁾, la sous-représentation féminine dans l'échantillon

(8) «Enquête sur le développement et le déploiement de la force de travail féminine à Abidjan», 1996, IFORD-ENSEA, dont les données relatives au parcours professionnel et à l'emploi des femmes sont actuellement en cours d'exploitation. Dans l'ensemble, 60,4 % des femmes actives effectuent un travail indépendant, contre 31

enquête serait respectivement de 17, 15, et 4 % pour la production, les services et le commerce.

Cette comparaison mérite elle-même d'être prise avec précaution, puisque les activités non sédentaires et/ou secondaires féminines ont été prises en compte dans l'enquête auprès des ménages abidjanais, tandis qu'elles ne sont que marginalement soutenues par les dispositifs constituant l'échantillon d'enquête ⁽⁹⁾. Quoi qu'il en soit, notons qu'à l'exception du Programme d'Appui au Secteur Informel qui confère une place importante au financement des activités féminines ⁽¹⁰⁾, les principaux projets d'aide sélectionnant sur dossier privilégient les hommes entrepreneurs, le constat étant vérifié aussi bien pour la Caisse française de développement - 83 % des opérateurs aidés sont des hommes, cette proportion ne prenant pas en compte les entreprises à forme sociétaire ⁽¹¹⁾ -, pour le FIDI - 86 % des dossiers de prêt - et les Fonds sociaux - plus de 80 % pour les seuls fonds d'insertion des chômeurs et des jeunes sans emploi. Enfin, et bien que les données soient moins précises, il ne fait pas de doute que les dispositifs de type épargne-crédit, FLEC et Coopec par exemple, tendent à financer de façon dominante la micro-activité masculine.

1.4.3. Le chiffre d'affaires a été, on l'a vu, la seule information quantifiée demandée aux micro et petits opérateurs enquêtés afin d'approcher leur volume d'activités ⁽¹²⁾. Celui-ci s'établit en moyenne à 14,4 millions de FCFA pour les entreprises ayant bénéficié d'un appui, et à 16,8 millions pour les unités homologues, soit un montant d'affaires cumulées approchant les cinq milliards ⁽¹³⁾. Par dispositif, il est de 12,0 millions pour les opérateurs du PASI, 12,7 millions pour ceux des Coopec et des FLEC confondus, 15,5 millions pour le FIDI, 26,7 pour les fonds sociaux, de 83,3 millions enfin pour les AIPB. Ces montants moyens sont dans l'ensemble bien corrélés aux strates entrepreneuriales visées et aux montants de crédits proposés, avec toutefois une nuance importante : le ratio prêt consenti / chiffre d'affaires déclaré diminue pour tous les organismes en raison inverse du chiffre d'affaires. En d'autres termes, les entreprises à fort niveau d'activité bénéficient de prêts d'un montant certes plus élevé que ceux proposés aux micro-opérateurs, mais ces prêts semblent être, le plus souvent, des appoints secondaires une

% des hommes actifs, de sorte que les femmes représenteraient les deux-tiers environ des micro et petits opérateurs de la ville

(9) Rappelons pour mémoire toutes les variations qu'impriment, sur le dénombrement des activités féminines ivoiriennes, les différences entre l'approche fondée sur le repérage d'un local fixe et séparé du domicile, et celle qui enregistre tous les métiers - y compris ceux exercés à domicile ou de façon non sédentaire (Lachaud 1996). L'écart d'enregistrement d'une démarche à l'autre pourrait représenter plus de 20 % de l'activité indépendante féminine.

(10) Environ 70 % des montants financés par le PASI sont en effet octroyés aux femmes, en particulier *via* le CIFAD, ce qui justifie que ces dernières représentent, dans notre échantillon, 65 % des effectifs relevant de ce dispositif.

(11) Soit 19 sociétés dont une seule est dirigée par une femme.

(12) En pratique, le chiffre annuel a le plus souvent été reconstitué à partir des chiffres mensuels ou journaliers - moyenne pondérée des « bonnes » et des « mauvaises » journées, calculée sur place avec l'opérateur - selon la taille des entreprises enquêtées ou leur secteur d'activités. On sait à quel point ce type d'information est délicate à traiter : la défiance très compréhensible des petits entrepreneurs - qu'ils partagent d'ailleurs à égalité avec les grandes entreprises -, combinée aux difficultés concrètes de reconstituer le compte des ventes, rendent en effet l'exercice périlleux.

(13) Sont exclus de ce calcul 17 entreprises - 9 aidées, 8 non aidées - dont les chiffres d'affaires dépassent 100 millions de francs CFA, leur prise en compte élevant de plus de 10 millions les résultats moyens. On doit noter que ces 17 entreprises réalisent à elles seules un chiffre d'affaires de 4,5 milliards de FCFA.

fois rapportés aux affaires traitées ; dans divers cas, leur impact sur l'entreprise paraît même improbable. On y reviendra, puisque ce constat résulte à la fois de l'absence de lignes de crédit ajustées aux besoins des établissements intermédiaires, et à une stratégie de prudence financière des dispositifs qui conduit à réviser à la baisse les demandes de ces opérateurs - au point que l'assurance maximale des remboursements devient la contrepartie d'une efficacité minimale des prêts.

1.4.4. C'est dans le secteur du commerce que les volumes d'activité élevés se trouvent concentrés, puisque celui-ci représente 46 % des unités réalisant plus de 50 millions de chiffre, et 56 % de celles comprises entre 20 et 50 millions, la part du commerce déclinant de façon régulière en raison du montant d'affaires. Le secteur marchand, dont on sait que le taux de rentabilité moyen est sensiblement plus élevé que celui des autres secteurs, participe ainsi à la consolidation des portefeuilles des organismes prêteurs qui trouvent en lui le demandeur principal des crédits de court terme - i.e. des engagements les plus rentables et les plus sûrs. Le secteur des services, pour sa part, est le moins capitalistique, son poids relatif au divers niveaux d'affaires évoluant à l'inverse de celui du commerce : les opérateurs des services réalisent en majorité moins de 10 millions de chiffre d'affaires.

Une telle situation tient d'une part aux performances faibles réalisées par les bénéficiaires des Fonds sociaux, nombreux à créer une activité de services - ils représentent 14 des 34 opérateurs aidés de ce secteur -, d'autre part aux micro-financements distribués par les Coopec et le PASI vers les petits entrepreneurs de ce secteur.

T4. Chiffre d'affaires (en millions) selon le secteur d'activité

	< 5		5 - 9		10 - 19		20 - 49		50 et +		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Production	33	37	24	30	17	25	13	27	13	35	100	31
Services	21	24	18	23	14	20	8	17	7	19	68	21
Commerce	34	39	37	47	37	55	27	56	17	46	152	48
Total	88	100	79	100	68	100	48	100	37	100	320	100

1.4.5. Par ailleurs, le chiffre d'affaires réalisé apparaît dans l'ensemble plus fortement corrélé à l'ancienneté de l'activité qu'à l'âge du promoteur : un tiers des entreprises créées avant 1990 réalise plus de 20 millions de chiffres d'affaires, contre moins d'un quart pour les entreprises fondées depuis moins de 5 ans. Ce résultat d'ensemble, conforme aux résultats précédemment exposés, mérite d'être détaillé selon le sous-échantillon. L'ancienneté des entreprises et partant l'ampleur de leurs surfaces d'affaires se trouvent plutôt du côté de la population témoin ; l'âge élevé des promoteurs, et conjointement la présence massive de ceux-ci dans les tranches de chiffre d'affaires intermédiaires et inférieures sont, pour leur part, le fait des opérateurs aidés.

1.4.6. Le chiffre d'affaires est enfin, à de notables exceptions près, un indicateur du type de local où s'effectue l'activité. Ainsi, les deux tiers des micro-entrepreneurs réalisant moins de 10

millions de FCFA ne disposent pas de local professionnel ⁽¹⁴⁾, ou ceux-ci sont érigés en matériaux précaires ; cette proportion étant de 32 % pour les opérateurs réalisant des affaires supérieures. Le même constat vaut dans une mesure moindre pour l'ancienneté d'installation qui induit, plus souvent que pour les établissements récents, une activité dans un local fermé et construit en dur. Toutefois, le régime d'occupation des lieux professionnels reste largement dominé par le locatif, qui regroupe 66 % des opérateurs disposant d'un bâtiment, et ce quel que soit le volume d'affaires traités ⁽¹⁵⁾. La disposition, à titre révocable, d'un lieu d'exercice est sans doute la manifestation d'une prudence entrepreneuriale instruite par l'expérience de la précarité : l'acquisition d'un local entre peu dans les projets de la micro et petite entreprise, qui concentre plutôt ses placements dans l'équipement et la diversification des activités. Les effets d'une telle stratégie entrepreneuriale sur les politiques de crédit des organismes d'aide ne sont pas négligeables, puisqu'elle limite les possibilités d'asseoir les crédits sur un titre de propriété, et simultanément d'accorder des prêts d'acquisition et d'aménagement.

1.5. Caractéristiques d'emploi

1.5.1. Le volume et la structure de l'emploi des micro et petites entreprises de l'échantillon constituent d'importantes sources d'information - ils sont, on le sait, deux des critères majeurs pour l'évaluation de l'efficacité des dispositifs d'aide ⁽¹⁶⁾ -, éclairant à la fois les modalités habituelles de mobilisation de la main d'œuvre selon la taille d'activité, le secteur, l'ancienneté de l'entreprise, etc., et des différences sensibles de comportement entre les opérateurs aidés et non aidés. Notons tout d'abord que les 320 entreprises de l'échantillon occupent, propriétaires non compris, 1291 personnes soit en moyenne 3,5 employé par établissement. Par ailleurs, la structure de l'emploi total, patron compris, indique la part élevée du salariat dans les micro et petites entreprises - 46 % des effectifs occupés - et celle, plus modeste, des apprentis et des aides familiales - 34 % des effectifs occupés. Par comparaison, cette structure d'emploi est fort proche de celle étudiée à Abidjan par Fauré (1994) auprès d'opérateurs de taille intermédiaire, et relativement éloignée de celle des micro-entrepreneurs de villes secondaires, de taille plus modeste, analysée par Oudin (1985), Lootvoet (1988), ou Fauré (1994) ⁽¹⁷⁾.

1.5.2. Ces effectifs moyens relativement élevés doivent cependant être pondérés puisque 51 % des entreprises occupent, patron non compris, au plus deux personnes, 81 % en occupant moins de six. Aussi est-ce un groupe d'une soixantaine d'établissements, employant plus de 5 personnes, qui tire l'emploi total vers le haut. On constate, de plus, que si une relation unit bien

(14) Plus précisément, leur activité s'exerce soit sur une table ou au mieux dans un site abrité mais non fermé - apatam par exemple -, soit encore à domicile.

(15) On constatera même que le régime locatif est le plus fréquent - 69 % - dans les entreprises réalisant de 20 à 50 millions d'affaires, ainsi que dans celles dépassant ce chiffre - 81 %.

(16) Les créations d'emplois, suite aux aides à la création et à l'extension d'entreprises, permettent d'estimer la participation des dispositifs d'une part à la résorption du chômage, d'autre part à une redistribution égalitaire de la valeur ajoutée, enfin à l'essor du salariat enregistré. Les méthodes d'évaluation restent cependant très discutées, malgré des tentatives réelles d'harmonisation (Christen et Ali 1994), en particulier par l'extrême difficulté à évaluer l'emploi permanent et plus encore les statuts de travail (Charmes, 1994)

(17) Cette structure, qui confère au salariat une place sans doute importante - celui-ci est défini dans l'enquête par une rémunération, fixe ou à la tâche, établie de façon contractuelle entre l'employeur et l'employé dès lors qu'il n'existe pas de parenté - n'est guère éloignée des résultats indiqués par Lachaud à Abidjan (1989).

le volume d'emploi et le niveau d'affaires ⁽¹⁸⁾, celle-ci reste cependant tenue : d'une part, nombre de micro-entreprises à faible chiffre d'affaires et aux technologies rudimentaires, emploient des apprentis et des aides familiales en proportion élevée, tantôt pour réduire leurs coûts de production, tantôt pour bénéficier de la rente d'apprentissage. D'autre part, comme le suggère le tableau précédent, les entreprises commerciales dont on a vu qu'elles réalisent les chiffres d'affaires moyens les plus élevés utilisent dans l'ensemble peu de main d'oeuvre. On le voit : si la progression de la surface des affaires dans les micro et petites entreprises conduit à mobiliser des ressources de main d'oeuvre supplémentaires, rien pourtant ne permet d'affirmer qu'elle favorise systématiquement l'emploi salarié, moins encore le salariat stable.

T5. Niveau d'emploi selon le secteur d'activité

Classes d'emploi	Production		Services		Commerce		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
0	7	7	3	4	27	18	37	12
1 à 2	29	29	16	24	81	53	126	39
3 à 5	28	28	34	50	34	22	96	30
6 à 10	23	23	12	18	9	6	44	14
+ de 10	13	13	3	4	1	1	17	5
Total	100	100	68	100	152	100	320	100

1.5.3. De ce point de vue, notre échantillon semble bien se comporter à la manière de toutes les micro et petites unités, promptes dans l'hypothèse d'une croissance à convertir les coûts salariaux fixes additionnels en postes non rémunérés, voire en postes rémunérateurs dans le cas d'un apprentissage payant. En particulier dans les secteurs de la production et des services - réparation notamment -, le recours au salariat payé au fixe semble n'intervenir qu'une fois épuisées les autres modalités de travail : apprentis, aides familiales, employés à la tâche, voire occasionnels qui ont été jusqu'à présent exclus des données. Or, l'externalisation des coûts fixes qui constitue actuellement l'un des traits dominants des politiques d'emploi des entreprises modernes ivoiriennes (ENSEA-Orstom 1996 ; Labazée 1997), n'est nullement absente des stratégies des micro-opérateurs : en moyenne, chaque entreprise de l'échantillon avait, au moment de l'enquête, recours à 1,06 travailleur occasionnel, soit 340 emplois supplémentaires concentrés pour l'essentiel dans le bâtiment, la réparation automobile et la confection ⁽¹⁹⁾.

(18) La relation est globalement vérifiée : les entreprises réalisant moins de 10 millions d'affaires occupent 2,97 personnes ; de 10 à 19 millions à 3,69 ; il est de 6,87 pour les unités réalisant plus de 20 millions. Ces données, cependant, ne prennent pas en compte la nature de l'emploi : les petites unités sont aussi celles où le rapport non salarial domine l'emploi - apprentis et aides familiales y sont proportionnellement les plus présents -; ce ratio s'abaisse dans les unités de taille plus élevée, bien que celles-ci restent les premiers utilisateurs de main d'oeuvre non salariée.

(19) Le secteur de la micro et petite entreprise participe ainsi, à sa hauteur, à l'allongement des chaînes de sous-traitance et de tâcheronnage mises en place, suite à la reprise post-dévaluation, par les PME en Côte-d'Ivoire. Une enquête ENSEA-Orstom menée en 1997 auprès de 110 entreprises enregistrées à la Centrale des bilans, montre bien que la hausse de leurs chiffres d'affaires se traduit moins par une embauche de nouveaux salariés que par le recours à la sous-traitance, au tâcheronnage et au travail occasionnel. A l'encontre de toute vision évolutionniste érigeant le salariat en résultat nécessaire, et en indice manifeste, des changements de taille d'entreprise, ces constats de terrain mettent en évidence la capacité des opérateurs, quelque soit leur dimension,

1.5.4. Par ailleurs, le volume et la structure de l'emploi diffèrent nettement entre les deux sous-échantillons : bien que les chiffres d'affaires cumulés des deux populations soient comparables, les effectifs employés par les opérateurs aidés dépassent de 22 % ceux des homologues, soit un stock d'emplois additionnels proche de 160 personnes, salariées pour la plupart. Un tel écart vient du type de sélection pratiqué par quelques organismes d'aide qui, explicitement ou non, tendent à imposer le salariat comme une condition d'accès aux crédits - Aides aux Initiatives Productrices de Base ou Fonds Ivoirien de Développement et d'Investissement, dont les entreprises aidées comptent respectivement 94 % et 58 % de salariés permanents. Il vient aussi des entrepreneurs aidés par les Fonds sociaux, qui mettent en oeuvre dès la création, et conformément au Plan d'affaires, un modèle d'embauche salariée - 72 % des emplois permanents. Ajoutons cependant que les niveaux de salaire pratiqués sont dans l'ensemble très inférieurs à ceux qu'autorise la réglementation, de sorte que l'effet de formalisation recherché par ces dispositifs reste partiel. Plus proches des formes d'emploi constatées parmi les opérateurs non aidés, les ressortissants du PASI, des Coopec, des FLEC, du CONOSI et de l'AFISEF ne comptent qu'entre 35 et 37,5 % d'emplois salariés dans le total des effectifs.

T6. Structure moyenne de l'emploi, opérateurs aidés et non aidés

	Emplois (non aidés)			Emplois (aidés)		
	Nb	moy	%	Nb	moy	%
Patrons	160	1	21,4	160	1	17,7
Salariés	295	1,84	39,5	469	2,93	51,9
Apprentis	139	0,87	18,7	154	0,96	17,0
Aides fam.	152	0,95	20,4	122	0,76	13,4
Total	746	4,66	100,0	905	5,65	100

1.5.5. Il convient de nuancer ici les résultats tirés des statuts d'emploi tels que déclarés par les employeurs - et ce d'autant qu'on invite les dispositifs à faire de même lorsqu'ils présentent, souvent de façon avantageuse mais peu convaincante, l'impact de leurs interventions sur la création de postes de travail. Un questionnaire supplémentaire a en effet été passé au cours de notre étude, recensant les caractéristiques détaillées d'emploi et de rémunération pour quelque 900 travailleurs. Or, le traitement des critères d'identification objectif des statuts de travail - au delà, donc, des statuts rapidement déclarés par les employeurs, montrent une proportion de 39 % de salariés, de 31 % d'aides familiaux, de 23 % d'apprentis de 7 % d'autres employés ⁽²⁰⁾.

1.5.6. Notons que les formules de rémunération sont par ailleurs extrêmement complexes et diversifiées, allant du versement d'un fixe mensuel, avec ou sans complément - cette formule, qui conduit les patrons à déclarer leurs employés comme salariés, ne signifie nullement qu'un

à réduire leurs coûts fixes en travail par les deux moyens qui s'offrent à eux : d'une part l'externalisation de l'emploi rémunéré - main d'œuvre occasionnelle, ou payée à la tâche -, et d'autre part l'internalisation de l'emploi relationnel ou dépendant - aides familiales, apprentis notamment.

(20) Les critères retenus pour ranger les employés étaient simples : ont été considérés comme aides familiales les employés ayant un lien de parenté quelconque avec l'employeur. Salariés, apprentis et autres personnels ont donc été recrutés hors de la sphère familiale. Au sein de l'ensemble « autres employés figurent surtout des travailleurs occasionnels.

salairé minimum légal soit accordé -, jusqu'au travail gratuit livré par nombre d'apprentis ou d'aides familiales. Au total, 44 % des 900 travailleurs enquêtés touchaient un fixe mensuel - on peut estimer que, parmi eux, plus des deux-tiers travaillent au dessous du SMIG - ; 26 % reçoivent un fixe auxquels s'ajoutent des primes, cadeaux ou des prestations en nature ; enfin, 30 % ne sont assurés d'aucun fixe, certains percevant à l'occasion une gratification, et d'autres - soit 8 % en l'occurrence - ne percevant jamais de rémunération.

1.6. Les instruments de gestion

1.6.1. Les indices ordinaires mesurant la capacité de comptabilisation et de gestion des 320 unités d'enquête - compte bancaire ou d'entreprise, conservation des pièces comptables, cahier de recettes et de dépenses, tenue d'une comptabilité même simplifiée, mise aux normes fiscales - laissent apparaître deux catégories d'entreprises de poids très inégal. L'une, représentant environ 25 % des établissements, est dépourvue de la quasi-totalité de ces instruments, l'autre les détient presque tous. La césure est manifestement celle du volume d'activités réalisé : quel que soit l'indicateur retenu, celui-ci progresse avec une parfaite régularité en raison de la croissance du chiffre d'affaires, aussi bien pour les opérateurs aidés que non aidés ⁽²¹⁾. On reviendra ultérieurement sur l'impact des organismes en matière d'aide à la maîtrise interne des soldes de gestion. Mais notons, dès à présent, l'extrême difficulté à calibrer la formation ou les conseils dans ce domaine aux impératifs que ressentent les micro et petits entrepreneurs : l'absence de tels outils semble peu dommageable aux opérateurs les plus modestes, d'un côté parce que les volumes d'affaires peuvent se gérer sans formation spécifique - y compris les crédits à la clientèle, qui font l'objet d'un suivi certes empirique mais néanmoins très serré -, de l'autre parce que l'adoption de ces instruments de gestion ne semble guère anticiper la croissance de l'entreprise ⁽²²⁾. En revanche, les organismes intégrant, dans leur projet, la formation et le suivi comptable, semblent jouer un rôle important pour les unités de taille intermédiaire, disons supérieures à 10 millions de chiffre d'affaires ⁽²³⁾.

(21) Les résultats présentés ici ne prennent pas en compte les entreprises disposant des instruments de gestion lorsqu'ils ont été une condition de l'appui des dispositifs. On s'attache donc à mesurer l'adoption délibérée de ces outils par les promoteurs, qu'ils soient aidés ou non. Au total, la détention d'un compte bancaire personnel est partagée par 71 % des opérateurs ; elle est de 65 % pour les promoteurs réalisant moins de 5 millions de chiffre d'affaires, pour atteindre 92 % au-delà des 50 millions d'affaires. Un quart des opérateurs possèdent un compte d'entreprise séparé, la proportion évoluant régulièrement, de 9 % pour les micro-opérateurs réalisant moins de 5 millions à 62 % au-delà de 50 millions. La conservation des pièces comptables est pratiquée par 48 % des opérateurs, passant de 33 % à 76 % selon les tailles d'affaires mentionnées précédemment. Une comptabilité même simplifiée est enfin tenue par 50 % des entrepreneurs, passant de 36 % à 73 % selon ces mêmes tailles d'affaires.

(22) Du moins si l'on croise la possession de ces outils avec l'évolution de la clientèle, ou avec les perspectives déclarées par les entrepreneurs.

(23) Ainsi, 30 opérateurs aidés, réalisant plus de 10 millions de chiffre d'affaires, tiennent un cahier de recettes et de dépenses suite au suivi et à la formation des organismes, et 19 d'entre eux ont désormais une comptabilité. L'utilité de ces soutiens est ici incontestable, même s'ils gagneraient à être adaptés au cas par cas. L'ambiguïté de ces appuis réside sans doute dans leur double fonction, l'une de transfert effectif des connaissances, l'autre de contrôle des comptes et par là des capacités d'endettement. On ne peut expliquer autrement l'obligation de tenue des comptes, voire le déplacement des responsabilités comptables, observé à différentes reprises chez des micro et petits opérateurs.

1.6.2. Le niveau scolaire est un facteur non négligeable prédisposant à l'adoption de principes simples de gestion, et ce à tous les niveaux de la hiérarchie des affaires. Ainsi, les entrepreneurs réalisant moins de 10 millions d'affaires et n'ayant suivi aucune scolarité ne conservent des pièces comptables que dans 14 % des cas, enregistrent leurs recettes et dépenses dans 17 % des cas, tiennent une petite comptabilité dans 14 % des cas ; cette proportion progresse chez les opérateurs ayant suivi l'école primaire, ou plus encore un cycle secondaire : respectivement 23 et 47 % de ces publics gardent des pièces comptables, 46 et 51 % enregistrent les recettes et dépenses, 23 et 49 % tiennent une petite comptabilité. Ces chiffres, qui traduisent la propension des opérateurs scolarisés à adopter les instruments comptables de base, indiquent tout autant qu'une bonne moitié de ces derniers y renoncent, moins par incapacité technique que par le peu d'intérêt à les mettre en oeuvre : à même niveau scolaire, les entrepreneurs exploitant des unités de taille supérieure organisent leur tenue comptable dans des proportions bien supérieures. Ajoutons que d'autres travaux indiquent que les opérateurs abandonnent souvent la tenue de comptes, simples ou élaborés, lorsque le volume d'affaires décline (Synergie 1995).

1.6.3. Si la tenue des comptes est relativement fréquente, du moins dans les entreprises dépassant le seuil de la micro-activité, la délégation des responsabilités est pour sa part extrêmement rare, que ce soit en matière comptable, commerciale ou technique. Les petits opérateurs se révèlent réticents à répartir les fonctions directoriales, assumant seuls le contrôle de la production et la gestion de la clientèle. A l'absence d'associations de capitaux à la création des entreprises, déjà entrevue, répond l'indivision des fonctions directoriales même à des seuils d'activité élevés. Au total, 85 % des entrepreneurs conservent seuls la maîtrise de la fonction comptable, 92 % et 89 % respectivement assurent seuls les responsabilités commerciales et techniques. La tendance est sans doute moins prononcée au sein de la population ayant bénéficié d'un appui ; mais ce résultat s'explique, pour l'essentiel, par l'organisation interne des établissements sélectionnés par la Caisse Française de Développement ; aussi ne peut-il être considéré en produit habituel de l'appui.

1.7. Fournisseurs et clientèle

1.7.1. On terminera cette évocation des caractéristiques générales des micro et petites entreprises par une présentation succincte de leur approvisionnement et de leur distribution. Divers travaux ont insisté sur l'agencement particulier, dans chaque filière, des relations entre les clients et leurs fournisseurs, sur leur impact en terme d'accès aux crédits en marchandises et partant de chiffre d'affaires pour les opérateurs situés à l'aval des circuits de distribution (Labazée 1991). La possibilité de diversifier les sources d'approvisionnement et de négocier les prix d'achat, le montant obtenu d'avance en marchandises et les modalités de remboursement, sont sans doute autant de préoccupations majeures des micro-opérateurs, particulièrement soucieux de l'état de leur fonds de roulement. Force est de constater que les micro et petits opérateurs interrogés ne dérogent pas à cette règle, et qu'ils restent en majorité en état de dépendance vis-à-vis d'un ou de quelques fournisseurs situés à proximité de leur lieu d'exercice. Ainsi, 62,5 % des unités de l'échantillon s'approvisionnent exclusivement en ville, et 20,6 % complètent leurs achats dans d'autres villes du pays. Les fournisseurs situés à l'étranger - en particulier les pays voisins - ne sont visités, à l'occasion ou régulièrement, que par 11,5 % des entrepreneurs, notamment des commerçants. Par ailleurs, les deux tiers des

opérateurs interrogés n'avaient pas changé de fournisseurs au cours des deux dernières années, ou depuis la création de leur entreprise ⁽²⁴⁾. Le mobile principal des quelques changements déclarés réside dans le prix et les conditions de paiement proposés par les fournisseurs ; mais leur condition première consiste en la levée, même provisoire, des contraintes en fonds de roulement supportées par les opérateurs : une avance sur marché, un crédit de court terme ou un prêt familial, une rentrée d'argent imprévue sont des préalables absolus pour rompre la dépendance envers un fournisseur habituel ⁽²⁵⁾ et diversifier les sources d'achat.

1.7.2. A la polarisation des circuits d'approvisionnement répond la concentration, non moins forte, d'une clientèle faite de particuliers, plus rarement d'entreprises et exceptionnellement d'administrations. Les micro et petites entreprises de l'échantillon sont ainsi fort proches des consommateurs finaux : les deux tiers des établissements commerciaux, et près de 50 % des unités de service réalisent la totalité de leur chiffre d'affaires auprès des ménages urbains, le degré d'ouverture du secteur productif étant ici sensiblement plus élevé. Il est remarquable de constater que ces entreprises - près de 50 % de l'effectif total - ont pour double particularité de réaliser, en moyenne, un chiffre d'affaires inférieur de près de 15 % au niveau moyen d'affaires de tout l'échantillon, et d'employer sensiblement moins de personnel, notamment de salariés. Elle répondent ainsi, par leur structure - auto-emploi strict, ou emploi à base familiale -, à la fonction d'approvisionnement urbain à moindre coût dévolu au segment inférieur du secteur informel.

1.7.3. Les opérateurs s'adressant aux particuliers et, simultanément, à d'autres entreprises sont pour leur part dotés de personnels plus nombreux et bénéficient d'un volume d'activités plus élevé ; il s'agit plutôt d'établissements de commerce et de production - respectivement 28 et 24 % des unités de ces secteurs -, plus rarement d'unités de service. Parmi ces 77 entreprises, rares sont celles qui se consacrent à la sous-traitance ou au tâcheronnage : pour 80 % d'entre elles, les entreprises composant leur clientèle se résument à un réseau de micro-distributeurs auquel est avancé, le plus souvent à crédit, les marchandises et les produits fabriqués. Tel est le cas des commerces spécialisés dans le textile, de l'artisanat de confection et de la transformation alimentaire. Au total, on retiendra que rares sont les opérateurs de l'échantillon qui réalisent une part significative de leur chiffre d'affaires sur des marchés administratifs - à l'exception toutefois d'entrepreneurs du bâtiment adhérents du Fonds Local d'Epargne et de Crédit de Yamoussoukro.

(24) Il faut distinguer dans ce résultat entre les petits opérateurs qui, bénéficiant d'un crédit en marchandises, ne sont pas en mesure de diversifier leurs approvisionnement, et les micro-entreprises sans fournisseur fixe parce qu'exclues de tout accès au crédit.

(25) Ce qui explique l'intérêt des micro-entrepreneurs pour le crédit en fonds de roulement, unanimement apprécié des bénéficiaires. De même, les expériences de Centrales d'achat du PEA-CI, évoquées dans la partie précédente, méritent l'attention puisqu'elles réduisent considérablement les coûts d'approvisionnement des micro-opérateurs. Le projet OCIM de création d'une Centrale d'achat, et/ou d'un fonds de garantie des crédits en marchandises, suscite aussi l'intérêt de ses adhérents.

Synthèse I
Micro et petites entreprises : caractéristiques d'ensemble et données de structure

Les traits saillants des opérateurs de notre échantillon ont été évoqués, et différentes distinctions entre les sous-groupes appuyés/non appuyés ont été mentionnées lorsqu'elles apparaissaient significatives.

Une grande majorité des unités enquêtées sont des entreprises individuelles et l'hypothèse selon laquelle un changement de statut juridique s'opérerait à mesure que le volume d'affaires augmente ne semble pas vérifiée.

Par ailleurs, les entreprises appuyées ont en règle générale moins d'ancienneté que leurs homologues non appuyées. Ceci tient, au moins en partie, au fait que certains dispositifs favorisent délibérément les créations. Mais, de plus, les entreprises installées expriment une demande moindre de soutien ce qui, en retour, restreint le champ d'intervention des dispositifs à un public entrepreneurial relativement moins professionnalisé. Le risque induit est compensé par la tendance des dispositifs à appuyer des opérateurs assez âgés, susceptibles de présenter les garanties requises.

Les commerçants sont, en nombre et en proportion, bien représentés dans les organismes de soutien ; ils sont ceux qui réalisent les volumes d'affaires les plus élevés, qui présentent les profils les plus solvables et dont la demande financière est de court terme.

Les femmes quant à elles constituent une minorité du public bénéficiaire d'appui, en particulier pour les crédits d'équipement où elles sont peu représentées, tant en nombre de dossiers qu'en volume de prêts.

Les volumes d'affaires réalisés par les opérateurs de notre échantillon sont assez élevés, ils se situent en moyenne à 15 millions. Ils sont significativement corrélés à l'ancienneté de l'unité plus qu'à l'âge du promoteur.

Un chiffre d'affaire important permet le plus souvent de disposer d'un local en dur mais n'implique pas d'en être le propriétaire : le régime locatif, adopté par le plus grand nombre traduit chez les opérateurs une stratégie de minimisation des risques.

Les entreprises recrutent en moyenne 3,5 employés. On ne peut établir néanmoins une proportionnalité nette entre le volume d'affaire et le nombre des employés. Le salariat est la catégorie dominante chez les patrons non appuyés, plus encore chez les appuyés pour lesquels la conformité à la législation du travail a parfois constitué une conditionnalité du prêt. Pour autant, les stratégies d'externalisation des coûts de personnels via le recours au travailleurs occasionnels, ou d'internalisation via la mobilisation des cadets, sont le fait des opérateurs appuyés comme des opérateurs non-appuyés, des grosses entreprises comme des petites.

Le recours à des instruments de gestion plus ou moins perfectionnés - tenue de comptabilité, ouverture de compte bancaire, etc. - est assez répandu, bien qu'une frange d'entreprises en soit presque totalement dépourvue. Le chiffre d'affaires, plus que le niveau d'éducation, est bien ce qui décide les entrepreneurs, aidés ou non, à améliorer les conditions de suivi de leur activité.

Enfin, les liens d'amont et d'aval sont ténus. Chaque entreprise travaille avec un nombre restreint de fournisseurs, et gère une clientèle presque exclusivement composée de particuliers. Rares sont les patrons en mesure de diversifier leurs sources d'approvisionnement, ce qui les rend étroitement dépendant des crédits qu'ils peuvent obtenir de leurs fournisseurs. Rares sont également les opérateurs qui disposent de débouchés commerciaux étendus, particulièrement dans le secteur de la production - faible accès aux marchés publics, faible insertion dans les réseaux de sous-traitance.

2. De l'entreprise à l'opérateur

Sélections explicites et implicites des entrepreneurs aidés

Pour deux raisons principales, les caractères socio-économiques des opérateurs composant l'échantillon méritent qu'on s'y attarde. Elles fournissent d'abord d'importantes indications sur le poids relatif de chaque composante du monde micro-entrepreneurial, et en conséquence sur la diversité des comportements envers la gestion courante des affaires, à commencer par ceux engageant les équilibres financiers de l'entreprise - décision d'emprunter, ou de vendre à crédit par exemple - sur le court terme ou plus durablement. L'itinéraire professionnel, le niveau scolaire, l'âge ou la composition familiale sont, par exemple, autant de vecteurs des choix entrepreneuriaux, non qu'ils les enferment dans un système de normes, valeurs et croyances plus ou moins efficaces ou rationnelles ⁽²⁶⁾, mais bien parce qu'ils contextualisent ces choix et indiquent ce qui est raisonnablement possible et pensable d'entreprendre.

La deuxième raison est identique à la première, aperçue cette fois du point de vue des organismes de soutien à l'entrepreneuriat. L'accès aux financements, ainsi qu'aux soutiens non financiers, est en effet soumis à des critères de sélection visant à cibler un public particulier de petits entrepreneurs. Qu'ils s'appuient explicitement sur des traits sociologiques - âge, sexe, expérience accumulée, reconversion de chômeurs, nationalité, degré d'instruction, respectabilité, etc. -, ou qu'ils reposent sur le degré de solvabilité et la qualité des garanties - qui engagent au bout du compte les mêmes sélections sociales, cette fois implicitement -, les organismes sont amenés à juger la capacité à rembourser au moyen d'appréciations sur la capacité d'entreprendre ⁽²⁷⁾.

Le but ne sera pas ici d'évaluer la pertinence ou l'efficacité de cette sélection, mais bien d'en relever les effets sur la structuration du public des opérateurs aidés, à l'aide de comparaisons fréquentes entre les deux sous-échantillons ⁽²⁸⁾. Seront successivement abordés la nationalité et la religion des entrepreneurs, leur niveau scolaire, la composition du ménage et, sous divers aspects - secteurs d'activité, statuts dans ces activités - leur parcours professionnel.

(26) On sait à quel point le courant culturaliste appliqué à l'entreprise a trouvé, et trouve encore dans l'étude des micro-opérateurs africains un terrain fertile pour développer sa mythologie. Qu'il le célèbre ou le déplore, ce courant prend pour acquis l'existence de normes et de valeurs gestionnaires spécifiques, plus ou moins aptes à porter la croissance, de sorte que l'appui à l'entrepreneuriat africain se résume soit en des programmes d'aide intégrés visant à respecter les usages « culturels » (Dia 1996), soit à l'inverse en interventions strictement minimalistes faites pour confronter ces usages aux duretés marchandes. On pourrait sans doute relire les débats qui alimentent le monde de l'aide au secteur privé - caution solidaire, ou sûretés matérielles par exemple - à la lumière d'un paradigme culturaliste tantôt compréhensif, tantôt sévère.

(27) Il n'existe guère d'organisme de soutien qui ne réalise une sélection implicite, ou secondaire, fondée sur l'appréciation du « sérieux », de la « réputation », du « dynamisme », etc., de l'opérateur éligible selon les critères premiers. Cette opération, en elle-même légitime et inévitable, reste néanmoins périlleuse tant que la pertinence des critères n'est pas établie.

(28) Le sous-groupe des homologues n'a pas pour vocation d'être représentatif du milieu des micro-opérateurs présents en Côte-d'Ivoire, puisqu'il qu'il dérive en partie du choix des entrepreneurs aidés. Il sera ici employé comme indicateur de distorsions probables, qu'on s'attachera à vérifier auprès de sources plus complètes, quand elles existent.

2.1. Nationalité

2.1.1. Dans l'ensemble, 78 % des promoteurs interrogés sont de nationalité ivoirienne, ce qui ne correspond aucunement à l'état des connaissances sur la composition par nationalité du secteur de la micro-entreprise de Côte-d'Ivoire : le dénombrement des travailleurs indépendants et des petits patrons issu du recensement de la population en 1988, ainsi que les études et estimations plus récentes du secteur informel situent, selon la source ⁽²⁹⁾, entre 40 et 55 % la part des ivoiriens à la tête des petites unités de production et de commerce. La comparaison entre les sous-échantillons confirme qu'une partie de la distorsion vient de la sélection quasi exclusive d'opérateurs de nationalité ivoirienne, effectuée par les dispositifs d'appui.

T7. Répartition des opérateurs aidés et non aidés selon la nationalité

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Ivoiriens	101	63,1	148	92,5	249	77,8
Non ivoiriens	56	35,0	8	5,0	64	20,0
Non précisé	3	1,9	4	2,5	7	2,2
Total	160	100,0	160	100	360	100

La représentativité du sous-groupe des opérateurs non appuyés ne fait pas de doute. D'une part, divers organismes de soutien - les Fonds sociaux ou l'Organisation Commerçants Ivoiriens Modernes par exemple ⁽³⁰⁾ - font de la nationalité ivoirienne un critère de sélection préalable de leurs dossiers ; la nature de leur source de financement les invite, sans surprise, à participer à la politique d'ivoirisation de la petite entreprise locale. Mais, d'autre part, il convient d'ajouter que tous les dispositifs financés par des sources internationales participent, de même, à l'exclusion partielle ou totale des micro-opérateurs non ivoiriens y compris lorsque leur cahier des charges propose d'attribuer leurs services sans distinction de nationalité. Ainsi, 96 % des opérateurs du PASI sont de nationalité ivoirienne, la proportion étant de peu inférieure au Fonds Ivoirien de Développement des Investissements, au CONOSI, ainsi qu'aux Coopec et aux FLEC.

2.1.2. On ne trouvera guère de raisons au curieux alignement de la plupart des organismes non gouvernementaux, exécutants des programmes multilatéraux, sur des consignes politiques sans lien direct avec leur vocation. Si les rapports d'activités restent muets sur les procédures implicites, ou secondaires, d'attribution des aides et crédits selon la nationalité, les explications avancées lors d'entretiens - par les décideurs, les chargés de dossiers et les agents de terrain -,

(29) Notamment les enquêtes MAPS de l'USAID (1993), les études du BIT sur le secteur informel en Côte-d'Ivoire (1993), les estimations de la Direction de l'emploi de l'AGEPE, aussi bien que l'étude récente sur les migrations urbaines (EIMU 1997) confortent le sentiment d'une relative ivoirisation de certains segments du secteur informel suite à la progression du taux d'activité des femmes ivoiriennes et au tassement sensible des migrations étrangères en direction des villes du pays. Elles n'en confirment pas moins l'importance majeure des communautés non ivoiriennes, en particulier dans le petit commerce et l'artisanat urbains.

(30) On pourrait y ajouter les Aides aux Initiatives Productrices de Base, orientées vers l'appui aux opérateurs de nationalité ivoirienne et française, excluant ainsi les autres nationalités africaines.

résident dans le fait que les opérateurs étrangers les sollicitent moins que les nationaux, et que l'instabilité propre au statut de migrant limite les garanties qu'ils peuvent fournir.

2.1.3. Il est utile de confronter l'argumentation aux résultats tirés de notre enquête, en isolant les opérateurs non ivoiriens figurant dans le sous-groupe des « homologues » puis en estimant, par des indicateurs sans doute grossiers, le caractère durable de leur installation et la dynamique de croissance de leurs établissements. En premier lieu, on constatera que les 56 micro et petites entreprises non ivoiriennes ainsi sélectionnées sont d'implantation ancienne : 43 % d'entre elles ont été fondées avant 1990, cette proportion étant de 32 % pour les unités ivoiriennes du même sous-groupe - pour mémoire, elle est de 28 % pour les entreprises aidées. Il semble, en conséquence, que le caractère durable des unités non ivoiriennes ne puisse être un argument pour légitimer la défiance envers ce public d'opérateurs. Les « entrepreneurs du dehors » semblent bien être installés depuis longtemps, et l'ivoirisation du secteur informel s'effectue moins par le dépérissement ou le départ définitif de leurs unités, que par une démultiplication des points d'activité dont les propriétaires sont en majorité ivoiriens : 50 des 69 entreprises non aidées fondées après 1992, soit 72 %, appartiennent ainsi à des entrepreneurs ivoiriens.

2.1.4. Un autre indicateur pondère toutefois le sentiment d'une implantation définitive sur le territoire de Côte-d'Ivoire : celui de la taille des ménages, significativement plus faible pour les opérateurs non ivoiriens. La proportion de célibataires est en effet de 11 %, contre 7 % pour les Ivoiriens, celle des familles de moins de 5 personnes étant respectivement de 36 et 26 %. Il reste à savoir si ces résultats tiennent à une stratégie délibérée visant à faciliter le départ ou à l'effet qu'induit inévitablement le sentiment de précarité engendré par la conjoncture politique. Quoiqu'il en soit, les indicateurs du comportement entrepreneurial ne paraissent pas confirmer la première hypothèse. C'est à l'évidence dans le secteur commercial que la concentration des opérateurs non ivoiriens est la plus manifeste - il regroupe 59 % des établissements étrangers, contre 30 % et 11 % dans les activités de production et de service -, ce qui explique que les volumes d'activités de ces petits opérateurs les situent plutôt dans les tranches de chiffre d'affaires intermédiaires et supérieures, en particulier entre 10 et 50 millions d'affaires. Les performances obtenues sont, pour ce seul indicateur, comparables voire légèrement supérieures à celles des unités ivoiriennes. En outre, les entrepreneurs étrangers ne semblent pas connaître plus souvent que les autres de difficulté pour maintenir leur niveau d'affaires - 11 % contre 14 % - et entrevoient dans 46 % des cas des opportunités de croissance de leur établissement.

2.2. Religion

2.2.1. Les constats qui viennent d'être établis pour la nationalité pourraient, terme à terme, être reconduits pour la religion. Dans l'ensemble, 60 % des 320 promoteurs sont de confession chrétienne, et 30 % de confession islamique ⁽³¹⁾. De fortes différences séparent cependant les groupes d'opérateurs aidés et homologues, les premiers étant à 74 % chrétiens tandis que les seconds se répartissent de façon plus homogène entre musulmans (43 %) et chrétiens (47 %). Cette distinction résulte de l'inversion des proportions de chrétiens et de musulmans parmi les

(31) Le reste des opérateurs se répartit entre animistes (4 %), autres religions ou sans religion (4 %) ou n'ont pas précisé de croyance religieuse.

entrepreneurs ivoiriens et étrangers ⁽³²⁾. L'effet d'éviction induit est particulièrement net dans le secteur du commerce dont les traits sociologiques, notamment religieux, ont été étudiés par ailleurs (Grégoire, Labazée 1993) : dans l'ensemble de l'échantillon, le secteur de la distribution comporte 33 % d'opérateurs de confession islamique, la proportion atteignant 53 % pour les seuls opérateurs non aidés, et 82 % enfin pour les commerçants non aidés d'origine étrangère.

2.2.2. De tels résultats, qui confirment bien l'exclusion du bénéfice de l'aide, bien évidemment induite et non volontaire, d'un groupe de commerçants ayant pourtant quelque expérience dans son domaine d'activité, suggère aussi l'insertion récente et croissante d'Ivoiriens dans un secteur longtemps délaissé, confirmée d'ailleurs par les données d'enquêtes auprès des ménages mentionnées plus haut. Longtemps « oubliée du commerce », (Fauré 1994), l'ivoirisation paraît à présent en marche, là encore par la venue d'entrepreneurs jeunes et suite au retrait de groupes marchands étrangers et islamisés implantés depuis longtemps.

2.3. Niveau d'éducation

2.3.1. Le niveau moyen d'éducation de notre échantillon apparaît légèrement plus élevé que ne l'indiquent des enquêtes antérieures. D'une part, la proportion d'opérateurs ayant au minimum le niveau d'éducation primaire est de 80 % environ ; d'autre part, parmi ces derniers figure un effectif élevé de personnes ayant suivi un cycle secondaire, voire des études supérieures, soit 30 % et 15 % respectivement du total des enquêtés. Sans doute faut-il voir dans ce résultat un effet supplémentaire de la sélection des opérateurs par nationalité, confirmé du reste par une comparaison des deux sous-échantillons.

T8. Répartition des opérateurs aidés et non aidés selon le niveau scolaire

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucun	20	12,5	13	8,1	33	10,3
Coranique	24	15,0	4	2,5	28	8,8
Primaire	29	18,1	25	15,6	54	16,9
Secondaire	46	28,8	50	31,3	96	30,0
Supérieur	19	11,9	30	18,8	49	15,3
Technique	19	11,9	38	23,8	57	17,8
Non précisé	3	1,9	0	0	3	0,9
Total	160	100	160	100	320	100

Les programmes d'appui au secteur privé, orientés vers les promoteurs nationaux, tendent bien à relever le niveau d'éducation moyen du milieu micro-entrepreneurial : les différences de taux d'éducation entre la Côte-d'Ivoire et les pays de la sous-région sont suffisamment fortes pour

(32) Plus précisément, 68 % et 22 % des Ivoiriens sont respectivement de confession chrétienne et islamique, les rapports étant de 34 % et 64 % pour les opérateurs étrangers. La présence parmi les étrangers d'opérateurs originaires du plateau mossi, où la religion chrétienne est anciennement implantée et bien représentée, explique que l'écart constaté entre nationalités soit légèrement atténué au plan de l'appartenance confessionnelle.

imprimer leur marque à l'effectif enquêté. Ainsi, les opérateurs non scolarisés comptent pour 43 % et 13 % respectivement des sous-groupes étrangers et nationaux ; à l'autre extrême des niveaux de formation, les rapports s'inversent puisque 26 % et 51 % respectivement de ces sous-groupes ont au moins suivi un cycle secondaire.

2.3.2. Toutefois, le poids des anciens scolaires, des élèves du technique et des étudiants est plus qu'une résultante mécanique de l'effet de nationalité. Il est d'abord le signe d'un changement d'attitude des diplômés envers la carrière de petit entrepreneur, y compris pour ceux qui ne bénéficient d'aucune aide à l'installation ; cette mutation mérite d'être relevée, d'une part parce qu'elle paraît répondre à des observations faites dans d'autres pays de la sous-région, par exemple au Bénin (Agbodjan 1996), d'autre part parce qu'elle concerne aussi les opérateurs étrangers jeunes et récemment implantés en Côte-d'Ivoire, dont le niveau d'étude est sans conteste plus élevé que celui des générations migrantes antérieures.

2.3.3. Le niveau scolaire est aussi un critère de sélection entre les petits opérateurs ivoiriens demandeurs d'appui, par exemple pour les Fonds sociaux dont les modes d'attribution ont longtemps reposé sur un examen écrit dont les questions éliminaient de fait les candidats à faible niveau d'étude ⁽³³⁾ ; en conséquence, le tiers des ressortissants de ce dispositif, soit 17 entrepreneurs, a fréquenté les bancs de l'Université, et 45 % soit 25 personnes ont suivi une formation technique. Un tel score est certes une exception dans l'ensemble des dispositifs d'aide étudiés ; il atteste néanmoins d'une attitude répandue dans d'autres programmes d'appui, et parfois argumentée, menant à une sélection secondaire sur niveau scolaire. Ainsi, 66 % des bénéficiaires des fonds FIDI ont au minimum le niveau d'études secondaire, le taux étant de 70 % pour les commerçants ivoiriens de l'OCIM et de 34 % pour les bénéficiaires des fonds PASI ⁽³⁴⁾.

2.3.4. Les gages apparents de rationalité et de suivi comptable que les entrepreneurs diplômés peuvent fournir plus aisément que les autres ne sont sans doute pas étrangers à cette sélection implicite (Labazée 1990), même si l'on doit régulièrement redécouvrir qu'ils sont loin d'être suffisants ⁽³⁵⁾ ; mais en outre, la combinaison de deux critères implicites de sélection des dispositifs - l'âge, dont on a vu précédemment qu'il était en moyenne plus élevé chez les entrepreneurs aidés, et le niveau poussé de formation - produisent un puissant effet de levier pour isoler, parmi les demandeurs, ceux qui sont aptes à trouver un aval ou à fournir des garanties ⁽³⁶⁾ : la plus forte concentration d'opérateurs aidés se situe à l'intersection des

(33) Non par la complexité des réponses, mais parce que la formulation des questions invitait manifestement à une attitude convenue de la part des candidats - par exemple sur les vertus supposées de l'entrepreneuriat privé, sur les valeurs du « risque » individuel, la nécessaire modestie du train de vie des micro-opérateurs, etc. - qui ne pouvait être adoptée que par les diplômés, mieux au fait des codes et des références du questionnaire.

(34) Encore doit-on remarquer que ces résultats, calculés sur les effectifs de l'échantillon, sont inférieurs à ceux que fournissent les dispositifs sur l'ensemble de leurs effectifs appuyés ; ainsi le FIDI compte 76 % d'opérateurs de niveau secondaire et supérieur ; il semble que les résultats du PASI soient aussi plus élevés que ceux de notre échantillon, du moins si l'on calcule par montants prêtés et non par dossiers de prêt. Les résultats tirés de la phase I du PASI confortent ce sentiment, puisque 42 % des opérateurs aidés disposaient d'un niveau d'études secondaires.

(35) Notons, pour seule illustration, que les résultats du PASI I montraient que les taux de recouvrement des opérateurs masculins évoluaient en raison inverse du niveau de formation (Fané Canara 1996).

(36) L'interaction entre les critères explicites - garanties et avals - et implicites - âge, niveau scolaire - est telle qu'on ne saurait identifier la cause et l'effet ; de sorte que les organismes les plus financiers, i.e. résolus à ne

tranches d'âge des 30 - 49 ans et des niveaux scolaires secondaires et supérieurs - 59 % des effectifs, contre 40 % à peine pour les opérateurs non aidés.

2.3.5. On en terminera sur l'impossibilité de déterminer une relation précise entre l'éducation, le volume d'affaires et moins encore les comportements d'investissement ou d'endettement. Les opérateurs non scolarisés sont certes moins présents que les autres, en nombre comme en taux, dans les tranches d'affaires supérieures à 20 millions ⁽³⁷⁾. Mais ces résultats, une fois mis en perspective, invitent à la prudence puisque les premiers jugent que leur activité a plutôt connu une évolution positive, à la différence des seconds plutôt en situation d'attente, voire de déclin. Il importe par ailleurs de constater les différences dans l'investissement de départ, l'activité des diplômés étant régulièrement à plus forte intensité de capital initial.

2.4. Composition et revenus des ménages

2.4.1. Les ménages auxquels appartiennent les petits entrepreneurs, précédemment évoqués pour évaluer l'ancrage domestique respectif des nationaux et des étrangers, seront ici traités plus en détail sous l'angle de la taille moyenne, des revenus additionnels et des charges éventuellement générés. Les entrepreneurs vivant seuls sont peu nombreux, une vingtaine au total, et on a vu qu'ils étaient plutôt des non ivoiriens situés dans les tranches d'âge jeunes. Le reste de la population entrepreneuriale est également répartie dans des ménages dont les effectifs sont compris entre deux et cinq personnes, six à neuf personnes et dix personnes ou plus - soit 30, 38 et 25 % respectivement des opérateurs - cette distribution ne paraissant commandée ni par le secteur d'activité, ni par le chiffre d'affaires. Contrairement à une supposition souvent érigée en règle, la dimension des ménages influence peu le jugement que les opérateurs portent eux-mêmes sur les servitudes qu'elle induit dans le fonctionnement de l'activité. En premier lieu, le quart des opérateurs, soit 83 personnes, n'a pas été en état de préciser si la famille représentait plutôt une contrainte ou un soutien pour l'entreprise ; parmi ceux-ci la séparation de fait entre l'activité entrepreneuriale et l'environnement communautaire semble réalisée, tant du point de vue comptable que de la gestion du personnel. En second lieu, les trois quarts des opérateurs effectivement concernés répartissent leur jugement à égalité : la famille, quelle que soit sa taille, est plutôt perçue comme une aide - les soutiens en argent et en travail sont ici en proportion équivalente - pour la moitié des entrepreneurs, une autre moitié la considérant au contraire comme une charge pour l'activité ⁽³⁸⁾.

2.4.2. La présence dans le ménage d'actifs percevant un revenu est fréquente : elle est attestée dans 68 % des ménages, ces ressources venant d'un travail accompli au sein de l'entreprise dans 14 % des cas, dans d'autres entreprises dans 43 % des cas, le reste soit 11 % étant un

pas tenir compte des incidences sociales ou entrepreneuriales de critères de sélection strictement comptables, ont toute chance de croiser le même public-cible que les dispositifs trouvant des justifications sociales, ou culturelles, à une sélection par le niveau d'étude.

(37) Plus précisément, 21 % des non scolaires dépassent 20 millions de chiffre d'affaires, contre 32 % pour des anciens élèves du primaire et secondaire, et 37 % pour ceux du supérieur et du technique.

(38) Ce constat vaut plus particulièrement pour les classes de taille intermédiaire : pour les opérateurs dont les ménages se composent de 2 à 5 personnes, et de 6 à 9 personnes, la famille est plutôt considérée comme une aide dans 43 et 46 % des cas respectivement. Cette proportion tombe néanmoins à 29 % lorsque les ménages dépassent dix personnes. On verra plus loin que cette répartition équilibrée des aides et charges induites par la famille est par contre très inégale entre les deux sous-échantillon.

mixte des deux situations. L'existence autant que l'origine de ces revenus supplémentaires est inégalement répartie entre les ménages dont l'opérateur a été aidé, et ceux des opérateurs homologues.

T9. Autres revenus dans les ménages des opérateurs

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucun	43	26,9	35	21,9	78	24,4
Dans l'entreprise	27	16,9	19	11,9	46	14,4
Hors l'entreprise	53	33,1	85	53,1	138	43,1
Dans et hors	20	12,5	15	9,4	35	10,9
NC + NP *	17	10,6	6	3,8	23	7,2
Total	160	100	160	100	320	100

* Les entrepreneurs vivant seuls sont comptés dans les « non concernés »

2.4.3. L'un des clefs de différenciation entre les sous-échantillons, dont on évoquera plus tard les implications financières, réside dans la distribution inégale des opportunités qu'offre le groupe résidentiel aux opérateurs. D'un côté les petits entrepreneurs non aidés semblent plus prompts à mobiliser dans l'entreprise les gisements de main d'oeuvre familiale, ce qui a été précédemment confirmé par l'étude de la structure d'emploi ; les familles des opérateurs appuyés disposent pour leur part de revenus supplémentaires, salariaux notamment, obtenus hors de l'entreprise de sorte que les possibilités de garantir ou d'avaliser un prêt - soit directement par un membre de la famille, soit par une relation professionnelle ou familiale - sont d'emblée supérieures à celles du milieu ordinaire des micro-opérateurs. La « quête de l'aval » (Etté 1996), par exemple pour l'obtention d'un prêt Fonds sociaux ou Fonds Ivoirien de Développement et d'Investissement, est, pour le public des opérateurs appuyés, plus aisée : la hiérarchie des « besoins » effectifs de financement du public-cible paraît, pour les principaux projets ayant pour vocation explicite d'y répondre, passablement bousculée par la hiérarchie des garanties, au prix d'un reclassement des dossiers qui avantage les familles dotées de revenus salariaux fixes ⁽³⁹⁾. Il est probable que la proportion relativement plus forte de salariés dans le groupe des opérateurs aidés invitent ces derniers à porter, dans l'ensemble, un jugement plutôt positif sur le rôle de leur famille dans le fonctionnement des affaires ⁽⁴⁰⁾.

(39) Quand elle n'avantage pas directement des salariés en exercice, sollicitant un financement pour créer ou développer une activité secondaire. Les cas ne sont pas rares, par exemple au FIDI ou encore aux Coopec, de personnels de la fonction publique ou du secteur privé aidés pour un projet de petite entreprise - pour les Coopec, ils peuvent à l'occasion faire l'objet d'un contrat avec les institutions employeuses. Inversement, nombre d'établissements financés par les Fonds sociaux ont été fondés alors que leur propriétaire était en exercice. Ces usages n'ont en eux-mêmes rien de répréhensible ; encore faut-il les mettre en évidence, tant pour expliciter les règles d'appui que pour évaluer l'impact effectif des soutiens aux micro-opérateurs vivant de leur seule activité indépendante. Au total, 71 % des opérateurs aidés par le PASI comptent, dans leur ménage au moins une personne tirant des revenus hors de l'entreprise, la proportion étant de 60 % pour les dispositifs mutualistes d'épargne-crédit. Ce rapport tend certes à baisser pour le FIDI et les Fonds sociaux - soit 53 % et 33 % respectivement, mais la part des salariés du secteur privé et public est ici nettement plus élevée.

(40) 40 % des 160 opérateurs appuyés ont considéré que l'environnement familial avait plutôt aidé l'entreprise, notamment sous d'autres formes qu'un apport en argent ou en travail. Par comparaison, 23 % des opérateurs homologues ont jugé positif l'appui de la famille, en particulier sous la forme de financements et de main d'oeuvre.

2.5. Itinéraires professionnels

2.5.1. On terminera l'évocation des caractères sociologiques du monde des petits opérateurs par un bref détour sur leurs occupations professionnelles antérieures. Un premier tableau de synthèse présente ci-dessus, pour chaque sous-échantillon, le degré de stabilité des opérateurs dans le secteur en comparant leur activité actuelle à celle qu'ils accomplissaient immédiatement avant la création de l'entreprise.

T10. Secteur d'activité actuel et antérieur des opérateurs

Secteur Antérieur	Production		Services		Commerce		Ensemble	
	App	Napp	App	Napp	App	Napp	App	Napp
Aucun *	28,6	9,8	32,4	29,4	32,5	17,3	31,1	17,5
Production	30,7	58,8	0,0	2,9	10,4	4,0	14,4	21,3
Services	16,3	9,8	44,1	44,2	9,1	21,3	18,8	22,5
Commerce	10,2	7,8	11,8	20,6	33,8	45,4	21,9	28,1
Autre **	14,2	13,8	11,7	2,9	14,3	12,0	13,8	10,6
Total	100	100	100	100	100	100	100	100

* Agriculture, emploi dans le secteur public ou parapublic, autre

** Y compris chômage

2.5.2. Toute catégorie d'entrepreneur confondue, la stabilité intra-branche est relativement assurée dans les secteurs de la production et des services - 45 et 44 % respectivement des opérateurs actuels y exerçaient leur activité antérieurement, quel qu'ai pu être leur statut ; elle est moins nette pour le commerce où 39 % seulement des opérateurs exerçaient immédiatement avant de fonder leur établissement actuel. Cette continuité relative, attestant d'une professionnalisation du métier choisi par les opérateurs, au plan technique notamment, est le résultat d'une forte reproduction des spécialités chez les petits patrons non aidés, tandis que les opérateurs aidés sont issus d'horizons professionnels plus variés. Il semble que la tendance habituelle des micro-entrepreneurs soit de conserver leur capital de compétences et de savoir-faire d'une activité l'autre, notamment dans les domaines exigeant un long apprentissage : la production artisanale, notamment la confection, le travail du bois et du métal, autant que la distribution spécialisée, alimentaire ou autre, font partie des branches où le taux de reproduction interne est le plus élevé, du moins parmi les opérateurs non aidés. Certaines activités de service, la réparation automobile par exemple, sont dans la même situation.

2.5.3. On notera que les entrepreneurs homologues sont issus du même secteur d'activité - 59 % dans le cas des producteurs, 45 % et 44 % pour le commerce et les services - dans des proportions toujours plus élevées que pour le sous-échantillon des opérateurs aidés. Ce différentiel tient bien sûr à l'ampleur des réorientations professionnelles auxquelles sont soumis ces derniers, suite à un licenciement suivi d'une installation à son compte - en fait, et dans les quelques cas concernés, l'activité de destination était exploitée avant la perte d'emploi - ou encore après une phase plus ou moins longue de chômage. Mais il importe d'inverser la perspective pour constater que les nouveaux entrants dans la petite entreprise se portent le plus souvent candidats au commerce, supposé plus accessible et plus rapidement rentable par les

non professionnels. Tel est bien le cas pour 52 % des opérateurs issus de la fonction publique, et pour 50 % de ceux qui n'exerçaient antérieurement dans aucun secteur ; or l'état des chiffres d'affaires de ces entreprises, et leur évolution récente, permettent d'invalider ce jugement.

2.5.4. L'étude des statuts occupés dans l'activité antérieure confirme que, dans l'ensemble, opérateurs aidés et homologues ont connu des trajectoires professionnelles et de formation relativement distinctes ⁽⁴¹⁾. Ainsi, 16 % des entrepreneurs n'ayant pas bénéficié d'aide exerçaient comme aides familiales ou apprentis avant de fonder leur activité ; la proportion étant de 3 % pour les opérateurs aidés. L'effet d'âge explique partiellement l'écart, dans la mesure où les opérateurs jeunes sont plutôt situés, on l'a vu, dans le premier sous-groupe. Toutefois, la proportion de chômeurs et de personnes à la recherche d'un premier emploi est nettement plus élevée parmi les opérateurs aidés : elle est ici de 26 % contre 11 % parmi les homologues ⁽⁴²⁾.

T11. Statut antérieur des opérateurs

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aide familiale	11	6,9	3	1,9	14	4,4
Apprenti	16	10,0	2	1,3	18	5,6
Salarié pub + priv	56	35,0	54	33,8	110	34,4
Patron	49	30,5	51	31,9	100	31,2
Inactif	10	6,3	9	5,6	19	5,9
Chômeur	18	11,3	41	25,6	59	18,5
Total	160	100	160	100	320	100

Les ressortissants des Fonds sociaux ont aidé à la reconversion des deux tiers environ de ces nouveaux petits patrons, le PASI à 17 %, le reste étant réparti également entre les autres dispositifs. Pour le reste, aucune différence apparente ne paraît séparer les deux groupes,

(41) Il n'est pas inutile d'indiquer que les différences mentionnées, sur le secteur antérieur comme sur le statut dans l'activité, jouent sans doute à la marge, et que l'objectif n'est pas bien évidemment de faire des deux sous-groupes des catégories irréductiblement distinctes du point de vue de leur origine sociale et de leurs parcours professionnels. Mais ces différences, ni négligeables ni systématiques, attirent l'attention sur le fait que les procédures de sélection, explicites ou non, impliquent inévitablement des distorsions affectant la population réelle des micro-opérateurs, et que celles-ci restent le plus souvent méconnues des décideurs eux-mêmes.

(42) On s'est attaché en outre à identifier des « traces de chômage » au cours la trajectoire professionnelle de chacun des opérateurs - et non pas seulement pendant la période précédant l'activité actuelle. Les résultats, qui sont reproduits en annexe, appellent des commentaires réservés, non que les différences ne soient pas nettes, mais bien parce ce que les représentations du chômage sont elles-mêmes très différentes d'un groupe à l'autre : la recherche parfois longue d'un poste de travail chez les professionnels du secteur informel n'est pas, en effet, spontanément considérée comme une phase de chômage ; elle fait partie des contraintes courantes du métier, notamment en début de carrière où la fréquence des changements d'état professionnel est très élevée (Labazée 1992). A l'opposé, les petits patrons ayant exercé durablement dans le secteur public ou privé tiennent une comptabilité exacte de leurs période de chômage, indemnisé ou non.

identiques quant à la proportion d'anciens salariés et de petits patrons, soit environ 34 et 31 % respectivement du total des effectifs (43).

Synthèse 2

Sélections explicites et implicites des entrepreneurs aidés

L'identification des profils des entrepreneurs - nationalité, éducation, insertion familiale - de même que leurs parcours permet d'une part de connaître leur espace de choix professionnel et, de l'autre, de mettre en évidence les procédures de sélection - explicite ou non, intentionnelle ou non - des dispositifs.

Il est ainsi curieux de constater une proportion d'Ivoiriens dans l'échantillon des opérateurs appuyés loin de refléter la structuration par nationalité du secteur étudié. Ce biais en faveur des Ivoiriens ne peut être mis au compte d'une faible demande de la part des non-ivoiriens, présentant par ailleurs des signes manifestes de professionnalisme et d'ancienneté dans l'implantation. Il vient d'un alignement, pas toujours explicité, sur des consignes gouvernementales. Il est, de fait, un *numerus clausus* discriminatoire, extrêmement dommageable en termes d'éthique et d'efficacité de l'aide.

Une même inversion des tendances entre appuyés et non-appuyés peut être constatée si l'on se penche sur les appartenances religieuses des opérateurs et leur niveau scolaire. Les opérateurs aidés sont en majorité chrétiens, et plutôt plus instruits que les « homologues ». Cette dernière distorsion est partiellement induite par l'effet « nationalité ». Elle traduit également l'attrait des dispositifs envers un public dont le niveau d'éducation est perçu - souvent à tort - comme le gage d'une gestion rigoureuse des affaires.

Les appuyés et les non appuyés se distinguent également par les opportunités qu'ils ont de mobiliser des ressources au sein de leur ménage. Les bénéficiaires d'aide sont, en plus forte proportion que les homologues, susceptibles d'être épaulés par des collatéraux exerçant une activité salariée. A l'inverse, l'aide apportée par leurs proches à ceux qui n'ont pas reçu d'appui, se traduit plutôt par une activité au sein même de l'unité.

Par ailleurs, les parcours professionnels des uns et des autres semblent indifférenciés ; la stabilité intrabranche d'une activité l'autre, et la succession des statuts occupés étant la règle dans l'un et l'autre sous-échantillon. On notera toutefois que le commerce attire des publics aux horizons moins linéaires que dans les autres secteurs d'activité. Les entrepreneurs anciennement chômeurs d'autre part sont plus représentés chez les appuyés du fait notamment de la forte proportion d'opérateurs des Fonds sociaux qui privilégient cette population.

(43) A cette nuance près que les anciens salariés du secteur public et des grandes entreprises de Côte-d'Ivoire sont particulièrement présents dans le sous-groupe des opérateurs aidés ; tandis que le statut salarial des patrons homologues a plutôt été obtenu au sein de petites unités de l'informel.

3. Logiques pluriactives *versus* politiques d'intensification. L'évidence d'un malentendu

Parmi les transformations majeures intervenues dans le lien entre les ménages ivoiriens et le marché du travail, mises en évidence par nombre d'études pendant les années de crise, figurent l'intensification des stratégies spatiales d'accumulation ou de survie, l'indistinction croissante des liens sociaux et des rapports de travail, la forte hausse de la pluriactivité domestique. Bien que tendancielle et différenciée selon la catégorie sociale, ces mutations laissent entrevoir le rôle moteur, dans la progression régulière du nombre des micro et petites unités économiques indépendantes, des logiques d'agents privilégiant la réduction des incertitudes (Hugon et ali. 1995) : la nette décrue du salariat ivoirien dans la grande entreprise et la fonction publique (Schneider 1991), la précarisation générale du travail (Lachaud 1988) semblent moins contraindre les collectifs domestiques à une coordination par le marché du travail qu'à une internalisation, via des liens de sociabilité préalablement établis, des modalités d'accès aux activités rémunératrices. Ménages et entreprises familiales se confondent, ou plus exactement les ressources privées de ceux-ci - revenus, patrimoine immobilier, biens d'équipement et individus - constituent les facteurs de production de celles-là.

Il n'est donc pas surprenant que les résultats d'enquête portent la trace de ces stratégies, par exemple dans la structure d'emploi des micro-entreprises, dont on a vu qu'elle n'était pas sans lien avec la structure familiale de l'opérateur. C'est toutefois la multi-activité des promoteurs ⁽⁴⁴⁾ qui retiendra ici l'attention, tant parce qu'elle à l'origine d'un nombre important de micro-entreprises qui, le plus souvent, échappent à l'inventaire, que parce que sa prise en compte induit une reformulation nécessaire des termes dans lesquels la question du « besoin de financement » est d'ordinaire posée : on doit se convaincre que les opérateurs de Côte-d'Ivoire gèrent en priorité non la croissance mais le risque, et qu'ils envisagent le financement à l'échelon de leur pratique pluriactive, non à celui d'une activité particulière. Dans le cadre de la présente étude, la pluriactivité sera évoquée à l'aide de quatre informations collectées au cours de l'enquête : les activités rémunératrices menées au sein de l'établissement, du moins lorsqu'elles sont substantiellement différentes de l'activité principale, les investissements du promoteur dans d'autres secteurs et lieux que l'entreprise elle-même, la reproduction de la même activité dans d'autres lieux, enfin les aides de l'opérateur en vue de l'installation d'un proche.

3.1. Diversification des activités au sein de l'entreprise

3.1.1. La forme simple de pluriactivité des micro et petits opérateurs consiste en la diversification des sources de revenus dans l'entreprise elle-même. Elle est d'autant plus courante que sa mise en oeuvre demande peu de charges fixes nouvelles - local, main d'oeuvre et taxes notamment. Ces activités « autres », relevées sur le terrain, sont le fait d'un tiers des opérateurs enquêtés ; elles sont d'abord commerciales, et ce dans 59 % des 105 entreprises qui

(44) Extrêmement délicates à approcher par des enquêtes lourdes, encore peu cernées par l'économie et la socio-économie, les pluriactivités englobent les occupations secondaires voire tertiaires d'une personne déclarant une activité principale, ainsi que les activités rémunératrices déléguées à un ou plusieurs dépendants jusqu'alors non actifs.

les pratiquent, et ne concernent les services et la production que dans 28 et 13 % des cas respectivement ; aussi ces activités secondaires, menées sur le lieu de travail, recoupent-elles le secteur principal dans le seul cas de la distribution. Rare, en conséquence, sont les activités « autres » engendrées par l'application d'un savoir-faire technique à de nouveaux objets de production.

T11. Secteur d'activité principal de l'entreprise et activités « autres »

Act. autres	Production		Services		Commerce		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucune	63	63,0	46	67,6	106	69,7	215	67,2
Production	8	8,0	1	1,5	5	3,3	14	4,4
Services	10	10,0	9	13,2	10	6,6	29	9,1
Commerce	19	19,0	12	17,6	31	20,4	62	19,4
Total	100	100	68	100	152	100	320	100

La distribution de ces activités secondes est parfaitement indifférente à la taille de l'activité : elles se retrouvent en proportions tout à fait comparables à chaque niveau d'affaires, de sorte qu'on ne peut les traiter en substituts d'une activité principale faiblement rémunératrice. De même les entreprises aidés et non aidés comptent, au total, le même nombre d'activités « autres » : la diversification des sources de revenus de l'entreprise n'est pas, en conséquence, une stratégie appartenant à un type particulier d'opérateurs.

3.1.2. Une typologie grossière, et en l'occurrence non quantifiée, laisse entrevoir trois grandes catégories d'activités secondaires. La première comprend toutes les tâches rémunératrices liées à l'activité première, soit qu'elles en sont un complément, soit qu'elle se situent en amont ou aval de celle-ci. Le petit commerce fournit un bon exemple de complémentarités régulières, par exemple lorsqu'est adjoint un stock de produits sans rapport direct avec la spécialisation principale du marchand. De telles complémentarités, parfois surprenantes, portent bien souvent la marque d'une activité antérieure de l'opérateur, ou semblent venir d'une opportunité proposée par un fournisseur ou par un proche. C'est dans la production qu'on trouvera, en revanche, des activités secondaires situées en amont ou en aval de la spécialité principale : la revente de fils, boutons et textiles par les tailleurs, de matériaux de construction par les tâcherons du bâtiment, de céréales et autres biens alimentaires bruts par des transformateurs, sont autant d'activités fréquentes, postées en amont du métier principal ; pareillement pour la revente de prêt-à-porter, ou pour la seconde transformation alimentaire, qui sont autant d'activités en aval participant à la rentabilisation du lieu d'exploitation. Notons que les investissements de complément se résument ici au stock additionnel, parfois au temps de travail passé à le transformer.

3.1.3. Un second type d'activités « autres », suffisamment connu pour qu'on ne s'y attarde pas, consiste à adjoindre à la porte du lieu de travail un point de vente de biens courants - cigarettes, pétrole, aliments d'appoint, piles et petit équipement électrique, etc. -, sans qu'un lien direct le relie à l'activité principale. Leur fréquence est sans doute plus grande dans les unités de production et de distribution spécialisée de faible taille. où ces micro-commerces

représentent la majorité des activités secondaires ; elles n'en ont pas moins été relevées au sein d'entreprises de taille intermédiaire. Enfin, la troisième catégorie d'activités secondaires menées sur le lieu de travail ne concerne que les unités de taille importante aptes à réaliser les investissements en équipement, ou les immobilisations de capital circulant qu'elles nécessitent. L'installation de cabines téléphoniques ou de photocopieuses, la location des matériels de transport ou de production, l'escompte informelle de traites ou les prêts à intérêt sont autant d'exemples de ces activités secondes relevés lors de l'enquête. Particulièrement orienté vers les services aux particuliers, laissant une marge importante aux opérateurs, ce troisième type d'activités génère parfois des ressources supérieures à celles tirées du métier principal, et peut contribuer au financement complémentaire de l'activité déclarée.

3.1.4. D'emblée, les activités « autres » menées au sein des petits établissements témoignent de la difficulté à faire de l'activité principale une entité comptablement autonome, susceptible d'être soumise aux calculs de charges et produits, comme à l'évaluation des capacités et des besoins de financement. Une difficulté de trésorerie identifiée sur le segment d'activité principal peut ainsi être le résultat d'un placement sur un segment secondaire, qui se résorbe à terme par le dénouement de l'opportunité qui l'a suscité. Inversement, il semble que les organismes d'aide, mal armés pour contrôler l'emploi effectif d'un prêt, participent activement au financement des activités secondes ⁽⁴⁵⁾ ; les faibles performances alors enregistrées sur l'activité principale ne préjugent en rien du résultat d'ensemble réalisé par le bénéficiaire.

3.2. Pluriactivité hors entreprise

3.2.1. Les activités secondaires menées hors entreprise représentent sans doute la meilleure illustration des logiques pratiques de diversification des placements, d'accumulation extensive (Lootvoet 1988) et de réduction du risque entrepreneurial. Elles obéissent aux mêmes règles que celles, ci-dessus exposées, des activités autres ; deux différences majeures les distinguent toutefois. L'une tient au fait que les pluriactivités hors entreprise supposent toutes un investissement préalable en capital - outils de production et/ou local. L'autre vient de ce que ces activités appellent une délégation de gestion.

3.2.2. Dans l'ensemble, 134 opérateurs soit 43 % des effectifs enquêtés ont déclaré mener une ou plusieurs activités secondaires : 82 % des ces entrepreneurs pluriactifs les exercent dans d'autres secteurs que celui de l'activité principale, et 21 % dans le même secteur ; une dizaine enfin sont des actionnaires ou associés d'établissements sociétaires. Les préalables à la mise en route d'un point d'activité secondaire, en financements et en dépendants sociaux chargés d'en assurer l'exploitation, expliquent probablement les différences sensibles de taux de pluriactivité selon le sexe et l'âge de l'opérateur. Ainsi, 37 % des femmes entrepreneurs exploitent-elles une seconde activité, contre 45 % des hommes. Elles sont totalement absentes de l'actionnariat, et relativement moins présentes dans les activités impliquant une diversification sectorielle.

De même, et contrairement aux activités « autres », la concentration des activités secondaires hors de l'entreprise évolue en raison de l'âge de l'opérateur, notamment dans le sous-groupe

(45) On constatera par exemple que les activités secondaires gérées par les opérateurs aidés naissent souvent dans les mois suivant l'attribution d'un prêt.

des non aidés : ces activités annexes s'inscrivent à l'évidence dans un parcours entrepreneurial type, au cours duquel une partie des revenus principaux sont réinvestis hors de l'entreprise qui les génère, et ce pour des motifs de sécurisation des avoirs.

T12. Secteur d'activité secondaire selon le sexe

Act. second.	Femmes		Hommes		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucune	73	61,9	109	54,0	182	56,9
Même secteur	16	13,6	12	5,9	28	8,8
Autre secteur	27	22,9	68	33,7	95	29,7
Action -assoc.	1	0,8	10	5,0	11	3,4
NP	1	0,8	3	1,4	4	1,2
Total	118	100	202	100	320	100

3.2.3. Pour les mêmes raisons, la présence de points secondaires s'élève en raison de la date de création des entreprises. Sans doute le stock principal des activités annexes est-il fourni par les entreprises récentes, étant elles-mêmes relativement plus représentées dans l'échantillon total ; toutefois, 38 % seulement des opérateurs installés après 1992 ont créé une activité secondaire, ce taux s'élevant à 46 % pour les unités fondées avant 1990. Un constat identique doit être tiré de l'étude des volumes d'activités : l'augmentation du chiffre d'affaires de l'unité principale s'accompagne en effet d'une plus grande diversification des points d'activité ⁽⁴⁶⁾. Il convient enfin de noter que la nature des activités secondaires est différente selon l'opérateur qui la met en oeuvre. Plutôt orientée vers l'exploitation agricole ou d'élevage, vers le petit commerce d'appoint et surtout vers la reproduction de l'unité principale dans le cas des micro-opérateurs, la pluriactivité tend d'une part à se diversifier, d'autre part à se multiplier, enfin à appeler des investissements élevés ⁽⁴⁷⁾.

3.3. Autres formes de diversification : succursalisme et aides à des proches

3.3.1. Les deux dernières modalités de la pluriactivité introduisent quelques nuances dans les formes de diversification des placements décrites jusqu'à présent. L'ouverture d'une annexe ou de succursales de l'établissement principal, se situe ainsi à la charnière entre l'accumulation linéaire et continue par laquelle la croissance du secteur informel est d'habitude attendue, et soutenue par les projets de développement, et une accumulation par diversification - en l'occurrence de type géographique - dont le but est de lisser les risques encourus sur une seule affaire. Pour les opérateurs, la logique est manifestement extensive : la création d'une annexe

(46) Plus précisément, 39 % des entreprises réalisant moins de 10 millions de chiffre d'affaires, la proportion s'élevant à 52 % pour les unités réalisant plus de 20 millions d'affaires.

(47) La pluri-activité est donc alimentée simultanément par le "bas" et par le "haut" du monde des petits entrepreneurs, les premiers optant pour des stratégies de survie qu'impliquent les revenus faibles tirés du métier principal, les seconds renvoyant aux opportunités de placement offertes par l'activité principale. Au sens strict, ces derniers méritent seuls d'être rangés parmi les unités réalisant une accumulation extensive.

visé à maximiser l'investissement dès que le rendement atteint par l'affaire principale ne paraît pas pouvoir être dépassé.

3.3.2. La création d'annexes est un processus d'essaimage, non d'une densification de l'unité de départ. Deux observations le suggèrent : d'une part, la présence de succursales s'accroît en raison du chiffre d'affaires ; d'autre part, le nombre des annexes ouvertes progresse lui-même en raison du niveau de l'activité première. Ainsi, 6 % seulement des micro-entreprises réalisant moins de cinq millions de chiffre d'affaires ont ouvert un point d'activité annexe ; la proportion s'élève, en revanche, à 13 % pour les entreprises réalisant de 20 à 50 millions d'affaires, pour concerner 37 % des entreprises de plus de 50 millions ; on doit noter de plus que 13 % de ces dernières entreprises ont fondé deux ou trois succursales. Paradoxalement, et bien que le commerce soit bien le premier pourvoyeur d'unités succursalistes, la proportion d'entreprises marchandes ayant essaimé est finalement plus faible que celle des services et de la production.

3.3.3. De même que pour les activités secondaires, la construction du questionnaire ne permet pas d'identifier précisément les personnes pressenties par les propriétaires pour assurer la gérance des annexes et succursales. Un dépouillement manuel des notes prises pendant les entretiens semble cependant conforter l'hypothèse d'un recours massif aux dépendants familiaux - aux épouses, enfants et neveux du patron notamment -, non à des tiers choisis sur compétences ou pour leur expérience passée. De ce point de vue, le développement des activités annexes présente le triple avantage d'étoffer les revenus, d'en diversifier les sources, et de mettre au travail les membres du ménage. Encore les promoteurs doivent-ils avoir confiance dans ceux qu'il chargent de gérer les annexes et succursales. La démultiplication de l'activité est en effet autant une fonction et un indice de la réussite professionnelle - qu'une évolution du chiffre d'affaires peut par exemple mettre en évidence - qu'un produit de la réussite sociale mesurable en nombre de personnes assujetties à l'autorité de l'opérateur ⁽⁴⁸⁾. L'existence de dépendants sûrs est une condition nécessaire dans la décision d'ouverture d'une annexe. Mais, bien souvent, l'imprécision du statut effectif de ces gérants en est une autre : tantôt ces derniers ont un intéressement aux résultats immédiats de la succursale, tantôt il leur est promis un intéressement à terme - par exemple une cession du point d'activité à leur profit.

3.3.4. Enfin, la dernière modalité d'essaimage, dont les frontières tendent à se confondre avec la précédente notamment sous l'angle de l'imprécision du statut des bénéficiaires, consiste en des financements accordés à des proches en vue d'une activité indépendante.

Dans l'ensemble, près du tiers des opérateurs enquêtés a déclaré avoir aidé un parent à s'installer à son compte au cours des deux années passées, le croisement avec le chiffre d'affaires fournissant des résultats identiques à ceux du succursalisme. L'ancienneté de

(48) Bien des tentatives de diversification des activités, décrites par les promoteurs, se sont en effet soldées par des échecs faute de cette autorité sociale incontestable qui seule peut réduire le risque d'une délégation de responsabilité. Ce point mérite d'être souligné, non seulement parce qu'il limite objectivement les opportunités de diversification - quand bien même l'opérateur aurait les moyens de les financer -, mais aussi parce qu'il rend improbable toute incursion maîtrisée des organismes d'aide dans l'univers de la pluriactivité. A la différence des évaluations de rentabilité faites sur un point d'activité principale - reposant, on l'a vu, sur un mixte de critères comptables et d'appréciations sur les qualités personnelles de l'opérateur -, celles qui pourraient être menées sur les points annexes se heurteraient aux difficultés d'appréciation du degré d'autorité sociale du patron.

création est, pareillement, un indicateur fiable de cette pratique, simultanément d'assistance et de démultiplication des activités menées au sein du ménage de l'entrepreneur.

T13. Aide à l'installation d'un tiers selon le chiffre d'affaires

	< 5		5 - 9		10 - 19		20 - 49		50 et +		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucune	67	76,1	59	74,7	45	66,2	30	65,2	18	48,6	219	68,4
Une ou plusieurs	21	23,9	20	25,3	23	33,8	18	37,5	19	51,4	101	31,5
Total	88	100	79	100	68	100	48	100	37	100	320	100

3.4. Diversification et densification

3.4.1. Quelle qu'en soit la forme, la pluriactivité apparaît comme un mode répandu de gestion des excédents d'exploitation de la micro et petite entreprise. En l'absence d'un inventaire strict, et des interactions entre les différentes activités appartenant à l'opérateur, voire aux membres de son ménage - en termes financiers, commerciaux ou d'investissements en temps de travail -, il semble extrêmement délicat d'envisager une comptabilisation simple des actifs, et plus encore une évaluation maîtrisée des besoins de financement. La multiactivité, envisagée ici en modalité de survie ou de développement du volume d'affaires, semble ainsi condamnée à rencontrer les projets de financement et de suivi comptable sur un double malentendu. Le premier est celui du régime de la croissance. Particulièrement attentifs à l'essor interne de l'activité principale, les organismes tendent à éliminer de leur domaine d'intervention le financement d'autres activités notamment lorsqu'elles s'en distinguent et par le secteur et par le lieu. De plus, les estimations faites d'un besoin en équipement et en fonds de roulement s'épargnent le plus souvent la pénible obligation d'en étudier les implications sur les placements connexes de l'opérateur⁽⁴⁹⁾. Le second est celui du régime des comptes. Il est vrai qu'identifier les activités en cours des opérateurs est, pour les organismes de soutien, une tâche difficile : les petits patrons ont peu d'intérêt à exposer les engagements pris ailleurs, surtout s'ils risquent de compromettre l'octroi d'un crédit. La difficulté n'est donc pas tant dans la méconnaissance des dispositifs envers les pluriactivités, que dans l'obtention d'informations pertinentes. Aussi les dispositifs les plus attentifs à la tenue régulière des états comptables de

(49) Deux exemples, l'un et l'autre tirés d'un même dispositif d'appui et dans une même ville, montreront que ce malentendu génère des résultats moins négatifs qu'aléatoires. Le premier consiste en un financement des équipements nécessaires à l'installation d'un jeune menuisier métallique, disposant au montage de son dossier de commandes importantes de la part de coopératives rurales. Une fois financé, l'entrepreneur ne put faire face à ces commandes faute d'un fonds de roulement suffisant, et sollicita un nouveau prêt. En fait, l'inventaire des activités annexes de l'opérateur, semble-t-il mal connues des agents de suivi, permet de penser qu'il disposait alors d'un fonds de roulement quatre fois supérieur à sa demande, engagé dans les secteurs du bâtiment et du transport. Les synergies entre ces différentes activités exposaient l'opérateur, en cas de refus du prêt de complément - du reste légitime du point de vue du projet d'appui - à renoncer tout à la fois aux commandes immédiates pour son atelier métallique et, à terme, à deux chantiers de construction pour lesquels il avait soumissionné et qu'il comptait financer avec les recettes de ses commandes. Le second cas vient d'un crédit en fonds de roulement accordé à un commerçant qu'il plaça non dans sa spécialité mais dans le commerce sous-régional des textiles. En l'occurrence, le malentendu fut productif puisque les revenus de la contrebande furent en partie réinvestis dans l'aménagement du local.

l'entreprise principale s'exposent-ils à porter un jugement, de portée plus générale, et par là plus hasardeux, sur l'état de santé financière de l'entrepreneur lui-même.

3.4.2. De tels malentendus sont fréquents, pour ne pas dire systématiques puisqu'induits par la confrontation de deux conceptions opposées de la croissance entrepreneuriale. Il n'empêche : ils ne produisent qu'à la marge des effets strictement négatifs, dans la mesure où l'état financier d'un point d'activité est un bon indicateur de la situation des autres points. Plus dommageable semble ici l'éviction des activités secondaires du champ des préoccupations de la quasi-totalité des projets d'appui à la micro-entreprise.

Synthèse 3 :

Logiques pluriactives et stratégies d'intensification.

Les résultats de l'étude confirme - au même titre que bien d'autres travaux - que la pluriactivité est, en Côte-d'Ivoire, une tendance lourde des stratégies de diversification des risques mises en oeuvre par les ménages, et singulièrement par les micro-entrepreneurs.

Celle-ci se manifeste de plusieurs manières, soit par l'ajout à l'activité principale d'une activité connexe, soit par des investissements en dehors de l'unité d'origine, soit encore par la démultiplication de points d'activité identiques. L'aide à l'installation de proches permet elle aussi la pondération des risques économiques. En outre, la réussite d'une décision de diversification de l'activité s'allie bien souvent - lorsqu'elle suppose une délégation de responsabilités - à la capacité de l'entrepreneur d'imposer son autorité à l'entourage.

Ces pratiques sont uniformément distribuées quelle que soit la taille des entreprises considérées. Pour les plus petites unités toutefois, la multiactivité peut s'interpréter comme une manière de démultiplier des sources peu abondantes de revenus. Mais elle procure aux unités de taille plus importante des opportunités substantielles d'accumulation.

Les dispositifs d'appui prennent peu en compte ces stratégies de démultiplication, et tendent plutôt à orienter leur appui vers une densification de l'activité principale. On peut se demander s'il n'y a pas là un contresens dans la façon de gérer et d'appuyer la croissance des petites entreprises ; et si la densification peut être raisonnablement envisagée sans une sécurisation préalable des marchés, et des établissements.

4. La création des micro et petites entreprises

Difficultés financières et non financières, mobilisation des ressources

Les processus économiques et sociaux menant à la création des micro et petites entreprises africaines restent l'un des thèmes majeurs, et régulièrement revisité, de la recherche sur le secteur privé depuis le milieu des années 1980. Il semble que la préoccupation soit aussi partagée par les organismes internationaux et les responsables des politiques publiques, pour des motifs sans doute différents selon la conjoncture. Pendant les années de crise, les petites unités ont été abordées sous l'angle de leur contribution, probablement déclinantes au cours de cette période, (Bamba et Ali. 1992 ; Bertrand et Al. 1992 ; Kouadio Béné 1993), à la production de revenus et à la création d'emplois. Les perspectives récentes de reprise posent plutôt la question des capacités des micro-entreprises à s'ajuster aux effets de la dévaluation (Delanghe 1995), et à participer aux objectifs macro-économiques de croissance et d'investissement (Banque mondiale 1994). Les contraintes financières à la création et à l'extension ont particulièrement retenu l'attention des décideurs, même si le nombre d'organismes intervenant dans ce domaine et le volume de leurs activités restent peu importants, comparativement à d'autres pays de la sous-région : il semble, ainsi qu'on l'a déjà noté, que l'assistance par crédits soit appelée à un bel avenir, si l'on s'en rapporte à la diversité des programmes en cours d'élaboration. D'autres travaux ont insisté sur l'intérêt d'une promotion par l'organisation professionnelle des micro-opérateurs (CEFRAR 1993), et sur les contraintes légales et institutionnelles pesant sur le secteur informel ivoirien (Niango 1994).

4.1. Difficultés à la création

4.1.1. Les données d'enquête fournissent d'utiles indications sur la hiérarchie des obstacles non financiers rencontrés à la création par les entrepreneurs. Notons d'emblée que ces difficultés ne font l'objet d'autre intervention spécifique de la part des organismes présents en Côte-d'Ivoire. Sur les sept obstacles listés dans le questionnaire, trois ont été considérées comme majeures par les opérateurs. Le premier est relatif à la constitution d'une clientèle suffisante pour générer un revenu, et à l'accès à des marchés rentables mais protégés. Au total, 51 % des entrepreneurs ont éprouvé des difficultés à fixer une clientèle, soit par l'intensité de la concurrence dans leur domaine d'activité, soit par la présence de barrières à l'entrée des marchés - administratifs notamment - qu'ils visaient. Elles se révèlent particulièrement sévères dans les services et la production - près de 60 % des opérateurs de ce secteur y ont été confrontés, contre 45 % dans le commerce. Le passage du « seuil critique » minimal (Verna 1996) se résout le plus souvent par une réduction drastique des charges fixes de l'exploitation⁽⁵⁰⁾ ; il est aussi atteint en mobilisant ses relations afin d'obtenir un marché - ce qui est le cas pour une soixantaine d'opérateurs - soit 36 % de ceux qui ont déclaré avoir connu ces difficultés⁽⁵¹⁾.

(50) On a déjà vu que les micro-entreprises ajustent leur main d'oeuvre, salariée notamment, au volume de leur activité ; de même, on constatera ultérieurement que l'endettement fait peu partie des modalités de mobilisation du capital à la création des entreprises, non seulement parce que les sources de prêt sont limitées, mais aussi parce que les opérateurs sont réticents, en début de carrière, à supporter une charge fixe de remboursement.

(51) L'emploi de relations pour conquérir une clientèle regroupe des situations très variées : appui d'un patron adressant des clients à un ancien apprenti ou à un salarié depuis peu à son compte ; recours à des salariés du

4.1.2. La recherche du local constitue, en nombre d'opérateurs concernés, la seconde difficulté à la création. La précarité en matière de droit d'implantation et de coût des loyers, ainsi que les concurrences et les discriminations à l'accès dans les meilleures zones d'achalandage font du choix d'un lieu d'exercice une préoccupation importante à la création, et légitime puisque celui-ci conditionne et le montant de la principale charge fixe, et la durée de vie probable de l'atelier. Il est significatif de ce point de vue que la difficulté de recherche du local, auxquels près de 40 % d'opérateurs ont été confrontés, soit plus fortement ressentie par les opérateurs récemment installés, notamment à Abidjan où les concurrences sur l'accès aux locaux, même à titre précaire, se sont développées au rythme de la croissance urbaine ⁽⁵²⁾.

T14. Difficultés à la création de l'entreprise

	Non précisé		Aucune		Difficultés	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Clientèle	10	3,1	146	45,7	164	51,2
Local	8	2,6	181	56,5	131	40,9
Administration	6	1,9	221	69,1	93	29,0
Equipements	13	4,1	227	70,9	80	25,0
Fournisseurs	11	3,5	246	76,9	63	19,6
Employés	11	3,5	272	85,0	37	11,5
Banques	6	1,9	288	90,0	26	8,1

4.1.3. Enfin, la troisième difficulté à la création de l'entreprise réside dans les relations nouées avec l'administration, qu'il s'agisse de l'enregistrement légal de l'entreprise, des autorisations municipales en vue d'obtenir un droit d'installation, des rapports avec les agents chargés de la fiscalisation, parfois aussi des premiers contacts avec les autorités attribuant des marchés administratifs. La diversité des problèmes classés dans cette catégorie laisse penser qu'ils recoupent en partie d'autres occurrences classées ailleurs. Que ces difficultés soient résolues dans 36 % des cas par la mobilisation de relations personnelles, qu'elles restent sans solution pour 8 % des opérateurs indique, à l'évidence, que les pesanteurs administratives envers les micro-entreprises sont toujours à l'oeuvre. Rien ne laisse penser, bien au contraire, que le contact avec les autorités centrales ou municipales soit désormais apaisé, et qu'il favorise la création de micro-unités. Les opérateurs les plus récemment implantés semblent en effet rencontrer, plus souvent que les autres, de telles difficultés - soit 34 % des établissements créés entre 1993 et 1997, et 23 % de ceux fondés avant 1990.

4.1.4. Le tableau 14 liste bien d'autres difficultés, dont la fréquence est toutefois inférieure à celles qui viennent d'être décrites. Il peut sembler paradoxal que l'accès aux équipements

secteur public ou privé pour écouler des marchandises dans le cas du petit commerce ; demande adressée à un fonctionnaire en vue d'obtenir un marché réservé, etc.

(52) Ainsi, 46 % des entrepreneurs ayant fondé leur établissement dans les deux dernières années ont déclaré avoir éprouvé des difficultés lors de la recherche du local ; la proportion tombe à 40 % pour les créations datant des années 1990-1992, à 33 % pour celles des années 1985-1989 et à moins de 30 % pour les entreprises créées avant 1985. Des relations de même nature unissent les difficultés d'accès aux locaux professionnels et le volume d'affaires actuel, ainsi que le secteur d'activité ; elles ne sont cependant que des incidentes liées à l'ancienneté de création de l'entreprise.

productifs, ainsi que les relations avec les fournisseurs et les banques, ne figurent pas parmi les principales difficultés évoquées par les entrepreneurs alors que leurs incidences financières sont manifestes. Une première explication tient au fait que les institutions bancaires ne figurent pas parmi les sources envisageables de financement pour les micro-entrepreneurs ; ceux-ci excluent d'emblée qu'elles puissent jouer à leur égard un rôle attributif de crédit de sorte qu'il n'ont aucune demande envers elles, ni à création ni du reste dans l'hypothèse d'une extension. Témoignages de renoncements définitifs, et non d'une entente harmonieuse, les réponses doivent s'entendre ici par défaut.

4.1.5. Une seconde explication, relative aux équipements et aux liens avec les fournisseurs, laisse apparaître de nettes différences entre les sous-échantillons d'opérateurs aidés et non aidés, ou plus exactement entre les différences de procédure de création qui les distinguent. L'écart des réponses est en effet sensible entre ceux dont la création d'entreprise se situe dans un parcours, simultanément de formation et d'accumulation micro-entrepreneuriale, composé d'étapes successives et récurrentes d'un cas à l'autre - apprentissage, puis salariat suivi d'installations successives à leur propre compte -, au cours desquels un équipement minimal est capitalisé, et des liens avec les fournisseurs sont éventuellement noués. On a vu que de telles séquences sont fréquentes parmi les opérateurs non aidés, de même que chez les entrepreneurs ayant bénéficié d'aide ponctuelle à l'extension. En revanche, les opérateurs bénéficiaires d'aide à la création ont paradoxalement éprouvé plus de difficultés que les autres à acquérir un équipement et à obtenir de crédits fournisseurs. Pour seule illustration, on mentionnera que 36 % des bénéficiaires des Fonds sociaux ont déclaré avoir eu du mal à accéder à l'outillage nécessaire pour leur projet - ce qui s'explique par le déblocage par tranche des fonds octroyés ; plus généralement, ce sont 34 % des opérateurs bénéficiaires d'aides à la création qui ont fait état de cette difficulté.

4.1.6. Les difficultés d'acquisition des équipements et d'accès aux marchandises signalées par nombre d'entrepreneurs appuyés sont bien réelles, venant pour partie d'un déficit d'expérience professionnelle parmi les créateurs d'entreprise. Elles mesurent aussi toutes les déceptions qu'engendrent la validation d'un projet de création, et la fréquence des révisions à la baisse de l'enveloppe financière qui est demandée. Plus généralement, les 45 opérateurs bénéficiaires d'aide à la création ont déclaré avoir éprouvé des difficultés à l'installation dans des proportions toujours supérieures, de dix à vingt points, aux autres entrepreneurs, et ce pour la plupart des domaines listés ⁽⁵³⁾. Notons que ces opérateurs ressortissants des divers dispositifs ayant pratiqué ce type de soutien - PASI, Fonds sociaux, AIPB notamment - enregistrent des scores comparables.

4.2. Origine du capital initial

4.2.1. Les modalités de financement des micro et petites entreprises en Côte-d'Ivoire ont été traitées dans nombre d'études (Oudin 1986, Lootvoet 1988, Fauré 1994), toutes convergentes quant au rôle premier joué, lors de la création, par l'autofinancement sur épargne ainsi que par les prêts et dons de proximité. Nos données d'enquête confirment ces résultats et, partant la

(53) Ainsi, 49 % de ces entrepreneurs ont connu des difficultés avec l'administration, 60 % lors de la recherche d'un local, 34 % pour l'achat des équipements, 66 % dans l'accès à la clientèle visée, 31 % enfin avec les fournisseurs.

continuité dans le temps des procédures de mobilisation du capital initial. Cette stabilité des circuits de financement est sans doute le meilleur témoignage de leur efficacité, résultant pour une bonne partie des capacités de la micro-entreprise à convertir les revenus, qu'ils soient issus du secteur informel ou moderne, en capital de départ.

4.2.2. L'épargne personnelle - et celle du premier cercle des proches - reste bien le levier de la micro-entreprise en création. Ainsi, 87 % des entreprises enquêtées ont nécessité un apport personnel à la création - en numéraire seul dans 51 % des cas, en numéraire et en apports autres dans 30 % des cas. L'autofinancement est particulièrement répandu parmi les opérateurs ayant précédemment occupé un poste de salarié du secteur privé ou de petit patron, puisque respectivement 93 % et 91 % d'entre eux ont débuté en mobilisant des ressources propres ⁽⁵⁴⁾ ; en revanche, ce taux passe sous la moyenne pour les entrepreneurs antérieurement inactifs ou chômeurs, et s'établit à 64 % des jeunes opérateurs précédemment apprentis et aides familiales. On le voit : le salariat dans la petite entreprise - ou comme travailleur occasionnel dans les unités du secteur moderne -, ainsi qu'une expérience préalable de micro-entrepreneur, sont les voies de passage les plus courantes vers l'accumulation d'un capital initial. Par ailleurs, l'autofinancement est répandu d'égale façon dans les divers secteurs d'activité, sa structure seule se modifiant : la création au moyen d'apports en équipement, complétés ou non par une épargne en espèces, concerne 41 % des unités de production, contre 32 % seulement des unités de commerce et de service.

T16. Présence d'apport personnel à la création des entreprises

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucun	21	13,1	15	9,4	36	11,3
Apport monétaire	73	45,6	90	56,3	163	50,9
Apport en nature	2	1,3	16	10,0	18	5,6
Monét + nature	58	36,3	39	24,4	97	30,3
NP	6	3,8	0	0,0	6	1,9
Total	160	100,0	160	100,0	320	100,0

Rien ne permet de distinguer de façon significative les sous-échantillons d'opérateurs aidés et homologues, du point de vue de la mobilisation de ressources personnelles, en dehors d'une plus grande fréquence des apports mixtes parmi ceux-ci, réfractant en fait le poids important dans ce groupe d'anciens petits patrons et de salariés du secteur informel.

4.2.3. L'emprunt constitue le second moyen de financement à la création, utilisé par 38 % des opérateurs enquêtés, et ce quel que soit leur secteur d'activité ⁽⁵⁵⁾. Notons tout d'abord que les

(54) La structure de ces ressources est cependant différente : pour les anciens salariés, elle est exclusivement faite d'apports en numéraire dans 63 % des cas, et d'apports mixtes - numéraire plus stocks ou équipements - dans 29 % des cas ; pour les anciens patrons, ces proportions sont respectivement de 49 % et 36 %.

(55) La proportion d'endettement à la création est égale dans la production, le commerce et les services, bien que la source de l'endettement varie sensiblement d'un secteur à l'autre : le commerce est en effet le premier secteur endetté auprès des organismes d'appui, en nombre comme en proportion, ce qui atteste de l'orientation commerciale des opérateurs en phase de reconversion professionnelle.

entrepreneurs non aidés y ont moins recours que les autres. Le crédit par relations ne concerne en effet que 28 % de ceux-là, contre 49 % de ceux-ci ⁽⁵⁶⁾. La source d'endettement est très rarement bancaire : dix entreprises au total ont pu y avoir recours, et toutes ont pour particularités d'être à forme sociétaire, et de réaliser des volumes d'affaires élevés. Les deux modalités principales de prêts à la création sont représentées à égalité dans l'échantillon. La première vient de l'endettement auprès de parents, d'autres personnes proches de l'entrepreneur, ou d'une combinaison de ces deux sources. Au total, 16 % des opérateurs ont obtenu un emprunt de proximité : une cinquantaine d'unités ont ainsi été fondées sur l'épargne des proches, presque toujours complémentaire à un apport de l'opérateur lui-même.

T17. Endettement à la création des entreprises

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucun	114	71,3	82	51,3	196	61,4
Proches	35	21,9	17	10,6	52	16,2
Banques	5	3,1	5	3,1	10	3,1
Projets d'appui	0	0,0	52	32,5	52	16,2
Autres	6	3,7	4	2,5	10	3,1
Total	160	100,0	160	100,0	320	100,0

Les emprunts de proximité ne se substituent qu'exceptionnellement à l'absence totale d'autofinancement ; ils les complètent en vue d'une première installation, ou d'une mutation sensible de taille, et/ou de forme, d'une activité déjà existante. Les crédits d'organismes d'aide à la micro et petite entreprise sont la seconde modalité de l'endettement. Les projets sont ainsi à l'origine de création de 17 % des établissements présents dans l'échantillon, l'endettement venant là encore en complément d'une épargne personnelle.

4.2.4. Au-delà de la parfaite égalité des deux principales sources de financement - qui ne sont, au bout du compte, qu'un produit de la construction de l'échantillon -, il convient de noter leur cloisonnement, i.e. la rareté relative des emprunts de proximité dans le sous-échantillon des opérateurs aidés, et plus encore l'absence d'endettement combiné - le crédit d'un organisme accompagne exceptionnellement un emprunt obtenu auprès d'un parent ou d'un proche ⁽⁵⁷⁾. Une première interprétation renvoie aux différences d'attitude entre les créateurs d'entreprise : plus qu'à un emprunt de proximité, qui engage la réputation et la position sociale des bénéficiaires, certains donneraient la priorité à un endettement auprès d'organismes spécialisés ; on reconnaît ici les distinctions, à vocation descriptive et théorique, faites parfois entre argent « chaud » et argent « froid », ou entre opérateurs « push » et « pull ». L'offre de crédit à la création suscite probablement des demandes opportunistes de la part d'entrepreneurs de « guichet » ; les taux de recouvrement sur ces prêts, le plus souvent inférieurs aux crédits

(56) Les taux d'endettement à la création sont aussi très inégaux selon les organismes d'aide : ils vont de 67 % pour les entrepreneurs des Fonds sociaux, à 35 % pour les ressortissants des systèmes d'épargne-crédit - FLEC, Coopec et CONOSI.

(57) Moins de 2 % des opérateurs ayant bénéficié d'une aide à la création ont fait appel aux crédits de proximité pour compléter cet apport.

d'extension, serait de ce point de vue un résultat sans surprise. Toutefois, les données d'enquête dont on dispose ne permettent pas de valider ou de réfuter nettement ce point de vue ⁽⁵⁸⁾.

4.2.5. Une autre interprétation, plus fructueuse dans ses implications, s'appuie sur des différences objectivement mesurables entre les publics faisant appel d'un côté au crédit de proximité, de l'autre au crédit des projets. L'âge est le plus sûr moyen de distinguer la source d'endettement à laquelle les créateurs d'entreprise font appel. Ainsi, 34 % des opérateurs ayant moins de 30 ans ont sollicité et obtenu de leurs proches un crédit venant en complément d'une épargne personnel ; la proportion chute à 17 et 13 % respectivement pour ceux dont l'âge est compris entre 30 et 40 ans, et ceux de 40 à 50 ans ; elle est quasi-nulle au-delà. Inversement, le taux d'endettement auprès des organismes évolue en raison exacte de l'âge des bénéficiaires, et se substitue progressivement à l'emprunt de proximité. Le statut professionnel antérieur est, pour sa part, le meilleur indicateur des choix sélectifs opérés par les organismes pratiquant le crédit à la création d'entreprise. Aucun des jeunes opérateurs enquêtés, antérieurement apprentis ou aides familiales, n'a bénéficié d'un crédit de projet pour s'installer à son compte. En revanche, 39 % d'anciens chômeurs ont pu en bénéficier, et respectivement 15 et 13 % des opérateurs antérieurement salariés ou petits patrons. On reconnaît ici l'effet des sélections implicites, par lesquelles les organismes effectuent un tri secondaire parmi des opérateurs ayant en tout état de cause un égal « besoin de financement » à la création ; la liste des indicateurs discriminants pourrait d'ailleurs être allongée à l'infini, tant les critères de sexe, de date de création des entreprises en exploitation, de confession religieuse, de nationalité distinguent les populations dans l'accès aux crédits à la création.

4.2.6. Les organismes d'appui à la création semblent ainsi occuper une place particulière, que les circuits habituels de financement des micro-entreprises ont laissé vacante pendant les années de crise. Le crédit de proximité est en effet socialement adapté aux opérateurs commençant leur carrière après avoir passé les étapes professionnelles conforme à un idéal-type que la conjoncture de croissance a considérablement renforcé. L'aide familiale à la création d'entreprise s'adresse plutôt aux jeunes dépendants ayant fait la preuve de leur aptitude à s'installer à leur compte et par là à rembourser progressivement le crédit qui leur est proposé. Elle est aussi un moyen pour les ménages de réduire leurs charges courantes, en donnant les moyens aux jeunes parents de quitter le domicile familial, ou en réduisant le taux de dépendance domestique. L'aide à l'installation crée enfin une dette sociale, dont il a été montré qu'elle est constitutive des droits et obligations communautaire (Mahieu 1990).

Ainsi, le crédit de proximité n'est-il parfaitement ajusté aux stratégies domestiques, économiques et sociales, que lorsqu'il se destine aux cadets sociaux ; par contre, il ne répond plus aux contraintes de reconversion que la crise a imposées aux déçus du secteur public et des grandes entreprises, et plus généralement aux aînés ayant supporté un revers professionnel. En d'autres termes, le crédit de projet a toutes chances d'être sollicité par les seuls opérateurs inéligibles aux circuits de financement de proximité, i.e. les moins pourvus en expérience entrepreneuriale, et les moins aptes à assimiler aisément les contraintes du travail indépendant ;

(58) De fait, aucune enquête par questionnaire n'est en mesure de conforter ce point de vue, dans la mesure où il repose sur une hypothèse invérifiable : celle d'un taux de recouvrement des prêts de proximité supérieur à celui obtenu par les organismes d'appui, par la seule vertu de la pression sociale.

bref par des agents qu'une bonne rationalité pousse en toute cohérence à privilégier une stratégie de « guichet » ⁽⁵⁹⁾.

4.2.7. La même analyse vaut pour les compléments de financement à la création, issus de dons de parents ou de proches auxquels 19 % des entreprises enquêtées ont eu recours. Ce sont en priorité les opérateurs non aidés - en particulier les plus jeunes d'entre eux ⁽⁶⁰⁾ - qui ont pu en bénéficier, dans une proportion double de celle observée parmi les entrepreneurs appuyés. Notons enfin qu'une dernière source de financement, venant en appoint de l'épargne et des crédits mobilisés à la création, consiste en avances obtenues auprès de fournisseurs - elles concernent 8 % de l'ensemble des opérateurs - et plus rarement d'acomptes sur des marchés - 3 % des opérateurs.

Synthèse 4 Création des micro et petites entreprises

La capitalisation de ressources financières - épargne personnelle, ou emprunt auprès de proches - des micro et petits opérateurs est l'une des difficultés majeures à la création, souvent soulignée dans la littérature consacrée à l'entrepreneuriat africain.

Elle n'est cependant pas la seule : l'accès aux marchés et au local professionnel ainsi que les contacts avec les administrations font en effet partie des préoccupations les plus souvent mentionnées par les entrepreneurs au cours de l'enquête. Les organismes d'appui au secteur privé ne semblent guère, à cet égard, outillés pour aider à lever de tels obstacles dont on peut penser qu'ils sont des causes importantes de mortalité des jeunes établissements.

Les difficultés financières n'en existent pas moins ; elles méritent pourtant un traitement nuancé en ce qu'elles révèlent, on l'a vu, des procédures de régulation économiques et sociales internes au secteur informel. L'apport personnel autant que les crédits de proximité sont les ressources ordinairement mobilisés par les opérateurs, l'une et l'autre s'enracinant dans des trajectoires-type où sont accumulées une épargne personnelle - en numéraire et en équipements - et un droit d'accès à l'épargne familiale.

Il reste que les contraintes de reconversion professionnelle se sont multipliées pendant les années de crise, les régulations sociales ordinaires n'étant pas en mesure de les satisfaire. Les dispositifs d'aide, en particulier les Fonds sociaux - il ne sont pas les seuls - paraissent répondre à ces sollicitations récentes et pressantes, sans qu'on puisse se convaincre qu'ils soient aptes à éliminer les comportements de « guichet », et moins encore à aider les entreprises ainsi créées à surmonter les difficultés extra-financières que rencontrent des opérateurs peu professionnalisés.

(59) Force est de reconnaître que parmi les opérateurs bénéficiaires des Fonds sociaux interrogés pendant l'enquête - à l'instar d'ailleurs de ressortissants d'autres organismes d'aide -, ceux qui ont renoncé à jouer la carte de l'opportunité de « guichet » et tentent une reconversion effective dans l'entrepreneuriat sont simultanément ceux qui s'exposent le plus aux difficultés professionnelles qui viennent d'être évoquées.

(60) Soit 100 % des moins de vingt ans; 23 % des 20 à 39 ans, 13 % des 40 à 49 ans, 4 % des 50 ans et plus.

5. La gestion courante des affaires Equipements, trésorerie, emploi

5.1. Renouvellement des équipements, accroissement des capacités

5.1.1. Créées le plus souvent sur un capital de départ minimal venant de l'épargne personnelle ou familiale, adoptant une attitude d'extrême prudence envers les contraintes de charges fixes, les entreprises tendent néanmoins à investir dans leurs équipements au cours de leur cycle de vie, même si l'on a vu que les placements dans des activités secondaires se substituent à l'accumulation au sein de l'établissement dès qu'un seuil d'affaires, considéré comme optimum par le patron, est atteint.

T18. Renouvellement des équipements des entreprises en 1996 et 1997

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucun	70	43,7	87	54,4	157	49,1
Autofinancement	76	47,5	42	26,2	118	36,9
Crédits divers	7	4,4	23	14,4	28	8,7
NC + NP	7	4,4	8	5,0	17	5,3
Total	160	100,0	160	100,0	320	100,0

5.1.2. Les investissements dans l'équipement sont néanmoins le fait de plus de la moitié des opérateurs, qu'il s'agisse d'un renouvellement de matériel - ils concernent 51 % des entrepreneurs - et plus encore d'une extension de capacité pour 66 % d'entre eux ⁽⁶¹⁾. Les placements sont plus nettement orientés vers l'accroissement de la production, moins vers un renouvellement qui n'intervient que lorsque l'usure des matériels élève exagérément les coûts de réparation. Dans tous les cas relevés, l'épargne dégagée par l'entreprise était de loin la modalité dominante d'acquisition : ainsi, 72 % des unités ont renouvelé un équipement sur autofinancement strict ; et 67 % des entreprises concernées par l'achat d'un bien de capacité. Le même prudence envers l'endettement, combinée il est vrai à la rareté des opportunités d'emprunt, prévaut ainsi à la création des entreprises puis à leur extension. Cette attitude de rigueur voire de défiance envers le crédit (Fauré 1994) est pourtant inégalement partagé entre les opérateurs appuyés et leurs homologues. C'est d'un double point de vue que les deux sous-groupes se distinguent, l'un envers la propension à investir, l'autre dans la manière de mobiliser les ressources nécessaires à l'achat d'équipement.

5.1.3. D'abord, la tendance à investir est moins prononcée parmi les opérateurs aidés : 45 % d'entre eux ont réalisé un achat de remplacement dans les deux dernières années, contre 56 % parmi la population homologues ; de même pour l'acquisition de biens d'équipement supplémentaires, les proportions respectives des sous-groupes étant alors de 61 % et 69 %.

(61) Les investissements en équipement n'ont été relevés que quand ils avaient été réalisés dans les deux ans passés, ou depuis la création pour les entreprises fondées à partir de 1996. Ils ne tiennent bien sûr pas compte des acquisitions rendues possibles par le crédit des organismes d'aide.

Ces résultats proviennent toutefois des différences d'ancienneté moyenne entre les entreprises de chaque sous-échantillon. Par sa création globalement plus récente, l'entreprise aidée a sans doute moins de raisons impérieuses, et moins de moyens aussi, pour procéder à des investissements complémentaires. Toutefois, la neutralisation de cet effet, par une comparaison des attitudes envers l'achat d'équipement à ancienneté égale, laisse inexplicé le sous-investissement de la moitié des effectifs appuyés.

T19. Acquisition de biens d'équipements supplémentaires en 1996 et 1997

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucun	45	28,1	63	39,4	108	33,8
Autofinancement	94	58,8	48	30,0	142	44,4
Crédits divers	16	10,0	38	23,7	54	16,8
NC + NP	5	3,1	11	6,9	16	5,0
Total	160	100,0	160	100,0	320	100,0

5.1.4. Ensuite, les moyens financiers du renouvellement ou de la croissance des capacités sont à l'évidence différentes d'un groupe à l'autre, et ce à tous les niveaux de chiffre d'affaires. Au total, 84 % des entreprises non aidées ayant renouvelé des équipements ont autofinancé totalement leurs achats, le rapport chutant à 57 % chez les opérateurs aidés. Lors d'un achat d'extension, les proportions respectives sont de 81 % et 49 %. Les taux d'autofinancement, répertoriés pour les ressortissants de chaque dispositif d'appui, sont les plus faibles dans le cas des Fonds sociaux et du Programme d'Appui au Secteur Informel - respectivement 16 et 20 % pour les remplacements d'équipement, 27 et 15 % pour les augmentations - et n'atteignent les niveaux constatés chez les opérateurs homologues que pour les Coopec et les FLEC.

5.2. La gestion du fonds de roulement

5.2.1. La situation financière de court terme des entreprises mérite aussi d'être évoquée, d'abord parce qu'elle est la préoccupation permanente des micro-opérateurs. La faiblesse des « hauts » de bilan rendant l'entreprise particulièrement sensible à l'équivalence entre les crédits accordés aux clients et ceux reçus des fournisseurs. Ensuite, il a été montré que la gestion financière de court terme détermine, au bout du compte, le volume d'affaires traité par les petits entrepreneurs (Labazée 1992). Le fonds de roulement est, de plus, un bon indicateur des arbitrages délicats que les petits entrepreneurs doivent accomplir en matière d'octroi d'avances en marchandises à leur clientèle - ces avances tiennent elles-mêmes à des usages bien établis dans chaque domaine d'activité, au contexte concurrentiel supporté par chaque unité, enfin à la qualité de la gestion des entreprises -, et ce sous la contrainte forte du volant de crédit obtenu des fournisseurs - ceux-ci progressent en raison de la durée de vie des établissements, de la confiance acquise et de la réputation de leurs propriétaires.

5.2.2. Dans l'ensemble, 22 % des opérateurs interrogés obtiennent régulièrement des crédits de la part de leurs fournisseurs, et 19 % en bénéficient soit occasionnellement - par exemple s'ils

sont en mesure de prouver qu'ils ont une commande - soit sur des catégories précises d'intrants ou de marchandises. Les différences d'obtention de crédit d'un secteur à l'autre sont sensibles ; elles viennent des usages réglant la circulation des marchandises pour chaque filière. Le crédit fournisseur en direction du petit commerce est bien sûr le plus répandu - 41 % des marchands interrogés en obtiennent - ; il devient moins fréquent dans la production et les services. Encore la taille des affaires commerciales est-elle ici un facteur discriminant, puisque les plus grandes unités tendent à travailler à partir des avances en marchandises reçues - c'est le cas pour 68 % des entreprises commerciales réalisant plus de 20 millions de chiffre d'affaires -, tandis que les plus modestes, et les plus récentes aussi, doivent faire l'achat des stocks dans les deux tiers des cas.

5.2.3. Si le crédit fournisseur est également réparti entre opérateurs aidés et non aidés, il n'en va pas de même lorsqu'on croise leur secteur d'activité. Ainsi pour le commerce, où 52 % des non appuyés travaillent sur les avances en marchandises tandis que la proportion chute à 32 % pour les opérateurs aidés. La règle de durée de vie des entreprises, et de confiance mise dans leurs propriétaires, et qu'on vient d'évoquer, semble s'appliquer dans toute sa rigueur aux nouveaux entrants dans la profession, en particulier quand ils n'ont aucune expérience à faire valoir - entre autres pour les bénéficiaires des Fonds sociaux. S'ajoutent à ce premier rang d'exclus du crédit les micro-entreprises de distribution sans fournisseurs fixes.

T20. Entreprises commerciales accédant au crédit fournisseur

	Non aidés		Aidés		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucun crédit	37	49,3	52	67,5	89	58,6
Crédit occasionnel	17	22,7	13	16,9	30	19,7
Crédit régulier	21	28,0	12	15,6	33	21,7
Total	75	100,0	77	100,0	152	100,0

En revanche, l'évolution des crédits obtenus par les petits opérateurs ne fait apparaître aucune différence entre ces sous-groupes ⁽⁶²⁾. Un nombre exactement égal d'entrepreneurs de chaque catégorie - soit 60 au total - a déclaré bénéficier d'une avance en marchandises plus élevée que deux ans auparavant, ce qui tend à conforter le rôle que produit la durée d'existence des entreprises sur l'accès à ces crédits. Plus révélateur de différences paraît être, de ce point de vue, la capacité de diversification des sources et des sites d'approvisionnement, déjà traité antérieurement.

5.2.4. La rareté des crédits fournisseurs est en partie compensée par le recours aux avances que demandent 44 % des opérateurs à leurs clients lors d'une commande. L'usage en est le plus solidement consacré dans le secteur de la production - 55 % de ces patrons l'exigent, les deux tiers de ces derniers conditionnant toute exécution de commande à son obtention, qui couvre l'achat de matières premières -, mais il n'est pas absent pour autant des services et du petit commerce, bien qu'il n'apparaisse alors qu'en des circonstances occasionnelles. Aucune

(62) L'évolution récente des crédits obtenus des fournisseurs n'a été demandée qu'aux bénéficiaires d'avances en marchandises au moment de l'enquête, soit au total 120 opérateurs.

évolution des avances demandées à la clientèle n'a été notée. Ancrées dans les habitudes des consommateurs finaux et des petits opérateurs, bornées par les contraintes financières des uns et des autres, elles ne peuvent constituer ni un instrument de politique commerciale visant à attirer la clientèle, ni un moyen de se constituer une trésorerie, de sorte que 80 % des entrepreneurs interrogés n'en ont ni augmenté, ni réduit le montant au cours des deux années passées.

5.2.5. Des crédits à la clientèle sont consentis par 62 % des entreprises enquêtées. Ce premier résultat, une fois confronté aux données d'endettement envers les fournisseurs, montre s'il en était besoin que les contraintes concurrentielles poussent bon nombre de petites unités vers la vente à crédit, même lorsqu'elles ne bénéficient en retour d'aucune avance en marchandises ou en intrants⁽⁶³⁾. L'équilibre entre les crédits de court terme distribués et l'endettement supporté est improbable, tant les pressions concurrentielles interdisent toute contraction des avances consenties à la clientèle - sauf bien sûr à la perdre durablement. Plus en détail, il est utile de différencier les micro-unités de production et de distribution, supportant intégralement l'effet de ciseau et la contraction du fonds de roulement qui en résulte, des entreprises de plus grande taille pour qui le crédit aux clients est le plus sûr moyen d'étoffer le réseau de revendeurs et d'ambulants⁽⁶⁴⁾. Dans le premier cas, la baisse du fonds de roulement équivaut à une charge, sinon une perte ; dans le second, elle est un investissement.

5.2.6. La connaissance intime de sa clientèle, et en conséquence l'ancienneté d'installation dans la profession et sur le même lieu d'exploitation, conditionnent le comportement envers le crédit accordé. Aussi ne peut-on s'étonner que les opérateurs non aidés - dans l'ensemble plus anciens dans le métier et plus au fait du comportement de leurs clients -, fassent preuve de plus de prudence que les entrepreneurs aidés dans les avances consenties aux consommateurs finaux, tandis qu'ils accordent plus régulièrement des crédits à leurs revendeurs et aux entreprises. En revanche, l'évolution des crédits consentis au cours des deux ans passés montre la stabilité des stratégies commerciales dans ce domaine, puisque respectivement 73 et 63 % des opérateurs aidés et homologues accordent autant qu'avant des avances aux clients, tandis que 20 et 26 % respectivement d'entre eux en accordent plus qu'avant. Néanmoins, et malgré la prudence dont la plupart des opérateurs font preuve dans la gestion du crédit, il convient de noter que les crédits aux clients progressent plus rapidement que les avances obtenues des fournisseurs, signe supplémentaire des concurrences actives entre micro et petits opérateurs.

5.2.7. Une autre source de financement du fonds de roulement des petites entreprises réside dans l'accumulation de découverts bancaires. Les institutions bancaires, on l'a vu, ne font pas partie des sources de financement mobilisables à la création ou à l'extension, les opérateurs semblant avoir assimilé cette donnée au point que la banque n'est pas mentionnée parmi les instruments possibles d'accès au capital. Néanmoins, 41 opérateurs interrogés soit 24 % des

(63) De façon plus détaillée, il vient que 104 entreprises livrent leurs clients avec un crédit occasionnel, alors que 61 entreprises obtiennent occasionnellement des crédits fournisseurs ; et que 93 entreprises font des crédits réguliers à leurs clients, tandis qu'elles sont 70 à bénéficier régulièrement de crédits fournisseurs. Sans doute les notions ici exposées - occasionnel *versus* régulier - n'ont-elles pas de frontière précise ; mais le résultat d'ensemble ne fait pas de doute, qui fait des micro-opérateurs des dispensateurs contraints du crédit à la consommation.

(64) Dans ces derniers cas, l'avance à très court terme est pratiquée, allant d'un jour à une semaine, avant que les comptes ne soient apurés.

titulaires d'un compte en banque ont des découverts, le plus souvent négociés ⁽⁶⁵⁾ avec les institutions contre des frais et pénalités. Absente du financement à moyen terme de la petite entreprise, la banque est significativement présente dans l'avance en fonds de roulement - à des conditions très coûteuses cependant - les opérateurs appuyés comptant pour 68 % des destinataires de ces découverts ⁽⁶⁶⁾. Enfin, la dernière source de financement d'appoint consiste en aides familiales ponctuelles dont ont bénéficié 36 opérateurs soit 11 % de l'échantillon total, également répartis entre les sous-groupes aidés et non aidés. La rareté de telles avances de proximité, et leur concentration parmi les tranches d'âge jeunes de la population entrepreneuriale, exclut qu'elles soient un moyen durable de financement des fonds de roulement.

5.3. Création d'emplois

5.3.1. Le développement des activités secondaires, la tendance à l'investissement interne sur fonds propres, le recours à des financements complémentaires de proximité figurent parmi les caractéristiques comportementales majeures de micro et petits opérateurs soucieux de réduire les risques de leur exploitation. L'incertitude permanente pesant sur la gestion des fonds de roulement est, pour sa part, un élément constitutif de ces risques, que les entrepreneurs ne maîtrisent partiellement qu'à force d'expérience et d'ancienneté. Un détour par les dynamiques de création d'emplois complètera utilement l'approche financière de la croissance abordée jusqu'à présent, afin de traiter les relations qui les unissent.

5.3.2. Près de 48 % des entreprises occupant ou ayant occupé au moins un employé ⁽⁶⁷⁾ n'ont ni créé ni détruit de postes de travail dans les deux ans passés ⁽⁶⁸⁾, ni même modifié leur structure d'emploi. Cette stabilité s'observe surtout parmi les micro-entreprises occupant une ou deux personnes. Une hausse de l'emploi, quelle qu'en soit la nature - salariée et non salariée -, a été mentionnée par 35 % des entreprises concernées, répartie également entre les entreprises créatrices de postes stables à rémunération fixe, et les entreprises ayant embauché des apprentis et des aides familiales. Enfin, 17 % des entreprises concernées ont déclaré avoir réduit leurs effectifs, en débauchant le plus souvent des salariés, plus rarement des apprentis et exceptionnellement des aides familiales.

5.3.3. Ces premiers résultats d'ensemble, si généraux qu'ils soient, éclairent les formes singulières de la régulation d'emploi dans les micro-entreprises, dont la généralité est telle qu'elle peut servir de règle : les ajustements de personnel aux variations de l'activité sont rapides - on rejoint ici les conclusions de Lootvoet (1988) sur la pratique de la « flexibilité » de l'emploi dans les petites unités, confirmées par d'autres travaux postérieurs -, elles sont en outre commandées par un arbitrage sur le coût et les avantages respectivement attachés à chaque forme d'emploi : ainsi, l'ajustement « par le bas » passe le plus souvent par la

(65) En l'occurrence, 38 des 41 opérateurs concernés ont une autorisation de découvert bancaire.

(66) On notera que les opérateurs des Fonds sociaux, du PASI et des AIPB représentent 68 % des 28 opérateurs aidés ayant accumulé des découverts bancaires.

(67) Il importe de noter ici que la base de calcul des évolutions d'emploi qui seront présentées - stabilité, croissance, réduction - exclut les entreprises qui n'ont jamais employé les catégories de personnel concernées. Celles-ci ont en effet été rangées parmi les unités non concernées par la question.

(68) Ou depuis leur création dans les cas où les unités ont été fondées en 1996 et 1997.

destruction des emplois salariés, plus rarement par l'éviction volontaire des postes de travail non salariés ; inversement, l'essor du volume d'affaires induit des créations d'emplois réparties de façon étale entre salariés et non salariés. Ce constat pondère les espérances mises si souvent dans un niveau d'emploi salarié mécaniquement lié à celui de l'activité. Elles ne sont vérifiées de façon indiscutable qu'en phase de décroissance durable du volume d'affaires. Plus : sur 35 entreprises ayant récemment diminué le nombre de leurs salariés, 21 avaient déclaré avoir développé leur clientèle et leur chiffre d'affaires. Ces destructions d'emplois n'ont pourtant rien de paradoxal : elles tiennent à un ajustement des charges courantes qui, intervenant dans les mois suivant la création d'entreprise ou l'extension de ses capacités de production, vise à réviser les frais de salaire afin de les rendre conformes à la progression réelle de l'activité.

5.3.4. Néanmoins, on s'intéressera surtout à l'ensemble des conditions remplies par les entreprises ayant créé des postes de travail dans les deux dernières années. Le niveau d'activité est l'un des premiers critères par lequel les entreprises peuvent être réparties selon la nature des emplois supplémentaires créés :

T21. Répartition des entreprises créatrices d'emplois selon le chiffre d'affaires (en millions)

	Ens.	< 5	5 - 9	10 - 19	20 et +
Salariés	100 *	16	24	21	39
Apprentis	100 *	40	21	21	18
Aides familiales	100 *	31	30	14	25

* 100 = Ensemble des entreprises ayant créé ce type d'emploi

Les entreprises créatrices d'emplois salariés pendant la période sont nettement concentrées dans les tranches d'affaires élevées ; inversement, la proportion d'entreprises ayant augmenté le nombre des apprentis et des aides familiales décline régulièrement lorsque le chiffre d'affaires augmente. Dans l'ensemble, 81 % des 75 entreprises ayant étoffé leurs effectifs salariés ont enregistré une hausse de leur clientèle, et plus de la moitié d'entre elles ont procédé à des investissements de capacité. Situées à l'évidence sur un sentier de croissance interne, les trois quart de ces entreprises considèrent qu'elles sont en mesure de se développer dans un proche avenir. Enfin, notons que le nombre d'entreprises créatrices d'emplois salariées est comparable selon le secteur d'activité - 26 dans la production, 21 dans les services, 28 dans le commerce.

5.3.5. Cependant, rapportée cette fois aux effectifs respectifs de chaque secteur, la dynamique de création de postes salariés se situe nettement du côté des services et de la production : respectivement 31 % et 26 % des entreprises de ces secteurs ont augmenté leur nombre de salarié, contre 18 % des entreprises de commerce. Le recrutement non salarié semble aussi répondre à l'évolution des indicateurs de croissance d'activité, à commencer par la progression de leur clientèle ; tel est le cas de 82 % et 62 % des entreprises ayant embauché respectivement des apprentis et des aides familiales. L'acquisition d'équipements nouveaux paraît, en revanche, moins déterminante pour la création de ces emplois, bien qu'elle soit encore constatée pour une petite majorité d'entreprises. Il semble enfin que le secteur d'activité soit un facteur explicatif de l'embauche non salariée, et ce pour des opportunités de croissance

comparables. Ainsi, 50 % des entreprises ayant créé des postes d'apprentis sont artisanales, tandis que 47 % des entreprises de commerce sont à l'origine de l'embauche familiale.

5.3.6. On distinguera les créations d'emploi pour chacun des sous-groupes d'opérateurs, en précisant au préalable les limites d'un exercice qui n'est nullement une évaluation comparée des performances entre entreprises aidées et homologues. D'une part, les données disponibles permettent de qualifier les variations globales des divers types d'emploi par entreprise, non de quantifier l'évolution exacte du nombre de postes de travail ⁽⁶⁹⁾ ; d'autre part, la construction de l'échantillon des entrepreneurs non aidés ne comportait pas de critères relatifs à l'évolution des volumes d'affaires, dont on a aperçu toute l'importance dans la création d'emploi. Sous ces réserves visant à restreindre le champ d'interprétation des données, on constatera d'abord que la stabilité de l'emploi - ni croissance, ni destruction - se situe nettement du côté des opérateurs n'ayant pas bénéficié d'appui, tandis que les variations à la hausse ou à la baisse sont plutôt le fait des entreprises appuyées.

Ce résultat d'ensemble vaut d'abord pour l'emploi salarié. Ainsi, 55 % des entreprises non aidées n'ont pas modifié les effectifs de leur personnel salarié dans les deux ans passés, contre 32 % des entreprises aidées. En revanche, 48 % de celles-ci en ont embauché, contre 30 % de celles-là. Enfin, 22 % des entreprises appuyées ont détruit des emplois salariés pendant la période de référence, la proportion étant de 14 % dans le sous-groupe des homologues. La même conclusion s'impose pour l'emploi d'aides familiales tandis que l'embauche d'apprentis est soumise à des variations comparables d'un sous-groupe à l'autre ⁽⁷⁰⁾. Il faut enfin relever que les dispositifs d'aide se distinguent peu par la proportion d'entreprises créatrices d'emplois salariés ; en la matière, aucune conclusion particulière sur l'efficacité comparée des organismes ne peut être émise tant les publics-cibles, les instruments et les conditions d'appui diffèrent ⁽⁷¹⁾.

5.3.7. Plus significatif est l'impact probable de ces évolutions sur la structure d'emploi des entreprises bénéficiant d'aide, et dont on a vu qu'elles favorisaient le travail salarié dans des proportions nettement supérieures aux entreprises homologues. Une étude détaillée des comportements d'emploi laisse penser que le recrutement de salariés dans les unités appuyées est exclusive - dans 77 % des cas - de l'embauche d'apprentis et d'aides familiales ; à l'inverse, la destruction d'emplois salariés induit un recrutement d'apprentis et d'aides familiales dans un cas sur deux. En d'autres termes, les entreprises aidées contraintes d'ajuster leurs charges fixes

(69) Les expériences d'enquête auprès des micro-entreprises révèlent les difficultés qu'ont les opérateurs à faire le compte précis des entrées et des sorties de travailleurs à chaque niveau de qualification. Si ces informations ont néanmoins été collectées au cours des entretiens, il nous a paru plus fiable d'exploiter les évolutions d'ensemble, de sorte que si l'on peut décompter les entreprises créatrices, ou destructrices d'emploi, on ne peut en revanche préciser le solde net d'emplois.

(70) L'absence d'évolution pour les emplois d'aides familiales est constatée dans 64 % et 42 % des entreprises non appuyées et appuyées, les créations étant notées dans 30 % et 48 % respectivement de chaque groupe. Les évolutions d'embauche des apprentis sont par contre de même ampleur dans les deux sous-groupes, soit une proportion de 40 % d'entreprises ayant augmenté le nombre d'emplois de jeunes en formation, et de 22 % ayant diminué ces emplois.

(71) Rappelons par exemple que la plupart des ressortissants des Fonds sociaux n'ont pas encore commencé le remboursement des emprunts, de sorte que les bonnes performances qu'ils affichent à la création d'emplois salariés - 51 % d'opérateurs concernés - ne peut être comparée à celles, identiques, des entrepreneurs du FIDI qui supportent de lourdes charges financières.

tendent à substituer du travail non salarié à de l'emploi salarié ⁽⁷²⁾, renouant ainsi avec les logiques à l'oeuvre parmi les entreprises homologues ; toutefois, celles qui embauchent s'orientent en priorité vers le marché du travail, reconduisant ainsi les différences de structure d'emploi entre les deux populations. Il reste que ce bilan nuancé pourrait être remis en cause dans l'hypothèse où se confirmerait la reprise en mains des ressortissants des Fonds sociaux, qui comptent pour 39 % des créations d'emploi salarié dans le sous-groupe des opérateurs aidés : l'incorporation des charges de remboursement est en effet de nature à modifier les conditions d'un équilibre financier qui favorise actuellement l'embauche de personnels payés au fixe mensuel.

Synthèse 5

La gestion courante. Equipements, fonds de roulement, emploi

Les résultats mentionnés dans cette partie cherchent à rendre compte des pratiques gestionnaires de l'activité dans leurs multiples dimensions ; adaptation du volume d'équipement, arrangements commerciaux avec les fournisseurs et la clientèle, politiques de recrutement.

Les taux de renouvellement et plus encore d'accroissement des équipements depuis deux ans ou depuis la création sont élevés. L'épargne personnelle constitue la source principale alimentant ces achats.

Dans le plus court terme, le fonctionnement courant de l'entreprise est étroitement lié aux équilibres réalisés entre d'une part, les crédits obtenus des fournisseurs et d'autre part, les avances demandées aux clients ou au contraire les crédits accordés à ces mêmes clients. Les fournisseurs ne sont pas nombreux qui accordent des crédits aux micro-opérateurs ; des relations suivies de longue date constituent les conditions nécessaires pour bénéficier de telles faveurs.

Cette contrainte pesant sur le fonds de roulement est partiellement desserrée par les avances demandées aux clients, pratique très largement répandue. Beaucoup d'entrepreneurs néanmoins, soumis à forte concurrence, ne disposent pas de marges de manoeuvre suffisantes pour refuser des différés de paiement à leurs clients. Mais à mesure que le volume d'affaires s'accroît, l'octroi de crédit peut également procéder d'une stratégie de conquête commerciale.

Les découverts bancaires négociés permettent enfin à une part non négligeable de l'échantillon appartenant à la frange « haute » des entreprises enquêtées, de satisfaire ponctuellement leur besoin de fonds de roulement.

L'analyse des flux d'emploi donne des résultats très nuancés. Les opérateurs non aidés disposent toutefois d'une main-d'oeuvre relativement plus stable que les appuyés, ce qui signifie que les mouvements d'embauche et de départ sont relativement peu fréquents. Les variations d'emplois sont plus courantes parmi les opérateurs aidés. Ils tiennent pour partie à l'induction d'activités supplémentaires suite à l'appui financier ; pour partie aussi, ils s'expliquent par des ajustements à la baisse lorsque le niveau d'activité ne permet pas/plus de financer des emplois salariés.

Le choix de recruter des salariés est lié au volume d'affaires tout autant qu'au secteur d'activité - la production a ainsi la plus forte densité de recrues salariées. Il est aussi plutôt le fait d'entreprises appuyées, les non-aidés se tournant quant à eux plus facilement vers le recrutement d'apprentis ou d'aides familiales.

(72) La présence d'apprentis et d'aides familiales n'implique pas l'annulation totale des charges d'emploi. Ainsi 23 % des apprentis bénéficient d'une rémunération fixe - bien qu'inférieure au salaire minimum légal -, 61 % étant récompensés en primes et cadeaux occasionnels ; enfin, la prise en charge des frais de repas du midi est assurée pour 64 % d'entre eux.

6. Micro et petits opérateurs non aidés : Contraintes, perspectives, complexe de besoins

Les résultats d'enquête présentés ci-dessous ne concernent que le sous-groupe d'opérateurs n'ayant pas bénéficié d'aide de la part des organismes de promotion présents en Côte-d'Ivoire. L'objectif consiste d'abord à prendre connaissance de projets éventuels en vue de résister à une dégradation de leur affaires, d'asseoir leurs activités, de saisir une opportunité de croissance. Il est ensuite d'identifier les difficultés de mise en oeuvre de ces projets en listant les implications, financières et non financières, que suscite leur accomplissement. En d'autres termes, il s'agit d'avancer vers une estimation des facteurs de blocage les plus fréquents et les plus difficilement surmontables par les opérateurs seuls. C'est donc par inférence qu'apparaîtront les besoins des micro et petits entrepreneurs, ou plus précisément le « complexe » des besoins, i.e. la somme et l'articulation des difficultés que les opérateurs ne peuvent régler en mobilisant leurs ressources propres.

L'élaboration du questionnaire a évité toute interrogation directe sur les demandes d'assistance des opérateurs, la démarche, certes courante, tendant en effet à aligner les réponses obtenues sur les présupposés que contiennent les questions. Plus itérative, la méthode employée s'est appuyée sur une collecte systématique des projets et anticipations des petits opérateurs, qui apparaîtront dans l'ensemble modestes et ajustés au plus près des difficultés de l'activité présente. C'est sur la base de ces projets que les moyens à mettre en oeuvre, et leurs limites probables, ont été abordés avec les entrepreneurs. En la matière, les besoins qui ressortent paraissent aussi significatifs que les omissions - par exemple dans le domaine financier, ou dans celui de l'amélioration des compétences - faites par des opérateurs jugeant par expérience de ce qu'il est impossible ou peu réaliste d'envisager.

6.1. L'étroitesse des marchés

6.1.1. Les difficultés à la création des entreprises ont été précédemment présentées ; elles faisaient état de la contrainte majeure qu'imposent aux opérateurs l'exiguïté et les barrières à l'entrée des marchés. Les anticipations les plus fréquentes des entrepreneurs confirment l'importance que ceux-ci confèrent à l'amélioration de leur insertion commerciale.

T23. Projets les plus souvent envisagés par les opérateurs

Développer la clientèle	67 %
Modifier la gamme des produits	64 %
Créer de nouvelles activités	55 %

Les trois perspectives les plus fréquemment mentionnées - développement de la clientèle, adaptation de la gamme des produits, création d'activités nouvelles - évoquent la ténuité du lien unissant les entreprises à leur marché. Sans doute ces préoccupations s'estompent-elles en raison de l'ancienneté des établissements, signe d'une implantation solide. Elles n'en restent pas moins partagées par tous, la nature des projets passant alors de la simple quête de clients

additionnels au chemin de la pluriactivité. D'autres projets ont été mentionnés - amélioration de l'organisation interne des entreprises, modification des conditions de paiement de la clientèle, limitation des dépenses personnelles ou d'entreprises notamment -, mais ils apparaissent comme des priorités de second rang, soit parce que plus délicates à mettre en oeuvre - tel est le cas des réductions de crédit aux clients, jugées peu réalistes dans les conditions du marché au point qu'elles ne sont évoquées que par 8 % seulement des opérateurs - soit parce que moins aptes à produire des effets positifs en termes de croissance ou de résistance au déclin du niveau d'affaires.

6.1.2. Le développement de la clientèle est la préoccupation première des opérateurs, d'autant plus affirmée que la surface d'affaires est faible : 72 % des unités réalisant moins de 10 millions de chiffre d'affaires en font un objectif qu'ils envisagent de réaliser principalement par le démarchage ou un changement de lieu d'exercice. Les entreprises réalisant des chiffres plus élevés comptent plutôt sur le développement du réseau de revente et de distribution ⁽⁷³⁾, certes coûteux en crédit de marchandises mais rendu envisageable par l'état de leurs fonds de roulement. Enfin, les commerçants et les prestataires de service sont les plus préoccupés par la recherche de clientèle : respectivement 72 % et 68 % de ces opérateurs en font un objectif, contre 60 % dans le groupe des artisans.

6.1.3. Par ailleurs, modifier la gamme des produits fabriqués ou mis en marché est placé au second rang des projets entrepreneuriaux, accompagnant le plus souvent une recherche de clientèle dont il est un complément jugé indispensable : desserrer la contrainte en approvisionnement reste, on l'a vu, la condition principale d'un élargissement de clientèle ; aussi une diversification de gamme et/ou l'amélioration de la qualité des produits commercialisés sont les moyens habituels que comptent employer les opérateurs. La première modalité est toutefois la plus courante - elle est citée seule par 26 % des opérateurs, et figure toujours dans les combinaisons de modalités envisagées -, notamment parmi les artisans qui l'évoquent nettement plus souvent que l'amélioration de la qualité des biens fabriqués. En la matière, l'adaptation de technologies déjà maîtrisées à d'autres productions semble un but plus accessible aux artisans qu'une amélioration de la qualité des biens produits qui impose un temps de formation plus long, un investissement en matériel plus lourd, et renchérit les prix de vente sur des segments de marché fortement exposés à la concurrence. Le petit commerce évoque, pour sa part, ces deux moyens dans une égale proportion.

Il importe de noter que la modification de la gamme des produits, toutes modalités confondues, est une préoccupation d'autant plus forte que le volume d'affaires est faible : elle concerne 63 % des entreprises réalisant moins de 10 millions de chiffre d'affaires, et 56 % des entreprises situées au-dessus de ce seuil.

6.1.4. Enfin, au troisième rang des projets entrepreneuriaux figure la diversification d'activité, envisagée par 55 % des opérateurs interrogés. Se trouve ainsi confirmée la tendance à surmonter l'exiguïté des marchés par la perspective de démultiplication des angles d'attaque, qu'ils soient situés hors de l'entreprise présente pour 30 % des opérateurs, dans l'entreprise elle-même dans 19 % des cas, dans et hors de l'entreprise dans 6 % des cas.

(73) Cette modalité du développement de la clientèle est indiquée par 31 % des opérateurs réalisant plus de 20 millions de chiffre d'affaires, tandis qu'elle concerne 25 % des entrepreneurs déclarant de cinq à 20 millions de montant d'affaires, et 15 % en dessous de cinq millions.

T24. Projets de diversification selon le chiffre d'affaires (en millions)

	- de 10		10 - 49		50 et +		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucun	24	28,9	35	60,4	7	36,8	66	41,2
Dans l'entreprise	19	22,9	7	12,0	5	26,3	31	19,4
Hors de l'entreprise	28	33,7	14	24,2	6	31,6	48	30,0
Mixte + autres	12	14,5	2	3,4	1	5,3	15	9,4
Total	83	100	58	100	19	100	160	100

6.1.5. Les activités secondaires hors l'entreprise sont une modalité envisagée par 63 % des commerçants. Elle est moins répandue parmi les artisans et les prestataires de services - respectivement 45 % et 46 % d'entre eux -, qui semblent plus sensibles à une diversification interne. Les projets de diversification sont portés par les entreprises situées aux deux extrêmes des tailles d'affaires, confortant le constat d'une démultiplication simultanément alimentée par le « haut » et par le « bas » selon des dynamiques toutefois différentes ⁽⁷⁴⁾ : près de 60 % des opérateurs réalisant plus de 50 millions d'affaires envisagent de nouvelles activités, la proportion étant de 70 % pour les entrepreneurs faisant moins de 10 millions d'affaires.

6.1.6. Les préoccupations principales exposées ci-dessus visent à résoudre, ou à contourner les difficultés d'insertion d'entreprises situées le plus souvent sur des marchés étroits et à haute intensité de concurrence. On peut penser que la complexité croissante des instruments à mettre en oeuvre est ce qui hiérarchise l'ordre des priorités établies par les opérateurs. L'amélioration des techniques de distribution, l'ajustement des biens et services aux demandes de la clientèle, la démultiplication des activités enfin, exigent en effet des moyens progressivement plus amples, qui partent de l'investissement en temps pour le démarchage à l'immobilisation du fonds de roulement dans le cas d'une modification de la gamme, ou du développement d'un réseau de revente, pour mener à l'investissement en capital fixe lorsqu'une diversification est envisagée. Toutefois, la taille d'activité des entreprises s'impose moins en discriminant des priorités que dans le choix des moyens à mettre en oeuvre pour les réaliser.

6.1.7. Les micro-entreprises sont en effet candidates à la diversification, autant voire plus que les unités de dimension importante, mais les activités secondaires envisagées - agriculture ou petite transformation alimentaire, micro-commerce ou services de base aux particuliers - ont pour caractéristique commune d'exiger peu de capital, de procurer des revenus limités, et d'être commandées par des impératifs d'équilibre budgétaire domestique. Inversement, les entreprises situées en haut de la hiérarchie des affaires sont candidates à l'extension du nombre de leurs clients, en privilégiant toutefois l'élargissement des circuits de distribution. Aussi peut-on reconnaître à nouveau, derrière les perspectives communes des opérateurs, la diversité des dynamismes animant d'un côté les micro-entreprises recherchant l'équilibre de survie, de l'autre les unités de dimension supérieure capables d'accumulation et de diversification.

(74) Qu'on peut grossièrement résumer ainsi : dynamique de résistance au déclin par une diversification des ressources dans un cas - attesté dans l'enquête par le fait que la diversification est envisagée par 70 % des opérateurs déclarant éprouver des difficultés à maintenir leur niveau d'activité actuel - ; dans l'autre cas, dynamique d'accumulation extensive par des placements de niveau plus élevé mais plus rémunérateurs, cf. Charmes (1995) et Mahieu (1997)

6.1.8. Si l'approche « marchande » (Marsden 1989) du développement se situe bien au coeur des préoccupations des micro et petits entrepreneurs, elle est paradoxalement absente du domaine de compétence d'organismes d'appui dont les missions sont le plus souvent orientées vers l'accroissement de capacités de production ou de vente. Sans doute la taille et la structure interne des débouchés des petites entreprises relèvent plus de politiques publiques - révision des conditions d'attribution des marchés administratifs, taxation sur la consommation finale, rôle et dynamisme des Chambres de métiers par exemple - que des programmes de soutien à l'entrepreneuriat. On doit néanmoins relever la rareté des aides à l'émergence d'organisations professionnelles - disposant d'une capacité de « voicing » et de négociation envers les autorités centrales et locales, les groupements privés destinataires de marchés réservés, les circuits de distribution imposant en aval de chaque filière les contraintes d'accès aux marchandises en raison d'intérêts financiers sans contrepartie -, pourtant indispensables en vue de desserrer la contrainte marchande.

6.1.9. Ce « maillon manquant » des programmes de soutien à l'entrepreneuriat condamne l'aide à intervenir non sur des projets, ambitions, buts ou préoccupations communs des publics-cibles, mais sur un petit nombre d'aventures entrepreneuriales sélectionnées au préalable. Par ailleurs, les dynamismes divergents entre les micro-activités de survie et les unités porteuses d'une accumulation extensive appellent des programmes d'accompagnement spécialisés, dont les conditions d'accès, notamment financières, méritent d'être ajustées aux fins poursuivies par les opérateurs. Le moindre des paradoxes n'est pas, en effet, de constater que les dispositifs financiers orientés vers le soutien aux activités de subsistance imposent des taux d'intérêt, frais annexes, contributions participatives et autres prélèvements divers identiques, voire supérieurs, aux organismes d'appui à la petite entreprise. Admettre que l'aide aux micro-unités participant à un équilibre de survie domestique - et non à une dynamique de croissance entrepreneuriale -, relève moins du soutien au secteur privé que de politiques légitimes de réduction de la pauvreté contrevient, à l'évidence, à une double convention désormais postulée par les bailleurs et les exécutants des projets : celle d'un « esprit d'entreprise » également répandu du haut en bas de la hiérarchie des activités de production et d'échange ; celle de la pérennité des dispositifs, qui tend à égaliser la rigueur des conditions financières à tous les échelons de cette hiérarchie.

6.2. Les besoins de formation et la recherche d'information

6.2.1. La mise en oeuvre des projets d'extension et de diversification de la surface d'affaires, tels qu'envisagés par les patrons non aidés, suppose la mobilisation de diverses compétences à caractère non financier - techniques, gestionnaires, d'information sur les marchés notamment - et de moyens de financement qu'on s'est attaché à faire préciser au cours des entretiens. La demande la plus souvent énoncée concerne la formation aux techniques simples de gestion, qui émane de 54 % des opérateurs interrogés. La double singularité de ce public, demandeur potentiel d'appui en gestion, est de se situer dans les tranches d'affaires intermédiaires, et d'avoir plutôt suivi un enseignement de niveau primaire et secondaire ⁽⁷⁵⁾. En revanche, l'absence de formation scolaire de type occidental prédispose moins à rechercher un

(75) En outre, 16 opérateurs soit 10 % de ce sous-échantillon ont suivi, hors du système scolaire, une formation complémentaire en gestion au cours de leur carrière ; tous étant par ailleurs d'un niveau scolaire au moins égal au primaire.

complément de formation en gestion ; une analyse détaillée des questionnaires indiquent cependant que les demandes, nullement absentes, se situent alors en amont des formations spécialisées - besoin d'alphabétisation en particulier - pour les jeunes micro-opérateurs, tandis que les attentes de formation en gestion des opérateurs aisés et d'âge plus élevé se reportent sur leurs enfants.

T25. Niveau scolaire et demande de formation en gestion

	Aucune		Demande		NP		Total	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucun + coranique	24	54,5	19	43,2	1	2,3	44	100
Primaire + secondaire	28	37,3	46	61,4	1	1,3	75	100
Supérieur + technique	18	47,3	20	52,6	0	0,0	38	100
NP	1	-	2	-	0	-	3	-
Ensemble	71	44,4	87	54,3	2	1,2	160	100

6.2.2. On entrevoit ainsi tout l'intérêt des politiques de formation initiale et d'accompagnement en gestion établies par quelques projets - Fonds Ivoirien de Développement des Investissement, Fonds sociaux, Organisation des Commerçants Ivoiriens Modernes par exemple - ; mais, et simultanément, on voit aussi la nécessité d'ajuster au cas par cas de tels programmes - volets d'éducation de base pour les opérateurs sans formation initiale, adaptation des outils de gestion aux projets effectivement envisagés ⁽⁷⁶⁾.

6.2.3. La recherche d'informations sur les marchés constitue une seconde attente mentionnée par 40 % des opérateurs interrogés, particulièrement par ceux qui, subissant un déclin de l'activité principale ou souhaitant à l'inverse réaliser un placement, comptent diversifier à terme leurs activités ⁽⁷⁷⁾. La fréquence de ces sollicitations souligne, s'il en était besoin, l'effet désastreux que produit l'absence d'organisation efficace du monde de la micro et petite entreprise et, en conséquence, l'inexistence de circuits de production et de diffusion d'informations relatives au fonctionnement des filières. Les conditions d'accès aux marchandises et aux intrants, l'état des marchés finaux, les possibilités d'approvisionnement sur et hors place, les coûts comparés des matériels de production concurrents sont autant d'attentes diverses - auxquelles les Chambres de métiers ne répondent pas -, et pressantes puisqu'elles visent à sécuriser les placements et à orienter les choix professionnels.

6.2.4. Facteur premier de l'incertitude sur les conditions d'activité, ce déficit d'informations est aussi un formidable levier d'une régulation des filières par les fabricants, importateurs et grossistes à même d'imposer et de modifier à leur convenance les contraintes. Il explique aussi

(76) Il reste à s'interroger sur la disponibilité des organismes de soutien intervenant en Côte-d'Ivoire envers les attentes en formation de base émanant d'opérateurs bien souvent non ivoiriens, ainsi que sur leur capacité à transférer les compétences gestionnaires adaptées aux perspectives entrepreneuriales - ce qui n'équivaut en rien aux actuels suivis de gestion, effectués le plus souvent en vue de produire des indicateurs plus utiles au pilotage des projets qu'à celui des entreprises.

(77) Ainsi, 29 % seulement des opérateurs comptant maintenir leur niveau d'activité actuel souhaitent améliorer leur connaissance du marché, la proportion étant de 43 % pour ceux envisageant des opportunités de croissance et de 50 % pour les opérateurs éprouvant des difficultés à maintenir leur activité présente.

que l'ancienneté dans la profession, et la maîtrise pratique des marchés qu'elle procure, soient apparues si souvent en vecteur de stabilité. Il est enfin un puissant incitateur de la pluriactivité, entendue comme le meilleur outil de répartition du risque.

6.2.5. Enfin, le besoin en compétences techniques complémentaire est mentionné par un tiers des opérateurs du sous-échantillon, notamment par 45 % des artisans qui l'associent conjointement aux projets de diversification de leur gamme de fabrication, et à l'amélioration de la qualité des productions. On notera que ces sollicitations proviennent d'entrepreneurs de taille faible - elles sont citées par 43 % de ceux qui réalisent moins de 10 millions de chiffre d'affaires, et viennent alors bien avant les demandes d'appui en gestion -, dont la trajectoire entrepreneuriale semble peu dynamique ⁽⁷⁸⁾, et qu'elles sont enfin décroissantes avec l'âge.

6.3. Besoins non financiers exprimés et profils des opérateurs

6.3.1. La hiérarchisation des attentes, et leur croisement avec les quelques caractéristiques d'âge, d'ancienneté, de chiffre d'affaires et de secteur employés ci-dessus, donne une première image de la relation entre projets et moyens qui est au coeur de la notion de « complexes de besoins ». Il est possible d'en améliorer les contours en traitant rapidement des diverses combinaisons d'attentes non financières, qui circonscrivent des groupes d'opérateurs relativement distincts - du moins pourvus chacun de caractéristiques proches ⁽⁷⁹⁾ dont le croisement permet néanmoins d'établir des profils-type, si généraux soient-ils. Notons d'abord qu'au total, 103 opérateurs soit 64 % ont déclaré éprouver au moins un des trois besoins - information sur le marché, amélioration des compétences techniques ou gestionnaires - afin d'accompagner des projets de croissance ou de préservation du niveau d'activité.

T26. Combinaisons des attentes non financières

Combinaisons *	nb	%
CG + IM + CT	27	26,2
CG + IM	21	20,5
CG + CT	16	15,5
CG	20	19,4
IM	13	12,6
Autres	6	5,8
Total	103	100

* CG : compétence en gestion, IM : information sur les marchés, CT : compétence technique

(78) Les besoins en formation techniques concernent ainsi 43 % des opérateurs ayant déclaré avoir des difficultés à maintenir leur seuil d'affaires actuel ; et 29 % des opérateurs comptant maintenir ou développer leur activité.

(79) La notion de « complexe » de besoins ou d'attentes semble, de ce point de vue, utile en ce qu'elle peut aider à mieux cadrer les interventions « intégrées » sur les sollicitations, projets et trajectoires modales des publics visés par les programmes de soutien ; à assurer de façon plus informée - et ajustée à la diversité des attentes entrepreneuriales - leur fonction d'appui et leurs impératifs d'équilibre financier interne.

6.3.2. Un premier groupe de 27 opérateurs a simultanément exprimé ses attentes dans les trois domaines précités. Il se compose d'opérateurs plutôt jeunes - 60 % ont moins de 40 ans -, récemment implantés, exploitant des petites unités de production et de services - on n'y trouve que 8 petits commerçants -, disposant d'un bagage scolaire élevé puisque 20 ont suivi au moins l'enseignement primaire, sept d'entre eux ayant reçu une formation supérieure ou technique. Enfin, 16 soit 27 % de ces nouveaux entrants dans l'activité entrepreneuriale, exprimant de multiples attentes, éprouvent des difficultés à maintenir leur niveau actuel d'activité. Ce profil de jeunes scolaires et de reconvertis dans le secteur privé, ayant dû réviser leurs espérances sociales à la baisse suite à l'épuisement des opportunités d'emploi salarié en Côte-d'Ivoire.

6.3.3. Un second groupe comprenant 37 opérateurs associe un besoin d'appui en gestion tantôt à une formation technique, tantôt à une meilleure connaissance du marché. Si les profils se distinguent peu par l'âge, l'ancienneté ou le chiffre d'affaires, ils s'en écartent toutefois par le secteur d'activité - 46 % sont dans le petit commerce, la plupart associant connaissance du marché et connaissances comptables ; et 30 % sont dans la production, et associent alors information sur le marché et amélioration des connaissances techniques - ; ainsi que par un jugement plus optimiste sur leurs perspectives d'évolution, ou de diversification. Leur niveau de formation est dans l'ensemble plus modeste ; mais il convient de noter que leurs parcours professionnels portent plus souvent la marque de l'apprentissage, d'un salariat dans le secteur informel ou d'une expérience préalable de petit patron. Rejoignant ainsi l'idéal-type des trajectoires du petit entrepreneuriat de Côte-d'Ivoire, ces opérateurs se situent plutôt au début d'une carrière qu'ils souhaitent conforter par des formations complémentaires plus spécialisées.

6.3.4. Une troisième catégorie d'opérateurs fait enfin état d'une demande précise et unique de formation complémentaire, toujours orientée vers la gestion ou l'information sur le marché. Le profil-type s'inverse alors, ces entrepreneurs étant nettement situés dans les tranches d'âge élevées puisque 6 seulement des 33 entrepreneurs concernés ont moins de 30 ans. Plus de la moitié exerce depuis plus de 5 ans, atteint des niveaux d'affaires non négligeables - 18 d'entre eux réalisent plus de 10 millions de chiffre annuel, et 13 plus de 20 millions. Enfin, les attentes de ces professionnels de métier, artisans ou commerçants solidement implantés, semblent bien ajustées aux divers projets de croissance ou de diversification qu'ils ont exposé dans un cas sur deux.

6.3.5. Une remarque vaut enfin pour la totalité des profils-type évoqués. Toutes les catégories d'opérateurs présentées ci-dessus sont en effet composées, dans une proportion identique à celle du sous-échantillon, d'Ivoiriens et d'étrangers, de sorte que les attentes non financières que les entrepreneurs jugent nécessaires à l'accompagnement de leurs projets sont de même nature, et sont également partagées ⁽⁸⁰⁾.

6.4. Articulation des besoins financiers et non financiers

6.4.1. Si les projets et perspectives des petits opérateurs non aidés s'accompagnent d'attentes en informations, en gestion et techniques complémentaires, ils sont bien loin cependant de faire

(80) En d'autres termes, seules des considérations extra-économiques peuvent justifier les barrières à l'accès aux formations, informations et soutiens non financiers entre les nationaux et les étrangers.

l'impasse sur les implications d'ordre financier, en trésorerie courante comme en équipements, sans qu'il soit d'ailleurs nécessaire de hiérarchiser leur importance respective : d'une part, les implications financières des projets sont autant citées que les attentes non financières - soit par 100 opérateurs dans le premier cas ⁽⁸¹⁾, et par 103 opérateurs dans le second - ; d'autre part, la plus grande partie des entrepreneurs les évoquent ensemble, non séparément, comme des conditions indissociables de l'essor ou de la préservation des activités.

**T27. Attentes financières(AF) et non financières (ANF)
selon le chiffre d'affaires (en millions) ***

	- de 10		10 - 49		50 et +		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucune AF - ANF	10	30	11	33	12	24	37	100
ANF seule	6	32	10	52	3	16	19	100
AF seule **	9	60	4	26	2	13	15	100
ANF + AF **	52	61	25	29	8	9	85	100
Rappel sous-échantillon	83	52	58	36	19	12	160	100

* Les 4 non précisés ne sont pas présentés dans ce tableau

** Hors augmentations de stocks, soit 12 opérateurs

6.4.2. Le tableau ci-dessus indique la fréquence des associations d'attentes financières et non financières : elles sont mentionnées par 71 % des opérateurs ayant exprimé au moins un besoin ; les attentes exclusivement financières ou non financières concernent, quant à elles respectivement 13 % et 16 % des opérateurs. On ne saurait mieux exposer la complexité des conditions, simultanément monétaires et de formation, par lesquelles les petits entrepreneurs envisagent d'assurer la croissance ou la préservation de leur niveau d'activité. On ajoutera, par ailleurs, que l'absence d'attente de toute nature - concernant 23 % des opérateurs non aidés - est le signe tangible d'une réussite que manifeste l'ampleur du chiffre d'affaires - 39 % des patrons réalisant au moins 50 millions de chiffre n'ont aucune demande -, ou du moins d'un état des affaires accordé aux espérances sociales des opérateurs : 27 des 37 entrepreneurs concernés déclarent, pour seule perspective, souhaiter maintenir en l'état leur niveau d'activité.

6.4.3. Les attentes strictement financières proviennent surtout d'opérateurs de taille modeste mais soucieux de réaliser des opportunités de croissance - 12 sur 15 ont ainsi des projets de développement ou de diversification. L'absence d'intérêt manifesté à l'égard de formations complémentaires n'est sans doute pas étrangère au fait que ces patrons sont plutôt anciens dans la profession, et ont un niveau de formation initiale élevé.

6.4.4. Les attentes exclusivement non financières sont concentrées chez les patrons situés dans des tranches d'affaires élevées, commerçants pour 68 % d'entre eux, et disposant d'emblée des moyens de financement nécessaires à leurs ambitions - 13 de ces 19 opérateurs ont en effet des projets de croissance. Leur faible niveau scolaire - près de la moitié n'a pas suivi l'école - est

(81) Sont exclus ici 12 opérateurs ayant déclaré avoir besoin d'accroître leurs stocks de marchandises, sans préciser toutefois s'ils comptaient en assurer eux-mêmes le financement ou négocier des crédits-fournisseurs.

sans doute à l'origine de leurs attentes en formation, bien que celles-ci soit souvent déplacées en direction de leurs fils et filles directs.

6.5. Identification des besoins financiers et modes de financement envisagés

6.5.1. Les attentes en financements exposées au cours de l'enquête par les opérateurs non appuyés sont elles-mêmes constituées par un mixte de besoins de trésorerie et d'équipements dans la moitié des cas, ressenti également dans les différents secteurs d'activité. Une analyse plus détaillée fait pourtant apparaître la prédominance des besoins en fonds de roulement, notamment parmi les petits opérateurs dont les avances obtenues des fournisseurs sont nulles, ou à tout le moins inférieures aux crédits qu'ils consentent à leurs clients. Le commerce est représentatif de ces gaps fréquents, de sorte que 53 % des besoins exclusifs en trésorerie s'y trouvent concentrés, notamment parmi les tranches d'affaires faibles. Plus rares, par contre, sont les besoins exclusifs en équipements complémentaires, qui concernent cette fois des micro-opérateurs du secteur de production - 57 % des besoins exprimées - réalisant aussi de faibles volumes d'affaires.

T28. Attentes financières selon le secteur d'activité *

	Production		Service		Commerce		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Aucune	11	21	10	19	32	60	53	100
F.d.R. seul	7	23	7	23	16	53	30	100
Equip. seul	8	57	3	21	3	21	14	100
F.d.R + équip.	20	39	14	27	17	33	51	100

* Hors 12 non précisés

6.5.2. Le financement, au même titre que la formation et l'information, sont ainsi mentionnés par plus de deux opérateurs sur trois comme des conditions nécessaires à leur croissance ou à la préservation de leur niveau d'activité. Le cas le plus courant consiste en une combinaison d'attentes financières et non financières, dont les centres respectifs de gravité se composent d'une part du desserrement des contraintes en fonds de roulement, d'autre part d'une amélioration des liens entre l'entreprise et son marché. Il n'empêche : les entrepreneurs ayant exprimé des besoins d'ordre monétaire comptent d'abord sur leur capacité d'autofinancement pour y faire face et, dans une moindre mesure, sur une combinaison d'apports personnels et d'emprunts auprès de particuliers ou d'institutions.

6.5.3. Il faut souligner avec force qu'en l'absence d'opportunités de guichet, l'articulation des moyens financiers aux projets emprunte la voie du risque minimal qui consiste à n'envisager des investissements à venir qu'en fonction des ressources présentes, non à couvrir des charges immédiates par des revenus futurs ; mais, parallèlement, que l'évocation de possibilités d'emprunt de court terme auprès d'institutions bancaires ou d'organismes d'aide au secteur privé élève sensiblement le nombre des candidats à l'endettement, même s'ils ne modifie pas l'intention initiale d'autofinancement.

6.5.4. Au total, 70 % des opérateurs comptent financer leurs besoins en trésorerie et en équipements sur les ressources des activités présentes. Les proportions sont relativement proches pour tous les niveaux d'affaires déclarés, bien que légèrement inférieures parmi les micro-opérateurs situés en dessous de 5 millions d'affaires, les intentions d'autofinancement passent à 60 % - et plutôt supérieures chez les entrepreneurs réalisant 20 millions et plus. Les opérateurs des divers secteurs d'activité observent, en la matière, une égale prudence financière, aussi bien pour un besoin de trésorerie, qu'en vue d'aménager un local ou d'acquérir un outillage. Il semble inutile de poursuivre, tant ces résultats s'accordent avec les connaissances actuelles en matière de financement des micro et petites entreprises de Côte-d'Ivoire (Fauré 1994) et des pays de la sous-région (Lelart 1995).

6.5.5. Parmi les opérateurs interrogés, 48 se sont dits prêts à faire appel à un ou plusieurs sources de financement externes complémentaires, les plus fréquemment évoquées étant alors la famille ou les relations proches, les tontines et les banques - sont rangés ici les découverts bancaires, non les crédits de plus longue durée. Un seul opérateur a mentionné la possibilité de recourir aux services d'un prêteur professionnel.

T29. Répartition des opérateurs selon la source éventuelle d'emprunt

	- de 10	10 - 49	50 et +	Ensem
	Nb	Nb	Nb	Nb
Proches seuls	8	4	0	12
Prêteurs seuls	0	1	0	1
Tontines seules	4	1	0	5
Découverts bancaires seuls	2	4	2	8
Combinaisons	3	13	6	22

6.5.6. L'emprunt auprès de proches, qu'il soit envisagé seul ou en association avec d'autres financements externes, reste la source d'endettement la plus souvent évoquée pour faire face à des tensions de trésorerie, rarement dans la perspective d'un investissement de long terme. Ces emprunteurs de proximité sont situés dans les tailles d'affaires faibles ou intermédiaires, et exercent plutôt dans la distribution : 38 % des commerçants ayant un besoin de financement, notamment de court terme, se porteraient éventuellement demandeurs de prêts familiaux, contre 23 % des artisans. Notons aussi que très peu de jeunes entrepreneurs ayant des besoins de financement envisagent de mobiliser les ressources familiales, la raison première invoquée étant alors l'impossibilité de trouver un proche prêt à les aider.

6.5.7. La seconde source de financement externe évoquée par les petits patrons concerne les découverts bancaires, dont on a vu qu'ils étaient déjà mobilisés par quelques opérateurs connaissant des difficultés de trésorerie. Bien que le nombre d'opérateurs concernés soient restreint, on mentionnera que le recours aux découverts bancaires est plutôt mentionné par des commerçants situés dans des tranches d'affaires intermédiaires ou supérieures. Enfin, le système tontinier retient peu l'attention des patrons en quête de financements complémentaires : il est mentionné seul par cinq opérateurs, et ne figure que deux fois dans des combinaisons de financement externe.

6.5.8. On retiendra de ce rapide tour d'horizon que les sollicitations envers les sources externes de financement restent en nombre limité, du moins en comparaison des projets de financement endogène, qu'ils viennent en complément de ces derniers et ont rarement pour vocation de s'y substituer - 39 des 48 emprunteurs potentiels ont aussi mentionné leur intention d'autofinancer une partie de leurs projets -, enfin qu'elles sont plutôt orientées vers le besoin de court terme.

Synthèse 6

Micro et petits opérateurs non aidés. Contraintes, perspectives, « complexe » de besoins

Trois grandes catégories de besoins, parmi les opérateurs non-appuyés, ont été abordées.

Tout d'abord, les problèmes de commercialisation des marchandises et l'étroitesse des marchés figurent au premier rang des préoccupations des entrepreneurs qui, dans leur grande majorité, ont pour projet d'élargir leur réseau de clientèle, de modifier la gamme des produits offerts et/ou de diversifier leur activité. La structuration et l'organisation des milieux professionnels est sans doute un instrument important pour asseoir durablement les rapports entre les entreprises et les fournisseurs, fabricants et institutions intéressées au fonctionnement des marchés et des filières.

Par ailleurs, les dispositifs prennent rarement en compte les logiques distinctes que reflètent ces préoccupations : la volonté de diversification procède tout autant d'une stratégie de survie pour le segment inférieur du tissu entrepreneurial, que d'une stratégie d'accumulation extensive pour le segment supérieur. Les services proposés doivent en effet s'articuler différemment selon que l'on cherche à résoudre une situation de pauvreté ou que l'on s'adresse à des agents économiques susceptibles de participer à une dynamique de croissance.

Les opérateurs privés ont par ailleurs fait état de leurs besoins de formation et d'accès à l'information. Il convient là encore de souligner la spécificité des besoins exprimés parmi les différentes strates d'entreprises, qui plaide pour un suivi personnalisé des bénéficiaires potentiels d'un appui.

Une vue d'ensemble met toutefois en évidence le souci des opérateurs d'améliorer leurs capacités gestionnaires et techniques, et d'acquérir l'information concernant leur filière commerciale : leur méconnaissance dans ce domaine les assujettit en effet trop souvent aux choix unilatéraux des grossistes, fabricants ou importateurs.

L'accès au financement n'est évidemment pas absent des préoccupations des entrepreneurs. Il est cependant souvent accompagné d'une demande d'appui non financier. Si l'on entre dans le détail, le besoin en fonds de roulement apparaît comme l'obstacle principal sur lequel bute les entrepreneurs. L'autofinancement et, à un degré moindre, l'emprunt auprès de proches constituent les sources de financement les plus souvent évoquées.

On retiendra de cette partie que l'efficacité des actions menées par les dispositifs a pour préalable l'identification fine de « niches » du monde entrepreneurial regroupant des opérateurs aux profils socio-économiques suffisamment homogènes - âge, sexe, secteurs d'activité, itinéraires professionnels -, susceptibles par là même d'être confrontés à des problèmes similaires.

7. Micro et petits opérateurs appuyés

Eléments d'appréciation des effets de l'aide

Les différents aspects traités dans cette partie visent à une appréciation des effets de l'aide dispensée par les organismes de soutien sur les 160 entreprises interrogées au cours de l'étude. Précisons d'emblée que cette appréciation ne peut être considérée ni comme une évaluation de l'efficacité de chacun des dispositifs représentés dans l'échantillon, ni comme une mesure de leurs impacts conjugués. La taille des effectifs enquêtés obérerait, en premier lieu, la validité de telles analyses ; de même, l'éviction de l'échantillon des opérateurs aidés mais ayant fait faillite ou n'ayant pas respecté leurs engagements, n'autorise jamais qu'une analyse sur un segment de la population totale appuyée. En deuxième lieu, la mesure irréfutable des impacts de l'aide aux entreprises est une opération pour le moins difficile, sinon improbable.

La lecture des rapports d'activité, audits et évaluations des dispositifs d'appui au secteur privé suggère du reste la diversité des critères d'évaluation et, au bout du compte, leur relative indifférence aux performances des entreprises bénéficiaires. La réussite des programmes de soutien passe plus par l'analyse des équilibres et dynamismes internes des structures porteuses - nombre de dossiers de prêt, volume des soutiens financiers accordés, taux de retour des crédits, capacité d'adaptation des structures, taux de renouvellement des demandes de crédit, pérennité à moyen terme, etc. - bref sur un diagnostic des dimensions institutionnelles de l'aide, que sur l'évaluation de résultats d'entreprises imputables aux soutiens dispensés : ceux-ci ne sont abordés que par surcroît, et au travers d'indicateurs simples voire frustrés du développement interne des activités - nombre d'emplois créés ou préservés ⁽⁸²⁾, évolution du chiffre d'affaires de l'activité principale ou capacité à rembourser dans les délais -, leur généralité et les modalités de calcul en réduisant de plus la portée. En la matière, les évaluations disponibles souffrent le plus souvent d'un déficit d'appréciation sur les dynamiques engendrées par l'aide - redressement d'une trajectoire professionnelle déclinante, effet d'accélération sur la surface des affaires ou sur leur diversification, difficultés éventuelles de gestion apparues lors d'un passage de seuil d'activité par exemple.

7.1. Prise de contact avec les organismes d'appui

7.1.1. Peu d'opérateurs - 26 au total, soit 16 % de l'effectif - ont déclaré avoir eu l'occasion de contacter d'autres projets de soutien au secteur privé avant de bénéficier du présent appui ; parmi ceux-ci, sept seulement avaient déjà obtenu une aide au financement, quatre un soutien en formation, les démarches des 15 opérateurs restants n'ayant, pour leur part, pas abouti. Il est vrai que localement, les organismes de soutien échangent des informations afin d'éviter que des opérateurs émargent à plusieurs lignes de crédit. Mais on ne note donc ni complémentarités fonctionnelles, ni transferts entre les publics-cibles des divers organismes de soutien : leur taux de pénétration respectif semble, de ce point de vue, bien en deçà du niveau d'activité critique qui permettrait d'assurer de telles synergies. Si nombre d'opérateurs aidés - notamment par le PASI, le FIDI et les divers systèmes financiers décentralisés -, ont pu effectuer plusieurs

(82) Dont on admettra qu'ils restent très difficiles à évaluer en l'absence d'études détaillées sur les composantes, les coûts, les liens contractuels, etc., de la main d'œuvre mobilisée.

emprunts successifs et d'un montant croissant ⁽⁸³⁾, rares en revanche sont les cas d'entrepreneurs passés d'un dispositif à l'autre pour bénéficier de crédits plus élevés. En la matière, les sorties « par le haut » des dispositifs financiers sont l'exception, d'abord parce que les croissances linéaires sont peu fréquentes, ensuite parce que la diversification est la règle dès le seuil d'affaires optimal est atteint par les opérateurs. On doit noter en outre qu'elles se heurteraient, de toute façon, à l'absence de dispositifs proposant des lignes de crédit supérieures à 10 millions.

7.1.2. Les 160 unités constituant le sous-échantillon d'opérateurs aidés ont, conformément à la vocation financière des principaux dispositifs retenus, bénéficié soit de crédits à la création - 45 cas au total - soit et surtout d'appuis à l'extension - 105 cas, couvrant en réalité des aides à l'achat d'équipements ou des avances en fonds de roulement ; dix opérateurs seulement, relevant de l'OCIM et des SMEC-CONOSI ont bénéficié exclusivement d'appuis en formation.

T30. Type d'appui obtenu par les opérateurs

	PASI	FIDI	Fds Scx	Autres	Ensemble
Rappel : nb. d'opérateurs	46	15	55	44	160
Création	6	-	32	7	45
Extension	40	15	23	27	105
Formation seule	-	-	-	10	10

7.1.3. L'aide à la création ne prend quelque importance, dans l'appui dispensé par les organismes, que pour les bénéficiaires des Fonds sociaux. Ce résultat mérite un commentaire, puisqu'il se situe légèrement au dessous des données de la comptabilité officielle - elles-mêmes fort rares, peu explicites et différentes selon les sources - fixant le taux de création parmi les entreprises relevant du PCME. Les extensions d'entreprises mentionnées ici regroupent en effet deux situations relativement différentes. La première tient à des opérateurs anciennement installés à leur compte après une carrière de salarié du public, du parapublic ou d'entreprises désormais privatisées, et qui ont obtenu un soutien en vue de développer leurs affaires ; ces appuis à l'extension se distinguent finalement peu de ceux qu'offrent des dispositifs de type PASI, FIDI ou AIPB aux opérateurs, qu'ils aient ou non occupé antérieurement des fonctions dans les unités du secteur moderne. La seconde est composée d'opérateurs récemment dégagés de la fonction publique ou licenciés du secteur privé, et qui ont procédé à une reconversion immédiate dans une activité qu'ils exploitaient déjà ; ils ont ici été classés dans les extensions, non dans les créations d'activité.

7.1.4. Il a été demandé aux 115 opérateurs ayant obtenu un soutien financier à l'extension ou une aide en formation, de porter une appréciation d'ensemble sur l'état de leur activité avant qu'ils ne prennent contact avec un dispositif d'appui. Dans l'ensemble, 50 opérateurs soit 43 % ont déclaré qu'ils entrevoyaient alors des possibilités de développement, 31 soit 27 %

(83) Les montants d'emprunts croissants obtenus par quelques opérateurs tiennent moins, pourtant, d'une évolution linéaire de leurs niveaux d'affaires, qu'à la confiance qui s'établit peu à peu entre l'organisme et ses ressortissants les plus fidèles ; ou, si l'on préfère, à l'ajustement des offres de crédit aux demandes dont on doit rappeler qu'elle sont très souvent révisées à la baisse lors des premières sollicitations.

comptaient plutôt maintenir en l'état leur activité, 34 enfin soit 30 % éprouvaient alors des difficultés pour conserver leur niveau d'affaires. Ces résultats situent bien l'ambivalence des sollicitations dont les organismes font l'objet, et en conséquence l'ambiguïté d'un système d'aide vers lequel convergent aussi bien des préoccupations relevant d'une thématique entrepreneuriale que des demandes d'ordre social : d'un côté des attentes explicitement orientées vers la survie ou à tout le moins vers la préservation du niveau des revenus domestiques tirés d'une activité ; de l'autre des ambitions correspondant à des opportunités de croissance.

T31. Etat de l'activité avant l'appui (hors entreprises en création)

	PASI	FIDI	Fds Scx	Autres	Ensemble
Rappel : nb. d'opérateurs	40	15	23	37	115
Difficultés	17	2	12	3	34
Maintien en l'état	9	5	6	11	31
Opportunités de croissance	14	8	5	23	50

7.1.5. Sans doute voit-on apparaître de relatives spécialisations entre les organismes de soutien - par exemple à l'examen des attentes différenciées de leur public -, bien que les conséquences n'en soient guère tirées en termes de modalités d'intervention, de conditionnalités financières et plus généralement de politiques d'appui ⁽⁸⁴⁾. Quoi qu'il en soit, la croissance paraît être l'objectif le plus courant des opérateurs du FIDI, des AIPB - ainsi d'ailleurs que ceux des Coopec, les demandes de crédit de court terme répondant bien souvent à une opportunité commerciale immédiate - ; tandis que la vocation de soutien aux revenus, d'appui à des trajectoires sociales et professionnelles en déclin paraît être plus affirmée aux Fonds sociaux et dans le Programme d'Appui au Secteur Informel.

7.1.6. La manière dont les opérateurs ont pris connaissance de l'existence des organismes d'aide au secteur privé, et des appuis qu'ils proposent, dépend du mode de diffusion de l'information privilégié par ceux-ci : à la discrétion dont font preuve le PASI ou le FIDI répondent les efforts promotionnels accomplis par voie médiatique - radio nationale, campagnes d'affichage, journaux et télévision -, par les Fonds sociaux et les Caisses Coopératives d'Epargne et de Crédit, ou encore les procédures de démarchage ou de sélection de terrain réalisées par l'OCIM, le CONOSI - et, en partie aussi, par le FIDI. Au total, toutes les modalités de circulation de l'information sont représentées également dans l'échantillon (85), à l'exception toutefois des syndicats, associations et chambres consulaires par lesquels 4 % à peine des opérateurs ont été informés.

(84) L'instrument exclusif reste bien le crédit, entendu par tous comme le principal levier du développement entrepreneurial et distribué après présentation des garanties et d'aval. Sans doute les organismes s'adressant aux publics les plus précarisés ne font-ils pas tous jouer les garanties en cas de défaillance ; mais il pourrait sembler plus efficace, plus lisible et finalement plus rentable d'ajuster *ex ante* les modalités du soutien aux diverses sollicitations, plutôt que de tirer *ex post* les conclusions qui s'imposent lorsqu'une demande sociale n'a pu être satisfaite par une offre orientée vers l'appui au développement.

(85) En l'occurrence, 21 % des opérateurs ont été informés par un proche collègue ayant lui-même bénéficié de l'aide de l'organisme, 20 % par un tiers non bénéficiaire, 16 % ont été directement contactés par les agents des

7.1.7. Les voies d'information préjugent en partie du type de public ainsi sélectionné - taille de l'activité par exemple - et surtout de type de sollicitations dont il est porteur : les circuits d'information maîtrisés par les organismes - contacts directs, prospections et sélections effectuées sur le terrain par exemple - permettent d'isoler dans deux cas sur trois des entrepreneurs porteurs d'un projet de croissance, ayant des tailles d'affaires non négligeables, plutôt anciennement implantés. Ce groupe d'opérateurs dont on a vu précédemment qu'il constitue un public peu demandeur d'appui, est à l'évidence très recherché - par l'OCIM, le FIDI, les Coopec par exemple - tant pour améliorer la qualité des portefeuilles de prêt que par l'effet d'annonce que leur présence dans le dispositif entraîne inévitablement ⁽⁸⁶⁾.

7.2. Les formations et leur impact sur les bénéficiaires de l'aide

7.2.1. La quasi-totalité des organismes retenus dans l'échantillon ont pour première vocation de dispenser des aides financières à la création et à l'extension de micro et petites entreprises, à l'exception toutefois de l'Organisation des Commerçants Ivoiriens Modernes (OCIM), dont le but se limite pour l'instant à une assistance en gestion et comptabilité, son objectif à terme étant de fédérer un milieu d'opérateurs du commerce ivoirien et de leur faciliter l'accès aux crédits en marchandises. La dominante financière de la plupart des projets s'accompagne cependant de volets de formation et de suivis à caractère non financier qui, selon les cas, sont proposés aux opérateurs, ou imposés en condition préalable de l'accès au crédit. L'effet direct de ces soutiens peut être approché par une estimation des capacités supplémentaires acquises par l'opérateur, par exemple en techniques de gestion ou de production ; il peut aussi être apprécié par la mise en oeuvre, dans l'entreprise, d'outils de gestion ou de techniques productives absents jusqu'alors.

7.2.2. L'impact des formations complémentaires sur la capacité des opérateurs à gérer leur activité et à améliorer leur production n'est guère aisé à estimer. On a vu précédemment que le niveau de formation initiale des entrepreneurs aidés était significativement plus élevé que celui de leurs homologues : environ la moitié des 160 enquêtés a suivi un enseignement général de niveau secondaire ou supérieur, des enseignements techniques ont été suivis par un quart d'entre eux. Rappelons qu'un tel écart entre cet échantillon et le niveau moyen de formation dans la population des petits entrepreneurs de Côte-d'Ivoire ⁽⁸⁷⁾ vient d'une conjonction de facteurs, liés d'une part aux critères de sélection des dispositifs - préférence nationale, aide à

dispositifs, 14 % ont obtenu l'information par voie de presse, le reste étant réparti entre diverses modalités d'importance limitée.

(86) Les caisses d'épargne-crédit ne sont pas rares à compter parmi leurs administrateurs des entrepreneurs ayant finalement peu de demande - ni d'épargne, moins encore de crédit - mais figurant néanmoins parce que sollicités par les responsables. En pratique, nombre de dispositifs ont leurs opérateurs-clé, qui symbolisent sans doute plus leurs propres attentes envers le public visé que les attentes émanant effectivement de celui-ci.

(87) On se reportera par exemple aux tableaux comparatifs situés en annexe, ainsi qu'à nombre de travaux ayant cherché à évaluer les degrés de formation scolaire des micro-opérateurs (Fauré 1994, Lachaud 1996), pour admettre que la moitié environ des petits patrons exerçant en Côte-d'Ivoire ont au plus suivi un enseignement primaire. Les données de l'enquête IFORD-ENSEA menée fin 1996 auprès de 800 ménages abidjanais, et en cours d'exploitation par la cellule Orstom-ENSEA, concordent bien avec ces résultats : en isolant les petits patrons et les travailleurs indépendants de cet échantillon, on constate que 38 % d'entre eux n'ont reçu aucune instruction et 26 % ont un niveau d'études primaires.

l'insertion de jeunes diplômés, reconversion d'anciens salariés, appréciation subjective des compétences gestionnaires par exemple - et, d'autre part à un changement probable d'attitude des jeunes diplômés envers une carrière entrepreneuriale. Mais, de plus, il convient de mentionner que 57 % des entrepreneurs appuyés, soit 91 personnes, ont suivi des formations de complément après leur cycle scolaire et avant leur rencontre avec les organismes de soutien. Ainsi, 26 d'entre eux ont suivi au moins une formation en gestion, 23 une formation technique, 15 ont bénéficié de formations spécialisées, 17 enfin ont reçu des formations multiples.

7.2.3. L'examen détaillé des notes d'enquête permet de fournir une explication générale à la surprenante fréquence des formations complémentaires suivies par ces opérateurs. Celles-ci tiennent surtout, en effet, aux sessions de formation et de perfectionnement qu'ont suivies les entrepreneurs au cours des périodes où ils furent, plus souvent que leurs homologues non aidés, salariés d'entreprises⁽⁸⁸⁾. Par ailleurs, quelques opérateurs ont volontairement suivi des stages qualifiants peu après leur cycle scolaire, afin d'accéder à des emplois spécialisés dans le secteur bancaire, les assurances, les services médicaux, paramédicaux et phytosanitaires, les industries demandeuses d'emplois qualifiés. Une première remarque s'impose : la formation de base et complémentaire du public auquel s'adressent les organismes de soutien est dans l'ensemble élevée, sans rapport avec celle qui prévaut dans la population entrepreneuriale moyenne exerçant en Côte-d'Ivoire.

7.2.4. C'est à ces qualifications acquises avant de bénéficier d'un appui que s'ajoutent les stages et suivis en formation organisés par les organismes de soutien - ainsi d'ailleurs que quelques stages, accomplis volontairement et à titre onéreux par ces opérateurs hors de la structure d'appui. Au total, 76 entrepreneurs aidés, soit 48 % de l'effectif total, ont bénéficié de ces formations complémentaires orientées pour la plupart vers la comptabilité, l'organisation et la gestion de l'entreprise - 63 cas -, très rarement vers la maîtrise de techniques de production ou spécialisées - 4 cas, auxquels il convient d'ajouter 9 opérateurs ayant suivi des formations multiples. L'effort consenti en matière de formation est donc loin d'être négligeable ; il répond, au moins en partie, à l'une principales attentes non financières accompagnant souvent, comme on l'a vu, les projets entrepreneuriaux.

T32. Formations suivies avant et après l'appui

	PASI	FIDI	Fds Scx	Autres	Ensemble
Rappel : nb. d'opérateurs	46	15	55	44	160
Formation avant Dasp	22	10	31	28	91
Formation après Dasp	14	11	31	20	76
- dont : première format°	7	5	16	10	38

(88) Rappelons ici deux différences de parcours professionnels entre les sous-échantillons. La première, déjà exposée, tient au secteur d'activité et au statut immédiatement antérieurs à l'activité actuelle : si la même proportion - 30 % environ - de salariés a bien été notée dans ces sous-groupes, les opérateurs aidés ont plutôt acquis ce statut dans des moyennes et grandes entreprises du secteur moderne, tandis que les homologues l'ont plutôt acquis dans des micro et petites unités. La seconde, provenant de l'analyse des carrières sur la plus longue durée, fait état d'une plus grande fréquence des étapes de salariat d'entreprise chez les opérateurs aidés, et simultanément de périodes plus longues de salariat.

7.2.5. Le contenu des formations en gestion et leur adéquation aux situations et aux perspectives des opérateurs est évidemment indispensable pour en apprécier l'efficacité. Aussi se gardera-t-on de porter un jugement précis tant les approches diffèrent d'un organisme à l'autre - cycles évolutifs de formation et suivi de terrain dans le cas de l'OCIM, sessions à thème pour le FIDI, approche à la base pour le PASI et AFISEF, stage initial pour les Fonds sociaux -, pour ne donner que quelques indications très générales.

La première est relative aux modalités de ces formations, le plus souvent organisées en courtes sessions hors des entreprises. La première vague des formations PCME, aujourd'hui abandonnées pour leur coût, est représentative d'une approche certes généraliste mais, en conséquence, peu ajustée aux attentes spécifiques - et variables selon le secteur ou la taille d'activité - des unités encadrées ; l'ajustement aux besoins en gestion semble finalement mieux assuré par les approches de proximité et de plus longue durée, menées par exemple par le FIDI et l'OCIM, que celles-ci soient ou non assorties de stages de formation ;

La seconde est relative au contenu de formations presque exclusivement centrées sur les systèmes de gestion. L'absence de sessions à caractère technique, d'acquisition d'informations sur le fonctionnement concret des marchés et des filières - qui sont au coeur des préoccupations des entrepreneurs - est sans doute un manque, dont on admet qu'il ne revient pas seulement aux organismes de soutien - ces tâches reviennent normalement aux Chambres régionales des métiers - et qu'il induit des coûts élevés ;

La troisième est relative à la fonction de ces formations, clés d'accès aux financements dans le cas des Fonds sociaux, instruments conçus dans l'optique de la gestion du crédit dans le cas du PASI, produit d'appel - gratuit - pour le CONOSI ; ainsi qu'aux suivis de gestion réalisés avec une incontestable rigueur par le FIDI ou l'OCIM, mais dont on a pu constater qu'ils mènent, en diverses circonstances, à une délégation de gestion aux organismes, parfois à un transfert des responsabilités et non des techniques ⁽⁸⁹⁾.

7.2.6. L'un des éléments d'appréciation de l'efficacité des formations dispensées réside dans la manière dont les opérateurs ont décrit, au cours des entretiens, l'évolution de la gestion et des outils comptables de l'entreprise. Ainsi, sur 63 opérateurs ayant bénéficié d'une formation, 46 ont déclaré avoir pu améliorer ces instruments de pilotage des activités, les autres opérateurs n'ayant noté aucune évolution ou, au contraire, une évolution défavorable. Les résultats sont donc largement positifs, justifiant l'effort de formation et d'accompagnement en gestion réalisé par les principaux organismes - aux réserves déjà présentées. Toutefois, leur imputation aux seules vertus des formations dispensées mérite d'être pondérée : d'une part, des résultats comparables sont obtenus par les opérateurs qui, n'ayant pas suivi les sessions de gestion des

(89) On évoquera divers cas d'opérateurs ayant délégué leurs responsabilités gestionnaires au point que les données comptables de base ne pouvaient qu'être fournies par les organismes d'encadrement. Nullement isolées, ces situations mènent inévitablement à des prises de décisions par délégation, par exemple en matière de déclaration fiscale, de gestion des dépenses ou d'investissements qui, même si elles se révèlent judicieuses, n'engagent en rien la responsabilité des dispositifs, mais bien celle des opérateurs. Elles créent de plus une confusion des genres, une proposition d'extension suggérée par des agents de terrain - dont les rémunérations sont conditionnées à l'état des portefeuilles de suivi et de crédit - pouvant conduire à une demande d'emprunt auprès de l'organisme d'encadrement.

dispositifs, avaient néanmoins bénéficié d'une formation antérieure ; et, d'autre part, la moitié des entrepreneurs n'ayant jamais suivi de cours de gestion - ni avant, ni après l'appui - ont de même noté une amélioration dans leur gestion courante.

T33. Présence d'éléments de gestion dans les entreprises

	Non aidés		Aidés * (hors appui)		Aidés ** (dû à appui)		Total aidés	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Compte bancaire perso.	115	72	113	71	23	14	136	85
Compte d'entreprise	44	28	42	26	39	24	81	50
Conservation factures	83	52	72	45	46	29	118	74
Cahier recettes-dépenses	106	66	68	43	67	42	135	84
Compta. même simple	77	48	84	52	28	17	112	69
Mise aux normes fiscales	75	47	57	36	37	23	94	59
Responsable comptable	19	12	26	16	0	0	28	16

* Instruments dont la présence n'est pas imputable à l'appui

** Instruments dont la présence résulte directement de l'appui

7.2.7. D'autres volets, relatifs à la rationalisation des instruments courants de gestion, sont aussi le produit d'interventions menées par divers organismes de soutien. Dans divers domaines, l'assistance aboutit en effet à l'acquisition d'instruments de base - cahiers de recettes-dépenses, tenue d'une comptabilité simple, conformation aux normes fiscales entre autres - dont on doit cependant noter qu'ils sont tantôt des outils dont l'intérêt est peu à peu admis par l'opérateur, tantôt des conditions imposées d'emblée pour bénéficier d'un crédit.

7.2.8. Une comparaison des taux d'utilisation de ces outils dans les entreprises aidés et homologues permet d'apprécier de l'importance respectivement conférée à ces éléments de gestion. Quel que soit le type d'indicateur retenu, le taux de présence est toujours supérieur dans les unités ayant bénéficié d'un soutien ; et l'on peut constater que l'introduction des divers instruments à la demande - ou sous la pression - des organismes d'aide, a le plus souvent pour effet de combler un déficit initial avec les opérateurs homologues. La tenue d'un cahier de recettes et dépenses ne serait ainsi spontanément assurée que par 68 opérateurs aidés, contre 106 par les homologues ; les formations en gestion assurées par les organismes permettent la diffusion de cette modalité simple de gestion parmi 67 opérateurs supplémentaires, de sorte que son taux d'utilisation se situe finalement à 84 % pour les opérateurs appuyés - contre 66 % pour les homologues. L'effet de rattrapage est aussi net sur la conservation des factures d'achat, sur la tenue d'une comptabilité simple et sur l'enregistrement administratif et fiscal des entreprises aidées. La diversité des conditionnalités et des accompagnements en gestion ne permet pas, bien sûr, d'imputer à égalité ce résultat à tous les dispositifs représentés dans l'échantillon.

7.2.9. En fait, pour chaque type d'instrument de gestion, l'effort de rattrapage précédemment noté se répartit différemment entre les trois principaux organismes de soutien - le PASI, le FIDI et les Fonds sociaux. L'introduction d'un cahier d'enregistrement des recettes et dépenses concerne respectivement 19, 11 et 29 opérateurs de ces dispositifs ; elle ne concerne

en revanche que 8 opérateurs ressortissants des autres programmes de soutien - l'OCIM notamment. La tenue de comptes simplifiés touche respectivement 5, 9 et 5 entrepreneurs de ces mêmes organismes, tandis que l'OCIM a contribué à la mise en place de cet outil de gestion dans 6 des 8 unités présentes dans l'échantillon. Enfin, 34 des 37 opérateurs ayant mis leur entreprise aux normes et réglementations administratives et fiscales sont des ressortissants des Fonds sociaux ; dans ce domaine, la contrainte n'est guère imposée aux opérateurs relevant d'autres organismes de soutien - ou ceux-ci s'y conformaient déjà avant de bénéficier de l'appui.

**T34. Taux de présence de quelques éléments de gestion
dans les petites entreprises réalisant moins de 10 millions de chiffre d'affaires**

	Non aidés		Aidés	
	Nb	%	Nb	%
Cahier recettes-dépenses	44	53	69	82
Compta. même simple	30	36	48	57
Mise aux normes fiscales	34	41	47	56

7.2.10. L'effort d'introduction des outils gestionnaires, dont le signe tangible est bien un relèvement sensible de leur taux de présence au sein des entreprises aidées, concerne principalement les micro-opérateurs réalisant moins de 10 millions de chiffre d'affaires. C'est bien parmi cette population que sont largement diffusés ces instruments simples, au point que ceux-ci dépassent nettement l'usage tempéré qui en est fait dans les entreprises homologues.

7.2.11. Il est cependant permis de se demander si l'uniformisation des soutiens menés en direction des micro et petites entreprises, ne mène pas à une mise en conformité à des normes de gestion sans lien direct avec l'utilité que les opérateurs leur accordent réellement. Le pilotage et les résultats obtenus par les micro-entreprises semblent par exemple peu affectés par l'introduction d'une comptabilité, même simple, qu'ont proposée ou parfois imposée divers organismes à leur clientèle : leur effet est nul sur les performances mesurées en termes d'accroissement du chiffre d'affaires ou de perspectives de croissance ou, plus précisément, rien ne les distingue de celles obtenues par les entreprises n'ayant pas été soumises à l'adoption de ces instruments. On notera que le peu d'intérêt porté par certains opérateurs aux formations se traduit tantôt par l'absentéisme aux sessions, tantôt par l'envoi en lieu et place du patron d'un de ses collatéraux.

7.2.12. Aussi semble-t-il nécessaire de rappeler l'importance des suivis adaptés et non généralistes, de différencier les rendements des outils gestionnaires en fonction des publics auxquels ils s'adressent ; et, faut-il ajouter, de distinguer entre d'une part l'effet promotionnel que suscitent les résultats annoncés en matière de mise en place de systèmes de gestion, et d'autre part l'efficacité de ces systèmes, telle qu'effectivement ressentie par les promoteurs et mesurée dans les comptes d'entreprise. Au bas des hiérarchies entrepreneuriales, la formation pratique à la comptabilité et l'introduction des outils de gestion semblent bien perdre de leur efficacité - en fait, ils sont peu aptes à produire des données utiles et ignorées des opérateurs eux-mêmes - et ne peut se substituer au travail d'information sur l'état et le fonctionnement des filières réclamé par les micro-entrepreneurs.

7.3. Perception des conditions d'octroi des prêts

7.3.1. La diversité des contraintes financières internes, des risques encourus selon les publics visés, des instruments de crédit mis à disposition et des objectifs finaux poursuivis par les organismes d'aide explique, on l'a vu, que les opérateurs soient soumis à des conditionnalités, financières ou non, elles-mêmes variables d'un dispositif à l'autre. Aussi les jugements portés par les petits patrons sur ces obligations ne prennent-ils véritablement tout leur sens qu'une fois replacés dans leur contexte. C'est donc dans le seul but d'une vision synthétique et introductive que le tableau ci-dessous présente les conditions les plus souvent imposées par les organismes d'appui et les hiérarchise en fonction des opinions émises par les opérateurs qui y ont été soumis.

T35. Contraintes ressenties envers les conditions d'appui *

	Normales		Contraignantes	
	Nb	%	Nb	%
Taux d'intérêt	84	60	56	40
Délais de remboursement	88	63	51	37
Garanties demandées	108	76	35	24
Frais annexes	38	72	15	28
Obligations jur. et fisc.	55	89	7	11
Obligations comptables	81	93	6	7

* Les non concernés, non précisés et sans opinion ne sont pas comptabilisés ici

7.3.2. Les deux contraintes les plus souvent exposées par les opérateurs aidés - le niveau du taux d'intérêt, et les délais de remboursement imposés, touchent, l'une et l'autre, au coeur des mécanismes du crédit à la petite entreprise. Sur les 56 petits patrons ayant jugé contraignant le taux d'intérêt qui leur a été proposé, 18 d'entre eux soit 32 % déclarent moins de 5 millions de chiffre d'affaires, et 35 soit 62 % réalisent un chiffre inférieur à 10 millions. En d'autres termes, près de 40 % des petits opérateurs situés en dessous de ce dernier seuil d'affaires ont considéré que le taux d'intérêt induisait une contrainte sur leur activité, ce taux baissant à 20 % environ au-delà de ce chiffre d'affaires. Le secteur de la petite production est par ailleurs le plus sensible au niveau du taux d'intérêt - 22 des 56 opérateurs ayant émis ce jugement sont en effet des artisans - tant parce que leur endettement est, en moyenne, de plus long terme, et que le rendement de court terme tiré d'un emprunt d'équipement est inférieur à celui que procure un endettement commercial. Aussi n'est-il pas surprenant que le type d'opinions émis, étant étroitement lié au chiffre d'affaires et au secteur d'activité, se différencie fortement d'un dispositif à l'autre.

7.3.3. La contrainte de taux d'intérêt est en effet très souvent ressentie par les bénéficiaires du FIDI - 11 opérateurs sur 15 l'ont soulignée au cours des entretiens - et par ceux du PASI - soit 26 des 46 opérateurs interrogés. Elle décline en revanche chez les petits patrons endettés auprès des systèmes financiers décentralisés, qu'ils s'agisse des Coopec - 1 cas sur 12 - ou des

Fonds locaux d'épargne-crédit : l'éventail des formules et montants de prêt qui y sont proposés est certes fort limité - les « prêts rapides » ou « petits prêts » par exemple - mais orienté vers le court terme et s'accordant bien aux opportunités à rentabilité élevée. On s'étonnera par contre que 14 des 55 opérateurs bénéficiaires des fonds PCME aient jugé le taux d'intérêt élevé, alors que celui-ci est inférieur de moitié à la moyenne des taux pratiqués par les autres organismes, et que la plupart d'entre eux n'ont pas commencé à rembourser l'emprunt. Ce paradoxe n'est pourtant qu'apparent. D'une part, les quelques entrepreneurs ayant entamé le remboursement connaissent pour la plupart de sérieuses difficultés financières et, d'autre part, nombre de ceux qui n'ont pas encore remboursé ont des surfaces d'activité modestes ⁽⁹⁰⁾ et ont de plus conçu leur fragile équilibre financier hors de toute charge d'emprunt.

7.3.4. Autant que le taux d'intérêt, le délai de remboursement est une préoccupation importante pour les opérateurs, sans que le public déclarant supporter cette contrainte soit en tout point comparable au précédent ⁽⁹¹⁾. Certes, 35 des 51 entrepreneurs - soit plus des deux-tiers - ayant mentionné l'inadaptation des échéanciers, ou des difficultés à les respecter, réalisent moins de 10 millions de chiffres d'affaires. Au total, près d'un micro-opérateur endetté sur deux trouve son échéancier contraignant, la proportion chutant à moins de 30 % parmi les opérateurs qui réalisent plus de 10 millions de chiffre d'affaires. Toutefois, à l'inverse de la situation décrite pour les taux d'intérêt, ce sont les commerçants qui se plaignent le plus des conditions de délai imposées : ils sont 43 % à en mentionner les contraintes, contre 30 % environ des artisans et prestataires de services. Plus sensibles à la gestion du temps, plus soumis à des opportunités d'affaires qu'il convient de saisir rapidement, plus dépendants aussi des conditions de crédit qu'imposent aussi bien les fournisseurs que les clients, les distributeurs ressentent davantage que les artisans la pression qu'exerce un échéancier fixe sur leurs fonds de roulement. On peut s'en assurer en constatant qu'on compte 12 commerçants parmi les 19 opérateurs supportant une contrainte de délai mais n'ayant pas signalé de difficulté en matière d'intérêt ; tandis qu'on dénombre 17 artisans, parmi les 24 opérateurs connaissant une situation symétrique et inverse.

7.3.5. La ventilation des patrons connaissant des difficultés liées aux délais de remboursement est, par dispositif d'appui, comparable à celle décrite précédemment quoique plus diffuse. Mais il importe de constater que les contraintes exposées, loin de se résumer à des demandes d'étalement des échéanciers, s'enracinent dans des préoccupations très diverses : remboursements modulables selon les rentrées financières, différés plus longs notamment pour les artisans, possibilités de remboursement anticipé et sans frais pour les commerçants, etc..

7.3.6. Il peut sembler surprenant que l'obligation de fournir des garanties matérielles et des avals ne soit apparu qu'en troisième position dans la hiérarchie des contraintes mentionnées par les opérateurs aidés. Les critères de sélection qu'imposent la quasi-totalité des organismes d'appui ont en effet été analysés comme autant d'opérateurs de sélection sociale, dont l'effet est de produire de nets désajustements entre le profil des publics bénéficiaires, et celui des

(90) On notera ainsi que 40 % des opérateurs des Fonds sociaux interrogés pendant l'enquête réalise un chiffre d'affaires annuel inférieur ou égal à 7 millions, ce seuil étant équivalent au montant moyen des prêts qu'ils ont obtenus. En d'autres termes, et hors intérêts, ces opérateurs devront consacrer, au minimum, douze mois de chiffres d'affaires au remboursement du principal.

(91) Ainsi, 32 opérateurs ont signalé simultanément des contraintes de taux et de délai, tandis que 24 n'ont mentionné que le taux d'intérêt, et 19 le délai de remboursement.

micro et petits patrons de Côte-d'Ivoire - par exemple en termes d'âge moyen, de statut professionnel antérieur, de composition familiale aussi. Toutefois, les patrons ici interrogés sont précisément ceux qui, bénéficiant plus que d'autres des moyens et relations sociales nécessaires, ont réussi à lever les contraintes de garanties, cautions et avals. Aussi les données doivent-elles bien être lues sous leur double aspect : 76 % des opérateurs ont jugé normales les barrières sélectives qui leur ont été imposées pour accéder aux crédits ; et 35 entrepreneurs ont eu des difficultés à rassembler les garanties demandées. Ces derniers sont également répartis entre les diverses tailles d'affaires et les secteurs d'activités ; en revanche, 21 d'entre eux sont des ressortissants des Fonds sociaux, 4 du FIDI, 6 du PASI, le reste se répartissant entre les autres organismes.

7.3.7. De toutes les variables explicatives testées, la plus pertinente reste le statut antérieur des promoteurs : les anciens salariés ainsi que les petits patrons semblent peu concernés par ces contraintes, moins de 20 % d'entre eux les ayant mentionnées -, tandis que les chômeurs, aides familiales et apprentis - ces deux derniers groupes étant il est vrai très peu représentés dans ce sous-échantillon - les ont évoquées près d'une fois sur deux. Les difficultés de rassembler les garanties requises sont aussi plus fréquentes lors d'une création d'entreprise qu'à l'occasion d'une extension : elles touchent un opérateur sur trois dans le premier cas, et un sur cinq dans le second. On rappellera enfin, s'il est nécessaire, que l'obligation de garantie et d'aval devient plus sévère à mesure que s'élève le montant du prêt. Aussi les barèmes des Fonds sociaux, du PASI ou du FIDI contraignent souvent les entrepreneurs à rechercher deux voire trois avals pour être éligibles, la quête d'un crédit devenant alors improbable pour les opérateurs jeunes, récents dans leur profession et dépourvus des relations familiales nécessaires. Dans différents cas et dans la plupart des villes enquêtées, la fonction d'aval ouvre fréquemment un droit sur le capital prêté, ou permet d'obtenir une redevance payable en nature ou en espèces.

7.3.8. D'autres conditionnalités ont été bien sûr été jugées contraignantes par les opérateurs, mais dans des proportions finalement peu importantes. Les obligations d'enregistrement légal et fiscal, l'enregistrement comptable, de règlement de frais annexes - de dossier, de formation, de « contribution participative » récemment introduite par la structure Coopec - ne font pas l'objet des préoccupations courantes, soit qu'elles sont rapidement assimilées, soit qu'elles ne sont qu'en partie appliquées, soit enfin que les opérateurs en ignorent l'existence ce qui semble fréquent pour les frais annexes, dilués dans la somme des charges affectées au remboursement.

7.4. Difficultés de remboursement

7.4.1. On retiendra que 75 des 148 opérateurs endettés auprès des dispositifs - sont retirés ici les 12 bénéficiaires d'appuis non financiers de l'échantillon - ont jugé contraignantes au moins l'une des deux obligations majeures induites par le prêt - le taux d'intérêt, le délai de remboursement. Tous pour autant n'ont pas fait état de retards, d'insolvabilité provisoire ou d'autres difficultés majeures - surmontées ou non - intervenues aux échéances prévues. Cependant, 43 entrepreneurs ont déclaré avoir connu, ou connaître encore des difficultés, soit 41 % des 105 opérateurs concernés par la question et y ayant répondu ⁽⁹²⁾. La contrainte

(92) Pour des raisons évidentes de cohérence, cette question n'a en effet pas été posée aux débiteurs des Fonds sociaux n'ayant pas commencé à rembourser.

pressentie par les petits patrons paraît donc largement vérifiée par les faits, suggérant toute la fragilité des microstructures entrepreneuriales envers le remboursement fixe d'une dette qui fait encore peu partie des modes de financement habituels, et modifie passablement les règles ordinaires de la gestion. Les défaillances constatées lors des remboursements sont d'ailleurs indifférentes au jugement porté par les entrepreneurs sur l'amélioration des perspectives et de la rentabilité : malgré leurs difficultés, 33 des 43 opérateurs concernés considèrent que leur entreprise a des possibilités de développement, et 31 que la rentabilité s'est améliorée, cet optimisme étant surtout partagé par les patrons connaissant des tensions passagères.

T36. Difficultés de remboursement selon le secteur d'activité

	Prod.	Serv.	Comm.	Ens.
	Nb	Nb	Nb	Nb
Aucune	20	12	30	62
Difficultés occasionnelles	9	5	15	29
Difficultés régulières	6	4	4	14
Total	35	21	49	105

7.4.2. On doit distinguer entre les défaillances passagères qu'ont décrites 29 entrepreneurs, venant pour l'essentiel du PASI, du FIDI et des Fonds sociaux - respectivement 14, 4 et 4 petits patrons -, et les difficultés régulières voire permanentes ayant affecté 14 opérateurs. Parmi ces derniers figurent 6 opérateurs ayant emprunté auprès de la CFD : l'endettement en devises est bien sûr la cause principale de ces difficultés, la dévaluation ayant mécaniquement renchéri le montant des remboursement en Francs CFA. Les huit autres opérateurs éprouvant des difficultés régulières sont débiteurs du PASI, des Fonds sociaux, du FIDI et des Coopec ; tous réalisent des chiffres d'affaires de moins de 10 millions et la quasi-totalité exercent dans l'artisanat et les services.

7.4.3. Toutes choses égales par ailleurs, le commerce paraît plus épargné par les défaillances récurrentes de remboursement, ce qui résulte surtout de la nature de son endettement - de court terme, visant des opportunités rapides et rentables - mais en contrepartie, il est à l'origine de bon nombre des difficultés passagères inventoriées. Enfin, les difficultés de remboursement sont en égale proportion parmi les projets de création et d'extension. Ce résultat, qui semble pondérer les remarques faites antérieurement sur le taux de risque élevé encouru par les projets d'appui à la création, doit pourtant être doublement nuancé : d'une part, bon nombre des créateurs d'entreprise - en l'occurrence les bénéficiaires des Fonds sociaux - ne figurent pas dans ce calcul, faute d'avoir commencé à rembourser ; et d'autre part, les créateurs pris en compte ici connaissent moins souvent que les autres des difficultés passagères, et plus souvent des difficultés permanentes.

7.4.4. Les moyens auxquels les promoteurs ont recours pour faire face aux difficultés, passagères ou permanentes, apparues lors du remboursement d'emprunt, consistent d'abord en demandes de rééchelonnement ou de différés aux dispositifs qui, dans l'ensemble, font preuve de compréhension. A défaut, ou en complément, les petits patrons révisent à la baisse leurs charges domestiques : la contraction du budget familial - réduction des dépenses courantes du

ménage et des soutiens financiers accordés aux proches sont alors les modalités les plus souvent évoquées - est l'outil principal d'ajustement pour 21 de ces petits patrons, qu'il soit employé seul ou en association avec d'autres moyens. Enfin, un allègement des charges de l'entreprise a été réalisé par 11 d'entre eux ; la réduction des frais de personnel et la cession d'actifs fixes ont alors été employées en vue de desserrer la contrainte financière, notamment dans les établissements où celle-ci devenait permanente. Enfin, l'emprunt à des proches a été mentionné par 7 opérateurs, tandis que 9 entrepreneurs ont sollicité des découverts bancaires.

7.5. Evolution de quelques indicateurs d'activité

7.5.1. L'appréciation des effets de l'appui a jusqu'à présent été abordée par les jugements qu'ont portés les opérateurs sur l'accompagnement en gestion, sur les contraintes qu'imposent les dispositifs en matière de sélection et de conditions financières, ainsi que sur les difficultés de remboursement des crédits. On tentera à présent d'évoquer l'impact des divers appuis sur la dynamique des entreprises bénéficiaires, en rappelant d'emblée les limites voire la vacuité d'un exercice qui tendrait à n'imputer les évolutions constatées - rentabilité interne, évolution du chiffre d'affaires et de la clientèle, amélioration des capacités de gestion ou du positionnement sur le marché - qu'aux seules conséquences de l'aide financière. Il semble en effet nécessaire de relever d'emblée que la plupart des comparaisons entre d'une part les opérateurs bénéficiant de financements et ceux dont les soutiens sont exclusivement non financiers, et d'autre part entre entrepreneurs aidés et « homologues », ne font pas apparaître de variations majeures dans les évolutions, positives ou non, constatées et discutées ci-dessous. Les dynamiques des micro et petites entreprises paraissent, de ce point de vue, bien plus déterminées par l'environnement concurrentiel, les tendances lourdes de l'économie ivoirienne et les incertitudes liées à l'état des marchés qui s'imposent à tous les opérateurs, quels qu'ils soient.

T37. Quelques indicateurs d'évolution interne de l'entreprise

	Favorable		Inchangé		Défavorable	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Chiffre d'affaires	131		18		11	
Rentabilité	127		23		9	
Equipements	98		45		6	
Accès approvisionnement	88		58		5	
Qualité de la production	66		79		2	
Diversification	63		72		4	
Information sur le marché	63		84		7	
Relations administration	59		86		9	
Capacités techniques	57		82		1	

7.5.2. La plupart des indicateurs mentionnent à l'évidence une croissance de la surface d'affaires des unités ayant bénéficié d'un appui. Tout d'abord, 98 des 160 opérateurs aidés, soit 61 %, ont mentionné une augmentation de leurs actifs fixes, équipements et stocks immobilisés, et 68 d'entre eux ont imputé cette évolution aux effets de l'appui. En revanche, 51 opérateurs aidés n'ont mentionné aucun changement dans leurs capacités de production ou

de vente. L'appui de type financier est ainsi, et sans conteste, un levier dans l'acquisition ou le renouvellement des biens d'équipements, palliant ainsi les faibles investissements par autofinancement réalisés par les opérateurs aidés ⁽⁹³⁾. Ensuite, rappelons que les dynamiques d'embauche de travailleurs se situent plus nettement du côté des opérateurs aidés : des créations d'emploi ont été indiquées dans une entreprise aidée sur deux, et dans à peine une entreprise « homologue » sur trois. En revanche, la destruction d'emploi salarié est elle-même plus fréquente dans les entreprises appuyées - une sur cinq est concernée -, ainsi d'ailleurs que les substitutions progressives de postes non salariés - apprentis et surtout aides familiales - aux emplois salariés. L'ajustement des charges de salaire n'est donc pas rare, une fois que ces unités se trouvent confrontées aux contraintes du marché et à la charge de remboursement.

7.5.3. Par ailleurs, 131 entreprises - soit 82 % - ont signalé une évolution positive de leur chiffre d'affaires, 18 et 10 unités n'ayant pas noté de changement ou mentionné une régression. Rien bien sûr ne permet d'isoler ici l'effet d'aide d'autres critères explicatifs, tels que l'ancienneté des entreprises, l'expérience acquise par les patrons, les efforts de démarchage, de construction d'un réseau distributeur par exemple - sans même évoquer le changement de contexte économique depuis 1995. On peut néanmoins rapprocher ces résultats aux progressions de clientèle qu'ont connues les opérateurs aidés et homologues, en vue d'une comparaison et en formulant l'hypothèse que ce type d'évolution recoupe celle du chiffre d'affaires.

7.5.4. La progression de la clientèle est comparable d'un sous-échantillon à l'autre - elle est positive pour respectivement 105 et 121 opérateurs aidés et non aidés, et négative pour 20 et 10 de ces opérateurs -, de sorte qu'une partie de la hausse des chiffres d'affaires est sans doute imputable à des facteurs indépendants de l'appui ; en la matière, l'aide financière joue probablement un rôle d'accélérateur, non de cause première. Le crédit obtenu est ainsi un moyen de desserrer la contrainte en fonds de roulement des opérateurs aidés, en amont comme en aval. L'endettement autorise en effet une politique plus libérale de crédit à la clientèle, et permet aussi de contourner les difficultés d'accès aux avances fournisseurs par une politique d'achat au comptant. En d'autres termes, l'endettement en fonds de roulement autorise une plus grande liberté dans la gestion des stocks et les crédits aux clients, contribuant à une hausse immédiate du chiffre d'affaires. Enfin, 127 opérateurs ont déclaré avoir amélioré leur rentabilité interne, cependant que 23 et 9 entrepreneurs n'ont pas remarqué d'évolution, ou ont signalé une baisse de rentabilité. Les progressions de chiffre d'affaires semblent trouver ici leur prolongement, cette fois sous forme d'un accroissement des ressources tirées de l'activité - bien que la fréquence des difficultés de remboursement, décrites précédemment, soit de nature à tempérer l'enthousiasme. Il n'est pas sûr en effet que les opérateurs partagent tous la même conception de la rentabilité, et moins encore qu'ils se soient tous livrés au calcul de la rentabilité induite par le crédit.

7.5.5. L'évolution de ces quelques indicateurs de croissance quantitative des activités est ainsi largement positive, même si l'on n'est pas en état d'isoler l'effet de l'aide d'autres dynamiques à l'oeuvre dans ces établissements, et bien que les rapprochements esquissés avec les opérateurs non appuyés laissent entrevoir des mutations de même nature et d'ampleur

(93) Rappelons ici que les « homologues » ont été deux fois plus nombreux que les opérateurs appuyés à effectuer des investissements de capacité sur autofinancement ; le premier effet de l'appui financier est donc de combler très opportunément ce gap.

comparable. Les autres registres d'évolution relatifs aux capacités techniques ou de gestion, au positionnement sur les marchés de destination, à la qualité des productions et des services rendus, affichent des résultats nettement plus nuancés. Ils méritent, de plus, d'être lus avec toutes les précautions puisque que, d'une part, la plupart de ces domaines-clé du fonctionnement interne ne font pas partie du cahier des charges des organismes d'aide, que d'autre part les opérateurs eux-mêmes n'imputent que fort rarement les évolutions positives mentionnées à l'action des organismes de soutien ⁽⁹⁴⁾, et qu'enfin ces évolutions, quoique moins nettement prononcées et spectaculaires que celles qui affectent leur chiffre d'affaires, attestent plus sûrement des efforts accomplis par les entrepreneurs seuls pour améliorer leurs capacités internes. Et l'on peut, en conséquence, se demander si l'intensification des surfaces d'affaires dont les symptômes sont une augmentation de la clientèle et des ventes, et auxquels les organismes contribuent par des financements, peut servir de stratégie durable d'essor des micro et petites entreprises sans qu'un accompagnement sérieux soit réalisé afin de doter les unités des outils permettant de l'administrer. Quoi qu'il en soit, on constatera le gap entre les indicateurs de base permettant d'apprécier l'évolution brute des activités - le chiffre d'affaires par exemple - et les indicateurs relatifs à une mutation dans le type de techniques, d'articulation aux marchés, de diversification de la clientèle, de production réalisée ou de services rendus, et dont on peut penser qu'ils sont les signes d'un passage de seuil.

7.6. Appréciation d'ensemble de l'expérience d'appui par les opérateurs

7.6.1. Au total, les opérateurs ont émis un avis nuancé sur l'expérience d'appui pour laquelle ils avaient été interrogés. En effet, si 92 entrepreneurs, soit 57 %, n'ont émis aucune restriction quant aux résultats obtenus, les 68 opérateurs restants ont pour leur part énoncé des réserves ou émis un avis négatif. La diversité des motifs exposés empêche une exploitation statistique des données recueillies ; l'impossibilité d'établir une typologie des restrictions énoncées est du reste un résultat, attestant de la variété des attentes entrepreneuriales et, partant, de la diversité des insatisfactions suscitées par des approches uniformes. Toutefois, l'inadéquation des volants de financement aux perspectives visées, l'inadaptation des modalités de remboursement aux rythmes financiers des entreprises, l'absence de suivi - en particulier lorsque surgissent des difficultés n'entrant pas dans le champ des compétences des organismes ⁽⁹⁵⁾ -, sont néanmoins les modalités les plus fréquemment citées par les petits patrons.

(94) Ainsi, 63 opérateurs ont amélioré leur niveau d'information sur le fonctionnement du marché et de la filière sur lesquels ils sont situés ; mais ces évolutions positives ne sont totalement ou partiellement imputables aux organismes de soutien que dans neuf cas, de sorte que l'amélioration tient le plus souvent aux efforts accomplis par les opérateurs dans ce domaine. De même, un seul cas d'amélioration des compétences techniques sur les 57 relevés est redevable à l'intervention d'un organisme de soutien. Moins du tiers des évolutions positives notées en matière de qualité de production ou de diversification interne est à mettre au compte de l'assistance obtenue, *via* par exemple l'achat d'outils de production plus performants ou mieux adaptés. Dans deux cas sur les 59 mentionnés, une amélioration des liens avec une administration a été mise au crédit des organismes de soutien.

(95) Il convient en effet de noter qu'une majorité d'entreprises ayant connu des évolutions défavorables dans la conduite de leurs activités - cf. tableau précédent - n'ont pas bénéficié d'assistance particulière de la part des organismes. En la matière, la délimitation du champ initial des compétences des dispositifs vaut pour solde de tout compte envers les opérateurs, quand bien même les problèmes rencontrés auraient des conséquences sur la capacité de remboursement.

7.6.2. Les taux d'insatisfaction sont très également répartis entre les organismes. Ainsi, 24 des 55 opérateurs des Fonds sociaux ont émis des réserves, la plupart relatives à l'absence de suivi, et à l'impossibilité de réaliser leur projet initial sur la base d'un déblocage en deux tranches. Pareillement, 20 entrepreneurs du PASI, et 7 du FIDI - soit respectivement 43 et 47 % des effectifs interrogés - ont mentionné des réserves tantôt sur la nature du suivi, tantôt sur les contraintes financières liées aux prêts. De même, 4 des 12 petits emprunteurs des Coopec, par ailleurs plutôt satisfaits des prestations de cet organisme, ont plutôt réservé leur jugement en matière de coût du crédit, du montant d'épargne à constituer avant d'accéder aux prêts, et plus encore de l'absence de concertation entre les dirigeants et les mutualistes. Les déceptions exposées par 3 des 8 petits commerçants encadrés par l'OCIM ne concernent pas la vocation directe de cet organisme - l'encadrement comptable et plus généralement commercial y est apprécié - mais bien les promesses non tenues en matière de mise en place d'un fonds de garantie, qui a servi de produit d'appel pour capter les adhérents.

7.6.3. Ces réserves ne semblent pourtant pas préjuger d'un rejet des bénéficiaires envers les organismes d'aide, puisque 84 % des opérateurs ont déclaré avoir d'autres besoins d'appui et être prêts à tenter de nouvelles expériences. Le moindre des paradoxes n'étant pas que ceux ne souhaitant pas reconduire de nouvelles tentatives ont tous déclaré avoir développé leur affaire et entrevoir des perspectives de croissance : c'est simultanément l'absence de financements et d'assistance non financière ajustée à la croissance qui semble ici détourner ces opérateurs des programmes de soutien ⁽⁹⁶⁾.

(96) Ces cas sont toutefois suffisamment rares, 20 au total, pour qu'on n'y voit pas le germe d'un dépérissement progressif des dispositifs suite à l'essor et à l'autonomisation financière des publics qu'ils assistent.

Synthèse 7

Micro et petits opérateurs appuyés. Eléments d'appréciation des effets de l'aide

Cette partie s'est attachée à apprécier l'effet des aides prodiguées par les dispositifs aux petits entrepreneurs. L'exercice est bien entendu périlleux ; les appuis sont variés et il est par ailleurs difficile d'imputer l'évolution des chiffres d'affaires des entreprises, ou de leur organisation interne, à une cause unique. Les opérateurs ne partent en outre pas d'un même point de départ : les uns ont sollicité une aide pour réaliser des opportunités de croissance, d'autres pour maintenir ou préserver leur niveau d'activité.

Un premier élément d'appréciation concerne les formations proposées par les dispositifs, celles-ci étant, selon le cas, imposées, gratuites ou payantes ; leur contenu et les manières dont elles sont assurées sont en outre peu comparables. Néanmoins les organismes privilégient plutôt la sensibilisation aux techniques quantitatives de gestion - enregistrement de base, calcul de soldes de gestion simples -, dans le cadre de programmes uniformes et reconduits d'un opérateur à l'autre.

Il faut noter d'emblée, par ailleurs, l'ambivalence des programmes de formation et de suivi comptable qui peuvent alternativement ou de manière concomitante offrir à l'opérateur les moyens de mieux maîtriser son affaire ou constituer pour le dispositif un outil de contrôle des capacités de remboursements du bénéficiaire d'un crédit.

Les entrepreneurs appuyés notent pour la plupart d'entre eux une amélioration de leurs capacités gestionnaires et, plus que les homologues, ont recours à des outils comptables facilitant la tenue de leurs affaires. Cependant des progrès dans la gestion sont en proportion semblable par les non-appuyés.

Il est légitime par ailleurs de s'interroger sur l'utilité effective de la mise en place d'outils comptables relativement sophistiqués pour des micro-opérateurs dont on a vu que le volume d'affaires n'exigeait pas de compétences gestionnaires complexes.

La perception des conditions d'octroi d'un prêt est le deuxième indicateur exploité dans l'enquête. Si ces conditions sont jugées normales par une majorité, il est intéressant toutefois de détailler les restrictions émises par certains notamment sur les taux d'intérêt pratiqués, les délais de remboursement et les garanties exigées.

Il est frappant de voir que les plaintes parfois émises sur tel ou tel point émanent de publics particuliers : ainsi, les commerçants s'adaptent mal aux délais de remboursement tandis que les artisans - dont l'investissement est moins rentable à court terme - souffrent en premier lieu du taux d'intérêt.

Les critiques émises sur telle ou telle conditionnalité de l'appui par les entrepreneurs aidés proviennent de segments distincts du monde entrepreneurial, l'un des éléments discriminants étant le secteur d'activité. Ceci confirme que les dispositifs proposant des services généralistes répondent peu aux attentes spécifiques exprimées par les opérateurs. La variété et la multiplicité des attentes, et frustrations mentionnées, suggèrent que les modalités des appuis méritent d'être ajustées aux sollicitations, et que les services proposés recueillent l'assentiment, clairement exprimé et librement débattu, des entrepreneurs.

Chapitre 4

Monographies de dispositifs d'appui

Monographie 1

CREP-COOPEC

Coopératives d'épargne et de Crédit

Yvan Guichaoua et Pascal Labazéc

ORSTOM

Dorcas I. Akaffou

ENSEA

L'activité des Caisses coopératives d'épargne et de crédit a commencé en Côte-d'Ivoire en 1976. Celles-ci ont connu, depuis lors, de multiples aménagements affectant leur organisation interne, la définition de leur public et des lieux d'implantation, des missions et des moyens d'intervention, la nature des liens avec les partenaires techniques, financiers et institutionnels. Cette trajectoire tourmentée, ponctuée par des périodes de crise et de restructuration, fait des Coopec un organisme singulier parmi l'ensemble des dispositifs œuvrant en Côte-d'Ivoire, tenant à la fois à son long passé en matière de collecte d'épargne rurale et urbaine et à ses initiatives récentes en matière d'octroi de crédits et de rationalisation des procédures de gestion. Depuis 1992, ce système financier décentralisé se situe dans un contexte « projet » des Coopératives d'épargne et de crédit de Côte-d'Ivoire, bénéficiant ainsi du soutien financier de différents bailleurs – la Caisse française de développement (CFD), l'Agence canadienne pour le développement international (ACDI), et la Banque mondiale – en contrepartie de son effort de restructuration (1). Par ailleurs, un appui technique est assuré conjointement par la Société de développement international Desjardins (SDID), organisation non gouvernementale canadienne très impliquée dans le soutien à diverses structures Ouest- africaines d'épargne et de crédit, et le Centre international de crédit mutuel (CICM France).

Il faut noter d'emblée que les caisses n'ont pas pour vocation principale le financement de la petite entreprise. Même si les prêts proposés sont aisément adaptables aux sollicitations des micro-opérateurs urbains en matière d'équipement et de trésorerie, l'activité de crédit à l'entrepreneuriat n'est qu'une déclinaison particulière de règles financières générales, de sorte qu'elle n'induit aucune procédure spécifique – si l'on excepte la vérification de terrain, faite par les gérants des caisses d'épargne locales lors d'un dépôt de dossier d'investissement –, n'est assortie d'aucune règle particulière d'accès au crédit ou de condition de remboursement, ne s'accompagne pas de suivis ou de soutiens complémentaires. Soumise à des principes de gestion visant en priorité la recherche de l'équilibre interne des comptes et la sécurisation de l'épargne, soucieuse en outre de retrouver la confiance d'un public devenu méfiant suite à la

(1) le Plan de financement du Projet prévoyait que la Caisse française de développement (CFD) prenne en charge les frais de fonctionnement et d'investissement de la structure centrale, et ceux des délégations régionales placées sous la responsabilité de cadres expatriés du Crédit mutuel ; il revenait à la Banque mondiale de financer les délégations dirigées par les cadres des caisses Desjardins. A partir de 1995 cependant, les contributions respectives des deux bailleurs ont fait l'objet de différends, la Banque ne souhaitant pas assumer plus de 30 % des charges de fonctionnement.

gestion désastreuse des crédits jusqu'à une période récente – convenons aussi que le marché de l'épargne populaire est régulièrement investi par des structures décentralisées peu fiables ou douteuses, et qu'il est désormais l'objet de concurrences entre les quelques réseaux solides et sérieux (2) – la structure s'accommode mal d'interventions massives et différenciées en matière de prêt. Elle est d'abord une institution généraliste collectant l'épargne populaire, et reste mal armée pour assumer les charges et risques liées à l'adaptation aux divers besoins de prêt de proximité – si l'on excepte toutefois les quatre formules de crédit – de consommation, scolaire, de campagne, d'investissement (3) – toutes assorties d'une même obligation de nantissement à 50 %, et remboursables selon le cas sur une durée variant d'un mois à 36 mois maximum – la durée des remboursements étant en moyenne de neuf mois.

La première Caisse rurale d'épargne et de prêt est fondée en 1976 dans le Nord de la Côte-d'Ivoire, à Kouto – département de Boundiali – sous l'égide de l'ex Office national de la promotion rurale (ONPR) et avec l'appui technique du Crédit Mutuel d'Alsace-Lorraine et de Franche-Comté. Alimentée par les revenus cotonniers des Sénoufo, l'épargne collectée est alors déposée à la Banque nationale de développement agricole (BNDA). Une soixantaine de caisses est ouverte entre 1976 et 1979 ; elles rassemblent à cette dernière date environ 5000 sociétaires et drainent un montant de 115 millions de francs de dépôts. D'emblée, les résultats apparaissent modestes une fois rapportés aux avantages comparatifs des sites d'implantation – extension du programme cotonnier au Nord et envolée des recettes distribuées aux ruraux, tradition d'épargne des agriculteurs sénoufo, encadrement permanent de la CIDT et essor des structures villageoises. Plusieurs difficultés apparaissent en effet dès cette période, conduisant du reste au prudent retrait de l'assistance technique mutualiste, et au contrôle exclusif de la structure par l'Office de promotion rurale. Parmi ces dernières, notons la concurrence entre la BNDA et les caisses rurales lors des opérations de collecte d'épargne et d'octroi des prêts, ce qui limite singulièrement la capacité des caisses locales à capitaliser des volumes significatifs d'épargne ; la publicité donnée aux avoirs et emprunts nominatifs au sein de chaque structure villageoise, fort peu adaptée aux habitudes de discrétion et d'égalitarisme des Sénoufo ; enfin les difficultés de gestion interne des caisses et de recouvrement des crédits consentis, liées au peu d'expérience des responsables et à nombre de complaisances lors d'attribution de prêts. Au total, seuls les comptes de la caisse d'Odienné sont à l'équilibre – ils sont gérés par le fondé de pouvoir d'une grande banque présente localement – tandis que les autres caisses se situent en deçà du seuil de rentabilité, voire accusent de nets déficits.

Aussi, l'extension du réseau des caisses se poursuit-elle fort lentement jusqu'à la dissolution de l'ONPR en 1982 qui conduit à la mise en sommeil des Coopec pendant les cinq années suivantes. Fin 1987, le nombre de caisses est néanmoins de 75, celui des sociétaires de 11 500 tandis que l'épargne collectée s'élève à 500 millions. Le faible taux de pénétration des caisses dans le milieu rural et l'accumulation des déficits, imposent alors un programme de relance conçu avec l'appui du Centre international de crédit mutuel afin de redynamiser une structure désormais sous tutelle de la Direction de la mutualité et de la coopération (DMC) – direction relevant du Ministère de l'agriculture et chargée de l'essor du mouvement coopératif ivoirien.

(2) Par exemple le réseau SIPE qui, avec l'appui de la Fédération ivoirienne des Petites et moyennes entreprises (FIPME), envisage de proposer des formules d'épargne populaire en vue du financement des PME ; ou encore le Fonds mutuel pour le développement du secteur informel qui compte collecter l'épargne des micro-opérateurs.

(3) Une formule de prêts de soudure est à l'étude.

Le pari est bien de jouer sur d'éventuelles synergies entre d'un côté la fonction de collecte de l'épargne rurale remplie par les caisses, et de l'autre la montée en puissance des Groupements à vocation coopérative (GVC) fédérant les agriculteurs sous le contrôle des pouvoirs publics. Le bilan de la période 1987-1992 n'est cependant guère positif. Au total, 7000 nouveaux sociétaires ont rejoint la structure, cette progression somme toute limitée coïncidant avec une dégradation inquiétante des comptes due à la gestion douteuse du crédit par les responsables des caisses locales, qu'aggrave le blocage complet des procédures de recouvrement des prêts. La réticence des sociétaires élus à la tête des caisses locales, eux-mêmes débiteurs, à exercer des pressions sur les mauvais payeurs, le laxisme des agents locaux de la DMC, enfin l'inefficacité de l'appareil judiciaire assurent l'envolée des créances douteuses : le ratio encours impayés/encours total des prêts s'élève à près de 50% en 1987, à 80% en 1990 et à 90% en 1992. Pour ces mêmes années, et c'est un facteur de risque supplémentaire, le taux d'engagement soit le ratio encours de prêts/montants déposés est élevé quoiqu'en baisse régulière : il atteint respectivement 61, 44, et 37 % à ces dates (4). Le blocage des avoirs des coopérateurs lors de la fermeture de la BNDA en 1990 – celle-ci sera liquidée deux ans plus tard – provoque en outre une défiance durable envers les établissements de collecte d'épargne populaire.

Face à ce lourd héritage, un projet de réhabilitation et de relance de l'activité des caisses a été mis en œuvre en 1992 pour une durée de cinq ans. Il s'appuie sur un nouveau partenariat financier et technique déjà présenté plus haut, sur une ferme séparation entre les structures internes et les autorités administratives, enfin sur un remaniement du fonctionnement et du mode de gestion des opérations d'épargne et de crédit. Le projet prévoit l'assainissement des caisses existantes devant conduire à la fermeture d'une vingtaine d'entre elles. La rentabilité de chaque caisse doit par ailleurs être atteinte dans les quatre ans, celles n'assurant pas leur auto-portage financier à ce terme devant être fermées. Il est par ailleurs prévu que le réseau Coopec s'implante sur 88 nouveaux sites couvrant le territoire ; que la structure dirigeante soit renforcée et progressivement ivoirisée, et que ses charges soient couvertes par le produit des placements et différentes ressources annexes ; que des délégations régionales puissantes, chargées principalement du contrôle et de l'encadrement des caisses locales, soient mises en place. Un programme de formation est également planifié, qui s'adresse aux sociétaires et à diverses catégories de personnel.

Le réseau a ainsi été repris en main par l'encadrement technique délégué à la structure centrale et, dans les régions, par les agences exécutrices du projet – SDID et CICM ont mis provisoirement à la disposition du projet six expatriés.

Au plan financier, le développement du réseau compte s'appuyer essentiellement sur la collecte et la rentabilisation de l'épargne, notamment urbaine, et non sur la mobilisation des ressources extérieures. Les Coopec s'inscrivent ainsi dans une logique de pérennisation dans laquelle se sont engagés nombre de dispositifs financiers décentralisés dans la sous-région, qu'ils s'adressent ou non en priorité à l'entrepreneuriat. Il reste que l'objectif d'autonomie financière, resserrant les contraintes internes immédiates pesant sur ces institutions, focalise les actions sur les opérations de collecte à moindre coût – le choix d'une implantation urbaine, visant plutôt un public de petits salariés et de travailleurs indépendants, en est l'un des effets

(4) A titre de comparaison, on notera qu'il était, fin 1996 de 27 % environ.

les plus manifestes – et sur le rendement net de l'épargne ainsi drainée – la réduction des taux d'engagement en sont le signe (5) -, de sorte que la réflexion sur la diversification des produits de prêt et leur ajustement aux besoins des publics épargnants s'en trouve différée d'autant. De ce point de vue, les Coopec ne dérogent pas à la tendance, même si la phase présente de consolidation des comptes – et par là d'extrême défiance envers le crédit – soit ici provisoire, devant à son terme déboucher sur des instruments d'action plus extravertis. Dans l'attente, quelques partenariats visant à orienter une partie de l'épargne collectée vers l'entrepreneuriat ont toutefois été noués – leur nombre, ainsi que le volume des engagements, restent toutefois bien inférieurs aux sollicitations émanant des organismes d'appui au secteur privé. L'un d'entre eux – Accès des femmes ivoiriennes aux services financiers (AFISEF), à laquelle est consacrée une monographie –, est un dispositif local de soutien aux micro-activités urbaines féminines, mis en place du reste par la SDID et le Fonds de contrepartie ivoiro-canadien. Mentionnons aussi l'accord signé avec le Centre des métiers ruraux, projet appuyé par la coopération allemande. Un projet d'appui plus spécifiquement tourné vers les petites et moyennes entreprises est en cours de discussion avec la coopération canadienne. Figurent aussi, parmi les signataires de convention avec la structure Coopec, des organismes engagés à divers titres auprès du secteur privé, tels que l'UCOPACI, l'AFVP, l'OIC-CI ou la Chambre Nationale des Métiers.

Les articulations à divers programmes d'accès au crédit suivent toute une même logique : un organisme de soutien signe une convention avec la structure centrale Coopec qui s'engage alors à fournir une enveloppe financière globale en contrepartie d'un intérêt équivalent à celui des banques, et dont l'emploi est destiné à des prêts orientés vers un public d'entrepreneurs – les femmes de la région de Bouaké pour AFISEF, les artisans des zones rurales pour la GTZ par exemple. Le prêt accordé est par ailleurs sécurisé par la garantie émanant d'un organisme de développement. Les Coopec peuvent ainsi atteindre – indirectement, à moindre coût et par des modalités proches du « crédit avant épargne » – des populations n'appartenant pas à leur clientèle habituelle, et ce sans prise de risques supplémentaires et sans charges induites par le suivi des crédits. Les caractéristiques d'ensemble de ces outils d'intervention, orientés vers le crédit aux micro et petites activités, appelle cependant plusieurs remarques. En premier lieu, le montant cumulé des fonds engagés n'est pas, dans l'immédiat, de nature à modifier la politique somme toute réservée des Coopec envers le crédit en général – et singulièrement envers le crédit à la petite entreprise. La perspective récente d'une convention avec un dispositif d'une ampleur toute autre, membre d'ACEP International comptant financer les TPE à Abidjan, pourrait ici changer la donne. En second lieu, ces montages s'inscrivent moins dans une perspective de rééquilibrage des missions d'épargne et de crédit de la structure, que dans celle d'une division durable des activités de collecte et de prêt entre institutions. L'engagement des Coopec auprès des projets d'appui au secteur privé ne se distingue guère d'une activité de diversification des placements de fonds, répondant à tous les critères de prudence et d'optimisation financière – réputation de sérieux des dispositifs d'appui intervenant sur le terrain, garantie et caution des organismes internationaux, intérêts perçus sur les ressources mises à disposition notamment. On notera que la cohérence strictement financière des

(5) D'ailleurs fort bien décrits par le Comité de suivi : « L'activité de crédit constitue également une faiblesse d'autant plus grave qu'elle est une clé de voûte du système dans la perspective de son autofinancement. Si des améliorations sensibles ont été constatées, les risques restent encore grands compte tenu d'une part de l'environnement externe et des habitudes prises et d'autre part, du niveau de formation et d'expérience global des gérants qui reste encore faible » (Oct. 1996).

engagements des Coopec impose aux dispositifs de terrain toutes les rigueurs d'une politique minimaliste des prêts, y compris lorsque les publics visés ne relèvent pas toujours de logiques entrepreneuriales – ce qui est le cas pour AFISEF – et qu'à l'inverse l'implantation de dispositifs minimalistes de type ACEP renforce la structure Coopec dans sa logique d'arbitrage entre les divers types de placements financier – banques et organismes solliciteurs.

Globalement, les Coopec se présentent comme un dispositif à trois niveaux hiérarchiques et fonctionnels, constitués par les caisses locales, les délégations régionales et l'unité centrale. Basée à Abidjan, l'unité centrale fait office de premier collecteur de l'épargne collectée par les caisses locales. Elle draine ainsi le solde entre d'une part les dépôts d'épargnants locaux et, de l'autre, les prêts, réserves liquides et placements directement effectués par les Caisses auprès des banques de la place. Les ressources sont placées auprès du système bancaire à un taux supérieur de 2 % environ à celui que les gérants peuvent obtenir localement. Ce différentiel suffit à expliquer qu'en l'absence de toute obligation, les gérants des caisses ont avantage à adresser leurs fonds à la structure centrale, celle-ci leur redistribuant la totalité des intérêts acquis. La structure centrale récupère enfin différentes ressources dégagées par les caisses – cotisations ANAC-CI, contributions au fonds de solidarité, au fonds de mutualisation des risques – dont les montants ou les intérêts participent à son financement partiel. La direction centrale établit et coordonne en outre l'ensemble de l'activité des Coopec, définit les règles et procédures financières conformément à la réglementation et aux avis des bailleurs, recrute le personnel. Aux côtés du Directeur administratif et financier, cadre expatrié du Crédit mutuel, et du responsable ivoirien du réseau, œuvre également un expert affecté par la Société de développement Desjardins chargé de la formation des sociétaires élus, des gérants des caisses et des agents de base.

Six délégations régionales – Man, Gagnoa, Bouaké, Korhogo, Abidjan Est et Ouest – sont présentes sur le territoire, leur rôle consistant d'une part à collecter les informations émanant des caisses ainsi qu'à répercuter les décisions et orientations prises par la direction centrale, d'autre part à apporter un appui et un encadrement des activités courantes des caisses locales et à contrôler leurs opérations, en matière de recouvrement notamment. Structure de relais, d'animation et d'administration à l'échelon régional, la délégation n'effectue pas d'opération financière, ne dispose pas de fonds propres et n'a pas d'intervention directe dans les décisions d'attribution des crédits courants ; en revanche, elle est saisie lors de demandes de prêts « hors normes », soit au-delà du seuil de trois millions d'emprunt. Initialement occupées par des expatriés – trois cadres de la SDID, trois du CICM – les directions des délégations sont en cours d'ivoirisation, celles de Korhogo et de Man l'étant d'ores et déjà.

Les caisses locales sont les interlocuteurs immédiats de la clientèle d'épargnants du réseau. Dotées d'un ou plusieurs gérants disposant d'une réelle autonomie dans l'instruction courante des dossiers, ces structures de proximité sont toutefois soumises aux décisions, au contrôle et à l'avalisation de leur gestion par différentes instances. D'abord celle des sociétaires, tenant annuellement leur Assemblée Générale. Ensuite celle du conseil d'administration chargé d'administrer et de défendre les intérêts des sociétaires ; du conseil de surveillance effectuant un contrôle sur les choix de gestion émanant du Conseil d'Administration, du comité de crédit et du gérant, ainsi que sur la conformité des procédures locales aux lois en vigueur et au règlement des Coopec ; du comité de crédit enfin qui statue sur les demandes de crédits et supervise le recouvrement des prêts. L'élection par les sociétaires des membres des comités et

conseils n'est pas, toutefois, de nature à amorcer une dynamique « par le bas » et à peser dans l'exécution locale des orientations nationales. Les responsables régionaux des Coopec portent en effet une grande attention aux choix des représentants élus localement, et sollicitent à l'occasion les candidatures de sociétaires répondant au mieux aux profils réels de la fonction : la fréquence du nombre d'enseignants, d'animateurs et cadres organisateurs des milieux urbains et ruraux au sein des comités de crédit, la proportion de personnalités issues du monde des petits et moyens opérateurs parmi les administrateurs des Coopec attestent moins, comme tout pourrait le laisser penser, d'une attraction spontanée des sociétaires pour les vertus d'un mutualisme rigoureux et désengagé des enjeux individuels, que du travail informel accompli par chaque direction d'une part pour mettre les Comités de crédit à distance des pressions sociales locales et d'autre part pour ériger les Conseils d'administration en autant de vitrines attractives pour les épargnants.

Depuis 1993, les élus locaux des Coopec ont à charge de désigner les représentants de l'Association nationale des Coopec de Côte-d'Ivoire (ANAC-CI) qui rassemble tous les présidents des caisses locales, les Conseils régionaux – trois à six membres élus par les présidents des caisses de la région –, le Conseil d'Administration – six à 18 élus parmi les membres des conseils régionaux. L'association se présente ainsi en représentant national des sociétaires susceptible d'orienter les choix de la direction centrale, aux réserves mentionnées précédemment.

La vocation généraliste des Coopec, et son ambition à devenir le principal collecteur d'épargne populaire, dispense la structure d'avoir à définir des critères sélectifs d'accès aux services d'épargne et partant de crédit. Peut accéder aux Coopec tout citadin et rural pourvu qu'il s'acquitte des différentes charges financières à l'entrée, d'un montant total de 6500 francs soit 3000 francs de part sociale remboursable lors du départ du sociétaire, 2000 francs de droits d'adhésion non remboursables, 500 francs couvrant l'achat du carnet de sociétaire, 1000 francs enfin de dépôt d'épargne initiale. Le carnet de dépôt est immédiatement remis au nouveau sociétaire.

Un seul produit d'épargne est proposé, le compte sur livret, les dépôts étant rémunérés au taux de 4 %. Etaient initialement prévue une forme d'épargne adaptée au financement d'activités rémunératrices et de petits projets entrepreneuriaux ; l'introduction de ce service nouveau est pour l'instant repoussée – de même que d'autres produits de type prêts de soudure –, l'extension de la gamme des crédits Coopec étant subordonnée à la remise en état des comptes de la structure. Dans l'immédiat, l'accès des opérateurs aux prêts Coopec est soumise aux conditions générales : une épargne préalable d'une durée de six mois, puis le dépôt d'un projet d'investissement assorti d'une demande de prêt dont le montant doit d'une part être inférieur ou égal au double de l'encours d'épargne, et de l'autre ne pas excéder trois millions. En pratique toutefois, le gérant auquel revient l'examen du projet dispose, une fois terminée son enquête de terrain sur le lieu d'exercice de l'opérateur – d'une grande liberté de négociation lors du montage du dossier, et peut proposer un prêt supérieur selon les garanties présentées, ou la confiance qu'inspire le demandeur ; la même marge de manœuvre lui revient du reste dans l'élaboration de l'échéancier, ainsi que dans le choix du délai de remboursement – celui-ci ne doit cependant pas dépasser 36 mois pour les crédits d'investissement.

Le montage du dossier définitif est réalisé conjointement par l'opérateur et le gérant, celui-ci ayant à charge de le défendre au comité de crédit composé des sociétaires élus et travaillant de façon bénévole. Selon les caisses, le comité se réunit à date fixe ou selon les demandes. Sauf exception, les décisions de crédit sont prises immédiatement bien que l'usage veuille que les réponses positives ne soient communiquées aux demandeurs que deux ou trois jours plus tard. Il ne fait pas de doute que la souplesse et la rapidité dans l'instruction des dossiers de prêt aux petits entrepreneurs est un avantage auxquels ces derniers sont sensibles. Notons de même que si l'octroi d'un prêt déclenche le blocage du compte d'épargne à hauteur de 50% du montant emprunté, la palette des garanties acceptées - cautionnement solidaire, gage, nantissement de matériels, signature de billets à ordre par exemple - est suffisamment vaste et les négociations suffisamment ouvertes pour être ajustées au cas par cas ; selon le montant du prêt, la réputation du sociétaire et son ancienneté dans le réseau, le gérant a aussi la possibilité de ne pas imposer la garantie d'un aval, le comité de crédit pouvant néanmoins revenir sur ses décisions. Le taux d'intérêt normal est calculé sur la base de 19,5 % l'an ; il peut être réduit à 18 % lorsque les garanties présentées couvrent la totalité du prêt. Les rares cas de prêts hors normes font l'objet d'une instruction plus complexe mobilisant, après avis positif du Comité de crédit, le Directeur régional et le contrôleur de la zone.

L'équilibre des comptes de chaque Coopec, dont dépend l'équilibre général du réseau et à terme la viabilité financière de la structure centrale, est adossé à la mobilisation locale des épargnants et au niveau moyen de l'épargne déposée. La principale ressource des caisses vient en effet du cumul des intérêts de l'épargne placée auprès de la caisse centrale - et dans une moindre mesure auprès des banques locales -, des droits d'adhésion que versent les sociétaires entrants, et depuis peu d'une Contribution participative au développement (CPD) prélevée directement chaque trimestre sur le compte des épargnants, à raison de 300 francs par mois. On notera que l'introduction récente de cette contribution, nécessaire pour atteindre l'objectif de rentabilité des structures de proximité - décidée par l'ANAC-CI en 1995, la mesure a été rendue effective au second semestre 1996 -, a fait l'objet de discussions parfois houleuses à l'échelon local et régional, liées pour partie à l'absence d'information des sociétaires - plus au fond, elle atteste de l'ambiguïté du réseau, enchaîné entre une forme coopérative et un objectif financier. L'épargne des « petits comptes » est à l'évidence la plus fortement pénalisée par ce ponctionnement uniforme dont le triple intérêt, pour les Coopec, tient à la rapide progression du nombre des adhérents qui élève d'autant le rendement de cette contribution, au recouvrement des frais de gestion des comptes les plus modestes, enfin à l'incitation financière ainsi donnée aux épargnants pour relever le montant de leur dépôt (6). Les quelques départs de sociétaires suite aux premiers prélèvements CPD ne sont pas, en outre, de nature à contrarier la dynamique d'ensemble des Coopec, du moins en l'absence de structure de collecte d'épargne concurrente et opérationnelle.

Les recettes réalisées sur les opérations de prêt à la clientèle participent à l'équilibre des comptes des Coopec ; leur montant est toutefois subordonné à celui des dépôts préalablement accumulés - rappelons que le total des crédits ne peut excéder le double du total de l'épargne collectée - et plus encore aux règles de prudence dont s'inspirent les gérants et les Comités de crédit. Aussi les caisses épuisent-elles rarement leur droit à prêt, et tendent-elles à privilégier

(6) En deçà du seuil de 90 000 francs d'épargne, les intérêts annuels versés aux sociétaires sont de fait intégralement repris par cette contribution, le dépôt moyen des épargnants étant de l'ordre de 60 000 francs en décembre 1996.

les emprunteurs à faible risque : les salariés urbains par exemple, les commerçants installés depuis longtemps. Il vient que l'idéal-type du prêt se rapproche, par exemple, de celui défini par une Convention unissant la Coopec de Korhogo et la municipalité de cette ville : une clientèle d'emprunteurs non soumis à l'obligation d'épargne préalable, garantis totalement par un employeur chargé de surveiller les opérations de remboursement (7).

Il reste que la politique de redressement du réseau Coopec, mise en œuvre depuis 1992, a produit des résultats conformes aux objectifs d'ensemble, à commencer par la réhabilitation de la fonction de collecte de l'épargne populaire.

Données du réseau, décembre 1996 :

Caisses (NB)	93
Sociétaires (NB)	74 224
Montant des dépôts (millions)	4 721
Comptes de prêts (NB)	4309
Encours total prêts (millions)	1 283
Encours impayés (millions)	74
Liquidités (millions)	3 544

En janvier 1997, le nombre de caisses en activité se situe à 93, neuf autres étant en voie de création, le réseau ayant généré globalement 105 millions d'excédents au cours de l'exercice. Le nombre de sociétaires est d'environ 75 000, soit une augmentation de près de 400 % depuis le début de la période « projet ». Par ailleurs, le montant des dépôts s'élève désormais à 4,7 milliards de francs alors que, selon le tableau de marche initial, ce résultat n'aurait dû être atteint qu'en 1999. Enfin, le ratio encours total impayés / encours total prêts a été réduit à 5,7 % fin 1996.

A brève échéance, l'évolution des indicateurs d'activités est également très rapide. Ainsi, en l'espace de huit mois – d'octobre 1995 à mai 1996 –, le montant des dépôts a augmenté de 35,9 %, celui des liquidités de 44,3 %, tandis que l'encours des prêts douteux chutait de 75,7 %. On constatera néanmoins que l'augmentation des dépôts, objectif prioritaire dans l'optique de rentabilisation du réseau, s'accompagne d'une augmentation moins que proportionnelle des engagements sous forme de prêt : ceux-ci restent en deçà des objectifs définis. Ainsi, fin mai 1996, le taux d'engagement est de 18 %, soit quatre points de moins que six mois auparavant. La politique de crédit demeure donc fort timide, les Coopec privilégient dans l'immédiat le placement en banque de l'épargne des sociétaires via la structure centrale. Cette prudence dans l'octroi des crédits est, on l'a vu, délibérée et il probable que la structure ne sera pas pressée de s'en départir tant que plusieurs aspects organisationnels n'auront pas été réglés. La formation du personnel est sans doute un premier préalable à l'assouplissement de la politique de crédit ; la multiplication des partenariats avec fonds de garantie, déjà mentionnés, est aussi un moyen

(7) On voit, au travers de cet exemple localisé – mais nullement marginal puisqu'en 1996, près du tiers des prêts de la caisse de Korhogo ont bénéficié aux employés de la Mairie, et qu'une proportion non négligeable des fonds a été placée dans le secteur commercial –, à quel point la mise en œuvre d'une stratégie minimaliste est plus à même de s'accommoder que de contrarier des logiques sociales locales fort peu concurrentielles ; de même qu'elle est en mesure de sacrifier nombre de principes – épargne avant crédit, coopération, appui aux opérateurs locaux – au nom d'une politique de crédit orientée vers le pragmatisme et la sécurisation des prêts.

de desserrer la contrainte. On peut du reste penser que la tendance des caisses, en cela renforcée par les positionnements respectifs des organismes de soutien à l'entrepreneuriat et le souhait de différents bailleurs, se spécialiseront durablement dans le volet épargne tandis que l'essentiel des prêts seront effectués par des dispositifs ad hoc.

Parallèlement à l'exposé des performances quantifiables, plusieurs remarques peuvent être faites qui concernent les ajustements internes réalisés par les Coopec, leur efficacité et les difficultés qui demeurent. L'histoire mouvementée du réseau Coopec en fait, on l'a vu, un dispositif singulier cherchant à se défaire d'un lourd passif constitué à la fois des impayés accumulés au cours des périodes passées, de pratiques gestionnaires et de routines de travail d'un personnel en partie renouvelé, de forte perméabilité aux pressions lors d'opérations de prêt, enfin d'une image de collecteur peu fiable d'épargne populaire. Sans doute l'héritage est-il en voie d'être liquidé, même si les habitudes prises ne cadrent pas toujours avec la rigueur désormais promue : l'analyse des dossiers de financement, ainsi que les opérations de recouvrement, sont jugées encore trop lâches par les dirigeants – manque d'expérience et de professionnalisme de la part des gérants et des comités de crédit –, les emprunteurs sont encore peu sensibilisés à l'obligation de remboursement, l'implication des sociétaires élus est souvent faible, des erreurs de gestion et quelques indécidations sont parfois commises par quelques salariés et responsables locaux – inadéquation entre les ressources conservées au coffre et les montants assurés par exemple –, les conseils de surveillance sont peu opérants.

Diverses mesures ont été prises, ou sont en cours d'application, qui visent principalement à raffermir le contrôle des activités des caisses par les instances techniques des délégations régionales et de l'unité centrale. Au plan statutaire tout d'abord, les Coopec ont mis en place un comité de réflexion chargé de prévoir le toilettage des statuts et des règlements afin de se conformer à la loi PARMEC. Au plan strictement technique ensuite, l'aménagement des locaux de la structure centrale et la modernisation de 40 caisses doivent permettre une plus grande transparence et un meilleur affichage vis-à-vis des sociétaires. Conjointement, un programme d'informatisation des caisses a été engagé afin de mieux suivre les flux financiers et de disposer de données comptables fiables et récentes – onze caisses seulement sont à ce jour informatisées, ce qui est peu par rapport à l'ampleur du réseau et à la progression de sa clientèle. La possibilité est ainsi offerte aux délégations régionales et à la structure centrale de contrôler mensuellement les flux financiers de chaque caisse. L'effort de rigueur financière, enfin, doit être renforcé par la fermeture des caisses non rentables – ce fut le cas de celle de Bonoua (8) – afin d'assurer la reconstitution des fonds propres. La perspective de faire des Coopec une structure capable, au terme de la phase de transition, de couvrir seule l'essentiel de ses charges courantes – une couverture complète n'est pas à l'ordre du jour – implique en outre une redéfinition des recettes, amorcée par l'introduction de la Contribution participative au développement ; l'assainissement financier passe aussi un resserrement de la politique de crédit qui, impulsé par la Direction administrative et financière, se poursuit à l'échelon local via le détachement d'un agent des délégations régionales spécialement chargé de suivre les procédures et conditions pratiques d'octroi des prêts. On perçoit, au travers du contenu de ces différentes mesures, à quel point les objectifs financiers risquent de menacer une architecture fondée, au moins formellement, sur le sociétariat et la participation. Aussi divers séminaires et

(8) Le rapport du Comité de suivi d'octobre 1996 indique que la Caisse est sortie du réseau en mars 1996 : celle-ci comptait 94 millions de prêts dont 100 % de prêts douteux répartis sur 486 comptes.

réunions sont-ils prévus qui doivent regrouper le personnel des coopératives et les membres de leur administration, afin de coordonner l'effort d'assainissement – et sans nul doute de faire admettre par les sociétaires, au moins partiellement, les décisions « top-down » prises jusqu'à présent par la direction centrale.

Le changement essentiel réside toutefois dans la politique de gestion et de formation du personnel – et des responsables locaux élus – poursuivie par les Coopec, qui apparaît en effet comme l'un des vecteurs-clé de la mutation escomptée à terme. Il s'agit simultanément de professionnaliser les employés, et de donner aux responsables des caisses les moyens d'apercevoir, et de mettre en œuvre, les exigences et contraintes locales résultant de leur appartenance à un réseau national. De telles réorientations passent, en premier lieu, par une révision de la politique d'embauche inaugurée du reste par la Direction administrative et financière – celle-ci a ainsi recruté deux comptables supplémentaires, une aide comptable et de nouveaux inspecteurs. Plus au fond, un contrat de travail en bonne et due forme devrait désormais être établi pour chaque employé, les bulletins de salaire étant émis par la structure centrale. Ces mesures, visant à stabiliser les personnels qualifiés, s'accompagneront sans doute d'une revalorisation des salaires, ceux-ci étant actuellement inférieurs à ceux du marché et peu incitatifs.

Ces réorientations passent, en deuxième lieu, par une politique de formation ambitieuse à laquelle devrait bientôt se consacrer une direction centrale. Une convention a du reste été signée avec le Fonds de développement de la formation professionnelle (FDFP), d'un montant annuel de 33,6 millions, afin d'améliorer la formation des responsables et des employés des structures centrale et de proximité. Pour mémoire, on mentionnera un cycle de formation de trois ans des cinq cadres du réseau Coopec au Centre de formation de la profession bancaire, et à l'Association professionnelle des banques et établissements financiers de Côte-d'Ivoire ; des cycles de perfectionnement collectif s'adressant aux gérants des Caisses, aux sociétaires élus des conseils d'administration, de surveillance et des comités de crédit, aux promoteurs et contrôleurs, ainsi qu'aux secrétaires, et dont l'objectif est la maîtrise commune des outils de gestion et d'analyse des comptes financiers (9) ; des sessions de perfectionnement spécialisées destinées aux promoteurs, contrôleurs, gérants, caissiers et élus du Conseil de surveillance. Enfin, des fascicules destinés à l'auto-formation des sociétaires, des gérants, des contrôleurs et promoteurs, etc.. devraient être consacrés à l'origine du mouvement coopératif, à ses règles et principes de fonctionnement, aux rôles et responsabilités respectifs des gérants, promoteurs, contrôleurs, dirigeants et élus aux divers conseils, à l'histoire et à la structure du réseau des Coopec de Côte-d'Ivoire.

Le dernier élément, mais non le moindre, de cette réorientation touche au désengagement des cadres expatriés et à l'ivoirisation progressive des postes qu'ils occupent (10). A la fois

(9) La formation portera sur la gestion budgétaire d'une caisse, la lecture et la compréhension des états financiers, l'analyse financière, les opérations comptables mensuelles et annuelles, la formation des formateurs, la gestion du crédit, la préparation de bilans de fin d'année, les éléments de base de la bureautique et du secrétariat.

(10) Il importe de noter que la présence massive d'un encadrement expatrié s'entend moins dans le registre d'une coopération visant à pallier au déficit de cadres nationaux formés aux techniques bancaires et administratives – ceux-ci existent, et en nombre non négligeable du moins si l'on s'en réfère à la composition de l'encadrement dans les banques ivoiriennes –, que dans la volonté des bailleurs de mettre la direction des

condition d'un délestage d'une des principales charges de fonctionnement et conséquence d'un retour attendu à l'équilibre financier, l'ivoirisation devrait être assurée par promotion interne plutôt que par un recrutement à l'extérieur, un protocole strict devant en l'occurrence être respecté : création d'une banque de candidats, puis sélection de ces derniers en vue de leur mise à l'épreuve qui débouchera, après plusieurs mois, sur une évaluation finale.

Contrairement à la plupart des dispositifs financiers décentralisés opérant actuellement en Côte-d'Ivoire, les Coopec ont été tenus de composer avec de lourdes contraintes financières et d'organisation, héritage des différentes crises traversées au cours des vingt dernières années. La période de transition, mise en œuvre par l'encadrement technique du projet selon un échéancier détaillé, impose des révisions de structure, comportements, de méthodes de travail et de pratique du crédit qui semblent jusqu'à présent s'être effectuées sans heurts majeurs. La principale embûche – celle d'une déconnexion entre d'une part les instances, d'inspiration mutualiste, chargées de représenter les sociétaires, d'administrer la structure et de prendre les décisions, et d'autre part celles qu'animent des cadres techniques affectés par les organismes d'exécution du projet, Société Desjardins et Crédit mutuel, en vue d'une rationalisation du fonctionnement et des comptes – paraît être sinon tout à fait évitée, du moins mise à distance au prix toutefois d'un programme de formation tendant à harmoniser les perceptions, et à ériger les représentants élus en autant de spécialistes et de permanents du réseau. Il convient enfin de noter que le contexte ivoirien de reprise économique, favorable au relèvement du taux d'épargne intérieure et aux opportunités d'emprunt, ainsi que l'absence de concurrence sérieuse sur le marché ivoirien de la micro-finance sont autant de conditions favorables aux réaménagements en cours (11).

Préoccupé dans l'immédiat par les contraintes financières, d'organisation et de formation interne pesant sur lui, le réseau des Coopec accorde peu de place à l'opinion que ses clients se font des produits et services qu'il propose ; et moins encore aux attentes différenciées, en matière de crédit notamment, exprimées par les diverses catégories dont il se compose. Le rapport d'activité de l'exercice 1996 n'évoque ainsi la perception du dispositif par sa clientèle que par la seule mesure de l'augmentation du nombre des sociétaires ; cet indicateur, dont l'évolution est à l'évidence positive – et dont il faut reconnaître qu'il est utilisé par tous les dispositifs à caractère financier afin de mettre en évidence leurs performances –, est toutefois insuffisant pour valider tous les aspects de l'orientation minimaliste choisie. La progression des dépôts et prêts, qui s'opère hors d'une réflexion sur les interactions entre les caisses et les besoins de financement de la micro-entreprise – quel est actuellement le profil des opérateurs faisant appel aux services Coopec, quelle place occupent-ils dans l'économie urbaine locale, quel est leur comportement envers le crédit (12) sont autant de questions actuellement sans

Coopec à distance des pressions et enjeux politico-financiers pendant toute la phase de réhabilitation, à laquelle la partie ivoirienne a été d'autant plus sensible qu'elle n'était pas en mesure de financer la période de transition, et qu'elle a perçu tout l'intérêt de cette conditionnalité dans la perspective de renouer des liens de confiance, jusqu'alors passablement distendus, avec les épargnants.

(11) Il convient de pondérer, puisque nombre d'opérateurs s'investissent désormais dans la promotion de systèmes financiers décentralisés - on en trouvera quelques-uns dans les monographies suivantes - dont le rapport BCEAO-BIT de 1995 signale qu'ils ont « des philosophies, des objectifs et des stratégies divers voire contradictoires, avec le risque d'être préjudiciable aux intérêts des populations ».

(12) Les gérants, Comités de crédit et responsables régionaux ont, en fait, une connaissance pratique approfondie des opérateurs auxquels ils s'adressent et des rythmes de l'activité régionale qui, une fois valorisée et exploitée, pourrait sans doute servir de levier à l'amélioration des taux d'engagement. Il est probable, de

réponse – est pour le moment rendue possible par la création de caisses dans des zones à fort potentiel d'épargne, et aisément accessible – aires urbaines et semi-urbaines dont les fonctions administratives et commerciales assurent une collecte d'épargne suffisante –, les excédents qu'elles dégagent devant permettre au réseau de s'implanter dans des zones à faible potentiel et d'accès difficile – aires rurales, agglomérations sans potentiel économique important. On le voit : dans l'immédiat, la stratégie du réseau Coopec, perceptible à la fois dans le choix des implantations locales, dans la priorité à l'épargne, dans la tutelle exercée sur sa composante mutualiste, dans l'unicité des instruments de crédit proposés, dans la pénalisation récente de la petite épargne, tend finalement plus à s'alimenter des dynamismes localisés afin de garantir son essor, qu'à renforcer ces dynamismes en forgeant les outils ajustés aux attentes.

Il reste que l'action des Coopec envers le financement de la micro-entreprise est loin d'être négligeable. Elle est sans doute mesurable en termes de crédits distribués aux petits opérateurs – soit environ le tiers des encours actuels de prêt. Mais plus encore, la double singularité du crédit Coopec à la petite entreprise – modalités de prêt fort peu différentes des autres formes de crédit, absence de préoccupations développementalistes explicitement orientées vers la croissance interne et le passage de seuil – croise au bout du compte, et à divers titres, des logiques entrepreneuriales locales telles qu'elle ont pu apparaître au fil des enquêtes menées auprès des bénéficiaires. L'automatisme et la rapidité du financement des sociétaires ayant d'une part accumulé pendant six mois l'équivalent d'un droit à emprunt, d'autre part fourni les garanties complémentaires demandées, monté enfin un projet avec le concours des gérants, permettent aux Coopec d'échapper aux lourdeurs, incertitudes et autres biais qu'engendrent des procédures de sélection plus complexes visant, par exemple, à estimer les performances et le potentiel des entreprises appuyées, attendant de celles-ci qu'elles se conforment à certaines obligations juridiques et fiscales ou à divers canons de la rationalité économique saisis par des indicateurs incertains – niveau minimal d'éducation, tenue d'une comptabilité régulière notamment. La nature des activités financées autant que l'usage effectif des sommes prêtées sont pour les Coopec un enjeu moins stratégique que pour les dispositifs de prêt spécialisés. De sorte que les profils d'opérateurs faisant appel au crédit des caisses, sans nécessairement s'en trouver plus diversifiés, s'accordent plus aux entrepreneuriats locaux déjà implantés ainsi qu'aux placements secondaires réalisés par des salariés urbains.

Les opérateurs interrogés au cours de l'enquête ont ainsi été financés aux fins d'extension, la plupart étant anciens dans la profession principale exercée – qu'il s'agisse d'artisans, de petits commerçants ou de salariés. Par ailleurs, plus de la moitié des entreprises destinataires du crédit avaient été créées il y a plus de dix ans, leur croissance interne ayant atteint un seuil jugé satisfaisant par leurs propriétaires, ceux-ci exprimant le souhait de diversifier l'activité plutôt que de consolider l'existant. Il est ainsi frappant de constater que les trois-quarts des petits patrons interrogés avaient employé leur crédit à des placements en vue de créer ou de développer des activités secondaires dans ou hors de l'entreprise elle-même ; ce point mérite d'être souligné dans la mesure où les stratégies de diversification, si courantes et légitimes de la part des promoteurs soucieux de disperser les risques – elles seront analysées plus en détail au chapitre 3 – sont, le plus souvent, ignorées ou éliminées du champ habituel d'intervention

même, qu'un suivi statistique des opérations de prêt pourra mettre en évidence certains des comportements récurrents de ces milieux localisés – par exemple l'extrême prudence des artisans et petits commerçants du Nord envers le crédit, qui les pousse fréquemment à demander un remboursement par anticipation ou à sous-évaluer leurs besoins.

des dispositifs. On ne s'étonnera pas, par ailleurs, de constater que l'absence de conditions préalables posées par les Coopec en matière de conformité aux réglementations en vigueur favorise le financement d'activités échappant, pour une bonne part aux contraintes fiscales – les trois-quarts des personnes enquêtées ne disposaient pas en effet d'agrément fiscal au titre de l'activité pour laquelle ils avaient obtenu le crédit. A titre de comparaison, signalons que 60 % des entreprises visitées au cours de l'enquête, tous dispositifs confondus, remplissaient ce critère. Parmi les bénéficiaires des crédits Coopec figurent, par exemple, des fonctionnaires en quête de revenus d'appoint tirés de petites activités commerciales, ne disposant pas d'un local fixe, de comptabilité précise et moins encore d'un enregistrement fiscal, et réalisant cependant des chiffres d'affaires importants (13).

Plus qu'un public entrepreneurial strictement conforme aux caractéristiques courantes des milieux locaux, ce sont les logiques gestionnaires les plus répandues que croisent les Coopec, suite à l'absence de critères sélectifs à l'entrée et de suivi des activités. Le financement de la pluriactivité en est, on l'a vu, le signe majeur. D'autres pourraient être pareillement évoqués, tel que la faible proportion – moindre que celle notée dans la moyenne des petites entreprises appuyées mais équivalente à celle des opérateurs non aidés – des salariés recrutés hors du champ relationnel, et réciproquement le taux élevé des aides familiales et apprentis, bref de personnels unis aux employeurs par des liens de dépendance. Plus de la moitié des entreprises bénéficiant de crédits Coopec ne comptent, dans nos observations de terrain, aucun employé salarié, la proportion étant de 35% seulement dans le sous-échantillon des unités appuyées. En d'autres termes et quel que soit le critère retenu, les logiques d'informalisation restent plus nettement perceptibles dans le public des Caisses que parmi les établissements aidés par des organismes procédant, en amont du crédit, au choix d'un public supposé évolutif ou imposant, en aval, le respect et le contrôle de principes gestionnaires. La formule des prêts Coopec aux micro et petits entrepreneurs touche ainsi des opérateurs dont les activités et les stratégies semblent différenciées de celles du public habituel des dispositifs, et rien n'indique qu'elle soit moins efficace en matière de croissance et de soutien à l'entrepreneuriat. A ce titre, et de façon paradoxale, la logique minimaliste apparaît moins restrictive dans ses sélections – eu égard, par exemple, aux pratiques pluriactives – et plus en accord avec les usages de gestion et l'administration de la croissance, que les logiques plus complexes émanant de structures d'appui spécialisées dans le financement du secteur privé.

Il convient toutefois de nuancer, en observant d'abord que le crédit Coopec ne s'adresse qu'aux opérateurs ayant préalablement accumulé une épargne, à la fois régulièrement et en quantité suffisante, de sorte que sont reproduites les hiérarchies urbaines entre micro et petits entrepreneurs – ne serait-ce que par l'éviction de ceux qui ne disposent pas d'épargne, ou dont le montant des dépôts est insuffisant pour financer un projet rentable. De ce point de vue, les caisses locales s'adosent aux – et chevauchent les – dynamismes existants, plutôt qu'elles n'appuient par des financements adaptés les croissances potentielles. Elles s'exposent, par exemple, à fournir du crédit à des épargnants modestes, sur des projets à faible rentabilité qu'elles précarisent d'emblée et par le coût élevé du prêt, autant que par l'absence de soutien à caractère non financier. On retrouve ici une ambiguïté, d'ailleurs partagée par bien d'autres

(13) Citons pour mémoire telle famille dont les parents travaillent à l'Université, qui empruntent régulièrement aux Coopec afin de financer tous les deux mois un voyage au Portugal, durant lequel l'épouse achète pour deux millions de marchandises qui lui ont été commandées par son entourage. et qui sont revendues au retour avec une marge importante.

organismes de prêt, générée une formule unique de crédit simultanément orientée vers des logiques entrepreneuriales d'artisans, de commerçants et des salariés pluriactifs, et vers des activités de taille réduite enracinées dans des stratégies domestiques de survie – ces petits prêts sont du reste souvent négociés à d'autres titres qu'à celui du prêt d'investissement.

Notons ensuite que, pour les opérateurs installés, l'intérêt économique à emprunter auprès des Caisses est objectivement faible, la rentabilité sociale semblant être ici de beaucoup supérieure. Le blocage de l'épargne à concurrence de la moitié du montant du prêt induit en effet des taux d'intérêt considérables, une fois ceux-ci rapportés à la somme résiduelle effectivement empruntée ; l'intérêt perçu par les opérateurs sur les fonds bloqués étant, de plus, en partie repris par la Contribution participative. Il est probable que la formule du réseau trouve, du point de vue des opérateurs, tout son intérêt d'une part dans la fonction de garde-monnaie remplie par les Caisses – celle-ci met à distance les pressions financières exercées par l'environnement familial – et d'autre part dans l'obligation d'épargne préalable en vue d'un projet. L'intérêt de la fonction de prêt, au sens strict, est par comparaison beaucoup plus limitée.

Enfin, les relations qu'entretiennent les responsables des caisses et les représentants locaux d'organismes d'aide au secteur privé semblent ténus, du moins dans les agglomérations qui ont pu être visitées. Le contact se limite au rapprochement régulier, en vue de déceler des doublons, des listes d'opérateurs sollicitant un prêt. Plus dommageable encore semble le déficit d'information – et partant l'absence totale de synergie – entre d'un côté les Coopec et de l'autre les programmes orientés vers l'organisation et la formation des entrepreneurs. Il est peu probable que ce défaut de coordination locale soit totalement imputable aux responsables des caisses, les directions du réseau ne semblant guère soucieuses d'orienter leur réflexion sur l'appui au secteur privé et moins encore de contribuer, par leur poids institutionnel, au renforcement de l'audience – fut-elle locale – d'organismes aux conceptions différentes.

Données générales des Coopec (1976 - 1997)

Date	NB Caisses	NB sociétaires	NB cptes épargne	Dépôts (millions)	NB Cptes prêts	Encours impayés (millions)
09/76	4	667	648	7	90	0
09/79	58	4 842	5 084	115	1 998	0
09/82	68	8 363	8 811	268	3 118	1
09/85	72	9 940	10 595	406	3 160	43
09/88	78	12 077	13 743	548	2 537	219
09/90	78	15 376	16 891	643	2 654	262
09/92	76	18 630	20 709	612	2 136	208
09/94	84	30 611	34 873	1 431	1 957	156
09/95	90	47 889	51 999	3 010	3 057	140
09/96	93	67 369	70 370	4 295	3 225	72
12/96 *	93	74 224	78 682	4 721	4 309	74

* A compter de 1996, l'exercice comptable correspond à l'année fiscale

Monographie 2

AFISEF

Accès des femmes Ivoiriennes aux services financiers

Yvan Guichaoua
ORSTOM

Accès des femmes Ivoiriennes aux services financiers (AFISEF) est une initiative pilote en Côte-d'Ivoire, montée à Bouaké à l'initiative de la Société de développement international Desjardins (SDID). Elle vient de l'importation et du réaménagement d'expériences de même nature exécutées au Mali (AFCRED), au Burkina Faso (Caisses villageoises), au Sénégal (AFSEF), au Niger ainsi qu'en Haïti. Le contexte ivoirien de mise en œuvre de cet instrument financier réservé aux femmes est cependant particulier, puisqu'il résulte pour une bonne part des difficultés des caisses locales d'épargne et de crédit à ajuster leurs interventions aux singularités des publics emprunteurs – ces difficultés sont exposées dans la monographie Coopec. Il était en effet prévu, dès la conception du projet de réhabilitation des Coopec et à l'initiative de SDID, qu'un volet spécifique d'appui aux femmes ivoiriennes soit logé au sein du réseau. Une première tentative d'encouragement des femmes à l'épargne fut d'ailleurs menée à Man, sans succès cependant puisqu'il apparut aux initiateurs de ce programme que ni les instruments d'épargne et de crédit, ni les personnels et responsables locaux des Coopec – faute de formation, de sensibilisation, et plus encore en l'absence d'une composante féminine parmi les salariés et élus des caisses – n'étaient en mesure de répondre aux attentes des micro-opératrices.

En février 1995, le bilan tiré avec les responsables de Desjardins de la faible présence des femmes au sein des Coopec est éloquent, mettant en évidence un taux de sociétariat féminin moyen de 18 à 20 % – il atteint à peine 7% dans le secteur agricole. La décision est alors prise de lancer un projet extérieur aux Caisses du triple point de vue des règles d'accès aux prêts et des appuis complémentaires, du personnel et des responsables administrant le projet, enfin de l'institution chargée de l'accueillir, mais toutefois rattaché financièrement au réseau. Un tel montage préfigure sans nul doute une tendance appelée à s'affirmer dans le paysage de l'aide aux micro et petites entreprises de Côte-d'Ivoire : celle d'une ferme séparation institutionnelle entre les fonctions de collecte d'épargne populaire, remplies par les Caisses, et celles de prêt à des publics spécifiques revenant à des dispositifs spécialisés empruntant cette épargne avec la garantie de bailleurs, ces derniers étant en outre chargés de financer ces structures satellites.

Le Centre-Nord, dont la vocation commerciale est affirmée, est la région-test envisagée par le projet AFISEF, la participation des femmes aux activités économiques y étant jugée à la fois plus massive et plus dynamique qu'ailleurs. Une étude de plusieurs mois cherchera d'ailleurs à évaluer le poids local des femmes dans la production et les échanges économiques, tous secteurs confondus, et à identifier leurs systèmes d'épargne et leurs sources de financement –

tontines, banquiers de rue et usuriers, relations avec les fournisseurs. Au terme de cette observation – dont on notera qu'elle est rarement d'usage et le plus souvent superficielle dans la confection des projets –, il fut constaté la taille réduite et la nature précaire des activités gérées par les femmes, de même que la modestie des opportunités de croissance, l'une des causes étant ici l'absence de sources de financement de court terme. L'étude notait aussi que la propension des femmes à épargner, bien que faible dans l'ensemble, dépendait néanmoins de buts ciblés : obtention d'un prêt pour satisfaire des besoins saisonniers et financer des obligations sociales ponctuelles – funérailles et baptêmes notamment –, capitalisation en vue d'achats à caractère commercial. Enfin, était mis en évidence le peu d'organisation féminine par métiers, en zone rurale particulièrement, les regroupements existants reposant plutôt sur des affinités familiales et territoriales, ainsi qu'au sein de structures d'encadrement politique. Au-delà d'associations souvent ponctuelles et nouées dans un but directement économique, il existe peu de groupements féminins destinés à représenter les intérêts de métiers féminins. Sur la base de ces conclusions, SDID engagea une expérience-pilote adaptée aux conditions particulières d'insertion économique des femmes, le projet étant approuvé en juillet 1995.

Le projet AFISEF est ainsi conçu avec la collaboration financière du réseau Coopec, dispose d'un relais dans neuf des 18 caisses de la région Centre-Nord soit Bouaké 1 et 2, Dabakala, Daoukro, Katiola, Sakassou, Tiebissou, Tieningboué et Yamoussoukro, et mobilise quatre personnes employées à temps plein – trois femmes assurant chacune l'encadrement de terrain sur deux à quatre agglomérations, ainsi que la coordinatrice expatriée du projet. Les trois agents d'encadrement sont appointés par le Fonds de contrepartie ivoiro-canadien (FDCIC), la coordinatrice étant directement rémunérée sur une ligne de la coopération canadienne ouverte à la SDID, organisme d'exécution. Hors cette dernière rémunération, le budget de ce projet est également financé par le Fonds de contrepartie pour un montant de 300 millions à dépenser sur trois exercices, 10 % de la somme étant affecté au fonds de garantie. L'élément essentiel du dispositif, le fonds de garantie, est logé à la structure centrale des COOPEC où il est placé au taux de 4% l'an, les intérêts étant réintégrés annuellement dans le fonds. Il est vraisemblable qu'au terme du projet, 30 millions n'auront pas été dépensés.

Dans le partage prévu des tâches entre les Coopec et AFISEF, il revient à cette dernière de promouvoir l'appui aux activités féminines, d'en démontrer la viabilité et de prendre en charge le développement de la composante prêt : le réseau des caisses bénéficie en effet, lors du lancement du projet, d'une envolée des montants en dépôt tandis que leur politique de crédit reste fort peu développée, de sorte que 14 % de l'épargne collectée est convertie en prêt – ce taux est désormais proche de 25%. La convention liant les Coopec et AFISEF prévoit ainsi un allègement des conditions générales d'accès au crédit des caisses, ce pour les femmes encadrées par le dispositif, en échange d'une prise en charge du risque additionnel par le fonds de garantie d'AFISEF.

Cette dernière est, en conséquence, une structure-tampon entre d'une part une mutuelle prévoyant, au terme de la phase de transition, un retour à l'équilibre financier, et un public micro-entrepreneurial incontestablement important – par son poids et sa dynamique dans l'économie locale, mais aussi dans l'affichage externe des résultats – mais mal connu, peu enclin à l'épargne, et jugé par là même à fort taux de risque. L'initiative AFISEF peut être prise, de ce point de vue, comme un élément d'une stratégie simultanément commerciale des Coopec – il s'agit de prospecter des gisements d'épargne neufs, et d'évaluer le potentiel de

besoins de financements solvables (14) – et financière – le montage est conçu en sorte que le coût de structure comme le risque financier sont externalisés : ils reposent, *in fine*, sur le bailleur situé à l'amont d'un projet subventionné, non sur l'institution de collecte d'épargne qui ambitionne à moyen terme l'autonomie financière. L'échafaudage est sans conteste habile ; on a vu qu'il préfigure un type d'association appelé à se développer liant d'une part des opérations ponctuelles, ciblées, proposant des appuis non exclusivement financiers pris en charge intégralement par les bailleurs – à un coût toutefois modeste et, d'autre part, un organisme financier sommé à terme de se débarrasser de toute tutelle extérieure. Il convient toutefois d'en pondérer l'efficacité à terme, tant la pérennisation des Coopec semble encore peu assurée au terme convenu – y compris dans la perspective d'un départ définitif de son encadrement expatrié –, et tant la dimension durablement sociale des actions de type AFISEF est encore mal admise.

Le montage financier liant conjointement AFISEF et Coopec est resté, dans la durée, fort prudent : l'accès des femmes au crédit des Coopec s'est appuyé sur la sécurité supplémentaire d'un fonds de garantie d'un montant initial de 15 millions, couvrant la moitié des sommes prêtées. Le fonds de garantie a récemment été porté à 30 millions, tandis que le plafond des encours de prêt a été porté à quatre fois ce montant ; un tel coefficient laisse donc une marge non négligeable dans la gestion du crédit par AFISEF. D'autres formes de couverture du risque sont exigées, qui complètent le fonds de garantie, tel que le nantissement de l'épargne des femmes à hauteur de 25% du montant du prêt. Cet assouplissement des règles pratiquées d'ordinaire par les Coopec – le taux est de 50 % – permet aux femmes à faible capacité d'épargne d'accéder malgré tout à des montants de crédit substantiels. Il est éventuellement demandé de présenter des avais, cautions ou nantissements de matériels – bien d'équipement domestique ou de production – couvrant les 25% d'emprunt non garantis ; bien que n'ayant pas un caractère impératif, et restant négociée au cas par cas – elle n'est pas, du point de vue des responsables du projet, un facteur déterminant dans l'octroi d'un prêt – cette condition est toutefois très souvent exigée (15) bien que soient connues toutes les difficultés des opératrices à bénéficier de l'appui de leur proches parents (16). De fait, deux femmes seulement ont pu obtenir financement hors du cautionnement d'un tiers.

Les relations entre les Coopec et AFISEF ne s'épuisent pas entièrement pas dans l'accord strictement financier qui les lie. Il revient à AFISEF d'avoir élaboré un projet propre, dont la dimension dépasse sans doute la composante prêt – du moins par l'ampleur des changements qu'il suppose –, consistant à assurer à terme la représentation des femmes dans les organes

(14) AFISEF peut en effet être considéré comme un appendice des Coopec, dont l'indépendance institutionnelle n'est qu'un habillage en vue de dissocier comptablement les opérations susceptible d'être équilibrées – le volet « épargne » - des opérations à l'évidence déficitaires – le micro-crédit orienté vers un public dont les activités sont précaires. L'équation institutionnelle est d'autant plus judicieuses que, dans le cas d'espèce, AFISEF est chargé de prospecter une clientèle nouvelle et de mettre au point de nouveaux produits, de sorte que la réduction des subventions nécessaires à son fonctionnement ne peut être qu'un objectif de long terme. Néanmoins, la contribution de cette dernière au portefeuille des Coopec est suivie attentivement par les responsables du réseau mutualiste, preuve de l'intérêt que portent la direction à cette expérience.

(15) Cette condition ne devrait pas même exister si l'on s'en tient au descriptif des critères d'éligibilité au prêt tel que présenté dans la plaquette du dispositif ; aussi paraît-il surprenant de voir qu'un aval – que les femmes ont plus de mal à présenter que leurs homologues masculins – est malgré tout exigé dans la plupart des cas.

(16) Un agent de base du dispositif confiait également que certaines femmes ouvrent un compte à l'insu de leur mari, ce qui élimine automatiquement la possibilité de cautionnement du prêt par ce dernier.

administratifs de la structure financière (17) et à sensibiliser le personnel des caisses à une approche par « genre ». De fait, les crédits Coopec semblent en effet peu adaptés aux attentes des petites opératrices qui sollicitent souvent des crédits très rapidement mobilisables afin, par exemple, de tirer parti d'une opportunité commerciale, ou encore des micro-crédits d'un montant inférieur à 50 000 francs, en particulier dans le monde rural. Il semble, de plus, que bien des caisses se fixent – plus ou moins ouvertement, et selon l'expérience qu'elles ont pu accumuler – des plafonds différenciés de crédit selon que la demande émane d'hommes ou de femmes opérateurs. Enfin, et de surcroît, il n'est pas prévu dans la méthodologie des Coopec de consentir un effort particulier de compréhension, ou didactique, à l'endroit d'épargnantes de faible niveau scolaire – un même dossier de projet déposé par une femme ne recevra ainsi ni la même attention, ni le même sort, selon qu'il sera étudié par les Coopec ou par AFISEF. Proche de celui de la banque commerciale, le langage qu'emploient les agents des Caisses est, de l'avis des responsables d'AFISEF, difficilement intelligible pour des femmes analphabètes ou peu scolarisées, ce qui conduit souvent au rejet de leur dossier, faute d'une compréhension de leur part des termes usités (18) ; aussi AFISEF a-t-il organisé en mars 1997 un premier atelier destiné au personnel des Coopec dont le thème – genre et développement –, visait à enseigner une manière appropriée d'accueillir la clientèle féminine.

Cette politique de lobbying, dont il reste à vérifier l'impact dans les Caisses – notamment à l'échelon des comités de crédit – prépare le retrait du projet prévu en 1998. Sauf reconduction de l'expérience, les femmes n'auront a priori plus accès aux conditions particulières que propose aujourd'hui AFISEF. Il est prévu qu'une présence accrue au sein des Coopec, et un meilleur accueil réservé par les employés de l'institution devraient, dans une hypothèse encore incertaine, garantir aux femmes opératrices une visibilité, et une capacité accrue de négociation, suffisamment fortes pour faire valoir leur point de vue et faire adopter par les Coopec des conditions de prêt plus adaptés à leurs attentes. Sans doute cette évolution est-elle encore fort improbable, les tendances fortes à la spécialisation institutionnelle des opérations d'épargne et de prêt ne s'accommodant guère d'une diversification interne des instruments de crédit. Il reste qu'AFISEF aura donné aux Coopec – directions et structures de proximité – l'occasion d'une réflexion d'ensemble sur la diversité des besoins de leur public. Le projet, quoi qu'il en soit, n'est pas destiné à devenir pérenne, et sera intégré à l'ANAC-CI à qui il aura préalablement transmis et fait valoir sa méthodologie. AFISEF devra avoir oeuvré pour imprimer durablement, au sein de l'ANAC-CI, ses pratiques et principes d'action, les femmes promues par le projet étant, en théorie, les dépositaires et les garantes de cet héritage.

L'exemple des petits prêts aux agricultrices, qu'on peut aisément transposer à l'ensemble des micro-opératrices urbaines, traduit cependant toutes les limites auxquelles se heurte

(17) Dans l'immédiat, la direction des Coopec compte 3 % de femmes, tandis que 12 femmes siègent au Conseil d'administration qui compte 112 membres.

(18) La professionnalisation en cours du personnel, ainsi que la nature des cycles de formation qui leurs sont destinés, ne sont sans doute pas de nature à réduire ce biais. On ne saurait toutefois accorder trop de crédit à cet argument – qui, pour une part, vise à légitimer l'existence d'un corps spécialisé dans le développement des activités des femmes – tant les enquêtes montrent que la maîtrise pratique de la plupart des notions d'ordre financier telles que « crédit », « intérêt », « aval », « échéance » – qui ont tous leur équivalent en langue locale, en particulier dans les groupes linguistiques à forte activité marchande – est relativement indifférente au niveau scolaire et au taux d'alphabétisation. Plus largement, on peut poser, au-delà du cas spécifique des femmes, la question des difficultés d'accès au crédit et de compréhension de ses exigences, que rencontrent tous les publics faiblement scolarisés, ivoiriens ou non.

l'approche d'AFISEF, à forte dimension sociale, lorsque celle-ci travaille à infléchir la stratégie strictement financière des Coopec. Les besoins de financement d'une campagne, non couverts par ressources propres et autres apports des agricultrices de la région ont été estimés par AFISEF, entre 35 000 et 40 000 francs l'an. Cependant, une demande d'emprunt pour des montants si faibles ne présente guère d'intérêt pour les femmes rurales, celles-ci devant s'acquitter d'un montant initial de 6 500 francs pour ouvrir un compte d'épargne, puis consacrer 3000 francs de frais de dossier de crédit auxquels on ajoutera la contribution au développement de 900 francs par trimestre, puis le blocage sur compte de 10 000 francs d'épargne – représentant le quart de l'emprunt. Elles se trouvent ainsi exclues de l'accès au crédit (19). Sur ces tranches d'emprunts, qui représentent une partie importante des opérations d'AFISEF, l'organisme n'est pas en mesure d'infléchir les exigences des Coopec de sorte que les responsables du projet invitent plutôt les femmes à se regrouper, en vue de demander des prêts plus importants, et minimiser d'autant le coût d'accès au crédit. Il apparaît ainsi que les Coopec ne sont pas prêts à ajuster leurs conditions de crédit à la diversité des opérateurs, et des situations, et que l'utilité des organismes-relais de type AFISEF vient des pressions qu'ils exercent sur la demande afin qu'elle corresponde à l'offre.

Les micro-opératrices définies par AFISEF comme public-cible sont celles qui exercent, en ville et en campagne, des activités génératrices de revenus – petites commerçantes, femmes artisans, productrices et transformatrices de biens agricoles –, que celles-ci soient effectuées à titre principal ou secondaire, dans un local ou non. Trois types de services sont proposés à ce public, l'un relatif à la sensibilisation à l'épargne et au crédit, l'autre orienté vers la formation et la structuration du milieu, le troisième visant à faciliter l'accès au crédit par le fonds de garantie. La palette des instruments financiers et d'accompagnement d'AFISEF en fait ainsi un dispositif « intégré », à cela près que l'ensemble des services non financiers sont conçus comme autant d'outils d'accompagnement vers le crédit – en outre vers le seul crédit Coopec.

En premier lieu, le travail de sensibilisation et d'information à l'épargne et aux différents produits financiers offerts par les Coopec, ainsi qu'aux procédures d'adhésion aux caisses, s'inscrit dans l'objectif général du projet visant à conduire les travailleuses à déposer leur argent dans une institution financière formelle. Des rencontres sur ces thèmes sont ainsi régulièrement organisées, qui s'adressent d'abord à des opératrices venues se présenter aux Coopec et que ces derniers orientent vers AFISEF, ensuite au public féminin urbain prenant spontanément contact auprès d'AFISEF, enfin aux femmes du milieu rural, qui font l'objet d'un démarchage planifié. Un effort particulier est en effet accompli, depuis décembre 1996, en direction des villages afin d'élargir la clientèle des agricultrices et transformatrices, qui ne se présentaient qu'exceptionnellement aux guichets des Caisses ou du projet – il est apparu en effet que le monde rural n'était pas représenté dans le public visé par AFISEF, leur part restant actuellement de 7 à 8 % seulement. Pour ce faire, des structures locales d'encadrement sont contactées par AFISEF afin de diffuser l'information.

En deuxième lieu, l'accès des femmes ivoiriennes s'est fixé comme fonction prioritaire d'aider les femmes à rationaliser leurs pratiques économiques, notamment en matière de commercialisation. Ce volet de formation et de sensibilisation, qui s'adresse à l'ensemble de

(19) Notons cependant que les micro opérateurs les plus dépourvus, et engagés dans des logiques de survie, sont parfois disposés à emprunter à ces conditions, et que le pouvoir de dissuasion des gérants est limité si toutes les conditions d'accès au crédit sont réunies.

son public, est toutefois plus directement destiné aux agricultrices et transformatrices résidant en campagne, leurs pratiques de mise en marché étant jugée particulièrement attentiste à cet égard : les femmes rurales sont en effet tributaires des conditions imposées par les collecteurs qui achètent leur production, elles ne suivent pas les prix de revente effectivement pratiqués auprès des consommateurs urbains, et perdent ainsi l'opportunité d'optimiser leurs marges. L'absence de toute association professionnelle en vue de réaliser des économies d'échelle et d'imposer la prise en compte de leurs intérêts propres est une autre manifestation du déficit de rationalité auquel AFISEF compte remédier – ainsi pour les vendeuses d'arachide appartenant à la coopérative des potières de Katiola, qui cherchent chacune pour leur compte le moyen d'expédier leur production en ville plutôt que de louer ensemble un véhicule bâché.

Cette formation, exécutée par le projet AFISEF, s'inscrit dans une démarche résolument volontariste comptant, par l'organisation du milieu, transformer les rapports de forces au sein des filières de commercialisation, modifier les comportements individuels des femmes, enfin orienter leur pratique commerciale présente – déterminée en partie par les obligations sociales et contraintes collectives – vers des stratégies économiques rationnelles – c'est-à-dire ajustées aux conditions présentes de fonctionnement des marchés des biens et du crédit. En la matière, la plaquette de présentation d'AFISEF reprend nombre d'arguments justifiant son approche, fondée à la fois sur le changement culturel et le passage de seuil – « les femmes utilisent leurs bénéfices dans les responsabilités familiales, ce qui les empêche de créer un capital fort » ; il convient de développer, auprès d'un public par nature « impatient », une culture d'épargne et de responsabilité envers l'octroi d'un crédit « perçu souvent comme un don ».

Pour identifier et sensibiliser ce public, AFISEF a conclu un accord avec le Ministère de la Promotion de la Femme, qui mobilise ses animatrices rurales pour transmettre les principaux messages – connaître les avantages de l'épargne formelle, les conditions d'adhésion aux Coopec, la fonction d'appui aux femmes remplie par AFISEF. Des collaborations ont par ailleurs été nouées avec l'Association régionale des agriculteurs du Centre-Nord (ARACNO) – celle-ci compte 32000 membres dans les zones rurales de la région, dont 15 % de femmes – AFISEF étant chargée de former ses cadres à l'approche « genre » ainsi qu'aux mécanismes de l'épargne et du crédit destinés aux femmes. Ce travail de sensibilisation des personnels des structures d'encadrement des milieux professionnels féminins est aussi mené au sein des municipalités, des Chambres des métiers, de l'ANADER et de l'Office pour la production et la Commercialisation des produits Vivriers (OCPV).

Sans soulever ici diverses objections fortes à cette conception – très discutée – des liens que les opératrices entretiennent avec le marché, on notera cependant qu'elle semble simultanément très étroite pour justifier le recours exclusif aux outils de l'épargne et du crédit formel – et, de plus, aux seuls instruments du réseau Coopec –, et trop vaste pour justifier une sensibilisation vers les seuls organismes d'encadrement à caractère gouvernemental. Notons enfin que la structure-relais du réseau des Coopec ne fait pas l'économie d'une conception évolutionniste, qu'on retrouvera dans bien des organismes d'aide au secteur privé, fort éloignée dans son principe du minimalisme revendiqué par la maison-mère.

Au-delà des sessions généralistes d'information et de promotion des Coopec – celles-ci sont gratuites et ouvertes – organisé par AFISEF à l'intention des femmes, des formations spécifiques sont proposées à celles qui ont franchi le pas et sont devenues sociétaires. Les

nouvelles venues ont trois mois devant elle pour épargner avant de bénéficier d'un crédit – rappelons qu'un sociétaire ordinaire est tenu d'épargner pendant une période préalable de six mois (20). La formation obligatoire qu'elles reçoivent durant cette période, et qui constitue une condition de la participation au projet et à l'accès aux conditions avantageuses du crédit, est elle aussi gratuite. Elle se compose de quatre sessions d'une semaine chacune. La première est consacrée au montage du projet et du dossier de prêt, la seconde à l'étude des marchés, la troisième au calcul de rentabilité et à l'analyse financière des activités (21), la dernière enfin est consacrée à la présentation d'un plan d'affaires organisant l'emploi futur du crédit. Une attention particulière est portée sur la formulation de ce programme d'affaires afin qu'il soit le plus réaliste possible.

Les responsables du projet s'accordent pour considérer les difficultés de commercialisation l'absence d'information sur les marchés et l'opacité de leur fonctionnement – méconnaissance des filières d'approvisionnement, asymétrie des relations d'affaires entre les clients et leurs fournisseurs – l'un des principaux obstacles à la croissance des micro-entreprises dirigées par les femmes. On constatera, à la lecture des résultats de notre enquête, que cette préoccupation est partagée par les plupart des opérateurs interrogés, quel que soit leur sexe. Il reste qu'Accès des femmes ivoiriennes ne dispose que de peu de moyens pour collecter, produire et diffuser de l'information utile sur les filières féminines. En la matière, les actions se résument à un affichage de nouvelles d'ordre commercial dans les caisses locales des Coopec (22). Il en va de même pour l'organisation du milieu professionnel ; bien que cet appui soit tenu pour très important, AFISEF dispose de peu de moyens pour rassembler des partenaires économiques afin de constituer des groupes de pression susceptibles de faire valoir leurs droits – face aux fournisseurs ou aux autorités locales par exemple –, son action se limitant ici à des rassemblements ponctuels de petits groupes d'opératrices ayant, chacune pour leur part, un intérêt économique à une coopération – on a déjà vu que solliciter un crédit à plusieurs permet d'en élever la rentabilité finale. Toutefois, les responsables du projet ne savent rien du devenir de ces groupements, une fois le crédit remboursé.

L'aire d'intervention du dispositif semble ainsi fort limitée, quand bien même celui-ci émet des diagnostics pertinents en matière d'accès aux marchés et d'organisation du milieu. On peut se demander, du reste, si ces deux volets de l'appui à la micro-entreprise – qui, l'un et l'autre, tendent à engager des rapports de force touchant de près à la structuration des filières, à

(20) Le délai d'épargne préalable plus court accordé aux femmes fait partie de l'aménagement des conditions dont jouissent les ressortissantes du projet AFISEF, les conditions d'équilibre financier des Coopec restant toutefois inchangées puisque les prêts sont couverts par le fonds de garantie. L'avantage consenti tient aussi à un impératif technique lié à l'évaluation du projet : l'obligation d'épargner pendant six mois n'aurait pas, en effet, permis au dispositif, dont la durée d'activité était fort courte, de présenter dans le temps imparti des résultats significatifs relatifs aux prêts.

(21) L'enseignement ne se contente pas de fournir des outils mais donne de véritables consignes de gestion immédiatement opérationnelles. Ainsi, l'un des messages fortement diffusé est par exemple qu'il ne faut en aucun cas placer son fonds de roulement à crédit sous peine de blocage de l'activité ; seuls les bénéfices peuvent être placés à crédit.

(22) AFISEF propose néanmoins une autre forme d'intervention en matière d'ouverture commerciale. L'organisme est en effet en relation avec le Projet de promotion et de diversification des exportations agricoles (PPDEA), et met à disposition de cet autre programme financé par la coopération canadienne son fichier d'agricultrices, afin que ce dernier prenne éventuellement contact avec certaines d'entre elles, à qui pourraient être proposées une diversification de leurs cultures en échange de subventions ou de prêts.

modifier la visibilité de groupes économiques marginalisés, enfin à transformer l'équilibre des pouvoirs locaux – sont susceptibles d'être menés par ce type de projet, et si l'écart entre les objectifs définis et les réalisations effectuées n'est pas, au bout du compte, le résultat sans surprise d'une structure plutôt conçue aux fins d'une prospection pour le compte du réseau des Coopec et d'un affichage avantageux des actions soutenues par ce dernier.

L'accès des femmes au crédit des Coopec reste malgré tout l'objectif final de l'intervention d'AFISEF – même s'il est loisible de penser que le but des Coopec est plutôt d'en collecter l'épargne – un concours de la meilleure épargnante est à cet effet organisé chaque année. Aux quatre conditions explicites d'éligibilité au prêt, telles qu'elles sont exposées dans le fascicule de présentation – être une femme exerçant une activité générant un revenu ; être membre de la Coopec depuis au moins trois mois ; y avoir épargné pendant ces trois mois un montant équivalant à 25% du crédit demandé ; suivre la formation initiale assurée par le projet AFISEF – se sont ajoutées des obligations complémentaires, sans doute non explicites mais dont l'application est générale. Il est en effet nécessaire d'accepter un suivi régulier de l'activité économique ; de résider dans une zone accessible aux agents d'encadrement ; de ne pas être engagée auprès d'autres dispositifs de financement. Il arrive en effet que les femmes ressortissantes d'AFISEF tentent d'obtenir simultanément l'appui financier du Programme d'appui au secteur informel (PASI), représenté à Bouaké par l'organisme non gouvernemental Opportunities Industrialization Center - Côte d'Ivoire (OIC-CI) - cf. la monographie PASI ci-dessous - et celui des Coopec. Aussi les responsables du PASI et des caisses échangent-ils régulièrement l'information lorsque les dossiers de demande de crédit apparaissent douteux. Ce type d'accommodement entre deux structures de proximité semble plus délicat à mettre en place avec une autre structure de financement de l'entreprise, les Fonds sociaux – dont divers programmes s'adressent également aux femmes : bien que l'OIC a également en charge une partie des dossiers Fonds sociaux, tous les bénéficiaires situés à Bouaké ne sont pas de son ressort et nombre d'entre eux ne sont pas suivis. Le projet ne prévoit pas officiellement de sélection par nationalité des candidates. Il ne fait pas de doute, cependant, que les petites opératrices ivoiriennes accèdent plus facilement au service final du crédit des Coopec ; la référence aux « femmes ivoiriennes » dans la dénomination du projet ne laisse guère de doute sur cette conditionnalité secondaire, qui s'apparente ici comme ailleurs à un *numerus clausus* plutôt qu'à une éviction systématique des femmes de nationalité étrangère. Cette condition implicite n'en est pas moins particulièrement obscure et regrettable, eu égard aux objectifs qu'il poursuit et à la localisation choisie (23)

AFISEF garantit trois types de crédits auprès des caisses Coopec. Il s'agit d'une part de prêts collectifs accordés à des groupements à caractère formel – groupements à vocation coopérative (GVC) et associations féminines par exemple –, le plafond d'emprunt étant ici fixé à un million. Sont d'autre part garantis des groupements informels de micro-opératrices – le plus souvent composé de trois à cinq femmes commerçantes ou productrices – réunies pour la circonstance, le plafond étant alors de 250 000 francs. Enfin, des crédits individuels sont garantis, lorsqu'ils sont demandés par des femmes exerçant depuis longtemps leurs activités – elles sont le plus souvent commerçantes –, le plafond d'emprunt garanti est de 70 000 francs.

(23) La proportion de femmes d'origine malienne et burkinabé installées depuis longtemps à Bouaké, pratiquant le micro commerce avec quelques expériences, aurait dû suffire à dissuader le dispositif de toute exclusion fondée sur la nationalité. Il semble que le montage financier, via un fonds de contrepartie, ait ici pesé plus lourd que les considérations d'efficacité et d'équité du projet.

Le renouvellement d'un prêt venu à échéance et remboursé sans incidents est envisageable, et ce à des conditions particulièrement avantageuses. La proportion d'épargne bloquée en vue du nantissement passe en effet de 25 à 10% du montant du prêt, les plafonds pouvant également être relevés. Il s'agit ici de fidéliser les clientes ayant fait leurs preuves de solvabilité, la démarche de négociation des avantages au cas par cas, entre le client et les responsables, étant de même nature que celle employée pour les clients ordinaires des caisses.

Il convient de noter que la garantie d'AFISEF concerne aussi bien les créations d'activités que les extensions d'unités existantes, et peuvent indifféremment concerner des crédits de fonds de roulement – financement de campagnes agricoles ou d'opérations commerciales par exemple – des achats d'équipements l'aménagement d'un local. En outre, l'activité financée ne suppose pas, en outre, qu'elle soit en rapport direct avec l'activité principale – ce fut du reste le cas pour la plupart des opératrices enquêtées à Bouaké (24). AFISEF a ainsi perçu l'intérêt des logiques de diversification horizontale, qu'elle encourage dans le choix des dossiers financés, bien que le projet reste attaché à favoriser les passages de seuil. Ce point paraît important, puisque bien d'autres dispositifs écartent les demandes orientées vers la pluriactivité, et qu'AFISEF apporte de plus la preuve concrète que cette option n'obère pas spécialement la capacité de remboursement des bénéficiaires. Le crédit est enfin remboursable sur une période allant de 12 à 18 mois, la première échéance étant fixée à 45 jours après le décaissement du prêt. Les conditions d'intérêt sont celles des crédits Coopec ordinaires, soit un taux de 19,5%, pouvant être réduit à 18% si le cumul des garanties offertes couvre la totalité du crédit.

Une fois accordé aux opératrices, le prêt est assorti de nouvelles sessions cette fois plus pointues de formation, qu'assurera bientôt le Fonds de développement de la formation professionnelle (FDFP) ; les thèmes en sont la gestion coopérative, la commercialisation, la gestion des micro-entreprises individuelles. Les deux premiers axes de cette formation feront l'objet d'ateliers à partir de la rentrée prochaine, réunissant 400 femmes dans chacune des spécialité professionnelles représentées.

Parallèlement aux formations dispensées après l'accès au crédit, AFISEF effectue un suivi de l'activité des micro-entreprises, et du remboursement du crédit. Sont ainsi organisées des visites, trois au total, pendant la période de remboursement dont la durée est comprise entre 12 et 18 mois. La première permet de vérifier que l'emploi des fonds est conforme au projet financé, la seconde vise à émettre un diagnostic d'ensemble sur l'état de santé de l'activité – elle est, pour AFISEF, utile pour juger de l'expérience de financement en cours ainsi que pour capitaliser les connaissances sur la rentabilité des segments de filière –, la troisième enfin est l'occasion de tirer un bilan définitif de l'expérience de financement. La première visite est régulièrement programmée peu avant la première échéance de remboursement, afin d'inciter les

(24) Ainsi, une opératrice était mercière, mais a obtenu sans difficulté un prêt afin de diversifier son activité et d'acheter un local pour y abriter un atelier de couture ; une autre faisait à l'origine le commerce de viande, et a obtenu un prêt afin d'étendre la gamme des produits alimentaires commercialisés - jus de fruits, glaces - ; une troisième cultivait et vendait des fleurs, travaillait à l'occasion avec son mari entrepreneur du bâtiment. C'est pour cette dernière activité que le prêt a été accordé, en plein accord avec AFISEF, afin de dédouaner un camion venant d'Allemagne et bloqué au port d'Abidjan. On constatera au travers de ces quelques exemples que le but d'AFISEF n'est en rien contradictoire avec les stratégies de diversification et de pluriactivité des femmes, et que le projet en encourage plutôt les synergies.

opératrices à remplir leurs obligations. Les déplacements sur le terrain sont par ailleurs plus resserrés lorsqu'apparaissent des retards de paiement ; ils sont aussi plus fréquents lorsqu'il s'agit d'un prêt à la création d'une activité.

Outre les visites effectuées en vue d'un suivi de l'activité et du remboursement, il est prévu mensuellement de remettre à chaque opératrice des documents standardisés de comptabilité simple, élaborés par le dispositif lui-même. Ils font l'objet, une fois remplis, d'une saisie et d'une analyse informatique afin de sortir les soldes caractéristiques de gestion. Le document, de type plan d'affaires, sert d'une part à comparer les résultats de l'entreprise au début et à la fin de l'expérience de prêt ; il permet d'autre part de suivre, mois après mois, l'évolution des achats et dépenses pour estimer au final l'état de la trésorerie, et en conséquence la capacité de remboursement des femmes. Ces plans sont différenciés selon qu'ils s'adressent à des femmes travaillant en ville ou à des femmes agricultrices (25), de même que l'enregistrement comptable, bien qu'exigé, est assoupli pour les femmes analphabètes pourvu qu'elles sachent compter : il leur est seulement conseillé de tenir au minimum un cahier de caisse.

Le suivi organisé par AFISEF se situe – notons qu'il ne s'agit pas là d'un trait appartenant en propre à ce projet, tant il est commun à bien des dispositifs affichant leur volonté de former les opérateurs aux techniques de gestion – à la charnière entre le contrôle de l'usage du crédit, l'évaluation des capacités de remboursement, l'appui effectif à la gestion et le transfert des connaissances comptables. Dans le cas d'espèce toutefois, l'écart est particulièrement net entre d'un côté la sophistication des méthodes de suivi et d'analyse des résultats, et le besoin réel d'information, et de maîtrise de l'outil comptable, qu'expriment les opératrices. De ce point de vue, le projet n'échappe pas au biais ordinaire des suivis de gestion, dont l'uniformité semble moins adapté aux attentes particulières – d'autant plus différenciées lorsqu'elles émanent d'unités de taille modeste – qu'aux exigences de contrôle du dispositif, et dont l'utilité supposée n'a pas été validée par les destinataires.

AFISEF, on l'a vu, ne dispose pas de ligne propre de crédit, mais fournit des lettres de garantie que les micro-opératrices présentent aux Coopec. Aucune des femmes ayant suivi les formations du projet, conçu un projet et monté son plan d'affaires, n'a été rejetée par AFISEF une fois la demande de crédit formulée. Il est fréquent, en revanche, que les sollicitations soient revues à la baisse par les gérants et comités de crédit des caisses ; il n'existe qu'un seul cas de rejet par les responsables du crédit des Coopec d'un dossier pourtant soutenu par AFISEF, au motif de garanties complémentaires jugées insuffisantes à la suite d'une audition en comité de crédit.

(25) Le plan d'affaires des activités non agricoles comporte deux bilans simplifiés, l'un relatif au début et l'autre à la fin de l'emprunt. Ils font figurer à l'actif l'épargne, les stocks et autres biens, et au passif les dettes, comptes à payer et avoirs nets. Outre ces bilans, sont consignées dans le plan d'affaires les principales caractéristiques de l'entreprise - branche d'activité, lieux d'approvisionnement et de ventes, périodes fastes et creuses. Suivent des tableaux où sont notées les dépenses et recettes concernant en propre l'activité considérée. Pour les agricultrices, le plan d'affaires détaille chronologiquement les dépenses occasionnées au cours des phases successives de l'activité, depuis la production - avec les intrants qu'elles nécessitent : semences, transport, nourriture, engrais -, jusqu'à la commercialisation, en passant par la récolte et le stockage. Les recettes proviennent quant à elles exclusivement de la commercialisation. On rappellera que toutes ces informations sont saisies et traitées par informatique ce qui permet d'avoir un aperçu quasi instantané de l'état financier dans lequel se trouve chaque opératrice.

Le bilan établi en mai 1997 de l'activité AFISEF fait état d'un portefeuille de 351 prêts en cours de remboursement, le total des prêts accordés par AFISEF depuis la mise en œuvre du projet étant de 390. A ce jour, 35 prêts ont été remboursés avant l'échéance prévue, et sont du reste les seuls soldés pour l'instant. Parmi les opératrices ayant achevé leur remboursement, dix ont demandé un renouvellement de prêt, tous ayant été accordés. Le recouvrement des autres prêts semble suivre son cours sans difficultés majeures ; seuls cinq dépassements de la date d'échéance d'un mois ont été signalés, et le projet n'a enregistré aucun impayé ni été dans l'obligation de provisionner des créances de sorte que le fonds de garantie n'a pas encore été écorné. Le respect des délais de remboursement constitue une obligation sur laquelle les responsables des Coopec, et partant ceux d'AFISEF, veillent tout particulièrement, même si elle contrevient passablement aux rythmes de l'activité économique des micro et petites commerçantes. L'une d'entre elles, interrogée au cours de l'enquête, a d'ailleurs fait état des plaintes de ses consoeurs à ce sujet et de l'intransigeance affichée par AFISEF en matière de délais. Si les retards se multiplient, il est prévu d'afficher la photo de l'opératrice dans le hall de la Coopec.

En décembre 1996, 6 % des femmes bénéficiaires des prêts Coopec au titre de la garantie d'AFISEF travaillaient dans les secteurs de la production et de la transformation des produits agricoles, 20 % faisaient du commerce de produits vivriers, et 74 % enfin étaient des petites commerçantes de marchandises diverses. La dimension commerciale du projet ne fait donc guère de doute, pas plus que sa dimension urbaine puisque la moitié des prêts octroyés le sont sur Bouaké. En outre, la moyenne d'âge des femmes bénéficiaires est de 40 ans ; elle est un signe des difficultés du projet à s'adresser aux jeunes opératrices, et ce malgré les avantages et facilités consentis pour l'accès au crédit. Outre la capacité des opératrices plus âgées à pratiquer l'épargne, et à rassembler les garanties nécessaires, ces dernières semblent plus souvent être en mesure de constituer des groupes d'intérêt solidaires. En fait, la proportion de femmes anciennement implantées dans le commerce est en effet plus importante que celle réunissant de jeunes débutantes ; toutefois, et cette fois rapportée au poids des différentes tranches d'âges du public d'AFISEF, les femmes les plus âgées sont loin d'être actives en matière de regroupement ponctuel : celles du marché de Bouaké sont ainsi fort réticentes à se constituer en groupe solidaire, une majorité préférant de loin souscrire des emprunts à titre personnel. D'une manière générale, les résultats du projet indiquent que le public urbain se montre, de ce point de vue, plus individualiste que le public rural.

Bien que nos informations dans ce domaine soient fragmentaires, il est probable que les opératrices regroupées par AFISEF ne constituent pas, loin de là, un public toujours composé d'entrepreneurs plus pauvres que celui auquel s'adresse les Coopec. Le dernier rapport d'activité du projet déplore d'ailleurs qu'un détournement de public-cible se soit opéré insensiblement depuis la mise en œuvre du projet, et mentionne que les femmes les plus démunies ne sont pas touchées par un dispositif supposé à l'origine s'adresser aux seules activités génératrices de revenus – soit, et par convention, à une frange basse du tissu local d'opérateurs, exerçant hors de toute structure entrepreneuriale visible – local, comptabilité, enregistrement fiscal, salariés, etc. On ne peut ici confirmer statistiquement cette tendance, bien que les observations empiriques collectées lors de l'enquête de terrain confortent ce jugement – ainsi dans le cas de telle opératrice, commerçante récemment installée réalisant un chiffre d'affaires annuel de 8,4 millions, et dont les bénéfices pouvaient être pris comme autant d'argent de poche, sa soeur expert-comptable réglant toutes les charges courantes. Il n'est pas

rare en effet que le souhait légitime du projet de concilier le soutien aux activités des femmes, et la solvabilité des emprunteurs, mène à un arbitrage favorisant les opératrices les moins exposées socialement, sinon économiquement, de sorte que l'évaluation de l'activité est pondérée par celle de l'environnement familial : de ce point de vue, l'avantage est donné aux femmes urbaines dont les époux ont une situation professionnelle avantageuse – salariés ou travailleurs indépendants bien installés –, non à celles qu'une position familiale précarise par surcroît. Il n'est pas question ici de minimiser l'impact des prêts sur l'activité de leurs bénéficiaires, mais bien de souligner, au vu du profil des opératrices soutenues par AFISEF, que le projet n'échappe pas à ces glissements de public-cible, et aux sélections implicites, si souvent constaté chez les dispositifs s'entourant de garanties plus nombreuses – on reviendra sur ce point en troisième partie du rapport. En la matière, les entretiens préalables avec les micro-opératrices suffisent à induire ces biais de public, sans qu'ils soient en rien le produit d'un croisement de critères objectifs.

On a vu que la structure projet d'AFISEF n'était pas appelée à se poursuivre au delà de l'expérience en cours. A court terme, les ressources et les personnels d'AFISEF devront être absorbés par le réseau des caisses d'épargne et de crédit. AFISEF devrait mettre à disposition les trois agents locaux formés aux techniques du crédit, bien que leur avenir ne soit cependant pas tout à fait assuré. La réembauche est encore incertaine et, si elle a lieu, les conditions de rémunération seront sans aucun doute modifiées : la part du fixe pourrait être révisée à la baisse, le revenu complémentaire étant indexé sur le nombre de prêts collectés, ainsi que sur le taux de recouvrement obtenu par chacun.

Il apparaît, au terme de ce bref exposé, qu'AFISEF est un dispositif bâti avec précaution tant au plan de l'identification du champ d'intervention que de celui de l'équilibre financier. Une étude préalable assez poussée a permis d'identifier avec rigueur les attentes du public initialement visé. AFISEF se montre ainsi plus ouvert que d'autres dispositifs à une approche de type « intégrée » englobant des volets de soutien visant la commercialisation, l'accès à l'information, la diversification des activités. Le montage financier, pour sa part, est soucieux de concilier les contraintes financières définies par les Coopec, et les possibilités limitées des micro-entrepreneurs femmes, via un fond de garantie qui n'a pas, jusqu'à présent, été amputé par des impayés. Si le dispositif est totalement subventionné et disparaîtra après trois ans, les outils qu'il aura forgés devraient cependant lui survivre, par un transfert des compétences et savoir-faire auprès des caisses locales. Structure-relais et appendice des Coopec spécialisé dans le micro-crédit des femmes, AFISEF constitue un laboratoire d'essai autant qu'un outil de promotion des produits Coopec sur un nouveau marché dont l'approche est à l'évidence nécessaire, et délicate.

On a vu pourtant que les conditions d'octroi de crédit élaborées par les COOPEC étaient difficilement amendables par AFISEF ; les avantages obtenus ne concernent du reste que les critères d'accès – nullement les taux d'intérêt et les échéanciers –, ce qui est rendu possible par un transfert complet des risques supplémentaires ainsi encourus sur un fonds de garantie abondé par des ressources extérieures. La récente introduction d'une contribution participative au développement prévue dans le cadre de la marche des Coopec vers la pérennisation, annule à coup sûr tout intérêt à l'emprunt des micro-opérateurs. De fait, AFISEF a bien évidemment répercuté ce glissement de cible sur sa clientèle, de sorte que les opératrices bénéficiaires sont bien souvent des femmes d'âge mûr, bien implantées dans une activités de commerce, dotées

d'une surface d'affaires importante ; le profil d'activité ne correspond guère, désormais, à celui qu'AFISEF ambitionnait d'appuyer – les activités génératrices de revenus, situées aux marges de la hiérarchie entrepreneuriale. Il reste qu'AFISEF porte une ambition réformatrice d'importance, et vise à faire admettre dans les instances dirigeantes des COOPEC des femmes susceptibles de faire entendre leurs attentes. Aussi l'efficacité ultime du projet AFISEF ne se jugera-t-elle pas tant à l'aune des résultats obtenus par les aides directes au financement et à la formation, que par la capacité du dispositif à faire adopter sa démarche au sein des Coopec, et singulièrement des instances locales élues. Paradoxalement, le bilan final ne pourra être tiré que longtemps après son retrait.

Monographie 3

PASI

Programme d'appui au secteur informel

Charlie Dingui
ENSEA
Yvan Guichaoua
ORSTOM

Le Programme d'appui au secteur informel (PASI) se présente comme une composante, spécialisée dans le soutien à la micro-entreprise, de la troisième phase d'un vaste Programme de développement urbain (PDU3) financé par la Banque mondiale. A compter de 1995, ce programme d'aide au secteur informel a été intégré au Programme d'appui à la conduite d'opérations municipales (PACOM) - composante B4.

En janvier 1987, la Banque mondiale et le gouvernement ivoirien ont en effet conclu un accord de prêt en direction des opérateurs du secteur informel de la ville d'Abidjan et des zones urbaines périphériques ; le montant initial de la ligne était de 520 000 dollars destinés à l'exécution du programme sur la période 1991-1994 ; un second soutien a ultérieurement été consenti par la Banque, pour couvrir les charges de la seconde phase du projet dont le terme est prévu en fin d'exercice 1997. Le but du programme était certes guidé certes par le souci de renforcer la dynamique des micro et petites activités entrepreneuriales ; mais il s'intégrait plus encore dans la politique de lutte contre la pauvreté urbaine, entendue comme un effet transitoire des mesures d'ajustement structurel. Le Programme d'appui au secteur informel s'est ainsi situé d'emblée à la charnière entre deux conceptions, du reste débattues au sein de l'organisme bailleur, l'une misant sur l'essor d'un milieu entrepreneurial de petite taille, l'autre – liée aux résultats alarmants d'enquêtes sur les effets sociaux de l'ajustement – comptant fournir des moyens de survie aux populations en développant des activités génératrices de revenus. La démarche du programme vise à proposer des crédits aux opérateurs, afin de soutenir leur activité, et à inciter ceux-ci à constituer une épargne régulière lors des remboursements : chaque remboursement du capital et des intérêts est en effet assorti d'un dépôt supplémentaire qui, effectué par l'emprunteur, alimente son compte d'épargne. Signalons qu'à la date de mise en œuvre du programme, aucune initiative d'envergure n'était menée auprès des micro-opérateurs urbains ivoiriens.

La conception initiale du projet PASI ne fait aucune référence à une participation directe du public-cible à l'élaboration du programme qui lui est destiné. Par ailleurs, les données statistiques sur l'essor de la pauvreté urbaine suffisaient à justifier une intervention financière auprès des populations urbaines, sans qu'une enquête préalable se soit imposée afin d'évaluer les besoins effectifs de financement à la création ou à l'extension de micro-entreprises ; c'est lors d'une phase pilote du projet que l'expérimentation des instruments d'intervention, et leur ajustement progressif aux attentes du public-cible, ont été testés. Le montage institutionnel du

programme, pour sa part, a fait l'objet de longues et difficiles négociations entre les autorités ivoiriennes et les bailleurs afin de désigner l'institution maître d'œuvre du programme, le coordinateur, enfin les organismes chargés d'en assurer l'exécution de terrain. Au terme des discussions entre la Banque mondiale et l'Etat ivoirien, un double compromis a pu être trouvé, conférant tout d'abord aux organisations non gouvernementales ivoiriennes un rôle d'intermédiaires chargés d'identifier les opérateurs bénéficiaires, d'effectuer le suivi de terrain et de procéder au recouvrement. Ce premier compromis inaugural, issu de transactions d'ordre politique et diplomatique (26), n'était pas sans risques en ce que qu'il a fait l'impasse sur les critères de compétence, d'efficacité et de neutralité des organismes sélectionnés : le monde des ONG ivoiriennes reste en effet peu expérimenté et faiblement professionnalisé en matière de soutien aux micro-entreprises. De fait, cet accord circonstanciel a démontré très vite ses limites fonctionnelles, et lourdement pesé sur les objectifs et les résultats du projet de sorte que nombre de réorganisations internes ont été rendues nécessaires en cours d'exécution du projet ; on verra plus tard qu'il constitue à ce jour, alors que le dispositif s'apprête à une vaste mutation, l'un des principaux obstacles aux évolutions envisagées. Le second compromis a permis à l'Association française des volontaires du progrès (AFVP) d'être le coordinateur du programme d'appui, assurant ainsi l'interface entre la Banque mondiale, le maître d'œuvre exerçant la tutelle – le Ministère ivoirien de l'économie, des finances et du plan – et les organismes de terrain. Ce choix tient à la fois au souci du bailleur de faire contrôler, par un organisme réputé pour sa rigueur gestionnaire, l'emploi des fonds mis à disposition, et au vœu de la coopération française d'être associée à l'initiative.

C'est à la Direction et contrôle des grands travaux (DCGTx) qu'il est revenu d'identifier les organismes non gouvernementaux susceptibles de participer à l'exécution du projet, et de répartir leurs aires respectives d'intervention. Aucun appel d'offre n'a été lancé. Initialement retenu comme opérateur de terrain, l'Institut africain pour le développement économique et social (INADES) s'est toutefois retiré, sa spécialisation dans la formation ne l'inclinant pas à s'impliquer dans les enjeux locaux qu'implique la gestion de crédits ; tandis que le Comité international des femmes africaines pour le développement (CIFAD) et l'Union des coopératives artisanales de Côte-d'Ivoire (UCOPACI) ont été incluses. Le choix du Comité national des opérateurs du secteur informel (CONOSI) – une monographie est présentée ci-dessous – fut d'emblée peu enthousiaste ; mais cette ONG était alors la seule orientée vers la structuration du secteur informel – rappelons que sa création, en 1987, faisant suite à un séminaire organisé par le Bureau international du travail (BIT) sur les petits métiers urbains, visait à occuper le champ de l'aide à la micro-entreprise et à centraliser projets et ressources qui devaient y être affectées. La sélection des ONG de base a ultérieurement été revue par les coordinateurs des Volontaires du progrès, au vu des résultats acquis. ; en outre, dès la seconde phase du projet, l'AFVP a commencé de gérer directement des antennes de base, tendant ainsi à une pondération du rôle des ONG ivoiriennes.

Au lancement de la phase pilote, les coordinateurs du programme collaborent ainsi avec sept organismes de terrain aux vocations fort différentes : le Centre Abel, le CONOSI,

(26) Le bailleur souhaitait en effet que le financement ne soit pas directement administré par un organisme d'Etat, afin d'éviter toute dérive clientéliste et de ne pas compromettre d'emblée les taux de retour sur prêt ; les autorités ivoiriennes, en contrepartie, ont pu imposer l'intermédiation d'organismes non gouvernementaux ivoiriens fournissant, au moins de façon formelle, les gages de leur indépendance et de leur neutralité politique ; en outre, le Ministère des finances a été désigné maître d'œuvre.

l'Association nationale d'aide aux prisonniers (ANAP), l'Ambassade biblique de Côte-d'Ivoire (AMBACI), l'UCOPACI, le CIFAD, le Service de la promotion humaine (SPH-Caritas). AMBACI et SPH sont par exemple des associations confessionnelles intervenant auprès des membres de communautés religieuses ; l'un et l'autre ont l'habitude du don en direction des populations démunies. AMBACI développe également un volet de formation à l'agriculture auprès de jeunes ivoiriens. L'ANAP, pour sa part, se donne pour but d'aider les anciens prisonniers à assurer leur réinsertion professionnelle et sociale. Le Centre Abel s'occupe plus spécifiquement des jeunes en situation d'échec scolaire, ou connaissant des difficultés d'ordre familial ; il leur assure une formation professionnelle, les encadre par un suivi de terrain, leur propose parfois un placement. Le CIFAD se consacre exclusivement à la promotion du petit entrepreneuriat féminin. L'UCOPACI, créée en 1990, s'est donné pour but principal de favoriser le groupement coopératif des artisans. Les détails relatifs au CONOSI se trouvent dans la monographie qui lui est consacrée dans ce même chapitre. Cette brève revue des divers organismes de terrain suffit à indiquer la dimension caritative et sociale du programme, et la diversité des publics ainsi visés. En la matière, on cherchera vainement une cohérence du projet entrepreneurial tant les trajectoires sociales des publics-cibles diffèrent, et tant la dispersion tient au choix des structures d'encadrement. A l'origine, les structures de base interviennent toutes à Abidjan et sa périphérie, le Centre Abel opérant en outre à Bassam.

Ces structures de proximité sont liées à l'AFVP par des conventions et ne reçoivent aucune contrepartie financière pour le travail d'intermédiation dont elles sont chargées ; de même, les frais de fonctionnement qu'elle engagent au cours de leur participation au projet restent à leur charge. En revanche, les agents de base chargés de la gestion effective des opérations de prêts, ainsi que les chefs d'antenne perçoivent une rémunération prise en charge sur le budget du Programme d'appui. Il convient de noter que ces structures porteuses ne peuvent être tenues pour responsables des impayés de promoteurs appartenant à leur portefeuille. A terme, les ONG de terrain sont appelées à rémunérer elles-mêmes les agents de base sur les recettes encaissées – intérêts des crédits accordés, frais de montage et d'ouverture des dossiers de prêt. En pratique, l'antenne PASI constitue au sein des organismes d'accueil une enclave sans rapport fonctionnel avec les activités ordinaires.

A une échelle plus globale, le montage du Programme d'appui au secteur informel induit une répartition des tâches passablement complexe entre les différentes parties, qu'on résumera comme suit. La Banque mondiale est, on l'a vu, le principal bailleur d'un programme qui le lie au Ministère de l'économie, des finances et du plan, contractant du prêt global dans les conditions financières définies par l'International Development Association (IDA) (27). Les fonds sont domiciliés à la Caisse autonome d'amortissement, et c'est par l'intermédiaire de la Direction des investissements publics que le ministère supervise les transferts financiers entre la Banque mondiale et la Caisse autonome. Au plan opérationnel, l'Association française des volontaires du progrès, dont le siège est situé à Abidjan, coordonne l'action de l'ensemble des ONG décentralisées. Elle collecte les informations résultant des opérations de terrain des structures exécutantes, et s'enquiert des dispositions prises par le Ministère de l'économie, seul

(27) Notons d'emblée qu'en cours d'exécution du programme d'appui, un volet d'accompagnement des effets sociaux de la dévaluation de 1994 sera adjoint au projet, *via* un fonds spécial de développement débloqué par la coopération française, d'un montant de 46,67 millions qui ont été utilisés à financer 13 prêts sans intérêts.

maître d'ouvrage du programme. Par ailleurs, un Comité de suivi a été créé, composé de représentants du gouvernement – la présidence en revient du reste aux représentants de la Direction de la planification et du développement régional –, de la Direction des grands travaux (DCGTx), de la Mission d'appui à la conduite des opérations municipales (MACOM), de la Caisse autonome d'amortissement et de la banque centrale (BCEAO) ; l'AFVP en assure le secrétariat. Ce comité a en charge la supervision et la définition des objectifs et stratégies du programme, ce qui consiste à élaborer le cahier des charges ainsi qu'à évaluer, réorienter et valider les objectifs du programme. Il lui revient aussi contrôler les implications financières du projet et sa bonne gestion. Enfin, le Comité de suivi dispose d'un droit de regard sur les enveloppes de crédit accordées aux structures de proximité.

D'amont en aval, le fonctionnement strictement financier du programme compte nombre d'écluses entre le bailleur et le destinataire final. En premier lieu, la Banque mondiale procède au décaissement des fonds en direction de la Caisse autonome, celle-ci ouvrant alors de façon simultanée un compte « service de la dette » destiné à les recevoir, ainsi qu'un compte d'opération pour les décaissements qui alimenteront progressivement le projet. En second lieu, l'Association des volontaires détiennent un compte pivot, ouvert à la BIAO, afin d'y recevoir les virements provenant de la CAA. En troisième lieu, les structures de proximité se voient attribuer les montants correspondant aux dossiers de crédit approuvés par le Comité de suivi – ils leur sont versés sur leur compte courant domicilié à la BIAO – ; les opérateurs, en quatrième lieu, sont libre d'encaisser le montant total du crédit qui leur a été accordé, ou d'effectuer des décaissements partiels en fonction de leurs besoins. Ces bénéficiaires, enfin, remboursent leur emprunt par des versements sur le compte d'épargne des structures locales, le cumul des fonds collectés étant ensuite transféré en direction du compte pivot du projet.

Actuellement, le Programme d'appui au secteur informel mobilise 33 permanents. La direction du programme, située à Abidjan, se compose d'un poste de chef de projet pourvu par une assistante technique, mise à la disposition de la structure de coordination – l'AFVP – par la coopération française ; et de deux postes de coordinateurs, pris en charge sur le budget du PASI. Les structures de proximité comptent au total huit chefs d'antenne, dont cinq sont financés par le programme, les trois autres étant rémunérés sur les ressources des antennes elles-mêmes ; enfin, sur 22 agents de base effectuent les tâches d'accueil et d'information, de montage des dossiers, d'encadrement et de suivi des micro-opérateurs, 12 sont pris en charge sur le compte du projet, les dix autres par l'antenne locale. Tous les permanents des structures de proximité sont recrutés au niveau universitaire – les agents de base à l'échelon Bac + 2, et les chefs d'antennes à l'échelon Bac + 4. C'est à l'organe de coordination, non aux ONG qui les accueillent, qu'il revient de procéder à leur embauche *via* des cabinets privés ; les contrats passés entre l'AFVP et les agents sont à durée déterminée, l'échéance étant actuellement de deux années. Pour l'année 1996, et hors primes, les agents de base sont rémunérés à 110000 francs par mois, les chefs d'antenne à 157000 francs. Leurs revenus peuvent être complétés par des primes annuelles calculées sur leurs performances en matière de placement de prêts et de recouvrement (28).

(28) Au-delà d'un taux de recouvrement de 90 % obtenu par un agent de base, le différentiel est ventilé entre les provisions pour risque (1 %), la coordination centrale (1 %), la prime du chef d'antenne (1 %) et de l'agent (7 % dans l'hypothèse où celui-ci a réalisé un recouvrement total). Les primes obtenues par une structure locale bien implantée, et gérant ses dossiers avec rigueur, peuvent en vitesse de croisière assurer le doublement du fixe de son personnel

Les concepteurs du programme se sont donnés pour objectif principal de permettre aux micro-entrepreneurs d'accéder au crédit afin de générer des emplois dans un environnement marqué par les Programmes d'ajustement structurel, et de contribuer à sécuriser les opérateurs en les incitant à constituer une épargne régulière sur les bénéfices obtenus. Toutefois, des objectifs intermédiaires ont été définis dans un échéancier fait d'une phase pilote, suivie d'une période de transition – ou première phase – menant elle-même à une période de croisière – ou deuxième phase – où les équilibres financiers et l'organisation internes, ainsi que les outils d'intervention, doivent être à l'optimum d'efficacité.

Ainsi, la phase pilote a eu pour objectifs premiers de mesurer les effets du crédit direct sur le développement des activités du secteur informel ; de tester différentes méthodes d'approche des public-cible et de financement des activités. Il s'agissait aussi de démontrer la rentabilité financière interne et externe d'opérations d'aide aux petits entrepreneurs urbains.

La phase transitoire, prolongement de la phase pilote prévoit la consolidation des acquis, et la mise en place d'un dispositif durable à partir d'une analyse approfondie de l'expérience initiale. Il s'est agi de déboucher sur l'élaboration finale des conditions d'équilibre financier du programme – taux de recouvrement moyens à obtenir impérativement, taux d'intérêts à pratiquer, portefeuilles de prêts minimum à imposer par agent de base, répartition optimum des prêts par secteur d'activité, taux de prêts à la création et à l'extension, etc.. La phase transitoire vise également à développer l'usage de l'épargne chez les petits promoteurs aidés, et d'en évaluer l'incidence sur l'autoportage financier du dispositif. La seconde phase, enfin, devrait se conclure par la constitution d'un réseau stable de mutuelles de crédit et d'épargne, doté de l'autonomie juridique.

C'est donc au terme d'expérimentations diverses que le Programme d'appui au secteur informel a élaboré ses instruments actuels de crédit et d'une méthodologie d'intervention dont les principaux axes sont consignés dans un guide complet. Le PASI propose des prêts variant entre 30000 francs et 3 millions, les remboursements pouvant être échelonnés sur des périodes comprises entre un mois et 3 ans. Ces prêts s'adressent a priori à tout opérateur exerçant ou souhaitant exercer dans le secteur informel urbain, sans considération de sexe, de lieu – encore cette conditionnalité s'est-elle, dans les faits, imposée par la localisation des antennes –, de nature de l'activité ou de nationalité.

Conformément à l'optique du « crédit avant épargne », l'accès aux prêts n'est pas soumis à la constitution préalable d'une épargne, servant de garantie et d'apport – tel est le cas de bon nombre de systèmes financiers décentralisés qui, à l'instar des Coopec ou du Fonds mutuel de développement du secteur informel, s'appuient en priorité sur la reconversion de ressources locales en crédits de proximité. De ce point de vue, la dotation de la Banque mondiale donne au PASI un degré supplémentaire de liberté dans la gestion des crédits, ces derniers étant un produit d'appel en vue d'une épargne ultérieure. L'obtention d'un prêt est toutefois soumis à une condition minimale, mais d'une importance considérable sur la sélection des opérateurs, qui impose la présentation d'un aval salarié prenant intégralement en charge les éventuelles défaillances de remboursement. Lorsque le prêt dépasse la somme de 1,5 millions, l'opérateur doit en outre présenter deux avals. En l'absence d'un tiers solvable se portant garant du prêt, la présentation de garantie matérielle est exceptionnellement rendue possible – nantissement

d'équipements, par exemple, dont la valeur doit être évaluée à deux fois le montant du prêt. Par ailleurs, tout matériel acheté à l'aide du financement obtenu est nanti jusqu'au remboursement total du prêt. A partir de 1996, et à l'examen des difficultés qu'éprouvent bon nombre de micro-entrepreneurs à présenter des garanties matérielles et des avals, le PASI a élargi ses conditions en acceptant, à titre de garantie principale, le nantissement de loyers, les reconnaissances de dettes signées de grands commerçants de la place, ainsi que le blocage de l'épargne déjà déposée par les promoteurs sur le compte géré par l'antenne. D'autres accommodements sont encore possibles, dès lors que le risque est couvert intégralement. Il reste que la modalité la plus courante d'accès aux crédits consiste en la présentation d'un aval – cette conditionnalité n'est d'ailleurs pas particulière au PASI, la plupart des organismes d'aide intervenant en Côte-d'Ivoire y ayant recours, qu'ils l'imposent à titre principal ou complémentaire.

L'étude des dossiers financés, et des entretiens avec les opérateurs bénéficiaires de l'appui du PASI, laisse toutefois apparaître divers critères sélectifs implicites, établis par l'usage, qui n'ont nullement valeur de consigne de fonctionnement, ni ne résultent d'une intention, mais auxquels les structures de base ont communément recours afin d'assurer leur rentabilité. Leur application récurrente a pour effet de modifier sensiblement les profils socio-économiques du public-cible visé. On évoquera rapidement quelques unes de ces conditionnalités secondaires dont l'agrégation produit des effets sélectifs imprévus. En premier lieu, le secteur d'activité où opère le postulant doit tout d'abord être jugé dynamique et si possible à faible taux de risque par les agents de base, de sorte que les prêts de court terme aux petits commerçants peuvent atteindre 85 % du total des encours dans certaines antennes. En second lieu, et bien que le projet impose que 30 % des crédits bénéficient à des créateurs d'activités, les risques encourus sur cette catégorie de prêts poussent les antennes – dont on rappellera que leur intéressement est indexé au niveau des recouvrements – à privilégier les extensions qui comptent parfois pour 85 % des encours. En troisième lieu, l'accès au crédit semble d'autant plus aisé que le demandeur est âgé, bien implanté dans son domaine d'activité, de sorte que les extensions financées tendent à marginaliser les catégories jeunes de l'entrepreneuriat local ou, à tout le moins, les opérateurs les plus précarisés sur leur marché. En quatrième lieu, il revient aux agents de base chargés des dossier d'évaluer la fiabilité des demandeurs ; l'opération repose d'abord sur l'estimation de la réputation de ceux-ci, de leur moralité, de leur capacité à gérer le crédit et l'entreprise – il a pu être relevé maintes fois, à la faveur d'observations relevées sur le terrain, que les procédures de choix ne font pas ici l'économie de jugements informés par les parcours personnels et l'origine sociale des agents de base, par exemple en matière de compétences scolaires des solliciteurs, ou d'opinions sur la nature de leur activité (29) –, ensuite sur les incidences financières de leur environnement familial et relationnel proche. Les contraintes familiales pesant sur le candidat, autant que les soutiens qu'il peut mobiliser, sont autant de critères déterminants dans la décision finale. L'emploi de ces critères implicites, sans doute inévitable et compréhensible du point de vue du dispositif, lie la décision d'octroi d'un

(29) Cette remarque – qui vaut pour la quasi-totalité des organismes d'appui au secteur privé – n'a pas pour but d'invalider les jugements immédiats portés par les agents, mais plutôt d'insister sur le déficit d'information et de connaissance maîtrisée des marchés locaux et des milieux d'opérateurs, qui contraint les agents à ne mobiliser, dans leurs jugements, que les quelques variables comptables disponibles, assorties de points de vue subjectifs sur les opérateurs et leurs entreprises.

prêt à l'appréciation des agents de base, et il faut se demander si, en l'absence d'une formation adaptée, ils disposent des moyens de rassembler et traiter l'information pertinente (30).

Par ailleurs, la nationalité des postulants figure également au rang des critères de sélection, puisque 98 % des bénéficiaires du Programme d'appui sont des Ivoiriens. Il ne s'agit plus cette fois de procédures involontaires ou intuitives, mais d'une volonté délibérée de mise en conformité avec les consignes gouvernementales d'ivoirisation. Au terme de la phase-pilote, le rapport d'activités rédigé par le coordinatrice du programme mentionne du reste, avec raison, que ce taux ne reflétait pas la réalité sociologique du secteur informel ; il fut suggéré alors d'équilibrer les financements distribués par un effort d'intégration d'opérateurs non ivoiriens, généralement expérimentés et aptes en conséquence de présenter des sûretés financières réelles. On regrettera que cette proposition, conforme à l'éthique et aux objectifs initiaux du projet, n'ait pas été retenue. L'ouverture n'a pas eu lieu, les raisons politiques l'emportant sans doute, l'un des responsables du projet admettant qu'un quota d'opérateurs étrangers était fixé à 10 %.

C'est avec plus de nuances que le PASI s'attache à rendre compatible l'impératif de rentabilité du dispositif et les attentes des micro-opérateurs urbains. Il est ainsi convenu que chaque agent de base devra, en période de croisière du projet, administrer un portefeuille de près de 34 millions de prêts, composé d'environ 33 prêts d'un montant moyen de 950 000 francs, et de 25 petits prêts d'un montant moyen de 95 000 francs. La pondération des risques a de plus conduit à détailler la composition idéale de chaque portefeuille devant compter, en encours de prêts, environ 30 % de création d'activités, 70 % d'extension d'activités ; la répartition doit enfin être égale entre le soutien aux activités féminines et masculines. Il est prévue, par ailleurs, que les prêts soient répartis selon les secteurs d'activité à raison de 5 % pour l'agriculture et l'élevage, 25 % pour l'artisanat et la production, 20% pour le commerce et les services divers. Le souci de d'équilibre financier préside à l'établissement de ces principes : la répartition entre les petits prêts – de 50 000 à 150 000 francs remboursables sur deux ans maximum – et les grands prêts – entre 150 000 francs et 3 millions – résulte par exemple d'un arbitrage entre les coûts de gestion et de suivi des dossiers respectivement induits par chaque catégorie d'emprunt. De fait, la formule retenue conduit à une péréquation des charges fixes liés à la gestion et au suivi des dossiers, fonctionnant à l'avantage des petits emprunteurs ; en retour, ceux-ci représentent une part secondaire dans le nombre et le volume des encours totaux.

On évoquera ci-dessous les modalités courantes de fonctionnement d'une structure de base, depuis la phase du premier contact jusqu'aux procédures d'attribution des crédits. Trois demi-journées hebdomadaires sont consacrées à l'accueil du public souhaitant obtenir des informations sur les services du PASI – il convient de noter que, fort judicieusement, la plupart des antennes n'effectuent pas de démarchage ni de publicité. Au cours de ces contacts, et selon la nature de la demande exprimée, les agents convient les opérateurs à une séance de sensibilisation, tenue une fois par semaine en présence d'une quinzaine de candidats ; sont alors présentés en détail les objectifs du programme, ainsi que les conditions du prêt et du remboursement. En fin de séance, chaque agent se charge de prendre rendez-vous avec chaque

(30) Par exemple, si l'on s'en tient au guide méthodologique, l'agent de base doit explorer, pour l'activité concernée, l'état « du marché, de la concurrence, l'aptitude technique du promoteur, éventuellement de son personnel ».

personne intéressée, afin de prendre connaissance du contenu de leur projet et de faire une première évaluation de rentabilité ; c'est au cours de ce contact individuel qu'un premier ajustement entre l'intérêt du projet et l'équilibre du portefeuille de prêts est effectué. Un second ajustement, de même nature, est réalisé lors de la réunion du Comité restreint – il se compose du responsable local et des agents de base – dont le but principal est d'éliminer les projets à risque, ainsi que les opérateurs douteux ; il revient néanmoins aux chef d'antenne de veiller à ce que le cumul des projets rentre bien dans la politique de crédit du PASI – ainsi que dans l'intérêt financier de la structure. Les arbitrages une fois réalisés, la liste des opérateurs retenus en vue d'un montage de dossier est affichée dans le local. Ces derniers s'acquittent alors des frais d'étude – ils varient en fonction du montant de l'emprunt (31), avant que le montage du dossier ne soit entrepris conjointement par l'agent et l'entrepreneur. L'ensemble de ces étapes est l'occasion de sensibiliser les candidat à l'obligation de s'acquitter de la dette qu'il s'apprête à contracter ; on fait ainsi connaître au postulant les procédures instruites à l'encontre des débiteurs défaillant – mobilisation de l'aval, saisies, recours en justice, transmission des coordonnées du mauvais payeur à l'ensemble des dispositifs proposant du crédit (32) –, ainsi que les possibilités d'attribution de nouveaux prêts à ceux qui remplissent les obligations.

Une fois bouclés, les dossiers de demande de prêt sont rassemblés et expédiés chaque mois à Abidjan pour examen à un Comité de crédit composé du chef de projet et des coordinateurs de l'AFVP, d'un représentant du ministère chargé de la maîtrise d'œuvre, d'un représentant du BNEDT – anciennement DCGTx –, enfin des responsables des ONG partenaires.

Au terme de cet examen des dossiers, des chèques sont émis au nom de chaque promoteur retenu, assortis d'un contrat de prêt et d'un formulaire d'attestation d'engagement. Il arrive qu'une dernière réunion soit alors fixée dans les antennes locales, à laquelle sont conviés les récipiendaires et leur aval en vue d'un ultime rappel des devoirs de chacun (33). Les montants de prêt destinés aux fonds de roulement sont remis par chèque aux petits patrons ; dans le cas de prêts pour achat d'équipements, l'agent de base reste le détenteur des fonds, et se charge de

(31) Soit 2500 francs pour un emprunt situé entre 50000 et 300000 francs ; 3000 francs de 300000 à 500000 francs ; 500 francs de 500000 à un million ; 7 500 jusqu'à 1,5 millions, puis 10000 francs au-delà.

(32) La saisie d'huissier est effectivement appliquée en cas de défaillance. Sauf cas exceptionnels, le programme applique bien les procédures prévues à l'encontre des débiteurs en vue du recouvrement. La phase d'indulgence dont certains opérateurs ont pu bénéficier pendant la première phase du projet est désormais close, contrairement à ce que prétendent divers spécialistes de l'aide au secteur privé. Le revirement atteste du reste d'un changement net de rapport de force entre tenants de l'approche sociale et défenseurs de l'approche financière du projet. Il reste que la transmission des coordonnées aux autres dispositifs est variable d'une antenne l'autre, selon les relations qui ont été nouées : courante à Bouaké et à Korhogo, elle semble moins habituelle à Abidjan.

(33) Il s'agit d'abord de rappeler les obligations contractuelles entre d'une part l'organisme et, de l'autre, les opérateurs et leur aval ; mais en outre, l'objectif est de rappeler aux avals qu'ils ne sont pas autorisés à percevoir une partie du crédit en contrepartie de la garantie qu'ils accordent. Le point mérite d'être soulevé, puisque la vente du service d'avalisation est devenue une pratique si courante qu'elle nous semble désormais compromettre l'efficacité de ce type de garantie. Sans doute l'usage s'est-il depuis longtemps répandu dans le système bancaire et les organismes de crédit à la consommation ; son extension aux organismes de prêt à la micro-entreprise est désormais chose faite, les incidences sur la capacité de remboursement des opérateurs et plus encore sur la rentabilité de leur emprunt étant considérables. Les cas attestés au cours de l'enquête vont en effet de la simple remise d'un cadeau dès réception du prêt, aux prélèvements réguliers de marchandises dans le magasin du patron emprunteur, jusqu'au versement du quart de la somme empruntée.

régler directement les marchandises au fournisseur désigné par l'opérateur afin que les crédits débloqués soient utilisés conformément à ce qui a été prévu. Au terme du parcours, 8 % en moyenne des promoteurs accueillis par le dispositif reçoivent un appui effectif – cette donnée est tirée de la période d'activité couvrant les six premiers mois de l'année 1996 –, le CIFAD obtenant pour sa part un taux de sélection de 19%.

L'appui reçu à l'issue des différentes étapes de l'accès au prêt n'a pas exclusivement un caractère financier. Une petite formation à la gestion est en principe délivrée sur le site même de l'antenne aux nouveaux bénéficiaires des prêts – en pratique cependant, cette formation n'a rien de systématique. De plus, un suivi par l'agent de terrain ayant accompagné le promoteur lors du montage du dossier est également prévu. Cette visite sur le site d'activité doit être effectuée chaque semaine au cours des deux premiers mois, puis devient bimensuelle jusqu'au terme du remboursement. Elle a pour double fonction le contrôle des remboursements, et la formation aux rudiments de la gestion des bénéficiaires – tenue d'un cahier de caisse et, si possible, d'un compte d'exploitation simplifié. On verra ci-dessous que le double objectif du suivi n'est réalisable par les agents qu'au prix de quelques difficultés.

Au total, l'octroi des prêts est soumis à des conditions financières qui diffèrent selon le montant. Les frais d'études coûtent, on l'a vu, entre 2500 et 10000 francs en raison de la tranche d'emprunt, auxquels il faut ajouter des frais de dossier représentant 2,5 % du total du prêt – ceux-ci servent au financement du suivi réalisé par les agents de base. Pendant la première phase du programme, des taux d'intérêts différenciés par secteur d'activité et par montant du financement avaient été testés. Toutefois, au vu des résultats de la phase expérimentale, la grille des taux a été harmonisée qui, prenant en compte la rentabilité des secteurs, impose plus lourdement l'activité commerciale – le taux est de 20 % –, tandis que l'artisanat et les activités agricoles et d'élevage sont respectivement soumis à des taux de 18 et 16 %. Le coût du crédit a été établi afin de garantir la couverture du risque, les frais de suivi et d'accompagnement ; ils doivent enfin permettre au projet de prendre en charge une partie de ses frais de fonctionnement.

Outre le remboursement du capital et des intérêts, les opérateurs aidés par le PASI sont tenus d'épargner chaque mois l'équivalent de 18 % du coût du principal. Cette obligation d'épargne pendant la période de remboursement est le moyen de sécuriser l'encours du prêt consenti, et permet d'anticiper sur un éventuel second prêt par la constitution régulière d'un apport personnel. Toutefois, l'équivalent de 45 % cette épargne peut être, à la demande de l'opérateur, débloquée sans motifs pendant la phase du recouvrement. Cette libéralité permet aux petits promoteurs d'étoffer leur fonds de roulement ; elle peut aussi servir d'appoint pour faire face à une échéance du prêt. Les fonds ainsi collectées par les structures de proximité sont déposés auprès des banques locales, les intérêts perçus étant intégralement reversés aux épargnants. Il reste que la démarche, visant à familiariser les entrepreneurs à l'épargne en vue d'un projet, ne semble pas avoir les vertus didactiques escomptées. Nombre d'emprunteurs préféreraient plutôt liquider leur prêt au plus vite ; d'autres regrettent d'avoir à écorner leurs fonds de roulement au moment où la rentabilisation de l'équipement acheté à crédit exigerait un surplus de marchandises ou de biens intermédiaires ; il convient aussi de souligner de peu de portée démonstrative de cette obligation auprès des micro-opérateurs les plus démunis et les moins scolarisés – il n'est pas rare qu'ils ignorent qu'une part du remboursement alimente un compte d'épargne – et, simultanément, auprès des plus anciens et des mieux installés, qui

n'ignorent rien des avantages à économiser. Aussi, divers organismes non gouvernementaux chargés du projet – le centre Abel par exemple – n'hésitent pas à prendre quelque distance dans l'application de cette mesure, face à la perplexité affichée des petits promoteurs. Lorsque le principe de l'épargne au cours du remboursement est fermement appliqué par l'antenne, il apparaît qu'une fois l'obligation remplie, les opérateurs retirent immédiatement les sommes confiées au PASI.

Il convient d'exposer les résultats du PASI selon les différentes phases de son déroulement, d'importants changements des procédures d'action étant intervenus d'une période à l'autre. La phase pilote a pris fin en décembre 1993, sa durée ayant été de quatre ans – soit deux années supplémentaires par rapport au calendrier initial. L'année 1994 peut être considérée comme une période transitoire, les fonds de la seconde phase n'ayant pas été débloqués dans le délai convenu. Aussi, de janvier à juin 1994, le programme n'a pu fonctionner qu'en mobilisant les 46 millions fournis par la coopération française en vue d'un accompagnement des effets de la dévaluation. On présentera tout d'abord les résultats cumulés des phases pilote et de transition puisque les conditions financières, d'organisation interne et de procédure de la seconde phase n'ont été réunies qu'en début d'année 1995. En fin d'exercice 1994, le projet avait accordé 459 prêts d'un montant total de 276 millions ; le prêt moyen s'élevait donc à 600 000 francs. Les femmes ont été, en nombre de dossiers traités mais non en montants cumulés des prêts, les principales bénéficiaires ; les Ivoiriens en furent les destinataires quasi-exclusifs ; les crédits ont irrigué principalement le secteur commercial. Par ailleurs, les bénéficiaires avaient plutôt fréquenté les bancs des collèges et des lycées : ainsi, 42 % d'entre eux avaient reçu un enseignement de niveau secondaire, 14 % seulement des accédants au crédit étant analphabètes – ce qui, pour reprendre à notre compte l'expression déjà mentionnée, ne reflète pas la sociologie du secteur informel.

Les unités aidées sont par ailleurs de taille modeste, sans toutefois qu'elles appartiennent en majorité à la frange basse de l'entrepreneuriat urbain – les données de l'enquête menée au cours de notre étude confirment du reste la position intermédiaire qu'occupent les micro et petites entreprises aidées par le PASI, leur chiffre d'affaires moyen annuel étant de 12 millions. Plus de 70 % d'entre elles occupent moins de trois employés – cet indicateur reflète avant tout la forte proportion, dans le portefeuille du programme, d'unités commerciales par nature faiblement consommatrices en facteur travail. Enfin, les fonds engagés sont, dans 65 % des cas, destinés à alimenter le fonds de roulement des unités économiques appuies.

Variable principale pour un dispositif comptant, à terme, parvenir à l'autonomie financière, les taux de recouvrement sont, en fin d'année 1994, très insatisfaisants ; ils couvrent en effet 61,35 % seulement des crédits consentis, ce qui ne traduit aucune amélioration par rapport aux années précédentes – soit 65 % et 61 % respectivement en juillet et décembre 1993. Ces taux particulièrement médiocres, ne sont pas uniformément répartis entre les organismes de terrain exécutant le programme, les déficiences dans la gestion courante étant concentrées au sein de trois structures. Tout d'abord l'Association nationale d'aide aux prisonniers (ANAP), dont les performances médiocres tiennent, pour l'essentiel, à la complète absence de contrôle du travail effectué par son agent de base. Ensuite à l'Ambassade biblique de Côte-d'Ivoire (AMBACI), qui a maintenu ses agents en dépit de leur échec aux différents tests d'aptitude organisés par les Volontaires du progrès ; ces trois agents ont travaillé par la suite sans subir de contrôle, de sorte qu'il ont pu octroyer des prêts sans garantie, des détournements de fonds ayant été

également commis. Enfin au Comité national des opérateurs du secteur informel (CONOSI) dont les choix d'opérateurs et la gestion des prêts ont fait l'objet de dénonciations sévères ; absorbés en outre par des querelles intestines, ses responsables ont laissé accorder des prêts sans garantie et sans étude préalable, vraisemblablement sur une base clientéliste, tandis que des fonds furent détournés. Il en va autrement du Service de la promotion humaine (SPH-Caritas) qui a connu, pour sa part, des difficultés d'adaptation de son public à la gestion du crédit, sa pratique habituelle était l'aide aux nécessiteux par des dons. Les problèmes de perception de la part des destinataires sont à l'origine des difficultés apparues lors du recouvrement des créances.

Il apparaît, de plus, que les petits prêts d'un montant inférieur à 150000 francs sont mieux remboursés que les gros prêts ; et que le taux de recouvrement des prêts destinés à l'extension d'activités est supérieur à celui des créations – la règle est suffisamment générale dans tous les dispositifs pour qu'on ne s'y attarde pas – ; il est aussi plus élevé chez les opératrices que dans le public masculin. Parmi ces derniers, le taux de recouvrement est en raison inverse du niveau scolaire – il atteint 71 % parmi les opérateurs analphabètes, et chute à 38 % parmi les diplômés de l'enseignement supérieur (34). Par ailleurs, les activités de commerce de pagnes, d'articles divers et de poissons sont parmi les plus rentables du dispositif. Au total, et en corollaire du faible taux de recouvrement, la phase qui s'est achevée en 1994 s'est traduite par une proportion considérable de prêts mis en contentieux : plus du tiers de l'ensemble des dossiers de crédit accordés sont litigieux tandis que 38 % des entreprises bénéficiaires de financements auraient interrompu leur activité au cours de la période.

De tels résultats ont conduit le coordinateur du projet à engager divers ajustements afin de redonner au programme quelque crédibilité vis-à-vis du bailleur principal. Il convient pourtant de rappeler que le maillon faible de l'organigramme du PASI, tenant à l'exécution du projet par des organismes mal armés pour gérer les prêts – ou, dans les cas extrêmes, fort bien armés et entraînés pour les détourner de leurs objectifs – est le résultat sans surprise d'un montage dont les divers implicites diplomatiques et politiques, dépassant le domaine de compétence de l'AFVP, auront été négociés par un bailleur soucieux, dans ses principes, de ne pas reconduire les dilapidations et errements clientélistes du passé.

Quoi qu'il en soit, le premier ajustement a consisté en l'exclusion des trois ONG déficientes dans leur gestion, l'AMBACI, l'ANAP et le CONOSI. Les créances auprès des opérateurs de l'Ambassade biblique et du Comité des opérateurs n'ont guère de chances d'être recouvrées, puisque ces organismes désormais sortis du dispositif ne collaborent pas à la localisation des bénéficiaires. L'encours de prêts non encore remboursé de ces organismes est d'environ 55 millions de francs. Le second ajustement tient, plus au fond, à l'adoption de nouveaux objectifs en matière de répartition du portefeuille des prêts au cours de la seconde phase, prenant en compte les résultats observés au cours de la première phase. Ainsi les activités féminines doivent-elles absorber un volume de prêt plus élevé, tandis que l'activité commerciale est désormais plus nettement privilégiée. L'une des conclusions du rapport, et valant pour

(34) Cette dernière observation rejoint, mais amplifie toutefois, d'autres constats concernant les comportements d'opérateurs lors des remboursements. En l'occurrence, une partie des défauts de remboursement signalés parmi les opérateurs diplômés tient au clientélisme des responsables d'organismes à la base. Il reste que le niveau d'éducation, qui intervient si souvent comme opérateur de sélection implicite dans la plupart des dispositifs d'aide, n'est pas étranger à une telle dérive des taux de recouvrement.

orientation – « il y va de l'équilibre financier des activités du programme » – vise à limiter les prêts aux opérateurs débutants, dotés d'un bagage scolaire élevé, et aux candidats à la création d'entreprise. On notera au passage que l'accent mis sur les extensions constitue une réorientation considérable, si l'on s'en rapporte à la conception initiale du projet.

Fortement ébranlé par les résultats financiers catastrophiques de la première phase, menacé en conséquence dans son devenir, le Programme d'appui au secteur informel semble bien avoir adopté désormais l'optique de la rentabilité financière maximale, quitte à éconduire des ambitions antérieures plus soucieuse de lutte contre la pauvreté ; plus précisément, l'ampleur de la crise a converti les termes d'un débat – nécessaire et dont l'actualité reste pressante – sur les dysfonctionnements liés à l'organigramme, en une discussion – tout autant nécessaire sans doute, mais d'autant moins urgente qu'elle a permis d'évacuer la première – qui, opposant dès l'origine les tenants des approches sociale et financière, a tourné à l'avantage de ceux-ci. Les résultats de la première phase ont conduit à fixer, en objectifs impérieux pour la pérennisation du programme, un taux de recouvrement de 90 % minimum pour chaque ONG et antenne directement gérée par les Volontaires du progrès, ainsi que l'autonomie financière de tous les organismes et antennes de terrain – c'est-à-dire la couverture totale des charges de personnel et de fonctionnement. Bref, le PASI, comme le confie un agent de base, « ne fait plus dans le social ». Il semble que cette consigne soit fortement soutenue par le bailleur principal, la Banque mondiale qui s'inspire désormais d'expérience minimalistes menées ailleurs. Il s'agit également de préparer le terrain, ce dans la perspective d'un accroissement de la concurrence dans le secteur du micro-financement urbain, la Caisse française de développement ayant l'intention s'inspirer du projet Alliance de crédit et d'épargne pour la production (ACEP) engagé avec succès au Sénégal, actif aussi à Madagascar, et dont il est prévu une duplication en Côte-d'Ivoire. Il est en effet loisible de penser que le projet ACEP, exclusivement concentré à Abidjan, orienté vers le même public-cible, également doté d'une démarche de crédit avant épargne, puissamment adossé aux ressources des Coopec, dépourvu de tout passif en matière d'organisation sur le terrain, enfin fort habitué à la gestion strictement financière de ses interventions, disposerait d'atouts concurrentiels non négligeables.

Ainsi, quatre des sept ONG – Centre Abel, Ucopaci, CIFAD et SPH-Caritas – initialement impliquées dans la première phase du projet, ont été reconduites pour participer à la seconde phase en raison de leurs résultats relativement satisfaisants – ou de possibilités effectives d'amélioration des résultats. S'ajoutent aux anciennes structures de proximité l'Opportunities Industrialization Center – Côte-d'Ivoire (OIC-CI) (35) intervenant à Bouaké, ainsi que quatre antennes directement administrées à Abengourou, Daloa, Soubré, Korhogo par l'Association française des volontaires du progrès. L'ouverture de ces antennes, contrevenant à l'utilisation des compétences d'ONG locales – principe jusqu'alors respecté – constitue assurément un symptôme de l'échec du partenariat dont il resterait à tirer ouvertement les conclusions.

35 L'OIC-CI est une ONG issue de l'organisation américaine Opportunities Industrialization Center fondée en 1988, dont la vocation est de « promouvoir l'auto-emploi par les nationaux, contribuant ainsi à la lutte contre le chômage et l'exode rural engagée par le Gouvernement ». Elle intervient dans des domaines tels que la création, la gestion et l'encadrement des micro-entreprises artisanales et de commerce en milieu urbains, agropastorales en milieu rural, assure aussi l'encadrement des paysans dans les villages et fait de l'alphabétisation. Elle gère également une partie des dossiers de financement débloqués par les fonds sociaux. Ses ressources financières ont longtemps été alimentées par l'US-AID. L'Etat ivoirien est aujourd'hui son principal bailleur.

La seconde phase du projet a effectivement commencé en juillet 1995 ; il est prévu qu'elle s'achève en octobre 1997, soit 28 mois d'exercice, et porte sur un financement global de 1,13 milliards. Le rapport d'évaluation relatif au démarrage de la seconde phase, daté de juillet 1996, ne couvre que neuf mois d'activités pour les organismes de terrain situés à Abidjan, et six mois seulement pour les antennes plus récentes situées à l'intérieur du pays. Il serait donc hasardeux d'en tirer des conclusions définitives, bien que les résultats déjà acquis confirment le redressement des comptes du programme. A cette date en effet, le tiers de la ligne budgétaire affectée à l'octroi des prêts de la seconde phase a été décaissé – soit un montant total de 206 millions de francs représentant 362 prêts accordés –, le montant moyen des crédits consentis étant de 570 000 francs. Trois dossiers ont été montés en moyenne mensuelle par chacun des agents de base.

La répartition du portefeuille s'est conformée aux directives élaborées à la fin des phases pilote et de transition : les femmes ont reçu dans l'ensemble 70 % des fonds octroyés, et 77 % des montants prêtés l'ont été pour des extensions. En outre, 75 % des activités financées sont de nature commerciale. Les activités de services ou artisanales sont très nettement reléguées au second rang. Enfin, le taux moyen de recouvrement obtenu pendant les premiers mois de cette seconde phase est à l'évidence plus satisfaisant : il atteint 92,7 %. Les organismes de proximité les plus efficaces ne sont pourtant pas toujours les plus anciennement impliquées dans le PASI. Ainsi, les activités de l'Union des coopératives artisanales de Côte-d'Ivoire (UCOPACI) ont provisoirement été mises en veille au cours de l'été 1996 ; il a en outre été retiré au Centre Abel, dont le taux moyen de recouvrement se situe à moins de 84 %, la gestion de la ligne des petits prêts. Caritas enfin fait l'objet de vives critiques, eu égard à la lenteur de l'instruction des dossiers, qui restreint le montant de son portefeuille de prêts. Par ailleurs, et cette fois parmi les nouvelles antennes, celle de Daloa ne remplit pas les niveau de remboursement qui lui sont fixés. Il semble bien, malgré l'amélioration sensible des résultats acquis, que les difficultés ayant miné la première phase du projet perdurent, bien qu'elles soient loin d'engendrer les dégâts financiers notés lors de la phase précédente.

Il reste que l'autonomie financière paraît encore loin d'être réalisée puisque les ressources d'exploitation réalisées par l'ensemble des structures de proximité – à l'exception du CIFAD toutefois - ne permettent pas encore de dégager d'excédents bruts, ni même de couvrir toutes les charges de fonctionnement.

Quelques commentaires peuvent être faits relatifs au fonctionnement présent du PASI. On notera tout d'abord la prudence qui caractérise désormais la politique de crédit, et l'attention très poussée portée à la pondération du portefeuille d'encours, considérée comme essentielle afin de parvenir à l'équilibre financier de la structure. La liste des contraintes et des critères à respecter, telle qu'établie par le guide méthodologique – montants à épargner selon le montant total du prêt, constitution des portefeuilles de chaque agent de base en quantité, valeur, ratios par secteur, par sexe et par taille de prêts par exemple – donne parfois le sentiment d'une modélisation visant à extraire, parmi les attentes des opérateurs, celles qui participeront à optimiser l'équilibre financier du programme de prêts. En d'autres termes, la préoccupation pour les besoins et attentes effectifs des opérateurs, sans être tout à fait abandonnée, et si tant est qu'elle ait jamais été érigée en ligne d'action, n'est désormais prise en compte qu'en condition de second rang, et lorsqu'elle conforte le dispositif dans son objectif d'efficacité financière interne. Il résulte de cette tendance que les opérateurs ont par exemple quelque mal

à comprendre pourquoi ils sont mis dans l'obligation d'épargner et de rembourser de façon simultanée, et dans des proportions fixées d'avance. Plus au fond, ce sont au bout du compte les contraintes et objectifs financiers du dispositif lui-même qui tendent à imprimer au public cible les traits économiques et sociologiques conformes à ses attentes

Les difficultés rencontrées par le PASI attirent l'attention sur des problèmes très pratiques. Il semble bien que les résultats, encore en demi-teinte, enregistrés pendant la deuxième phase, soient à mettre d'une part au compte de déficiences organisationnelles internes – on a suggéré que celles-ci étaient originelles, et qu'elles tenaient entre autres motifs à des choix soumis à de fortes contraintes institutionnelles –, et d'autre part du suivi de terrain. L'un des traits du PASI est en effet la responsabilité importante qui pèse sur l'agent de base, à la fois monteur du dossier, chargé de l'appui en gestion – chaque visite de l'agent est, rappelons-le, à la fois une vérification de la bonne marche de l'entreprise et un moment du transfert de compétences en matière de gestion –, de l'achat éventuel des équipements, de l'évaluation de la capacité de remboursement, enfin du recouvrement des crédits – du moins pour les petits prêts, et ce à un rythme hebdomadaire. La diversité des tâches est considérable, appelant une même diversité de compétences qui, partant de l'évaluation de la rentabilité d'un projet, passe par le suivi du dynamisme de l'activité – élaboration régulière du compte d'exploitation – pour englober la capacité de jugement sur les caractéristiques propres du promoteur.

Deux interrogations, dès lors, méritent d'être exposées qui concernent l'une le niveau de formation et les compétences réelles des agents dans les domaines où il leur est demandé d'intervenir, l'autre leur capacité matérielle – en temps d'abord, en moyens disponibles ensuite – à remplir les multiples fonctions qui leur sont assignées. Issus pour la plupart de cursus en comptabilité ou en gestion, recrutés après deux années d'études supérieures, les agents de base du PASI – la remarque vaut aussi pour les agents de bien d'autres organismes à caractère financier, FIDI et Coopec par exemple – ont une bonne approche quantitative des activités principales des entrepreneurs, mais ne sont pas armés pour effectuer des évaluations sur des critères techniques, socio-économiques et de rentabilité des filières. Aussi n'est-il pas surprenant que, faute de temps et de formation, les agents de base tendent à sélectionner des dossiers sur un petit nombre de critères premiers – c'est, le plus souvent, l'existence d'un aval qui fait l'intérêt d'une candidature – et qu'ils réalisent une sélection secondaire fondée sur une rapide appréciation du soutien que l'opérateur peut espérer de son entourage, et des capacités gestionnaires rapportées au niveau d'éducation. On ne saurait faire grief à des agents de base, par ailleurs extrêmement dévoués, de chercher à garantir leur portefeuille en réduisant l'évaluation à une collection de faits et d'impressions qui limite d'autant la dépense cognitive engagée (36).

Par ailleurs, les agents rencontrent nombre de difficultés lors des visites d'entreprises, qui menacent la qualité du suivi. Rappelons qu'il revient à l'agent de base de procéder à un suivi régulier des entrepreneurs – le chef d'antenne est, pour sa part, tenu à des visites surprise pour vérifier les informations collectées lors du montage des dossiers. Or, l'état présent des comptes des structures de proximité ne permet guère de financer convenablement les frais de transport

(36) C'est, de ce point de vue, aux organismes de soutien d'aider à l'affirmation, en Côte-d'Ivoire, d'un corps de spécialistes de la micro-entreprise par des formations dépassant le seul volet comptable et gestionnaire ; on doit d'ailleurs noter que les agents rencontrés au cours de l'étude disposent déjà d'une expérience pratique dont il serait fructueux de formaliser les implications.

sur le terrain. Les problèmes de déplacement, soulevés dans la plupart des antennes et organismes d'accueil, sont par exemple au Comité international des femmes africaines pour le développement (CIFAD) l'un des obstacles principaux au suivi des crédits : il n'y a pas de véhicule prévu à cet effet, les agents sont contraints d'utiliser les transports en commun afin de couvrir des sites d'intervention dispersés – Port-Bouët, Yopougon, Bingerville, Anyama – de sorte que le rendement des déplacements effectués est limité ; la situation n'est guère meilleure dans quelques villes importantes de l'intérieur, par exemple à Bouaké.

La conjonction des obstacles matériels du suivi, du déficit de formation des agents de base, auxquels on ajoutera l'extrême difficulté de collecter l'information pertinente lors des visites d'entreprise conduisent les agents à réduire les investigations de terrain, et à limiter l'effort de collecte des données, et plus encore le transfert des compétences, de sorte que le volet de suivi du crédit l'emporte peu à peu sur la composante de formation. La tenue des cahiers de dépenses et recettes est progressivement abandonnée faute de temps. On ne peut également négliger que, dans la sélection opérée par l'agent de base afin de composer son portefeuille, entre en compte l'estimation du taux moyen de recouvrement, et les primes ou les sanctions éventuelles qui s'y rattachent – rappelons qu'un taux de recouvrement durablement inférieur à 90 % expose l'agent au licenciement, et qu'à l'inverse les intérêts dégagés au-delà de 90 % de recouvrement sont répartis en primes revenant aux agents et au responsable d'antenne (37).

Une enquête réalisée en 1994 dans le cadre d'une évaluation du Programme d'appui au secteur informel indique que l'aide au financement de 303 activités a permis de générer 218 emplois nouveaux, et que la création d'un emploi nouveau coûte 600 000 francs. Il reste que le mode de calcul de ces résultats n'est pas clairement explicité – on verra, à l'examen des données d'enquête exposés en troisième partie, toutes les ambiguïtés liées à l'évaluation des créations de poste.

Différents éléments de l'enquête nous renseignent sur le profil des entrepreneurs appuyés par le PASI, et sur leur appréciation de l'expérience d'appui. Outre les caractéristiques de la population-cible, déjà évoquées plus haut, attestant de la tendance à délaisser les activités génératrices de revenus au profit de segments plus formalisés des micro-entreprises urbaines – cette remarque vaut surtout pour les crédits d'équipement –, il apparaît que les prêts accordés s'orientent plutôt vers des activités principales, du moins à l'échelle de l'opérateur financé, bien qu'elles relèvent d'activités secondaires lorsqu'on les situe à l'échelle du ménage auquel il appartient. Les procédures de sécurisation des prêts poussent en effet à privilégier les activités d'appoint du ménage qui, dirigées par des épouses de salariés ou de petits patrons bien implantés, drainent des ressources venant en complément de la ressource principale du ménage – l'octroi du crédit s'y adosse du reste, par le biais de l'avalisation ou, à tout le moins, du jugement porté sur l'environnement familial. Aussi trouve-t-on nombre d'opératrices commerçantes, ou oeuvrant dans le secteur des services aux particuliers – coiffure, petite

(37) On ne peut ici collationner tous les signes attestant que la préoccupation constante de ne sélectionner que les candidats les plus sûrs conduit, au bout du compte, à opérer une véritable sélection sociale dont on se demande si elle ne déroge pas à l'équité en matière d'assistance aux milieux d'entrepreneurs locaux. Pour seul exemple, on indiquera que dans l'une des villes enquêtées, l'échantillon d'opérateurs tirés au hasard comptait, entre autres, le neveu d'un haut fonctionnaire local, la nièce d'un important homme d'église, un commerçant déjà encadré par l'OCIM et soutenu par une société de distribution à capitaux français, un fonctionnaire d'Etat reconverti bénéficiaire des Fonds sociaux et destinataire des marchés de son ancienne administration.

restauration – ont été créées par la mobilisation conjointe de l'épargne familiale et des concours du PASI. Il n'est pas rare, par ailleurs, que les chefs de ménage salariés suggèrent à leur épouse de se présenter à leur place aux antennes du PASI et qu'il gèrent, en pratique, l'unité créée. Dans l'ensemble, les activités financées ont requis un investissement initial non négligeable – en location et en aménagement d'un local généralement en dur, en équipements et en stocks. Bref, il s'agit moins de micro-unités où la survie motive et oriente l'engagement dans l'activité, que de véritables unités entrepreneuriales issues de logiques domestiques. Si le PASI n'atteint que secondairement les couches de population les plus pauvres, comme son mandat initial semblait l'indiquer, il participe bien – quoique de façon involontaire, et par des procédures sélectives induites – à la conversion d'une épargne venant de salarié et de petits patrons urbains en actifs entrepreneuriaux ; ce n'est pas la moindre de ses qualités (38). Notons aussi qu'il est un levier d'insertion professionnelle pour nombre d'aides familiales, d'apprentis et de dépendants sociaux, mobilisés en proportion plus importante que les salariés.

C'est, on l'a vu, dans le secteur commercial que le programme d'appui oriente désormais son action. De l'avis des entrepreneurs interrogés, les crédits obtenus allègent les contraintes que les fournisseurs imposent à leurs clients – l'une des conséquences des prêts commerciaux est en effet de permettre aux opérateurs de s'approvisionner hors de leur ville d'implantation, et de diversifier leurs fournisseurs ; ils autorisent aussi, en aval, une plus grande autonomie dans la gestion des crédits aux clients et au réseau de revendeurs – et dote les commerçants de marges de négociation sur les conditions des transactions. Ce point est fondamental, en ce qu'il démontre que les structures d'appui au secteur privé ont la capacité de modifier, par des engagements modestes et de court terme, des rapports de force quasi structurels entre les acteurs de filières.

Dans l'ensemble, l'expérience PASI est appréciée de ses bénéficiaires. Rares, en effet, ont été les jugements négatifs des récipiendaires. Toutefois, et parmi les réserves émises, on mentionnera d'abord la contrainte à l'épargne et l'obligation de recherche d'un aval. Divers opérateurs, ensuite, regrettent que leurs prétentions financières soient systématiquement revues à la baisse pendant la phase de montage du dossier (39). Cette pratique est confirmée par les entretiens avec les agents de base, qui estiment que les demandes de financement sont le plus souvent surdimensionnées. Les requêtes sont aussi révisées parce que l'aval présenté n'est pas en mesure de sécuriser le prêt demandé, ou encore parce qu'un seul aval est mobilisé quand la sollicitation financière – au-delà de 1,5 millions – en impose deux. De surcroît, l'usage d'une révision des crédits est encouragé par une disposition du guide méthodologique, stipulant que tout premier crédit doit toujours être réduit au minimum requis : le premier prêt est d'abord un test de fiabilité du client tandis qu'un second prêt, plus ajusté à la demande des opérateurs, « pourra être octroyé rapidement afin d'étendre l'activité ». Le montant des premiers prêts

(38) Bien que les agents de base s'exposent, en conséquence, à quelques surprises lorsqu'ils constatent que les prêts distribués sont employés à des fins différentes de celles prévues : « Une fois le prêt octroyé, notamment en ce qui concerne les petits prêts, il est fréquent d'observer qu'une partie des fonds a été affectée à une activité secondaire ou encore thésaurisée. Ceci fausse forcément les prévisions et entraîne parfois des difficultés de remboursement » (propos d'un agent de base, rapporté par CAROEN 1996)

(39) Plus précisément, les destinataires de « grands prêts » - supérieurs à 150 000 francs, apparaissent nettement plus frustrés par la révision de leur demande que les bénéficiaires de petits prêts ; une étude récente confirme du reste cette observation : 22,5 % des promoteurs de grands prêts ont obtenu un montant inférieur à celui qu'ils avaient demandé, 49 % ayant en outre vu leur projet initial modifié. Ces rapports sont respectivement de 5 % et 26 % dans le cas des bénéficiaires de petits prêts.

procède donc d'une estimation a priori de la capacité de remboursement du contractant – il a été vu que les difficultés de jugement, en la manière, n'étaient pas négligeables –, que d'une estimation informée et objective des possibilités de réussite de l'activité aidée. Il a pu être noté que cet usage, devenu systématique, engendrait à l'occasion des situations économiques peu rationnelles. Pour mémoire, on évoquera le cas d'un réparateur en matériel électrique ayant perdu un marché faute d'un financement adapté : l'antenne du Programme n'ayant que partiellement répondu à sa demande de prêt, il dut exiger de son client une avance sur marché que ce dernier lui refusa ; ou encore celui d'une productrice d'indigo, sollicitant un prêt d'un montant de 1,2 millions afin d'acheter une balle de basin – soit 470 000 francs – et les divers produits servant à le traiter – soit 300 000 francs – et qui obtint, au terme de la procédure, un crédit de 550 000 francs lui permettant certes d'acheter le basin mais pas de le travailler. Son emprunt devenait inutilisable dans les termes du projet initialement formulés.

Loin de valider l'hypothèse d'un coût trop élevé du crédit, les quelques cas de difficultés à rembourser l'emprunt, et les motifs de défaillance tels que décrits par les opérateurs au cours des entretiens, tendent plutôt à indiquer que les activités de commerce financées par le programme génèrent des marges additionnelles capables de couvrir les intérêts demandés. Les patrons ayant évoqué des difficultés à faire face aux échéances convenues, avaient dû en effet faire face à des dépenses imprévues – maladies, funérailles notamment –, de sorte que leur capacité de remboursement en était passagèrement affectée. Plus que le coût du crédit, c'est la rigueur de l'échéancier qui perturbe l'activité des petits opérateurs, et particulièrement ceux du secteur marchand sensibles aux opportunités, fluctuations passagère et saisonnalités du marché. Sans doute ces entrepreneurs s'acquittent-ils malgré tout du remboursement dans les délais prévus – il est probable, d'ailleurs, que l'absence de défaillances liées à l'inadaptation des calendriers rende les antennes peu sensibles aux incidences internes d'échéanciers stricts et uniformes –, mais il semble qu'une adaptation au rythme des rentrées financières optimiserait les rendements des établissements appuyés. On illustrera cette remarque par le cas d'une coiffeuse, dont la clientèle est composée de fonctionnaires et salariés du privé à qui elle accorde un crédit, ou qui sont abonnés chez elle. Ces derniers ne s'acquittent de leur dette que lorsqu'ils ont reçu leur paye mensuelle, soit après le cinq du mois suivant. Or, l'échéance du remboursement au PASI, est fixée, au plus tard à cette même date ; aussi l'opératrice est-elle systématiquement en retard de paiement vis-à-vis du PASI.

Le PASI s'apprête à entrer dans une phase de mutations importantes. Il est en effet attendu qu'il atteigne l'autonomie financière, et qu'il prenne de plus la forme d'un réseau autonome de mutuelles d'épargne et de crédit, animé par les opérateurs ressortissants du programme d'appui (40). Ces modifications devraient être engagées avec le concours du ministère français de la Coopération, concepteur du programme Appui au secteur privé ivoirien (ASPI), la mise en place d'un réseau mutualiste étant l'un des trois volets de l'action envisagée. ASPI prévoit ainsi que, « au terme du projet qui aboutira à la création de structures de type mutualiste, les ONG partenaires du PASI et l'AFVP, au travers des antennes placées sous la responsabilité de cette dernière, remettront l'ensemble du dispositif financier aux mains de ceux qui en

(40) La perspective d'une mutualisation semble diversement appréciée par les ressortissants du PASI. Une enquête réalisée en 1996 (CAROEN) signale ainsi que si 90 % des opérateurs jugent l'initiative nécessaire - cette unanimité n'étonnera pas, tant ces derniers, ayant été mis à distance de toute élaboration des structures du PASI, sont désormais prêts à en admettre toutes les mutations - près d'un tiers s'inquiète d'éventuelles dérives vers la corruption et redoutent les effets de l'incompétence des futurs responsables.

constituent les bénéficiaires finaux, à savoir les opérateurs du secteur informel ». Après qu'il ait été un temps envisagé un rapprochement fonctionnel avec les Coopec, il a finalement été décidé que le PASI déboucherait sur un dispositif indépendant, dont l'approche – en cela fort différente de celle des caisses Coopec – vise à mobiliser l'épargne des petits opérateurs en s'appuyant d'abord sur la distribution de crédits : la contrainte financière pesant sur les opérateurs du secteur informel serait telle, en effet, qu'il s'avère impossible de mobiliser à court terme une épargne orientée vers le financement des activités.

Un lourd travail de transformation des structures du programme s'impose ainsi, dont il est attendu qu'il favorise l'intégration et la participation des opérateurs, et qu'il contribue à la généralisation de l'épargne-projet. La tâche d'animation du projet est désormais confiée au Centre de formation et de recherche en animation rurale (CFRAR) – cf. la monographie qui lui est consacrée dans ce même chapitre –, organisme qui dispose d'une longue expérience en matière d'organisation et de fédération des milieux professionnels ruraux et urbains.

Il est probable que cet engagement du CFRAR, dont les conceptions s'accommodent mal d'interventions financières au cas par cas et négociées hors de toute structuration du monde entrepreneurial, mènera à une reconversion des quelques ONG encore présentes dans le projet et opérationnelles sur le terrain, dans le travail d'animation et d'organisation des groupements de base ; et que celles-ci devront céder peu à peu leur place à des structures professionnelles locales, rassemblées autour d'une institution faîtière nationale. Il n'est pas acquis, pourtant, que cette institution puisse être la Fédération des entrepreneurs du secteur informel (FEDESI) actuellement pilotée par le CFRAR, puisque le montage de la structure faîtière doit être conçu en collaboration avec les organismes non gouvernementaux.

Il reste que le programme ASPI ne prévoit explicitement aucune articulation entre les activités déjà menées par le CFRAR auprès du secteur informel – animation de la FEDESI et des Fonds locaux d'épargne et de crédit qui s'y rattachent – et celles qu'il est appelé à mener dans le cadre d'un PASI transformé en réseau mutualiste. Les opérations d'appui aux micro-opérateurs urbains engagées par le CFRAR, avec le soutien de divers bailleurs – Fonds ivoiro-suisse pour le développement économique et social (FISDES) notamment – semblent en effet concurrentes de celles prévues dans le prolongement du PASI, et à tout le moins animées par des conceptions de développement à la base, et de gestion sociale des instruments d'aide, peu compatibles avec l'optique financière du PASI. On ne saurait ignorer toute l'ambiguïté d'une situation où le CFRAR se chargerait de mettre en place une structure faîtière exclusivement destinée à fédérer les activités du Programme d'appui, alors que celle qu'il a contribué à créer trois ans auparavant, la FEDESI, remplit une fonction semblable envers le système d'appui des Fonds locaux d'épargne et de crédit. La participation croisée du Centre de formation à plusieurs projets dont il n'est pas envisagé la coordination jette, dans l'immédiat, quelques obscurités sur l'objectif du montage. L'expérience en cours à Korhogo, où cohabitent depuis peu une antenne du Programme d'appui, et une expérience de micro-épargne destinée à se transformer bientôt en Fonds local de crédit, suggère à quel point les synergies entre ces approches sont encore difficiles à trouver (41).

(41) En juillet 1997, les contacts entre l'antenne du PASI et les responsables des Fonds locaux d'épargne se résumaient en une séance de travail au cours de laquelle il fut envisagé que l'épargne collectée par les Fonds locaux soit déposée dans les comptes du Programme d'appui – ils sont jusqu'à présent logés à la caisse Coopec – le PASI accordant un crédit « en grappe » aux adhérents du FLEC. Il ne semble pas que ce projet ait depuis

On notera en conclusion que le Programme d'appui au secteur informel est actuellement à la recherche de son équilibre financier, et d'un montage fonctionnel neuf conciliant l'exigence d'autoportage et la volonté de transférer les responsabilités aux bénéficiaires du projet. Les négociations avec le CFRAR, promoteur dynamique d'une conception du développement à la base – ou endogène – de la micro-entreprise, peu porté sur la centralisation des responsabilités et le contrôle par le haut jusqu'alors pratiqué par le PASI – étant en cours, on ne peut ici en anticiper les résultats. Le point majeur de friction reste bien dans la définition d'une approche commune, et partant de la structuration de l'ensemble du dispositif. Absorbé par la gestion attentive des micro-crédits, le Programme d'appui n'a pas élaboré d'outils visant à organiser les milieux locaux d'opérateurs ou à les associer à la définition des objectifs. Conçu afin d'aider les populations urbaines à développer des activités génératrices de revenus, converti depuis lors au principe du recouvrement des coûts qui oriente son action vers les segments entrepreneuriaux à moindre taux de risque, le programme semble intégrer les tensions entre différentes conceptions de l'aide au secteur privé – sociales *versus* financières, centralisatrices *versus* mutualistes notamment. Il reste que les mutations en cours auront probablement pour première conséquence une marginalisation des structures de proximité actuellement chargées de la gestion courante des prêts, à commercer par les organismes non gouvernementaux liés au programme, soit que ces derniers abandonnent leurs prérogatives pour se transformer en simple animateurs de groupements professionnels à venir, soit qu'ils disparaissent à terme de l'organigramme (42).

lors abouti.

(42) On peut en effet s'interroger sur la capacité de ces organismes à s'adapter aux conceptions communautaires et participatives du CFRAR puisqu'à l'instar du CIFAD dont les agents ont établi des relations individualisées, routinisées et fonctionnelles avec leurs opératrices, la plupart des structures ont été habituées à distribuer du crédit et ne disposent ni des moyens humains, ni du savoir-faire nécessaire pour participer à une approche visant à structurer le milieu.

Taux de recouvrement des prêts - première phase - (juin 1996)

	< 150 000	> 150 000	Total
AMBACI	37,7 %	37,6 %	37,6 %
ANAP	-	36,5 %	36,5 %
CONOSI	-	34,5 %	34,5 %
CIFAD	88,8 %	83,5 %	83,7 %
ABEL	84,6 %	65,3 %	69,5 %
SPH Caritas	82,2 %	67,0 %	67,5 %
UCOPACI	-	73,4 %	73,4 %
Total	80,8 %	62,9 %	64,1 %

Taux de recouvrement des prêts - deuxième phase - (juin 1996)

	< 150 000	> 150 000	Total
ABEL	76,9 %	92,8 %	83,7 %
CIFAD	62,8 %	95,3 %	95,1 %
SPH Caritas	76,6 %	95,7 %	95,1 %
OIC	100 %	97,1 %	97,2 %
Abengourou	100 %	100 %	100 %
Daloa	100 %	83,8 %	86,0 %
Korhogo	62,5 %	100 %	96,0 %
Soubré	-	100 %	100 %
Total	77,0 %	95,3 %	92,6 %

Caractéristiques générales des prêts - deuxième phase - (juin 1996)

	< 150 000	> 150 000
Montant	10 573 000	195 685 500
Nombre	91	271
Montant moyen	116 000	722 000
Durée rbt moyen	10 mois	16 mois
Tx intérêt moyen	19,65 %	19,41 %
Dont - Hommes	20 %	29 %
Femmes	80 %	71 %
Ivoiriens	87 %	99 %
Dont - Création	23 %	14 %
Extension	72 %	75 %
Reprise	5 %	11 %

Monographie 4

FIDI

Fonds ivoirien de développement et d'investissement

Charlie Dingui
ENSEA
Pascal Labazée
ORSTOM

Organisme à caractère non gouvernemental, le Fonds ivoirien de développement et d'investissement a été fondé en 1994 avec l'appui de la Société d'investissement pour le développement international (SIDI), société financière française spécialisée dans le soutien de la petite et moyenne entreprise dans les pays en développement, dont le principal actionnaire est le Comité catholique contre la faim et pour le développement (CCFD). Le FIDI offre à un public de professionnels, dépourvus des moyens de financement nécessaires, l'opportunité de mettre en œuvre un projet entrepreneurial.

Le FIDI a exercé en Côte-d'Ivoire de 1991 à 1994, en tant qu'établissement spécialisé dans le capital-risque, sous la forme d'une Société anonyme conçue à l'initiative de la Banque mondiale. Il n'intervenait alors auprès des entreprises que par le jeu de prises de participation dans leur capital ; la réglementation bancaire établie par la banque centrale lui faisait toutefois interdiction de faire du crédit, à moins qu'elle ne se transforme en institution financière. Pour contourner les implications fiscales d'un changement de forme juridique, et parce que les promoteurs du Fonds se refusaient à adopter une approche strictement financière, le statut d'organisme non gouvernemental a finalement été adopté.

Dès la création, le FIDI a eu vocation à devenir pérenne ; son partenaire principal, la SIDI, a en la matière une expertise certaine puisqu'elle est impliquée dans d'importantes structures de financements en Amérique Latine – citons notamment Bancosol en Bolivie dont la réussite et les dimensions actuelles sont pris en modèle par de nombreux dispositifs d'aide opérant en Afrique. Outre la SIDI, l'association FIDI compte divers membres dont la Caisse des dépôts et consignation (CDC), des grandes entreprises de la place – Blohorn, Sodeci, Sir, Shell et Total Côte-d'Ivoire – une banque commerciale – la BICICI – ainsi que des personnes physiques et des associations qui constituaient auparavant l'actionnariat du FIDI-SA.

C'est à l'Union européenne, dont l'engagement sur le segment de l'appui aux petites unités ivoiriennes était encore marginal, qu'il est revenu d'avoir donné au FIDI l'occasion d'effacer, à partir de 1994, ses difficultés juridiques mais aussi financières initiales – entre 1991 et 1994, en effet, trois entreprises seulement avaient été financées, une seule remboursant sa dette de façon régulière. Le FIDI est devenu à cette occasion l'exécutant d'un volet de Développement des investissements privés (DIP), rattaché au Programme de développement des communes côtières (PDCC) du 7e FED, dont l'objet est d'accroître le rôle des villes secondaires de Côte-

d'Ivoire dans les domaines économique, administratif et financier. Seize villes au total, toutes situées dans la zone du littoral, sont concernées par ce programme de développement couvrant la période 1994-1998. La tutelle ivoirienne est assurée par le Ministère de l'intérieur via la Direction générale des collectivités locales.

Le volet DIP a assigné au Fonds ivoirien de développement et d'investissement quatre objectifs précis, définis dès 1994. L'organisme exécutant doit s'attacher à la définition d'une méthodologie d'intervention adaptées aux communes côtières ; s'engager dans l'appui à la création, au développement ou à la restructuration d'au moins trente entreprises ; concevoir un dispositif d'assistance technique aux entrepreneurs, et élaborer des outils de financement adaptés à ce types d'activités ; enfin animer un dispositif d'accueil d'entrepreneurs constitué de quatre Centres décentralisés de gestion (CDG). Afin de couvrir les deux premières années de fonctionnement du projet, le FED a accordé 500 000 ECU au FIDI, dont 300 000 ont été réservés à la constitution d'une ligne de financement pour le secteur privé, les 200 000 ECU restant étant destinés à couvrir les frais de fonctionnement du dispositif.

Les objectifs du volet DIP ont été définis en 1994 au terme d'une étude préalable de terrain réalisée avec l'aide de divers partenaires : la Société d'investissement pour le développement international, l'Institut africain pour le développement économique et social (INADES) - organisme réputé de formation et d'animation en milieu urbain -, le Fonds de développement de la formation professionnelle (FDFP) - organisme gestionnaire de la taxe additionnelle à la formation continue et de la taxe d'apprentissage -, Gestion sans frontière (GSF) enfin, qui réunit en association des professionnels français de l'appui aux entrepreneurs. La démarche, bien que conforme au bon sens, reste si peu fréquente dans le monde de l'aide au secteur privé qu'elle mérite d'être ici mentionnée - on rappellera, pour seuls exemples, que ni la ligne financière que la Caisse française de développement destinait aux petites entreprises (AIPB), ni même le Programme d'appui au secteur informel supporté par la Banque mondiale, n'ont pris appui lors de la phase de montage sur des résultats d'enquêtes effectuées auprès des publics-cibles potentiels. Notons au passage que la participation d'organismes parapublics, d'associations réunissant des gestionnaires professionnels, et de structures spécialisées dans l'aide à l'entrepreneuriat, a grandement facilité l'agencement institutionnel du projet, tandis qu'il lui procurait d'emblée quelque crédibilité.

Le premier objectif de l'étude menée 1994 était d'identifier les sites d'implantation des quatre centres de gestion prévus parmi les 16 communes couvertes par le PDCC. Le choix s'est ainsi porté sur San Pedro, Anyama, Dabou et Bonoua - cette dernière ville, disposant d'un potentiel d'intervention jugé important à l'issue du rapport final, s'est en fait substituée à Aboisso, initialement sélectionnée (43). Ces communes recouvrent la quasi-totalité de la zone côtière, regroupent 55 % de la population urbaine concernée par le projet, représentent 43 % du budget communal total, et absorbent enfin 44 % des fonds ventilés par le FED sur les seize communes liées au programme.

(43) Si l'on ne dispose d'aucun motif pour mettre en cause la validité des choix d'implantation réalisés au terme d'une étude qui ne fournit, d'ailleurs, que peu d'attendus pour les justifier, on ne peut toutefois que constater que le déclassement d'Aboisso, opéré tardivement, coïncide avec la disgrâce frappant depuis longtemps cette ville, mise à distance des flux de financement publics et des projets d'infrastructure, et dont les fondements politiques ne pouvaient être ignorés des autorités européennes.

Le second objectif de l'enquête visait à définir les contours de la population-cible, à mettre au point un montage financier adéquat, à élaborer des outils de conseil aux entrepreneurs et à identifier une stratégie de communication. Ont ainsi été mis en évidence les dynamismes locaux liant les villes à leur hinterland – poids relatif et dynamiques respectives des cultures d'exportation et vivrière, de l'élevage, de l'artisanat et des industries locales – tandis qu'un état des lieux relatif au cadre institutionnel – action des collectivités locales, banques, organismes d'encadrement publics et non gouvernementaux présents, Chambres régionales des métiers – fut dressé. Au terme de l'analyse, il a été décidé que seraient éligibles à la ligne de financement prévue les entreprises comptant deux salariés au moins – ultérieurement, cette condition sera assouplie, le dispositif autorisant les entreprises n'employant qu'une personne, quel que soit son statut contractuel, à déposer une demande de crédit –, souhaitant procéder à des investissements corporels amortissables sur deux ans au moins, et exerçant en ville dans la petite transformation de produits primaires, le commerce de produits locaux à l'exclusion du commerce de détail et de proximité, et les services divers. Le projet prévoit enfin de favoriser le marché de la sous-traitance généré par le programme « villes côtières », et d'accorder pour ce faire des crédits de moyen terme et des facilités de trésorerie. On remarquera que les critères ainsi définis cernent le segment supérieur de la micro-entreprise urbaine, et englobent les unités intermédiaires telles que définies dans la typologie proposée en première partie. Le dispositif s'adresse à l'évidence, et sans ambiguïtés, au petit entrepreneuriat urbain, non aux micro-activités de survie, et il est attendu que les soutiens financiers participent à la densification des activités principales et facilitent les passages de seuil. Sans doute la méthodologie de l'enquête menée auprès des opérateurs ne pouvait-elle que conclure à l'existence d'un marché du crédit à la petite entreprise, délaissé par le système bancaire bien que rentable sous conditions ; elle n'est pas, pour autant, en mesure d'en déduire que les modestes performances des entreprises, et leur faible croissance interne, sont imputables en priorité aux obstacles financiers (44). Malgré cette réserve, l'étude aura toutefois aidé le dispositif à trancher entre les différentes formes de garantie envisageables, et de définir les options en matière d'appui en conseil. A défaut de saisir précisément les attentes des opérateurs, elle aura également permis au dispositif

(44) L'enquête a été réalisée auprès de 85 entrepreneurs des quatre villes préalablement identifiées. La méthodologie employée, courante en matière d'évaluation des obstacles rencontrés par les petits promoteurs africains – elle n'en est pas légitime pour autant –, consistait à demander directement aux entrepreneurs de chiffrer leurs besoins de financement. Ils ont ainsi été 43 % à exprimer des besoins supérieurs à sept millions de francs – bien que les chiffres d'affaires annuels moyens enregistrés soient de 8,5 millions – sans qu'il soit possible d'en connaître la destination finale. En fait, il ne semble pas qu'il y ait eu d'identification approfondie des difficultés rencontrées par les entrepreneurs, ni des attentes réellement ressenties, si ce n'est en matière d'équipement ou de stocks et fonds de roulement. Le souci apparent des concepteurs de l'étude d'évaluer le marché du crédit destiné aux petites entreprises urbaines solvables, a sans doute joué dans l'éviction d'une approche plus englobante des attentes entrepreneuriales, celles-ci n'étant pas forcément convertibles en termes monétaires. Par sa démarche, l'enquête réalisée ne pouvait que confirmer les présupposés des initiateurs du projet : les petits entrepreneurs ont des besoins de financement non satisfaits ; plus précisément, ces opérateurs seraient prêts à répondre, par une demande de financement, si une offre de crédit leur était proposée. L'enquête « entrepreneurs » a ainsi vérifié qu'il existe bien, dans la zone, des unités « répondant aux critères préalablement définis » – ceux-ci ont été mentionnés plus haut – et s'apparente finalement plus à une étude de marché qu'à une investigation détaillée des problèmes de la petite entreprise. Or, il importe d'admettre que l'identification d'un segment rentable du marché du crédit à la petite entreprise – qui n'est ici nullement mis en cause – n'équivaut pas à la rentabilité des emprunts contractés par les petites entreprises. Il reste que cette étude aura confirmé que nombre d'opérateurs, soit 96 % du panel enquêté, étaient prêts à fournir des garanties, notamment sous la forme de caution solidaire ou de nantissement de matériel, et que 56 % d'entre eux étaient d'accord pour financer un appui en gestion.

d'appui d'envisager un montage institutionnel et financier rapidement opérationnel et financièrement viable qui donnera, comme on le verra plus loin, des résultats conformes à ses espérances dès sa mise en œuvre.

On a vu que pour être éligibles à l'appui financier proposé par le Fonds, les opérateurs doivent désormais occuper au moins un employé et, pour les entreprises de transformation, se doter d'équipements amortissables sur deux exercices comptables au moins. Le FIDI a élargi par ailleurs la liste des secteurs d'intervention identifiés par l'étude préalable, afin d'y inclure des activités à fort dynamisme et en croissance ; ainsi appuie-t-elle désormais les unités d'élevage périurbain – elles représentent un volume important d'affaires dans le portefeuille de quelques Centres, à Anyama notamment –, et l'agriculture à cycle court. Conformément à l'objectif de formalisation des activités soutenues, toute entreprise candidate doit de plus avoir un numéro de registre du commerce – en pratique, et pour les établissements dotés d'une solide assise locale et d'une bonne rentabilité, des entorses à cette condition sont toutefois tolérées par les Centres – et disposer d'un local fixe. Le Fonds ne finance jusqu'à présent que des projets d'extension d'activités, et a éliminé toute perspective d'appui à la création dont les taux de risque lui semblent incompatibles avec l'autoportage financier des Centres de gestion.

Il reste que le dispositif prévoit un solide accompagnement des entrepreneurs aidés, depuis la mise en place de leur projet jusqu'à l'exécution, qui comporte un diagnostic précis du besoin de financement, l'organisation et la mise en place d'un système de comptabilité adapté, l'élaboration de tableaux de bord mensuels et l'organisation de sessions de formation. L'intégration des dimensions financières et non financières de l'aide est ainsi au principe de l'intervention, sans dommages apparents pour l'équilibre budgétaire du dispositif qui prévoit une participation financière des entreprises bénéficiant d'appuis en conseil.

L'organisation interne du FIDI est légère, et s'articule autour de mécanismes d'incitations efficaces. Elle comporte deux étages principaux, auxquels s'ajoute un service juridique chargé de gérer les contentieux : d'une part le siège du projet, situé à Abidjan, accueille la direction générale, d'autre part des centres décentralisés de gestion (CDG) postés dans chacune des villes où le dispositif est implanté.

La direction générale a un rôle de conception des instruments d'appui. Il se charge de mener à bien la pérennisation du dispositif et de surveiller l'équilibre des comptes, d'effectuer les choix stratégiques d'orientation du projet, enfin d'effectuer un contrôle régulier sur le fonctionnement opérationnel et financier des Centres de gestion. Elle comprend un Directeur général, un Chef de projet, un assistant technique comptable détaché auprès du FIDI par l'Association française des volontaires du progrès, ainsi qu'une secrétaire. Les frais de fonctionnement de la direction sont couverts par les subventions que l'Union européenne met à la disposition du PDCC.

La mise en place des centres décentralisés s'est faite dans la foulée de l'étude prospective ; ceux-ci sont les véritables structures opérationnelles ayant pour rôle d'accueillir et de prendre contact avec les promoteurs, d'évaluer leurs projets, de les sélectionner et de les présenter au Comité de crédit, d'apporter une assistance technique aux promoteurs pour la formulation des projets, leur faisabilité et leur exécution, d'effectuer régulièrement un suivi comptable, enfin de gérer le déblocage des crédits et de veiller au bon recouvrement des créances. Chaque centre

est dirigé par un responsable dénommé Conseiller d'entrepreneurs (CE) ; il est assisté d'un agent de base auxquels est adjoint un Chargé de suivi comptable dès que le nombre de financements accordés par le Centre de gestion dépasse la dizaine. Il revient à cet assistant en comptabilité de réaliser le suivi financier des bénéficiaires, l'agent de base s'occupant pour sa part du premier accueil et de la prospection de terrain. La fonction prospective, qui atteste de la politique volontaire mise en œuvre par le FIDI, a pour but l'identification d'entrepreneurs locaux répondant aux critères de sélection du Fonds afin de les informer des opportunités d'appui. On y reviendra, puisque cette activité est la meilleure illustration d'une stratégie d'offre ici pleinement assumée, mais dont on retrouve les signes dans nombre de dispositifs d'appui à la recherche de leur équilibre financier.

La politique de recrutement du FIDI, en particulier au poste de Conseiller d'entrepreneur, consiste à embaucher de jeunes ivoiriens diplômés à la recherche d'un premier emploi et à les intéresser aux performances financières de la structure de base. Aussi un fixe mensuel est-il fourni, que complètent des primes équivalant à 40 % du résultat du compte d'exploitation. Le Centre de gestion, à la manière de l'entreprise privée dynamique et innovante qu'il compte promouvoir, est ainsi attentif à l'intéressement du personnel. Si les frais d'installation et le démarrage de l'activité sont subventionnés, chaque Centre doit, en rythme de croisière, tendre à la couverture totale de ses charges de fonctionnement - un taux de recouvrement minimal des charges par les produits, égal à 85 %, doit être localement atteint, les ressources propres des centres étant constituées par la rémunération des services rendus aux opérateurs - frais d'ouverture des dossiers, frais d'étude et de faisabilité, frais de suivi comptable et, pour partie, intérêts des prêts.

La gamme des instruments d'appui proposé par le FIDI, et les modalités par lesquelles on y accède, ne diffèrent guère de ceux qu'emploient d'autres organismes financiers attentifs à la solvabilité de leur clientèle et à l'équilibre comptable de la structure.

Conditions des crédits proposés par le Fonds ivoirien de développement des investissements

Caractéristiques	Prêt de court et moyen terme (PCMT)	Facilité de trésorerie (FT)
Montant	1 à 10 millions francs	100 000 à 500 000 francs
Délais de remboursement	36 mois maximum	6 mois maximum
Taux d'intérêt	15 % l'an nominal	2 % commission mensuelle
Garantie	- Nantissement - 1 à 3 avals - Dépôt de garantie	- Nantissement - 1 à 3 avals
Frais d'ouverture de dossier	5000 francs	5000 francs
Frais d'étude	4 % du montant octroyé	4 % du montant octroyé
Objet	- Fonds de roulement - Investissement	- Fonds de roulement

Les différentes garanties acceptées, pouvant être mobilisées conjointement par les clients du Fonds, doivent impérieusement couvrir la totalité du montant du prêt. Le nantissement du matériel se pratique sous forme de location vente : il est retenu dans le portefeuille de garantie 50 % de la valeur de l'équipement acheté sur le crédit, le FIDI louant ensuite le matériel à

l'entrepreneur pour un montant mensuel dont le cumul équivaut, au terme de la location, au prêt augmenté des intérêts ; en fin de remboursement, l'équipement devient la pleine propriété de l'entrepreneur. Un dépôt de garantie est exigé pour tous les prêts à court ou moyen terme ; le bénéficiaire doit bloquer 15 % au moins du montant du financement reçu sur un compte d'épargne, et ce jusqu'à la fin de l'opération où le dépôt augmenté des intérêts lui est reversé. Enfin, il convient de souligner que la présentation de un à trois avals est requis pour toutes les opérations de prêt, les personnes se portant caution pouvant ne pas être salariés mais devant faire la preuve de leur solvabilité. Notons qu'à partir de la seconde phase du projet FIDI, soit en 1997, le cautionnement solidaire a été admis comme forme de garantie.

On notera que la condition d'un ou plusieurs aval à titre de garantie a été maintenue malgré les réticences exprimées par les entrepreneurs lors de l'étude préalable. L'aval reste en effet, du point de vue des organismes d'aide, la garantie la plus commode et la plus sûre ; elle est, cette fois pour les opérateurs – on l'a déjà entrevu pour le Programme d'appui au secteur informel (PASI) –, la condition la plus contraignante ; elle suppose que les petits patrons aient dans leur environnement proche, une personne qui dotée de revenus suffisants soit prête à soutenir un projet entrepreneurial ; elle conduit en outre, et de manière fréquente, à une augmentation du coût réel du crédit puisque nombre d'avals font rémunérer le service qu'il acceptent de rendre (45). On notera par ailleurs le coût élevé des prélèvements FIDI au titre des frais d'ouverture de dossier et d'étude, auxquels s'ajouteront ultérieurement les charges de suivi comptable. La lourdeur des charges d'emprunt et frais annexes, ainsi que l'importance des garanties exigées constituent, on le verra, les points d'achoppement entre les intérêts de la clientèle et ceux de la structure. On se contentera, dans l'immédiat, d'indiquer qu'ils font partie des principaux griefs formulés par les entrepreneurs à l'endroit du FIDI.

Les outils d'accompagnement à caractère non financier proposées par le FIDI comprennent deux volets : le conseil en gestion et la formation. Ces services, qui viennent compléter l'apport financier aux opérateurs, tiennent à la perception particulière qu'a le dispositif des blocages dans la croissance interne de la petite entreprise. Les responsables du Fonds estiment en effet que les obstacles au passage de seuil du petit entrepreneuriat privé sont d'abord de nature financière, mais touchent également aux faibles capacités d'organisation et de gestion des patrons dès que progresse leur surface d'activité. Le rendement du pilotage comptable et financier des entreprises décroît à mesure que s'affirme un développement interne. Il convient, en conséquence, de transférer peu à peu des savoir-faire en gestion aux petits patrons, quitte à les délester momentanément d'une partie des fonctions d'organisation et de comptabilité. La tenue régulière de la comptabilité, la mise à jour d'un tableau de bord regroupant divers indicateurs de l'état de santé de l'unité aidée, enfin l'analyse par informatique des données ainsi collectées, sont les piliers de ce dispositif de rationalisation gestionnaire.

A cet effet, les instruments mis en place par le Fonds et utilisés par les Centres de gestion apparaissent fort élaborés – ils font, et de loin, partie des mieux conçus et des plus ajustés – et semblent bien avoir été établis dans le souci d'une adaptation au plus près des différentes catégories d'entreprises composant la clientèle. Le conseil en gestion s'appuie, en effet, sur une typologie distinguant trois groupes d'établissements dont les besoins en gestion diffèrent. A

(45) On prendra pour seul exemple le cas de tel opérateur du FIDI, ayant créé une ferme avicole, et dont les deux avals réclamaient chaque semaine deux plateaux d'œufs. Nullement exceptionnel, la situation vécue par cet opérateur le dissuadait de demander un nouveau prêt pour lequel le FIDI imposait trois avals.

chacune correspondent des outils et instruments d'analyse spécifiques, plus ou moins complexes. La stratification des entreprises s'opère en raison de deux critères simples de taille, le premier relatif au nombre d'employés – égal ou supérieur à deux – et le second lié au chiffre d'affaires mensuel – sont ici séparées les établissements dont les chiffres d'affaires sont inférieurs ou égaux à 1,5 millions, compris entre 1,5 et 5 millions, et supérieurs à 5 millions. Un programme pédagogique différencié est administré, complété de plus par un suivi comptable de l'activité, réalisé mensuellement et au cas par cas. Accepter le suivi fait partie des obligations à remplir par les opérateurs ; elle est mentionnée dès l'ouverture d'un dossier de demande de prêt.

La facturation du suivi en gestion est modulé en raison de la catégorie à laquelle appartient l'entreprise et du temps qui lui est consacré – qu'il s'agisse des séances de travail tenues avec l'opérateur, ou des travaux exécutés par le centre de gestion. Les prestations sont facturées à l'heure, au coût unitaire de 1500 francs. Selon les catégories, le coût total mensuel d'un suivi revient respectivement à 7500, 15000 ou 24000 francs ; à titre de comparaison, on notera que les tarifs pratiqués sont proches du coût mensuel moyen d'un employé non qualifié relevé dans chaque catégorie d'établissement. Il s'agit donc d'une charge non négligeable, mais dont on conviendra qu'elle assure aux entrepreneurs un service comptable de qualité. Ce suivi, toutefois, reste aussi un service que le dispositif se rend à lui-même puisqu'il rend possible un contrôle permanent de la capacité de remboursement des opérateurs.

Parallèlement au suivi en gestion, deux formations cette fois gratuites sont dispensées. La première comprend des sessions dites classiques – celles-ci dispensent, par exemple au cours de l'année 1997, des cours de base sur le management général, la technique de vente, la comptabilité et la finance. La seconde, plus originale et mise en place suite aux demandes des venues d'entrepreneurs du Fonds, consiste en rencontres et débats thématiques organisées en présence d'intervenants extérieurs, tous spécialistes dans leur domaine. Ont ainsi été traités, au cours des sessions organisées en 1997, des thèmes relatifs aux relations entre banques et entreprises, à l'assurance, aux rapports avec l'administration fiscale, ainsi qu'aux procédures de soumission aux marchés publics. Il n'est pas inutile de noter que quelques opérateurs sont absents ou se font représenter lors des sessions classiques, le constat vérifiant ainsi le peu d'impact de séances de formation collectives et généralistes, bien que le Fonds ivoirien de développement et d'investissements fasse appel à des compétences extérieures pour assurer les activités de formation comptable et technique proposées aux ressortissants. Sont ainsi mobilisées, sur ce volet formation, l'association Junior Achievement, la Chambre régionale des métiers de San Pedro et la Fondation Friedrich Naumann (FFN), cette dernière ayant elle-même financé en 1996 trois séminaires de formation s'adressant à 120 opérateurs. Par ailleurs, la SIDI continue d'offrir régulièrement son expertise technique, et intervient à la carte.

Enfin, on notera que le FIDI organise différentes opérations de communication ou visant à l'émulation des entrepreneurs entre eux : concours du meilleur opérateur FIDI de l'année, constitution d'un réseau d'expertise, bulletin interne, actions auprès des mairies pour favoriser l'accès aux marchés communaux, actions auprès des banques pour ouvrir l'accès à des crédits dépassant les seuils d'intervention du FIDI.

Dès qu'un opérateur dépose une demande de prêt qui suscite l'intérêt des responsables du Centre, un programme de suivi de terrain, préalable au montage de dossier, est mis en place.

Cette phase préalable de diagnostic de l'entreprise et d'évaluation de son projet, parfois de longue durée – elle s'étale souvent sur plusieurs mois –, ne conduit pas toujours au déblocage d'un prêt. Essentielle dans l'optique d'une sécurisation maximale des prêts, cette période vise à mener progressivement le promoteur d'une part vers l'adoption de pratiques gestionnaires conformes aux objectifs du projet, et d'autre part à une formulation finale du projet réalisant au mieux l'équilibre entre l'intérêt de l'opérateur et celui du Fonds. Aussi l'accompagnement préalable, moment-clé pour la décision ultime, est située à l'intersection entre une opération de soutien en gestion et une étude de faisabilité. On ne saurait en méconnaître l'importance pour les opérateurs – qui du reste en supportent le coût –, et moins encore pour les Centres pour qui l'aide apportée est, à l'usage, fort proche d'un « produit d'appel » facilitant l'entrée des petits patrons dans un cycle d'endettement à faible taux de risque. On conçoit du reste que la démarche, conforme à l'optique d'offre du dispositif, facilite la reformulation du projet voire sa refonte complète, et qu'elle peut à l'occasion mener à une proposition de projet d'investissement par les agents des Centres, assortie d'une proposition de prêt. La remarque n'est pas secondaire, puisqu'elle suggère la ténuité de la frontière séparant l'accompagnement vers le prêt et la proposition d'endettement, le soutien au pilotage de l'entreprise et le transfert vers l'agent des décisions d'investissement, le transfert des capacités gestionnaires vers les opérateurs et la substitution partielle de la fonction de gestion au profit du Centre. Sans doute ces glissements, rendus possibles par la démarche d'accompagnement, sont-ils rares dans les faits ; il reste qu'ils ont pu être aperçus à diverses reprises.

Le FIDI, en pratiquant une politique de crédit progressif – chaque crédit est plus important que le précédent, si ce dernier a été convenablement remboursé – doublé d'une réduction du taux intérêt à partir du troisième prêt, a pour but de fidéliser durablement une clientèle dont il devient souvent un partenaire indispensable. Les portefeuilles des centres visités disposent ainsi d'un pool de clients ayant fait leurs preuves, et sur lequel le Fonds assoit son équilibre financier et son développement futur.

La décision d'octroi d'un crédit est soumise à l'accord de diverses instances, le Comité de crédit (CC) et la Commission technique (CT) notamment. Le Comité de crédit est composé du Président du Secrétaire général du FIDI, ainsi que du Directeur général, du Chef de projet et d'une personnalité du monde entrepreneurial privé, responsable d'une PME non bénéficiaire des financements du Fonds. Il est chargé de statuer sur les dossiers de demande de crédits que lui présentent les Centres décentralisés de gestion, une fois que ce dernier aura consulté pour avis la Commission technique – cet organe réunit chaque mois l'ensemble des chefs de Centre et les cadres technique du siège. Sauf impératifs d'ordre financier liés aux équilibres internes des Centres ou du Fonds, le Comité de crédit se contente d'entériner l'avis des techniciens : au 31 décembre 1995, 98 % des dossiers acceptés par la Commission technique avaient ainsi été financés. Les facilités de trésorerie, pour leur part, sont accordées selon une procédure plus souple, le directeur prenant les décisions sur présentation des dossiers par les Chefs de centre. Le Fonds favorise de la sorte la multiplication des petits prêts, d'une rentabilité plus immédiate et peu consommateurs de ressources.

Le déblocage des fonds accompagne l'avancement du projet, afin d'éviter les emplois non prévus, le règlement des factures pour les prêts d'équipement étant directement assuré par le Fonds auprès des fournisseurs. On notera enfin que tout emprunteur accumulant un retard de remboursement supérieur à un mois est sanctionné par des pénalités. Au-delà de trois mois de

retard, le dossier est transféré directement au service du contentieux à Abidjan, une procédure de règlement étant alors enclenchée.

Jusqu'à la fin de l'année 1996, le FIDI était en phase-pilote ; c'est au cours de cette période qu'il a été tenu de remplir les quatre objectifs, mentionnés plus haut, que le Développement des investissements privés (DIP) lui a assignés. La seconde phase vise à réunir les conditions de pérennité du dispositif sans qu'il soit cependant prévu qu'il atteigne l'autonomie financière complète ; amorcée début 1997, cette phase prendra fin à la date d'achèvement du Programme de développement des communes côtières, soit fin 1998.

Au 30 septembre 1996, 79 prêts avaient été octroyés par le Fonds pour un montant total de 197 millions de francs, le crédit moyen s'établissant à 2,5 millions. Rappelons, au passage que le DIP imposait au dispositif un objectif de 30 prêts ; le FIDI aura donc largement dépassé les attentes du bailleur, et remplit donc largement ses obligations, bien que le nombre de dossiers admis au Fonds ait pour contrepartie la taille finalement modeste des financements distribués. La prudence du FIDI l'a vraisemblablement conduit à préférer une multiplication des petits prêts, dont on a évoqué la rentabilité immédiate et la rotation rapide, et à accorder un nombre relativement restreint de prêts importants – les crédits de court et moyen terme (PCMT) comptent néanmoins, en volume d'encours, pour l'essentiel des engagements du Fonds. Ce constat de prudence s'accorde du reste avec les observations faites pendant l'étude de terrain. Ambitionnant à l'origine de développer la surface d'affaire de sa clientèle, et de lui faciliter les passages de seuil, le FIDI a dû finalement limiter ses interventions en pratiquant du petit prêt de court terme, certes utile, mais dont on perçoit mal l'originalité et qui n'est pas de nature à élargir de façon significative les surfaces d'affaires (46). Notons de plus que, parmi les 79 prêts, six sont des renouvellements de sorte que 73 opérateurs auront finalement été aidés. Ces résultats d'ensemble, somme toute modestes, suggèrent aussi toutes les difficultés que les organismes d'adressant aux entreprises intermédiaires simultanément évolutives, solvables et prêtes à emprunter éprouvent, au bout du compte à identifier leur public. De ce point de vue, le marché paraît plus limité que l'étude préalable ne le laissait supposer.

Toujours à cette même date, et venant confirmer l'extrême prudence gestionnaire du FIDI, les divers Centres de gestion avait accueilli 1385 opérateurs ; le rapport entre le nombre des prêts finalement débloqués et celui des contacts avec les opérateurs est ainsi légèrement inférieur à 6 %, conforme en cela aux ratios constatés dans les dispositifs effectuant une sélection rigoureuse. La moitié des 79 prêts est soldée. Le taux de recouvrement à l'échéance est de 95 %. Six prêts ont néanmoins été transmis au service chargé des contentieux – dont deux sont le fait d'éleveurs de porcs ayant perdu leur cheptel suite à la peste (47). On compte,

(46) Notons du reste que la morphologie des entreprises aidées par le FIDI ne se distingue que de fort peu des micro et petits établissements soutenus par des organismes visant des segments inférieurs de l'activité urbaine : il s'agit en effet de petites unités occupant quatre employés en moyenne, 98 % d'entre elles étaient des entreprises individuelles. Les données sont, de ce point de vue, comparables aux moyennes relevées auprès de bien d'autres dispositifs lors de l'enquête. Il vient qu'on ne saurait trop accorder de crédit aux déclarations de principe faites, en matière de public-cible, par tous les dispositifs dont les pratiques se révèlent finalement plus labiles que les déclarations à but d'affichage externe, et que les contraintes financières orientent, nonens volens, vers des unités aux caractéristiques semblables.

(47) Notons au passage que, autant que dans d'autres dispositifs ayant également participé au financement de la filière porcine, les éleveurs frappés se considèrent comme déliés de leurs engagements financiers, n'étant pas

parmi les 79 prêts, deux fermetures d'entreprises. De son côté, les taux de remboursement sur le suivi comptable s'élève à 88 %, signe des réticences de quelques promoteurs à régler de telles prestations.

Au total, les trois-quarts des financements ont été destinés à des projets d'investissement assortis, le plus souvent, de soutiens aux fonds de roulement des entreprises concernées – 40 % des prêts ont exclusivement été employés à des acquisitions d'équipement ; inversement, 60% des financements ont été débloqués au titre d'un soutien principal au fonds de roulement – dont 33% ont été employés exclusivement à cette fin. On constatera une fois encore que les bénéficiaires des crédits sont à 88 % des opérateurs ivoiriens : le FIDI, et son bailleur l'Union européenne, à l'instar de la majorité des autres dispositifs et bailleurs opérant en Côte-d'Ivoire en direction des entreprises, s'alignent ainsi sur les consignes d'ivoirisation du secteur privé au prix d'un déficit d'efficacité et d'éthique, et d'une réduction sensible d'un public-cible déjà restreint. Enfin, 86% des récipiendaires de l'aide sont des hommes, 62% ont un niveau scolaire secondaire, la moyenne d'âge se situant à 30 ans.

Les rapports d'activité les plus récents font ressortir une prédominance de l'élevage parmi les activités soutenues par le Fonds, celles-ci représentant le tiers des dossiers financés ; le commerce et les services divers viennent en second rang – soit 32% pour les deux secteurs cumulés : enfin, les petites industries de transformation ne représentent finalement que 14 % du nombre total des opérateurs financés ; il ressort de ces quelques résultats que le Fonds n'échappe pas aux réorientations de cible, auxquelles ont procédé bien des organismes, visant à substituer, pour des raisons de sécurisation du portefeuille, les activités tertiaires aux petites entreprises artisanales et manufacturières ; il reste qu'un tel glissement a ici profité en partie à des activités agricoles et d'élevage périurbaines, de sorte que le soutien financier aux unités de première transformation reste – du moins au sens large – l'un des traits singuliers de cet organisme.

L'ensemble des Centres de gestion sont actuellement en mesure de couvrir leurs charges de fonctionnement par leurs recettes faites de la vente de conseils en gestion, des frais d'étude de faisabilité et des frais de dossier. Le siège, structure par nature dépensière, demeure toutefois entièrement subventionné par le Programme de développement des communes côtières, et rien n'indique que les Centres de gestion soient en mesure, à moyen terme, de lui procurer les ressources nécessaires à la couverture des charges ; plus exactement, l'une des conditions de l'équilibre financier du siège tient d'une part à la diversification des points d'implantation, et de l'autre à l'augmentation du nombre des prêts consentis par chaque Centre. De sorte qu'il revient désormais au FIDI, pour assurer la viabilité financière de son dispositif, de démontrer la viabilité de son objectif initial.

Le FIDI estime avoir contribué à la préservation et à la création de 313 emplois dans les unités soutenues. Ce résultat n'est pas négligeable bien que l'évaluation des postes soit une opération délicate et les estimations sujettes à discussion. En avril 1996, la structure de ces emplois se composait de 56 % de salariés, 13 % d'apprentis, 5 % d'aides familiales et 26 % de travailleurs occasionnels. La forte proportion de salariés – incontestablement plus élevée que dans les publics de dispositifs voisins – tient en partie à la taille des établissements aidés, plus prompts à contractualiser les liens de travail que les micro-unités de l'informel. Mais elle est

directement responsables de leur faillite.

surtout la conséquence des conditions d'accès aux financements du Fonds – rappelons qu'il est nécessaire d'avoir au moins un employé déclaré à la CNPS pour être éligible – et plus généralement de la volonté du FIDI à soutenir la formalisation des unités intermédiaires, et à encourager en conséquence la contractualisation des relations d'emploi.

Les performances du dispositif ainsi exposées sont, sans nul doute, en deçà des attentes exposées à l'origine du projet. Mais il faut souligner qu'elles restent remarquables pour un dispositif récent, et qu'elles dépassent – du moins en termes d'équilibre financier – ceux qu'ont obtenus dans des délais comparables d'autres organismes d'aide spécialisés dans la micro et petite entreprise urbaine. Elles reflètent pourtant une politique de sélection – ou de cooptation – des candidats rigoureuse, ainsi qu'un encadrement de terrain très serré parfois fort proche d'une mise en tutelle. La stratégie prudente du FIDI reste, à l'examen de ses divers résultats, d'une indéniable efficacité. L'analyse préalable faite pendant la phase prospective, puis l'octroi de prêts simultanément orientés vers l'équipement et le fonds de roulement, la progressivité des crédits consentis, l'élaboration de formules d'appui adaptées aux situations entrepreneuriales, leur suivi régulier et rigoureux ont assurément constitué les gages de cette réussite.

Les éléments d'information tirés de l'enquête effectuée auprès des entrepreneurs appuyés, et des agents chargés de la gestion et du suivi des prêts, permettent cependant de compléter ces résultats en les rapportant à la perception des opérateurs, et plus encore en faisant état des relations complexes entre les opérateurs et les gestionnaires des Centres, qu'instaure de fait la combinaison d'une méthodologie axée sur l'offre de financements et de services divers, et une politique de rémunération liant le sort financier des agents à leurs performances de terrain. Si les remarques ainsi faites méritent quelque intérêt, c'est que, dépassant le seul cas du FIDI, elles englobent finalement tous les organismes qui, pratiquant l'aide dans des conditions de marché, sont tenus – parfois involontairement, ou sans avoir nettement le sentiment, ou en le regrettant – de s'engager dans une stratégie de sécurisation des prêts qui convertit l'opérateur en client, l'appui en activité de commerce, le soutien à l'entrepreneuriat en activité financière. Ce n'est pas le moindre mérite du FIDI que d'avoir effectué, d'emblée, un tel choix, quitte à s'exposer ainsi à en révéler quelques biais.

Comme tous les dispositifs d'appui – à l'exception des Fonds sociaux –, le FIDI développe à l'égard des entrepreneurs une stratégie visant à la réduction du risque financier supporté par la structure. On a vu, toutefois, que l'une des innovations du Fonds résidait dans la pratique de la prospection et du démarchage de la clientèle, dont le but est l'identification sur le terrain des opérateurs solvables, susceptibles d'être intéressés par ses prestations, et participant à la stabilisation de son portefeuille d'activités. Les résultats du démarchage, auxquels sont invités les agents de base, ne sont pas négligeables puisqu'en avril 1996, le FIDI dénombrait dans son portefeuille 13 % de petits promoteurs sollicités. Les propositions de renouvellement du crédit à des conditions préférentielles s'inscrivent, de même, dans cette démarche. Un rapide aperçu des situations d'opérateurs interrogés au cours de l'enquête de terrain confirme cependant que la pratique du démarchage en vue d'une sécurisation du portefeuille conduit à une sélection des opérateurs éligibles dont le résultat tend moins à susciter la croissance des milieux d'opérateur locaux les plus dynamiques, qu'à isoler en leur sein ceux pour lesquels les risques encourus sont nuls, soit qu'ils disposent de fortes garanties, soit encore que leur surface d'affaires rende improbable un défaut de remboursement – autant, du reste, qu'est improbable l'intérêt de

l'entreprise à emprunter (48). On trouve ainsi, parmi les entrepreneurs interrogés, quatre patrons occupant parallèlement à l'activité pour laquelle ils ont été aidés un poste de salarié dans le secteur moderne - un employé de la compagnie ivoirienne de télécommunication, une employée de pharmacie, un salarié de Nestlé, un responsable de cabinet d'études spécialisé dans l'appui aux petites et moyennes entreprises. Il convient d'ajouter à ce rapide inventaire une femme patronne d'un maquis dont l'époux, employé à CI-Telcom, est le véritable promoteur, ainsi qu'un éleveur ancien magistrat retraité. Deux autres affaires ne présentaient enfin aucun risque véritable pour le portefeuille du Fonds, puisqu'elles concernaient des reprises d'exploitations familiales existantes, d'une surface importante. Cette politique de sélection sévère, on le voit, conduit à isoler les opérateurs pluriactifs salariés, ou rattaché à un environnement de salariés, qui représentent sans conteste une partie du milieu entrepreneurial à ne pas négliger ; mais, à l'inverse, elle réduit d'autant d'autres segments dynamiques des milieux locaux - artisans et petits commerçants de métier - de même qu'elle tend à réduire l'activité productive, souvent délaissée par les salariés cherchant eux-mêmes à sécuriser leur épargne.

La sécurisation du portefeuille paraît être aussi à l'origine d'une prise en main parfois fort importante des instruments de gestion des entreprises par les agents des Centres. Nous avons vu plus haut que le dépôt d'un dossier de candidature induisait immédiatement un suivi des comptes d'entreprise du contractant éventuel. Cette phase, qui constitue bien un soutien pour le promoteur est aussi le sas par lequel le dispositif filtre sa future clientèle, et un moyen commode d'orienter, voire de proposer un projet compatible avec une politique de réduction maximale du risque. Une fois le prêt débloqué, le suivi comptable se poursuit, à titre onéreux et de manière obligatoire. Les agents du FIDI se montrent dans cette tâche particulièrement efficaces ; toutefois, moins qu'à un transfert durable des compétences comptables, les agents procèdent à la réalisation des tâches - étant particulièrement absorbantes et techniques, un tel délestage permet à l'opérateur de se consacrer à l'activité proprement dite - qui s'apparente en quelques cas à une substitution - il est bien souvent arrivé qu'interrogés sur les résultats de l'entreprise, les opérateurs nous renvoient aux agents du FIDI. Ajoutons que cette tendance à la dépossession des fonctions de contrôle de gestion, issue de l'obligation de suivi qu'impose le Fonds, ne reçoit pas toujours l'agrément des entrepreneurs qui y voient parfois une mise en tutelle. Ainsi, neuf opérateurs interrogés considèrent que les frais annexes et le paiement des services sont trop élevés, d'autres laissant faire sans en voir la nécessité, ce qui manifeste une l'absence de « validation » par la demande des prestations proposées par le FIDI.

D'autres manifestation d'un modelage du public-cible sont aussi apparues. Une fois entré dans le dispositif, l'entrepreneur peut accepter un emprunt sans toutefois que le projet pour lequel il souscrit vienne d'une impérieuse nécessité, et exprime un besoin de financement. Ainsi, tel opérateurs a été directement contacté par le Fonds ; il n'avait alors pas de soucis financiers. Il a cependant été convaincu de tenter une expérience de prêt : le crédit reçu ne lui a certes pas posé de problèmes de remboursement - l'examen de ses comptes laisse penser qu'il pouvait procéder par autofinancement -, et son usage a facilité le cours ordinaire de l'activité et permis une croissance plus rapide qu'escomptée. Ce bénéficiaire estime pourtant qu'il serait parvenu là où il en est, dans un délai peut-être plus long, sans l'aide du FIDI. Pour l'opérateur,

(48) Le moindre des paradoxes de la prospection, et du travail préalable d'accompagnement, n'est pas que les opérateurs les plus aptes à rembourser sont simultanément les moins intéressés à emprunter.

l'opération aura été blanche. Un tel exemple n'a pas vocation d'évacuer l'actif du bilan présenté par le dispositif. Mais il attire l'attention sur une tendance, issue d'une stratégie d'offre que redouble le comportements d'agents dont le revenu est indexé aux résultats, et qui oriente le Fonds vers une prise de participation à des décisions de gestion qui engagent de façon durable l'avenir de l'entreprise, ou le positionnement de l'opérateur, sans qu'un partage des risques induits soit prévu – mentionnons à ce titre le cas d'une salariée pluriactive, fort bien implantée dans diverses affaires à San Pedro, à qui il est demandé de démissionner de son emploi principal. On le voit : issue d'un projet de type « capital-risque » et reconverti au prêt, la structure conserve quelques usages originels bien que sa vocation a changé.

On doit aussi se résoudre à relativiser, parmi les services non financiers proposés par le FIDI, la place des sessions de formation qui, elles non plus, ne sont pas toujours validées par la clientèle : la moitié des bénéficiaires interrogés dans le cadre de l'enquête ne s'est jamais rendue aux sessions prévues ou ne les a pas suivies complètement. Parfois y ont été envoyés des proches ou des parents du promoteur aidé.

On évoquera pour finir la perception qu'ont les opérateurs du dispositif. Ce sont cette fois les conditions diverses imposées par le FIDI qui semblent mises en cause. Les délais de remboursement sont ainsi jugés trop courts par les deux-tiers des opérateurs interrogés. Dans certains cas en effet, le remboursement doit commencer alors même que le prêt n'a pas été totalement déboursé, que les travaux qu'il devait financer ne sont pas terminés – ce fut le cas d'un hôtel situé à Grand-Lahou – ou que le cycle de production qu'il devait enclencher n'a pas été amorcé – cas d'un aviculteur d'Anyama. Le biais n'est pas mince, qui pousse à l'occasion les opérateurs à restituer une partie du prêt en guise de remboursement. Il est enfin significatif que les opérateurs n'ayant pas d'emploi salarié mentionnent des difficultés dans la recherche des garanties exigées, notamment des avais qui placent les demandeurs en situation d'allégeance.

Bien qu'elle produise de bons résultats, la démarche du FIDI – notons une fois encore que celle-ci ne se distingue de celles qu'emploient tous les dispositifs visant à l'équilibre financier que par son caractère volontaire et parfaitement assumé – n'est pas exempte de risques, parmi lesquels on retiendra la promotion d'un public restreint à un profil satisfaisant d'abord les attentes du dispositif. Ses responsables en sont toutefois conscients puisqu'ils signalent, dans leur rapport d'orientation de la deuxième phase, que Fonds ivoirien de développement et d'investissement doit « adapter [ses] outils et [ses] méthodes aux réalités économiques des communes, et non chercher des activités qui s'adaptent à [ses] méthodes ».

Tout en maintenant sa méthodologie, mais en veillant à éviter les dérives exposées ci-dessus, le FIDI compte consolider rapidement son portefeuille en fidélisant la clientèle déjà touchée, et également à l'étendre, conditions d'une pérennisation programmée à court terme – celle-ci doit être en cours au terme du Programme de développement des communes côtières prévu en 1998. Le Fond est ainsi entré dans une seconde phase d'exécution, au cours de laquelle divers changements sont envisagés. Le premier, d'importance, réside dans l'ouverture du portefeuille aux entreprises en création ; le contexte de reprise des activités économiques en Côte-d'Ivoire, suite à la dévaluation, semble favoriser cette ouverture sans toutefois trop céder sur le principe de couverture maximale du risque – il faut rappeler que le démarrage du projet, en 1994, s'est fait dans un contexte de forte incertitude relative aux effets locaux de la

déévaluation. Il est prévu que les 48 entreprises concernées, à San Pedro uniquement, soient prises en charge par un Centre d'appui à la création d'entreprises (CACE). Une équipe spécialisée – comprenant un responsable, un agent de base, un assistant comptable, un agent de formation et un conseiller commercial – ainsi que des outils spécifiques d'intervention seront mis en place, tandis que des échanges avec des entrepreneurs déjà aidés par le Fonds seront encouragés. Les services que proposera le CACE seront l'assistance au montage de l'étude de faisabilité, l'étude des filières et l'accès à l'information, la formation obligatoire des promoteurs, l'appui à la commercialisation, l'appui juridique et fiscal, le conseil en gestion – qui inclut une prise en main complète de la comptabilité de l'entreprise. A l'exception de l'appui juridique, toutes ces prestations seront facturées, les montants n'étant pas encore définis. Cette extension des activités du Fonds conserve ainsi l'approche intégrée, et veille à la sécurisation des financements par la diversification des soutiens à caractère non financier. Il paraît important de noter l'ouverture aux préoccupations, souvent exprimées par les opérateurs, d'accès aux marchés et d'information sur les filières ; il s'agit, de ce point de vue, d'une innovation heureuse dans les démarches habituelles du soutien à l'entreprise. Il restera à vérifier que l'ensemble des prestations proposées mènent effectivement à un transfert de compétences, non à la relégation des créateurs aux fonctions techniques de la production.

Un deuxième changement d'importance consiste en l'extension du dispositif à différentes villes de l'intérieur du pays – Odienné, Korhogo, Daloa, Bondoukou –, au sein desquelles le Nord se trouve représenté, ainsi qu'à une commune d'Abidjan. Sur ce dernier site, la présence du FIDI est jugée indispensable par ses promoteurs afin d'étoffer le portefeuille, la demande y étant importante ; une implantation dans la capitale économique fournirait en outre un surplus de crédibilité au dispositif.

Cette fois au plan de son organisation, le Fonds prévoit un recrutement qui complétera les fonctions de contrôle déjà exercées : création d'un poste de contrôleur interne chargé d'aider le directeur dans la gestion financière du dispositif, d'un poste de recherche et développement chargé de mettre à l'étude de nouveaux produits financiers et de procéder à l'informatisation du projet, de deux postes de superviseurs régionaux chargés l'un de la zone côtière et l'autre des villes de l'intérieur, et dont le rôle sera notamment l'étude des dossiers, le suivi et l'encadrement des Centres décentralisés de gestion, la gestion des portefeuilles, l'organisation du Comité technique. Ce mode de croissance interne par ajouts successifs de fonctions, au fil de la consolidation des performances, tranche nettement avec le caractère parfois précipité, ou improvisé, ayant présidé au montage de bien d'autres dispositifs engagés dans l'appui au secteur privé sans réelle étude de terrain préalable, hors de toute prise de garantie relative au sérieux et au professionnalisme des partenaires de terrain.

De nouveaux objectifs financiers sont assignés au projet. Les Centres de gestion devront en effet, à l'avenir, couvrir les charges de fonctionnement du siège. En guise d'incitation à de meilleurs résultats, une modification du mode de rémunération du Conseiller d'entreprise est programmée, la partie variable devant, à chaque fin de mois, être indexée sur les résultats en matière de recouvrement. Au plan juridique, enfin, le FIDI envisage, pour sa pérennisation, trois scénarios différents qui seront complétés ultérieurement par les résultats d'une étude de faisabilité menée courant 1997. Le premier consisterait à adopter la forme de Société mutuelle d'épargne et de crédit pour lequel un statut existe certes, mais qui ne reçoit pas encore l'adhésion des responsables du Fonds, encore peu favorables à une participation des

promoteurs à l'administration du dispositif. Un second scénario envisage de transformer le dispositif d'aide en une société spécialisée dans crédit aux entrepreneurs ; le FIDI deviendrait alors un établissement financier, se privant en conséquence des possibilités de pratiquer des taux d'intérêt supérieurs au plafond fixés par la banque centrale. Or, pour atteindre l'autoportage financier, un taux d'intérêt de 25 % à 30 % est requis, selon les estimations du FIDI, alors que la BCEAO impose un plafond de 14%, de sorte qu'une dérogation serait nécessaire. Enfin, le troisième scénario consisterait à devenir un établissement de crédit communal, en partenariat avec les chambres consulaires et des institutions privées. Il n'existe pas, cependant, de statut juridique clair en Côte-d'Ivoire pour ce type d'établissement.

FIDI Phase 1 : Résultats obtenus (septembre 1996)

NB accueils	1385
NB crédits octroyés	79
Montant crédits octroyés	196 915 000
NB. prêts débloqués	62
Volume prêts débloqués	135 650 800
Encours du portefeuille	69 397 670
Taux recouvrement	95 %
Taux de retard	5 %

FIDI Phase 1 : Caractéristiques des prêts (avril 1996)

NB crédits octroyés	58
Dont - ivoiriens	88 %
- Hommes	86 %
- Femmes	14 %
Dont - Aucune scolarité	19 %
- Niveau primaire	5 %
- Niveau second + supér.	76 %

**Budget PDCC/DIP Phase 2 (11/1996 à 04/1998)
(en millions FCFA)**

Fonds de financement d'entreprises	200
Subvention de fonctionnement	122
<i>Dont - Equipements</i>	26
- Côte opérationnel / siège	70
- Prestations extérieures	21
- Imprévus	5

Coûts d'extension aux capitales régionales (01/1997 à 12/1998) (millions FCFA)

Fonds de financement d'entreprises	768
Subvention de fonctionnement	157
<i>Dont - Equipements</i>	41
- Côte opérationnel / siège	72
- Prestations extérieures	19
- Autres	25

Coûts du Centre de création d'entreprises (01/1997 à 12/1998) (millions FCFA)

Fonds de financement d'entreprises	336
Subvention de fonctionnement	54
<i>Dont - Equipements</i>	17
- Côte opérationnel / siège	13
- Prestations extérieures	16
- Autres	8

Monographie 5

AIPB

Aide aux initiatives Productives de Base - CFD

Yvan Guichaoua
ORSTOM

Le programme des Aides aux initiatives productives de base (AIPB) a été engagé par la Caisse française de développement à la fin de la décennie 1980, mais n'a commencé en Côte-d'Ivoire qu'en 1990, année où les premiers crédits aux opérateurs ont été octroyés. Ce retard tient aux difficultés de la Caisse française à trouver sur place des structures intermédiaires susceptibles d'accompagner l'appui financier qu'elle était en mesure de fournir. D'emblée en effet, et à l'instar d'autres Caisses opérant dans la sous-région, il est apparu clairement que la Caisse ne pouvait seule assumer l'ensemble du cahier des charges prévu dans le programme AIPB, à commencer par le suivi courant des entrepreneurs. Cette difficulté quasi-originelle a persisté jusqu'à la clôture du programme – dont elle est pour partie responsable –, décidée au cours de l'exercice 1995, soit au changement de l'équipe dirigeante de la Caisse française de développement

L'objectif premier de l'Aide aux initiatives est de financer en Afrique un segment du secteur productif « ne relevant pas d'un financement bancaire classique » ; en Afrique de l'Ouest, neuf pays sont ainsi concernés. La Caisse intervient là où le système bancaire local ne répond pas aux sollicitations de petites et moyennes entreprises solvables, eu égard aux coûts de gestion des petits prêts et à la défiance des établissements financiers envers les unités de taille intermédiaire ; son domaine d'action est aussi bien urbain que rural, pourvu que les activités soient de production. Les entrepreneurs éventuellement intéressés par le dispositif AIPB – dont les traits sont proches du « financial missing middle » (Dia 1996) – ne sont guère loin d'appartenir au secteur moderne – ils y ont, du reste, généralement travaillé. Tous sont titulaires de comptes bancaires mais ne présentent pas encore aux yeux des établissements de crédit des gages suffisants pour obtenir un concours financier de moyen terme. Le public AIPB semble donc bien constitué d'opérateurs pouvant prétendre au crédit bancaire, mais jugés pourtant non « bancables ». Un tel « ciblage » de la Caisse, dans un contexte de décrue de l'activité économique ivoirienne et d'informalisation des activités intermédiaires – cf. chapitre 1 – peut sembler audacieux, tout échec risquant en effet d'entraîner des conséquences proportionnées aux dimensions des projets. On notera en outre que la définition du public ciblé par les AIPB reposait sur des caractéristiques par défaut, et qu'elle ne fut pas complétée par une étude préalable de terrain visant à l'identifier, et à évaluer ses besoins de financement. Notons toutefois que le contexte entrepreneurial ivoirien, dont on a vu qu'il est constitué d'un dense tissu d'entreprises intermédiaires, pouvait laisser plus qu'ailleurs entrevoir l'intérêt de cette ligne de financement. De fait, le montant des prêts proposés par la Caisse s'adresse à un entrepreneuriat de taille non négligeable, susceptible d'évolution possible vers la petite

industrie, et couvre ainsi une fourchette d'emprunts faisant la jonction entre le micro-crédit destiné aux unités du secteur informel, et les lignes de crédit réservées aux moyennes et grandes entreprises locales.

Le choix du public AIPB, l'importance des crédits proposés et l'ambition de favoriser des passages de seuil rendait par ailleurs d'autant plus cruciale la question du mode de sélection des candidats dont le professionnalisme devait être conforme aux prétentions financières, d'autant plus nécessaire un suivi et un encadrement des opérateurs appuyés, et d'autant plus utile d'éventuels appuis non financiers (49). De fait, la Caisse ne disposait par ni ressources matérielles, ni du personnel nécessaire, afin d'assurer le « complexe d'assistance » qui devait accompagner, et sécuriser les crédits proposés.

Les prêts consentis par les AIPB doivent être compris entre deux et 40 millions ; ils sont destinés au développement du secteur productif – sont exclus de leur champ d'intervention le secteur de la distribution – et ne financent que l'achat de biens d'équipement, non le fonds de roulement. Les projets éligibles concernent, par ailleurs, des créations aussi bien que des extensions d'entreprises, pourvu qu'ils prévoient l'achat de matériel en vue de la production ; ces matériels sont soumis à la clause d'origine, qui stipule que tout équipement dont l'achat est financé par l'Aide aux initiatives doit provenir de la zone franc, soit, en pratique et sauf exception, de France. Les décaissements se font sur présentation de bons de commandes ou d'autres justificatifs de dépense.

Le projet ne prévoit pas de concentrer ses appuis sur une région ou une ville : toute unité située sur le territoire ivoirien est éligible – au cours de l'expérience toutefois, un recentrage sur Abidjan et sa région a été décidé afin de limiter les coûts induits par le suivi. L'un des traits singuliers des conditions imposées par l'Aide aux initiatives tient à ce que les entrepreneurs éligibles doivent être Ivoiriens ou Français – il est nécessaire que ces derniers résident en Côte-d'Ivoire depuis au moins deux ans – à l'exclusion de toute autre nationalité – y compris africaine non ivoirienne. La sélection des dossiers prend également en considération l'expérience professionnelle acquise dans le métier exercé, et plus généralement les parcours personnels des entrepreneurs dont des descriptifs assez détaillés – mais cependant rarement homogènes, et parfois incomplets – figurent dans les Notes préparatoires d'intervention rédigées à l'attention du Comité de crédit par le Coopérant du service national (CSN) chargé de la gestion courante des Aides (50). Sont aussi requis la réalisation préalable d'une étude du marché, la conformité aux obligations juridiques et fiscales ivoiriennes, la tenue d'une comptabilité incluant un bilan et un compte d'exploitation, enfin l'engagement du contractant à remettre annuellement un rapport d'activités. Enfin, un apport personnel de la part de l'entrepreneur, à hauteur de 10 % du montant du projet financé, est exigé. A partir de 1993, et

(49) On se contentera de rappeler, à la suite d'Hernandez (1989), l'impact des difficultés de gestion et d'accès aux marchés dans les défaillances des PME en Côte-d'Ivoire.

(50) La diversité des Notes préparatoires et leur faible contenu en informations pertinentes et objectives est sans doute une conséquence inévitable de l'impréparation du programme d'appui et du déficit de ressources humaines et matérielles pour le mettre en œuvre. Il reste que leur contenu atteste de l'opération, à laquelle se livrent tous les organismes d'aide sans pourtant y consacrer une réflexion méthodique, consistant à convertir des jugements relatifs à la carrière, aux compétences scolaires et plus généralement aux effets de présentation des candidats, en autant de critères pertinents et utiles pour les sélectionner.

en réaction aux résultats enregistrés, l'apport personnel a été relevé à 40 % afin de restreindre les conditions d'accès jugées trop libérales.

Le prêt doit être cautionné intégralement. Le nantissement du matériel financé, inaliénable tant que le remboursement complet n'est pas effectué, est obligatoire. De nombreuses autres formules de garantie ont par ailleurs été testées : domiciliation de recettes, délégations sur salaires, caution d'un tiers ou bancaire à hauteur de 100 %. Une dernière conditionnalité, figurant dans le projet initial, devait enfin être exigée, tout candidat étant tenu de s'attacher les services d'une structure d'appui chargée du suivi et qui, le cas échéant, se porterait caution. Engagé dès le montage du prêt, cet organisme intermédiaire devait manifester sa participation par la signature d'une convention de suivi. Proche du parrainage, le recours à des structures de suivi – celles-ci pouvant aussi bien être des groupements associatifs ou professionnels, des cabinets privés, voire des entreprises modernes clientes principales ou fournisseurs de l'entrepreneur – peut sembler une initiative originale et prometteuse ; cependant, nombre de dérogations à ce principe, accordées à des promoteurs jugés aptes à se prendre en main seuls, en ont affaibli la portée.

Les délais de remboursement proposés par la Caisse française de développement varient entre deux et sept ans. On notera que les prêts furent libellés en francs français, le risque de change étant à la charge de l'emprunteur ; le changement de parité de janvier 1994 a du reste mis en évidence tous les risques attachés aux crédits en devise, même si l'objectif de ce montage consistait à pratiquer des taux de sortie inférieurs à ceux du marché. De fait, le taux d'intérêt fixe initialement pratiqué était de 5 % ; à partir de 1993, celui-ci a cependant été relevé, puis modulé selon l'appréciation portée par l'organisme sur les risques encourus ; il reste que les coûts du crédit ont toujours été particulièrement avantageux pour les opérateurs – la fourchette allant de 8 à 12 %.

Il est arrivé, bien que très – trop – rarement, que la formule standard du prêt aux initiatives de base soit modifiée afin de permettre de compléter l'achat d'un équipement par une aide au fonds de roulement ; encore cette libéralité, lorsqu'elle fut consentie, ne concernait que 10 % seulement du montant total de l'emprunt. Bien que le soutien au fonds de roulement soit l'une des attentes des opérateurs du secteur intermédiaire – plusieurs bénéficiaires des AIPB l'ont ainsi souligné au cours des entretiens – l'optique fermement évolutionniste du projet a bien été conservée, de sorte que toutes les opérations financées en Côte-d'Ivoire ont exclusivement misé sur l'extension des capacités productives, et simultanément négligé l'accompagnement en trésorerie. Trois entreprises appuyées au moins tournent aujourd'hui au ralenti, du fait que l'élargissement de leur surface productive, réalisé sur prêt, n'autorise pas une augmentation de la production faute de fonds nécessaires à l'achat de biens intermédiaires. Citons puisqu'ils illustrent le gap entre les demandes d'opérateurs et l'offre standard du dispositif, le cas de tel fabricant d'amidon ayant besoin d'emballages pour conditionner son produit, et dont le stock devait être impérativement étoffé pour éviter de ne produire qu'à la commande – ce qui était une condition de rentabilisation du prêt. Ou encore celui de telle opératrice ayant obtenu un prêt afin de développer ses capacités de production mais qui, pour s'approvisionner, devait s'adresser soit à de grandes entreprises du secteur moderne, soit à des petits revendeurs du secteur informel. Ces derniers ne pouvaient la satisfaire tant les quantités qu'ils offrent sont insuffisantes pour faire tourner les équipements supplémentaires, et les prix trop fluctuants pour permettre d'établir des prévisions financières. Mais, par ailleurs, l'opératrice était trop

petite pour traiter avec les grandes sociétés, tant au plan des conditions de paiement que des quantités achetées, son fonds de roulement n'étant pas suffisant pour satisfaire aux exigences des fournisseurs. Dotée ainsi qu'un équipement performant, mais d'une trésorerie non adaptée aux besoins ainsi apparus, le chiffre d'affaires du dernier exercice est nul, l'entrepreneur ayant finalement du reprendre une activité salariée, et s'endetter auprès de banques pour rembourser son crédit. Tel autre opérateur du bâtiment et de la vitrerie, de même n'est pas en mesure d'avancer les sommes nécessaires au lancement de plusieurs chantiers à la fois ; son peu de trésorerie le contraint à refuser des marchés. L'appui au fonds de roulement faisait bien partie de sa demande lors du montage du projet auprès de la Caisse, mais cette sollicitation a été refusée faute de correspondre aux objectifs du projet ; depuis lors, l'opérateur a d'importants retards dans le remboursement du prêt AIPB. On en finira par un projet de transformation du maïs en farine et produits dérivés, conçu par un opérateur ivoirien : son besoin en fonds de roulement a suivi l'augmentation des cours du maïs – ceux-ci ont triplé depuis 1994. Devant le refus de la Caisse à l'appuyer par un crédit de trésorerie, l'entrepreneur s'est adressé à une banque commerciale de la place qui a accepté de le financer, à condition que l'entreprise soit domiciliée à Abidjan pour alléger le coût du suivi. Or, l'établissement est déclaré fiscalement dans une petite ville de l'intérieur du pays, et bénéficie de la sorte d'un différé d'impôt de sept ans – ces avantages fiscaux, on l'a vu en première partie, sont consentis pour encourager les implantations industrielles hors Abidjan. L'entreprise est donc temporairement fermée, faute de fonds de roulement, le remboursement AIPB étant interrompu.

L'ensemble des décisions relatives à l'octroi d'un prêt dépend de l'agence locale de la Caisse française de développement. La procédure ne fait pas l'objet d'un protocole formel, et il n'existe pas de comité de crédit à part entière. Trois personnes sont mobilisées au cours de la procédure menant au déblocage d'un crédit : le Chargé de mission – deux responsables se sont succédés à ce poste jusqu'à la cessation des activités AIPB – un Coopérant du service national chargé des affaires courantes – quatre coopérants ont successivement occupé cette fonction –, enfin le directeur de l'agence locale.

La procédure est amorcée par un contact direct des candidats se présentant aux locaux de la Caisse française à Abidjan pour s'y informer, et soumettre éventuellement leur projet. A titre d'illustration, et pour l'exercice 1992, 250 premiers contacts, parfois strictement verbaux, ont été assurés par les quelques responsables ayant en charge l'administration des AIPB. Bien que les projet émanent d'entrepreneurs individuels, ceux-ci peuvent néanmoins transiter par une structure d'appui. Ainsi, 40 % des 116 dossiers déposés à la Caisse française au cours du même exercice venaient de cabinets privés, 20 % d'instituts à caractère public, et 40 % furent présentés par les entrepreneurs eux-mêmes. On convient que ces sollicitations, et leurs effets en termes de délai consacré à l'accueil et à un premier examen des projets, ont consommé une partie non négligeable du temps des personnels chargés des Aides aux initiatives, et qu'elle ont ainsi réduit d'autant le temps consacré à l'approfondissement des dossiers et à l'étude sur le terrain de leur viabilité.

En effet, et de façon paradoxale, les dossiers de prêt présentés par les cabinets privés et les instituts publics ne semblent avoir offert ni garanties plus solides, ni viabilité plus évidente que ceux auront été proposés directement par des entrepreneurs. Bien des cabinets ayant pris en charge le montage de ces dossiers – rappelons que le nombre des cabinets opérant, entre autres spécialités affichées, en direction du secteur privé était en rapide progression à Abidjan lorsque

les AIPB ont été mis en route – manquaient pour le moins de professionnalisme ou de savoir-faire, certains ayant de plus profité de l'impréparation et/ou du manque d'expérience des opérateurs candidats pour vendre des services finalement peu opérationnels. L'effet induit par la défaillance des cabinets en matière de présentation des dossiers est le nombre important de plaintes envers la Caisse, venant d'entrepreneurs ne comprenant pas les raisons du rejet final de leur dossier. Il n'est pas rare, par ailleurs, que des organismes publics ayant présenté à la Caisse des projets d'opérateurs privés aient pour leur part puisé dans leurs fonds d'archives afin d'y dépoussiérer des dossiers déjà montés, fort anciens, soumis à l'agrément et aux autorisations publiques, qui furent cédés – parfois à titre onéreux – aux entrepreneurs. Faut-il aussi mentionner que quelques candidatures individuelles ont été le fait de professionnels de la demande de crédit, se présentant successivement à tous les guichets de la place, prêts à proposer, à quelques jours d'intervalle, des projets radicalement différents. Ces remarques n'ont rien d'anecdotique, en ce qu'ils indiquent qu'une partie importante du temps de travail des gestionnaires des AIPB a été absorbé par l'élimination de dossiers sans objets, ou conçu hors des standards, afin d'isoler quelques projets éligibles dont le nombre, au total, ne semble pas vérifier l'hypothèse d'un vaste besoin de financement d'équipements supplémentaires. Il n'est sans doute

Sur chaque projet sélectionné est rédigée une note préparatoire d'intervention (NPI). Ces notes, qui sont rédigées conjointement par le CSN et le chargé de mission, contiennent un rapide descriptif du parcours professionnel du promoteur, une présentation simple du projet et des perspectives de croissance de l'entreprise concernée – brève étude de marché, état de la concurrence dans la filière d'activité –, ainsi que le détail des acquisitions de matériels prévus. Figure enfin, bien que ce ne soit pas toujours le cas, un plan prévisionnel de financement et de remboursement. A la lecture des dossiers, et après croisement des informations issues de l'enquête de terrain et des données par ailleurs disponibles, il apparaît que les gestionnaires des financements AIPB ont sélectionné avec rigueur des dossiers d'opérateurs professionnels présentant, à l'évidence, des gages de sérieux et de savoir-faire, si l'on excepte quelques projets financés au cours des premiers mois de mise en œuvre. Notons que la moyenne d'âge des entrepreneurs de notre échantillon – celui-ci couvre plus de la moitié des opérateurs ayant bénéficié d'un financement – est de 44 ans, la grande majorité ayant occupé un poste de salarié dans le secteur moderne, souvent à des postes de cadre et de direction. Les niveaux de diplômes sont élevés, les formations ont souvent été suivies en France et complétées par des stages – ce qui tient, pour partie, à la proportion non négligeable d'opérateurs de nationalité française ayant été financés. On ajoutera aussi, que différents bénéficiaires étaient déjà connus des responsables de la Caisse, de sorte que leur parcours professionnel et leurs compétences facilitaient la tâche de collecte d'informations, et que d'autres prêts étaient a priori à faible taux de risque du fait de la renommée de leur aval (51). Il ne fait pas de doute une fois encore que, faute de moyens mis à la disposition de la Caisse pour effectuer l'identification et le suivi des entreprises soutenues, celle-ci a adopté une politique de soutien qui, étant orientée vers l'économie du temps de sélection, ne pouvait que favoriser des opérateurs dont le parcours croisait, bien souvent, la sphère professionnelle et relationnelle des responsables des Aides.

(51) Notons ainsi que deux prêts ont été respectivement cautionnés par le directeur du Mouvement des petites et moyennes entreprises (MPME) et par le Président du Réseau des entrepreneurs d'Afrique de l'Ouest (REAO).

On peut, en revanche, émettre quelques réserves sur la qualité des études de marché qu'ont présentées les opérateurs, et relever la ténuité – mais simultanément l'intérêt, et l'originalité – des projets envisagés : dans la moitié des cas, les financements ont été destinés à la création d'entreprises moyennes logées de surcroît dans des créneaux dont l'aspect innovant n'était pas sans risque commercial important – ainsi pour des domaines de pointe, mais étroits, de type post-production de films institutionnels ; technologies ou produits nouveaux ; épandage de pesticides en ULM ; construction de bâtiment à l'aide de matériaux encore peu répandus ; fabrique de farine de soja, seule unité de ce type en Afrique de l'Ouest. En bref, les crédits ont souvent été employés à l'exécution de projets innovants et de technologies inaugurales, sans que le portefeuille soit par ailleurs sécurisé par des engagements dans des segments sûrs et rentables. Qu'une dérive vers l'investissement expérimental se soit produite n'est pas sans rapport, cependant, avec le peu de dossiers émanant d'unités intermédiaires situées dans des filières classiques.

La prise de décision finale d'octroi des prêts est du ressort conjoint du Chargé de mission et du Directeur d'agence, l'approbation du siège parisien n'étant pas nécessaire au déblocage des fonds. A partir de 1993, les difficultés résultant du choix des dossiers ont conduit l'agence d'Abidjan à réunir l'avis des Chargés de mission, et à les ériger en structure de type Comité de crédit.

Ainsi que déjà mentionné, la Caisse française de développement a rapidement éprouvé le besoin de rechercher des partenaires chargés l'intermédiation entre le financement AIPB et l'opérateur. Aussi différentes formules ont été testées, successivement ou simultanément, sans qu'elle aboutissent à un équilibre satisfaisant du point de vue des responsables. Au cours des premiers mois, la Caisse a imposé aux opérateurs éligibles au financement qu'ils soient suivis, et éventuellement avalisés, par un organisme d'appui, les frais de suivi étant à la charge des entrepreneurs. Différentes structures ont alors été sollicitées, notamment des organismes non gouvernementaux – le Centre de formation et de recherches en animation rurale (CFRAR), auquel une monographie est consacrée ; les Partenaires pour l'Afrique (PA), soutenu par la Chambre de commerce de Paris ; le Fonds ivoirien de développement et d'investissements (FIDI) déjà présenté. Des cabinets privés ont aussi été contactés – Gama-Force et Marfin International notamment – ainsi que des sociétés privées clientes ou fournisseurs des unités soutenues par l'Aide aux initiatives. Certains entrepreneurs ont, quant à eux, préféré réaliser eux-mêmes leur suivi – à l'instar de tel spécialiste des pêches, dont l'expérience est telle que peu de structures qualifiées étaient en mesure de lui fournir des conseils.

Ces structures d'intermédiation sont tenues, par convention, d'encadrer les unités aidées dans leur activité, en particulier sous l'angle comptable – il est demandé que les comptes soient en conformité avec le Plan comptable ivoirien – aussi bien qu'en termes de stratégie commerciale. La Caisse française exigeait en outre la remise régulière de rapports d'activités faisant état du suivi, et de la situation financière des entreprises. Ce programme de suivi lourd, peut-être imparfaitement ajusté aux besoins effectifs des opérateurs – et, faut-il ajouter, à leur personnalité et leur expérience professionnelle –, a finalement été mal perçu par les opérateurs qui y ont vu une ingérence dans l'activité et ont souvent dénoncé le manque de qualification des intermédiaires. Exposés aux vives réticences des opérateurs, divers organismes d'appui ont finalement dénoncé la convention de suivi. Une conséquence pratique des désistements tient à ce que la Caisse n'a pas eu à sa disposition les rapports d'activités demandés, et n'a pu ainsi

obtenir le moindre retour d'information sur l'évolution des projets financés. Notons que l'une des rares structures ayant convenablement rempli son mandat est Gama-Force, tandis que bien des cabinets et ONG sollicités – à la manière du CFRAR –, capitulant pendant cette expérience, n'ont pas effectué de suivi efficace. De telles déconvenues n'ont pas épargné une tentative originale de parrainage par une société cliente qui a, pour partie, contribué à la mise en faillite de l'entreprise bénéficiaire du prêt AIPB. Le montage conçu était de fait astucieux, la CFD ayant la possibilité, via les contacts noués dans le cadre des activités de la Proparco, de mobiliser un dense réseau de très grosses entreprises de la place et de favoriser les contacts entre celles-ci et les destinataires de l'AIPB. Le parrainage par des sociétés clientes visait à tirer les petites entreprises aidées vers un plus grand degré de formalisation comptable, fiscal et technique. L'asymétrie des positions entre les deux entreprises, redoublée par la fonction de parrainage entre des établissements en relations d'échange, a contraint l'établissement aidé par les AIPB à accepter des transactions commerciales à des conditions fort sévères, imposées par le parrain, qui ont finalement contribué à la cession d'activité.

Les difficultés surgies au cours de cette phase expérimentale de l'intermédiation ont poussé les responsables de la Caisse à prendre, au cours des exercices 1992-1993, différentes mesures afin d'endiguer la dérive des taux de recouvrement, et de resserrer les liens entre le prestataire et les bénéficiaires de l'appui. Au plan technique tout d'abord, en à compter de janvier 1992, les conditions d'éligibilité aux prêts ont été durcies, le montant de l'apport des entrepreneurs passant de 10 à 40 % du coût du projet ; de même a été exigé un cautionnement intégral du prêt ; enfin, pour réduire les coûts du suivi et favoriser les contacts entre les entrepreneurs et les agents des AIPB, l'action de la Caisse a été recentrée sur Abidjan. Par ailleurs, à partir de 1993, le principe de règlement mensuel des échéances a été généralisé – celles-ci pouvaient jusqu'alors être semestrielles –, cette mesure visant à déceler plus rapidement les difficultés de remboursement rencontrées par les opérateurs. Au cours du même exercice, il a été décidé de décharger les entrepreneurs des frais du suivi obligatoire, tant pour limiter les conflits entre les organismes-relais et les bénéficiaires des prêts, que pour permettre à la Caisse d'engager une recherche afin d'agréer un intermédiaire unique mais « fiable et capable du suivi ». C'est à l'ONG ivoirienne « Association essor développement » (AED) qu'il est revenu, au terme de cette étude, d'effectuer seule les tâches d'intermédiation. La convention signée entre la Caisse et AED implique, outre ces dernières, la Mission française de coopération en Côte-d'Ivoire qui mobilise, en vue de l'exécution du programme de suivi, des ressources du Centre de développement industriel.

Le contenu de la convention fixe précisément les fonctions revenant à l'Association essor développement. Celle-ci est tenue de mettre en place, dans les entreprises bénéficiant du suivi, une comptabilité selon les normes définies par le Plan comptable ivoirien ; de produire chaque trimestre un rapport financier sur l'entreprise suivie ainsi qu'un rapport d'exécution technique du projet ; de fournir un échéancier précis de réalisation du projet ; en outre, AED est habilitée à s'occuper du recouvrement des prêts. Pour sa part, la Caisse française de développement sert de guichet d'accueil, opère une première sélection des dossiers qu'elle transmet ensuite à l'Association. Consciente de l'impossibilité dans laquelle elle se trouve de gérer les dossiers, la Caisse choisit ainsi de déléguer la plupart des fonctions relatives à leur traitement, et de resserrer un dispositif de suivi encore fort lâche. Passée en octobre 1993, la convention qui lie AED à la Mission de coopération et à la CFD est valable pour trois ans, et renouvelable par

tacite reconduction. En contrepartie de sa prestation, Association essor développement percevait 200 000 francs pour chaque dossier agréé, après présentation des factures, ainsi que 60 000 francs par semestre servant à couvrir les frais d'encadrement.

La collaboration entre AED et la Caisse a duré deux ans, d'octobre 1993 à 1995, durée pendant laquelle cinq dossiers seulement ont été acceptés. Le contrat, qui a pris fin en 1996, n'a pas été reconduit, l'expérience ayant été jugée peu concluante par les responsables de l'Aide aux initiatives. On notera d'ailleurs que deux des cinq opérateurs aidés ont aujourd'hui cessé toute activité. Il semble qu'AED ait voulu jouer la carte, sans doute avantageuse pour elle, d'une présentation de dossiers d'entrepreneurs sous-estimant les coûts réels des projets afin qu'ils cadrent avec les critères d'accès aux AIPB ; et méconnaissant ou en ne faisant pas état des problèmes réellement rencontrés par les opérateurs dont les projets étaient soumis à la Caisse française. Quoi qu'il en soit, la question de l'intermédiation est restée entière, autant d'ailleurs que les difficultés d'identification d'unités intermédiaires solvables et demandeuses de prêts.

Une troisième formule a été alors inaugurée, celle du prêt en grappe. L'un des objets du financement en grappe consiste à confier un volant de financement à une structure ivoirienne se chargeant ensuite de le redistribuer aux opérateurs finaux. Le risque ne pèse plus désormais que sur un unique interlocuteur, les frais de suivi supportés par la Caisse étant allégés en proportion. Trois prêts de ce type ont été accordés en Côte-d'Ivoire, dont les résultats se sont révélés plus satisfaisants que les formules antérieures ; l'un des bénéficiaires d'un crédit en grappe, la Coopagrum – coopérative de culture agrumicole située à San Pedro – a du reste pu bénéficier au vu des résultats de deux financements successifs. Un rapprochement avec l'Association française des volontaires du progrès (AFVP), coordinatrice d'un Programme d'appui au secteur informel (PASI) – à laquelle une monographie est consacrée –, a également été envisagé en suivant la même démarche de prêt groupé. La Caisse proposait ainsi d'accorder 400 000 francs à l'AFVP à des fins de redistribution via ses ONG exécutrices. Le projet, pourtant, n'a pas abouti, puisqu'il apparaissait discutable dans son principe de financer une structure de coordination française et à travers elle des organismes non gouvernementaux – notons que la formule a été testée ailleurs, au Burkina notamment, où la Caisse a financé l'association PRODIA par une AIPB en grappe.

Les quelques données exposées page suivante donneront une idée d'ensemble de l'activité de la Caisse d'Abidjan en matière de gestion des crédits AIPB. On constatera tout d'abord le nombre limité de dossiers agréés – sur 49 prêts accordés, cinq ont été finalement annulés, les prêts n'ayant jamais été décaissés ; ces annulations ont en fait été décidées alors que le projet d'Aide aux initiatives, ne donnant que peu de résultats dans les pays où il fut mis en place, était en voie d'abandon. A partir de 1995, la raison avancée aux promoteurs dont les dossiers étaient rejetés résidait dans l'insuffisance des garanties présentées ; toutefois, la Caisse a sans doute préféré freiner les procédures d'octroi, et renforcé les exigences envers les opérateurs, afin d'attendre que les débats sur le devenir d'une ligne de financement dont l'opportunité et les possibilités réelles d'administration étaient déjà mise en question, tant au siège que dans la plupart des agences. L'arrêt officiel de l'expérience AIPB a effectivement eu lieu début 1996.

Au total, quatre prêts accordés au cours de cette expérience ont été soldés, 15 ont été portés à déchéance de terme et 23 sont en cours de remboursement. Parmi les 15 dossiers

portés à échéance de terme, on en dénombre trois ayant fait l'objet d'une demande de passage par pertes et profits – on y reviendra ci-dessous –, tandis que trois autres dossiers ont été transmis en contentieux judiciaire auprès de la Société ivoirienne d'information commerciale et de recouvrement, qui se charge de recouvrer les créances soit à l'amiable – deux règlements sont ainsi attendus d'une procédure amiable dans laquelle la Caisse est partie prenante – soit par une transmission des dossiers litigieux à un avocat en vue d'une procédure – sept dossiers font ainsi l'objet d'une procédure judiciaire. Sur les 23 remboursements en cours d'exécution, neuf seulement s'effectuent dans le respect de l'échéancier tandis que dix emprunteurs, présentent des impayés supérieurs à deux échéances, peuvent être vu comme autant de cas préoccupants ; quatre emprunteurs en retard, qui accusent aussi des retards de paiement, devraient pour leur part être en mesure de régulariser leur situation. Seuls 13 des 44 opérateurs aidés se sont acquittés, ou s'acquittent encore, du remboursement dans les délais convenus. Notons cependant, dans ce bilan peu encourageant, que les trois prêts en grappe accordés étaient convenablement remboursés en décembre 1996.

Ces résultats, qui mettent en évidence et le peu de dossiers finalement traités et le peu de solvabilité des opérateurs aidés, résultent des insuffisances originelles du projet – définition par défaut du public-cible, surestimation probable des capacités d'emprunt et de remboursement des entreprises du secteur intermédiaire, faible adaptation de la ligne de financement aux attentes, impossibilité d'une gestion sereine des opérations de suivi.

Il est possible d'entrer dans le détail afin d'apercevoir que le faible taux de recouvrement constaté s'explique par une multiplicité de raisons venant s'ajouter aux difficultés d'ordre structurel – recherche d'une intermédiation fiable – et de conception – faible ajustement de la ligne aux attentes entrepreneuriales ivoiriennes – déjà évoquées plus haut. Il apparaît que la majorité des impayés tient à des prêts accordés au cours de la période 1990-1992 ; si l'on ne considère, en revanche, que la période 1993-1995, le taux de recouvrement aura atteint 68 %. Bien que ce dernier résultat soit très inférieur aux taux constatés dans d'autres dispositifs, par exemple au PASI, CREP-Coopec et FIDI, il convient d'admettre que la gestion des AIPB en Côte-d'Ivoire a produit des résultats qui, une fois rapportés à ceux qu'ont obtenus d'autres agences, semblent honorables, d'autant que l'environnement entrepreneurial ivoirien et les espoirs qu'il suscite parfois – formalisation des unités intermédiaires et passages de seuil – pouvaient conduire à bien d'autres dérives.

Un rapide inventaire des circonstances localisées expliquant, au delà des causes plus profondes, la faiblesse des taux de recouvrement peut être dressé. Il apparaît ainsi que les prêts ayant été suivis par le Centre de formation et de recherches en animation rurale (CFRAR) s'inscrivent en bonne place parmi les moins remboursés. En 1990, en effet, le CFRAR a présenté à l'Aide aux initiatives trois des cinq opérateurs financés au cours de l'exercice, pour des prêts dont le montant total avoisine 15 millions et dont le Centre s'est porté caution dès l'accord de financement obtenu. Aucun remboursement n'a eu lieu depuis lors, les entreprises financées ayant d'ailleurs cessé toute activité économique. L'un des opérateurs fut l'auteur de fausses factures destinées à accélérer les décaissements, et d'autres indécidables qui furent finalement identifiées par la Caisse, non par le Centre de formation pourtant chargé du suivi. La responsabilité de l'organisme paraît d'autant plus engagée que les termes de la convention de crédit lui imposaient de remettre des rapports d'activité trimestriels, l'obligation n'ayant pas été remplie. Le CFRAR se déclare aujourd'hui insolvable, ce qui tient au constat que le

CFRAR ne dispose pas de fonds propres (52). Deux demandes de déclassement de ces trois dossiers par pertes et profit ont été faites, à deux ans d'intervalle, par l'agence locale de la Caisse auprès de la Direction générale parisienne, qui ont été rejetées au motif que le statut d'organisme non gouvernemental ne peut justifier le non paiement de ses engagements. Aussi la CFD cherche pour l'heure à connaître la structure financière exacte du CFRAR, et de ses divers engagements auprès de bailleurs, afin d'envisager une suite judiciaire. On notera au passage que le CFRAR est désormais associée à l'exécution du volet 3 du programme Appui au secteur privé ivoirien (ASPI) financé par la coopération française.

D'autres prêts ont connu des sorts tout aussi funestes qui, loin d'être des cas particuliers à traiter comme autant de déboires anecdotiques dans l'univers de l'appui au secteur privé, rappellent tous les aléas auxquels s'exposent les lignes de financement intermédiaires – outre que leur accumulation, en elle-même significative, ont passablement participé à tirer le taux moyen de recouvrement des AIPB vers le bas. Mentionnons entre autres le cas d'un garage dont le patron a disparu avec le matériel financé ; une procédure judiciaire est en cours. Autre ratage, que quelques dispositifs – le FIDI par exemple – a pareillement essuyé, celui d'éleveurs dont le cheptel fut décimé par la peste porcine.

Parmi l'ensemble des causes secondes ayant contribué à l'échec de l'expérience AIPB, la dévaluation est assurément la plus importante ; ses effets sur le renchérissement du coût d'un crédit libellé et remboursable en francs français, et partant sur les difficultés de nombre de petits à honorer leurs échéances, ont été mentionnés au cours des entretiens de terrain – bien qu'ils ne soient paradoxalement pas évoqués dans les rapports d'activités disponibles de la Caisse. La victime la plus emblématique de la dévaluation est sans doute cet investisseur dont l'ambition était de fonder une société de post-production de films vidéo destinés à la communication interne des entreprises, et qui bénéficia dans ce but d'un prêt de 40 millions – le plus élevé jamais octroyé par l'Aide aux initiatives. De nationalité française et depuis longtemps implanté de longue date en Côte-d'Ivoire, il avait travaillé successivement dans le bâtiment et la réalisation de films à caractère médical avant d'occuper le poste de responsable de la communication audiovisuelle à l'UNICEF ; doté des compétences professionnelles et d'une réelle expérience, il obtint en 1986 le concours d'APDF – bien que les financements n'aient pu finalement être rassemblés. Cet opérateur, membre du Syndicat des producteurs privés audiovisuels, et actif au sein d'une association de Français en Côte-d'Ivoire, bénéficiait de surcroît de l'aval d'une personnalité influente de la place, responsable de la première agence de publicité du pays et d'un mouvement professionnel rassemblant des petites et moyennes entreprises ; l'entreprise est d'ailleurs située dans les mêmes locaux que ce groupement. L'accord de prêt, destiné à l'achat de matériels audiovisuels performants, a été conclu en décembre 1993, alors que les signes d'une prochaine dévaluation – blocage des opérations de transfert des établissements financiers par exemple – se multipliaient. Le changement de parité du franc CFA, coïncidant avec les premières échéances du prêt, s'est produit alors même que l'entrepreneur n'avait pas reçu son matériel. Dans le même temps, la situation d'incertitude post-dévaluation contribua à la réduction de son volume d'affaires, d'autant que le secteur ivoirien de la communication s'est trouvé particulièrement perturbé par

(52) Il reste que le litige entre la Caisse et le CFRAR, s'il semble bien engager la responsabilité – au moins morale – du Centre, tient aussi à l'accord donné par le bailleur à un aval insolvable par nature, ce qui manifeste bien l'impréparation d'une structure de type Caisse française à gérer une catégorie de petits prêts engageant un public et des intermédiaires auxquels elle n'est pas habituée.

un conflit opposant le gouvernement aux agents de la radio et télévision nationales, bloquant provisoirement les procédures d'attribution des marchés de publicité audiovisuelle. Dans un tel contexte, l'opérateur n'a pas été mesure de rembourser l'emprunt ; la déchéance du terme de son prêt a été prononcée en décembre 1996. Il a depuis lors investi ailleurs – il exploite une carrière de gravier, et fait le négoce de fournitures industrielles – et a reporté la contrainte de remboursement sur l'aval. On notera, d'ailleurs, que ce dernier a depuis lors développé seul un département de post-production comparable au projet de l'opérateur et en récupérant l'ensemble du matériel de production confisqué ; la Caisse française et l'avaliseur semblent en effet avoir trouvé un accord, celle-là confiant à celui-ci le prêt antérieurement accordé à l'entrepreneur, et fixant un nouvel échéancier au taux de 10 % négocié de façon amiable, et hors de tout arriéré d'intérêts dans la mesure où l'état comptable du prêt antérieur est gelé dès lors que la déchéance de terme est prononcée. La Caisse réalise ainsi une bonne opération, et peut espérer faire monter de quelques points son taux de recouvrement (53).

On notera enfin que la Société ivoirienne d'information commerciale et de recouvrement était désormais chargée de recouvrer les créances portées à déchéance de terme. Il reste que l'action de celle-ci paraît encore peu efficace – la Caisse déplore le peu de zèle mis dans le recouvrement des créances –, cette nouvelle et récente difficulté s'inscrivant dans la longue succession de problèmes liés au choix d'intermédiaires fiables. Il est vrai cependant que des obstacles liés à des considérations juridiques entravant la capacité de la Caisse de développement d'ester en justice aux fins de recouvrement des créances douteuses. Il semble, de ce point de vue, que l'accompagnement juridique du projet a été sinon négligé, du moins mal ajusté aux cas possibles de litige et aux conditions juridiques locales. Il reste qu'en cas de contentieux, les tribunaux français sont seuls habilités à résoudre les différends, ce qui rend coûteuses les procédures engagées. Il semble, d'autre part, que les modes de paiement par chèque ou par espèces ne permettent pas au prêteur d'apporter la preuve incontestable d'impayés.

Au-delà de l'échec de l'expérience d'Aide aux initiatives productives de base – dont il faut souligner, d'une part, qu'elle a d'emblée rencontré l'opposition des spécialistes du secteur privé de la Caisse française, et, d'autre part, que cette dernière a su mettre un terme aux prêts distribués lorsque les résultats obtenus sont venus confirmer les inquiétudes initiales –, il n'est pas inutile de tirer quelques conclusions sur les difficultés de conception et de mise en œuvre d'un programme s'adressant aux entreprises intermédiaires de Côte-d'Ivoire ; celles-ci nous semblent d'autant plus utiles, et opportunes, que les projets de soutien financier à la petite et moyenne entreprise locale – voir à ce propos le Programme d'appui aux PME, évoqué en chapitre 1 puis exposé en détail au chapitre suivant ; ou encore les réflexions préparatoires à l'après Lomé IV, engagées par l'Union européenne – sont au cœur de débats entre les bailleurs, les tutelles et les groupements d'intérêts professionnels.

D'une part, les AIPB ont fait la preuve de leur efficacité dans les seuls cas où des projets d'extension émanaient d'unités intermédiaires importantes et saines financièrement ; étaient soutenus par une étude de marché de qualité ; envisagés par des opérateurs dotés d'une longue

(53) Il reste que ce prêt qui aura, au bout du compte, bénéficié à une entreprise française bien implantée dont le responsable est une figure particulièrement influente de l'entrepreneuriat local, est fort éloigné des ambitions initiales d'une ligne destinée aux initiatives productives de base.

expérience professionnelle et bénéficiant de la reconnaissance des banques de la place – de sorte qu'ils pouvaient y obtenir des fonds de court terme en complément du prêt d'investissement – ; situés sur des segments d'activités plus innovants qu'expérimentaux ; et soutenus par ailleurs par des intermédiaires réalisant un suivi non financier hautement qualifié et, qui plus est, validé par les bénéficiaires. Les dossiers traités par l'Aide aux initiatives suggèrent que ce segment entrepreneurial est, en Côte-d'Ivoire, finalement moins dense qu'on ne le pense souvent – le même constat est d'ailleurs tiré par les responsables de Fonds sous-régionaux spécialisés dans cette clientèle, et les résultats présents de l'ASE en confortent la généralité. Cependant, l'intérêt des prêts aux quelques projets répondant à cette combinaison de critères tient peut-être plus à leur coût, inférieur à celui du marché, qu'à la fermeture supposée irrémédiable des banques à cette catégorie d'entreprises : dans divers cas, on a pu en effet constater que les investisseurs privés avaient arbitré entre des possibilités multiples de financement du projet – autofinancement, emprunt bancaire, prêts AIPB. Quoi qu'il en soit, et dans ces seuls cas, l'intervention de la Caisse a sans conteste permis des mutations de taille, qui donnent désormais aux entreprises l'opportunité de prêts de type Proparco – tel opérateur compte bien, à l'avenir, s'y adresser, réalisant ainsi l'ascension idéale escomptée à l'origine par les AIPB.

Insistons sur le fait qu'une majorité de projets financés auraient mérité un encadrement complémentaire afin d'accompagner leur croissance, en terme de formation ou d'information sur les marchés par exemple, pourvu que ces appuis résultent d'attentes effectivement exprimées. Ainsi, tels opérateurs estiment avoir été confrontés à nombre de problèmes qu'ils ne s'attendaient pas à rencontrer – négociations avec de nouveaux fournisseurs, besoins liés à l'information sur les techniques de production, la maintenance, la qualité des produits – et regrettent de n'avoir pas reçu l'aide nécessaire ; la Caisse française, on l'a vu, ne disposait pas de moyens internes correspondants (54), ni d'intermédiaires compétents pour y répondre, ni même de marge de manœuvre prévue à cet effet – les principes minimalistes de la ligne AIPB interdisaient ainsi, on l'a vu, et en vertu d'une approche privilégiant la seule croissance des capacités de production, qu'un accompagnement en trésorerie soit par exemple débloqué.

Pour combler les lacunes de l'intermédiation, la Caisse a tenté nombre d'expériences, et testé nombre de partenaires, cabinets privés et organismes non gouvernementaux entre autres, dont les résultats se sont révélés décevants. Les déconvenues, d'ailleurs partagées par d'autres dispositifs ayant privilégié la sous-traitance des opérations de terrain, attestent de l'opacité du monde ivoirien de l'intermédiation. La réflexion est ainsi ouverte, qui concerne l'ensemble des bailleurs de l'aide au secteur privé, sur l'opportunité d'une action visant à faire émerger un corps de spécialistes en accompagnement soumis à un contrôle de qualité – certains volets du projet ASPI n'en sont pas éloignés – autant qu'une masse critique d'institutions non gouvernementales ou privées aptes à gérer la dimension non financières de l'aide au meilleur coût, et avec transparence. Dans sa conception, le dispositif AIPB de la Caisse française de développement manquait à l'évidence d'intégration, et il revient aux agences locales le mérite d'avoir tenté d'y remédier par différentes initiatives.

54 La mobilisation de CSN disposant de peu d'expérience pour les tâches de gestion courante du projet (et maintenant de recouvrement) – dont le turnover est élevé et connu des entrepreneurs – n'a certes rien arrangé.

Insistons pourtant sur les effets finalement comparables qu'induisent les conceptions strictement financières de l'appui, et les approches tendues vers une intégration à caractère obligatoire : les AIPB ne représentent un cas polaire de celui du Fonds ivoirien de développement et d'investissement (FIDI) qu'au plan du principe d'intervention, non de ses conséquences en ce qu'une intégration non validée mène, avec régularité, à une prise en main voire un transfert des fonctions de gestion et de décision au profit du dispositif d'aide.

Activités AIPB 1990-1996

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	Total
NB demandes déposées / premiers contacts	-	-	250 *	-	60	120	-	-
NB prêts accordés + décaissés	5	1	6	11	18	3	0	44
Prêts accordés + décaissés (millions)	0,85	0,2	1,15	2,224	3,07	0,24	0	7,7
Taux recouvrement	-	-	-	-	48%	60%	59%	

* dont 116 avec un véritable dossier

Profil des bénéficiaires AIPB

	NB	%
Hommes	24	54,5
Femmes	5	11,4
Sociétés	15	
- dont hommes	14	31,8
Total	44	100

Types d'activités

	Agriculture	Industrie	Hôtellerie	Garage	Autres
NB	14	19	1	1	5

Répartition géographique

Abidjan	Côte	Intérieur
26	7	11

Objet des AIPB

Créations	Extensions	Reprises
22	18	4

Monographie 6

CFRAR – FLEC

*Centre de formation et de recherches en animation rurale
Programme d'appui à l'organisation et à l'autofinancement du secteur informel
Fonds locaux d'épargne et de crédit*

Pascal Labazée et Yvan Guichaoua
ORSTOM

Le Centre de formation et de recherches en animation rurale (CFRAR) est une association non gouvernementale fondée en novembre 1981. Ses promoteurs sont alors d'anciens cadres de l'Office national de la promotion rurale (ONPR), spécialistes de l'animation, l'organisation et la formation de groupements paysans qui, après la dissolution de l'Office d'Etat, ont décidé de poursuivre l'action en milieu rural, et spécialement auprès des Groupements à vocation coopérative (GVC) où des demandes avaient été exprimées. Des quinze anciens membres de l'Office ayant participé la fondation du CFRAR, seuls deux y demeurent encore. A l'origine, donc, le Centre de formation a une vocation d'encadrement rural à la base, et ne participe à aucune opération de développement urbain.

En 1985, dans un contexte de crise des revenus agricole, accentué par les difficultés de la Banque nationale de développement agricole (BNDA) et des caisses coopératives d'épargne, le CFRAR tente une première expérience de financement des activités du monde rural auprès du groupement coopératif de Zuénoula, en plaçant les ristournes accumulées sur la culture du café. Les fonds collectés sont importants, mais le contrôle de leur redistribution aux divers échelons de l'organisation coopérative n'est guère possible ; les difficultés de rétrocession des ristournes par les Unions aux groupements primaires apparaissent, qui attestent d'un manque de contrôle direct des agriculteurs sur une structure lourde, et sous tutelle de la DMC. Aussi une réflexion est-elle engagée, suite à ce demi échec, avec l'association Frères des Hommes (FDH), partenaire privilégié du CFRAR. Des séminaires sont organisés, avec l'appui de FDH, afin d'envisager les meilleurs modalités d'un financement des initiatives rurales à la base, dans le respect et l'écoute des petits producteurs, en évitant toute approche « top-down » des formes d'intervention. Il s'agit bien de susciter les initiatives des producteurs, et d'éviter toute mise en tutelle, par des spécialistes extérieurs, des structures et instruments d'appui. On ne saurait trop insister sur les conceptions originelles du CFRAR, fermement ancrées dans une approche – autrefois qualifiée de basiste – privilégiant le développement rural « par le bas » à une période où le contrôle social, et la tutelle financière, qu'exerçaient l'administration ivoirienne sur l'agriculture locale perdaient de leur efficacité.

L'extension des activités et de la démarche du CFRAR au monde urbain s'opère en 1992, lorsque le Conseil économique pour l'Afrique (CEA) a chargé le Centre d'engager une étude

sur l'appui au petit entrepreneuriat africain ; financée par les Nations unies ainsi que par la coopération allemande, l'initiative atteste d'un changement d'optique sur le « biais urbain » et du souci, partagé par nombre de bailleurs – notons que, de même, le Programme d'appui au secteur informel est le produit de cette préoccupation, cf. la monographie présentée ci-dessus – de lutter contre l'appauvrissement des populations urbaines en soutenant les activités génératrices de revenus. D'emblée, l'approche du PNUD et de la GTZ se distingue des options déjà prises par la Banque mondiale – structure complexe et fortement hiérarchisée, interventions à dominante financière – et rejoint celle qu'expérimente le Centre en milieu rural.

Les études sur le secteur informel sont menées dans cinq pays africains – Zambie, Kenya, Ghana, Madagascar et Côte-d'Ivoire – afin de comparer les différents types de financement des micro-entreprises urbaines, traditionnels ou non. En Côte-d'Ivoire, les systèmes tontiniers sont analysés dans leur diversité – tontine classique, collecte par les Anango – de même que les avantages et inconvénients des opérations d'épargne et de crédit des CREP-Coopec, alors soumis à un programme de réhabilitation. Ces enquêtes, dont l'intérêt est manifeste – on signalera cependant que les résultats obtenus entérinent ceux de multiples recherches dans ce même domaine – concluent à la nécessité d'un soutien à l'auto-promotion des opérateurs du secteur informel – i.e. d'une identification préalable des besoins de la micro-entreprise par les petits patrons eux-mêmes, et de l'organisation préalable du milieu selon des modalités que ce dernier est seul habilité à définir. On ne saurait mieux évoquer l'opposition quasi structurale entre les positions ainsi exposées et celles du PASI (55).

Dans le fil de ces études, des réunions sont régulièrement organisées d'octobre 1992 à septembre 1993, avec des opérateurs du secteur informel urbain, souvent animateurs de leurs milieux, afin de prendre connaissance des besoins et revendications du petit entrepreneuriat, et de définir les thématiques prioritaires. Cette phase pilote, appuyée par le CEA, s'achève en septembre 1993 par la tenue d'un Séminaire national des opérateurs du secteur informel à Bingerville. Deux nécessités y sont alors soulignées, l'une d'organisation des micro et petits opérateurs urbains pour susciter la confiance des interlocuteurs du secteur informel, l'autre d'élaboration d'un outil de financement spécifique, épargnant aux opérateurs les contraintes et coûts qu'imposent les circuits de la finance informelle, les conditionnalités imposées hors de toute concertation par les organismes de financement spécialisés, et les démarches inutiles auprès des banques commerciales. La première de ces conclusions est assortie d'un projet de création d'une Fédération pour le développement du secteur informel (FEDESI), la seconde d'un projet de Fonds mutuel pour le développement du secteur informel (FMDESI) ; de plus, le principe d'un Fonds de sécurité sociale destiné aux micro-opérateurs est également accepté – celui-ci devrait garantir une couverture sociale et le paiement de retraites – bien que, et eu égard à la complexité du projet, la réflexion sur les structures et le fonctionnement de ce Fonds ne soit pas encore achevée.

Conformément aux vœux exprimés lors du Séminaire, l'assemblée constitutive de la Fédération pour le développement du secteur informel s'est réunie en mars 1994. Celle-ci s'impose en structure faîtière, dont la présidence est assurée par une couturière de Yopougon, réunissant 25 sections locales autonomes toutes administrées par des opérateurs locaux et

(55) On notera d'ailleurs que les conclusions de cette étude viennent moins d'une démonstration issue des faits collectés pendant l'enquête, que d'une position de principe – tout aussi irréfutable en elle-même que les positions et bien faite pour déplacer les futures concurrences de terrain sur le terrain des concurrences entre principes.

couvrant une bonne partie du territoire ivoirien – sept des dix régions administratives du pays y sont représentées. Chaque section revendique en moyenne mille adhérents, de sorte que la fédération grouperait près de 25 000 opérateurs du secteur informel. Sans doute ce chiffre doit-il être interprété avec précaution : il constitue sans doute moins un résultat de l'activité de la Fédération – les quelques sections visitées pendant l'étude font état d'un nombre d'adhérents bien inférieur ; de plus les critères d'adhésion et, partant, le dénombrement des ressortissants, restent encore fort imprécis – qu'un produit d'appel destiné à attirer l'attention des autorités et des bailleurs sur l'ampleur du mouvement. On notera que le degré de maturité est très variable d'une structure locale à l'autre.

Il reste que la structuration du milieu (56) est judicieusement conçue en préalable à la mise en place d'un instrument financier. Des missions d'études complémentaires sur les modes de financement alternatifs ont, à cet effet, été menées au Togo et au Bénin, tandis que le montage technique financier, aux contours encore imprécis, s'est récemment affiné : les contacts ont été renoués avec Frères des Hommes afin que celui-ci fournisse un appui technique à la conception du Fonds mutuel, la GTZ accordant pour sa part une subvention au CFRAR. Il est à noter que les opérateurs du secteur informel sont associés à la conception de l'outil final de financement : dès le Séminaire inaugural de septembre 1993, plusieurs dizaines d'artisans représentant tous les corps de métiers ont été sollicités pour tenter d'évaluer leurs difficultés financières spécifiques et prévoir les manières d'y répondre ; par ailleurs, les quelques Fonds locaux d'épargne et de crédit (57) actuellement en fonctionnement expérimentent au quotidien les difficultés techniques, financières – et diplomatiques – liées à la gestion des crédits ; ils accumulent ainsi un capital d'expériences que le Fonds mutuel compte formaliser le moment venu.

Au cours de cette période pilote d'examen de l'organisation, des outils et du mode idéal de fonctionnement d'une structure chargée des intérêts du secteur informel, l'ensemble des impulsions sont néanmoins revenues aux cadres du CFRAR, qui pilotent toute la dynamique de la Fédération et du Fonds mutuel : il s'agit tout autant d'éviter que les résolutions prises au cours du Séminaire restent lettre morte, que d'endiguer les débordements locaux de structures de base encore mal préparées à endosser les responsabilités d'une gestion quotidienne des fonctions d'épargne et de crédit au secteur informel. Ce rôle, particulièrement absorbant, fait désormais du CFRAR un organisme non gouvernemental dont l'action principale est orientée vers la micro-entreprise urbaine et périurbaine, où il a su transférer un évident savoir-faire accumulé lors d'opérations d'appui et d'organisation du secteur rural.

Le montage d'un système de financement ad hoc est à l'évidence la pierre angulaire de la démarche du CFRAR : de sa réussite dépendent la crédibilité de son action, la mobilisation des

(56) Dont l'un des effets, visible sur le terrain au travers des réunions tenues avec les responsables et adhérents des structures de base, est de diffuser dans les milieux d'opérateurs une idéologie du développement à la base, de l'auto-organisation et d'une communauté d'intérêts à défendre qui nous paraît être, dans l'immédiat, le véritable apport de la Fédération. Que les présupposés de cette idéologie soient, à terme, menacés par les concurrences et oppositions d'intérêts internes entre micro-opérateurs, et que le terme vienne de la mise en route d'une ligne de financement dont les contours restent imprécis, semble être un risque à ne pas négliger.

(57) Le FMDESI est relayé à la base par des Fonds locaux d'épargne (FLE), chargés de collecter l'épargne des micro et petits opérateurs adhérents, qui se convertissent progressivement en Fonds locaux d'épargne et de crédit (FLEC) par un recyclage de l'épargne drainée en prêts aux micro-opérateurs.

opérateurs locaux, la capitalisation de soutiens extérieurs, et le positionnement final du dispositif aux côtés d'autres structures de financement – Coopec et PASI notamment. Articulé autour du Fonds mutuel et des Fonds locaux d'épargne et de crédit (FLEC) qui sont autant de relais localisés, ce système de financement décentralisé est, à ce jour, coordonné par le Centre de formation qui y joue un rôle de Cellule d'appui technique, et se charge de contrôler – et de tempérer – les décisions d'ouverture des FLEC. Suite à la constitution du Fonds mutuel pour le développement du secteur informel en octobre 1994, deux Fonds locaux d'épargne et de crédit ont en effet été ouverts respectivement à Yamoussoukro et Odienné. Deux autres Fonds situés à Bangolo et Biankouma n'ont pas tardé à effectuer du crédit à partir de l'épargne de leurs adhérents. Il est en outre prévu, à court terme, l'ouverture d'un cinquième FLEC, cette fois à Bouaflé tandis que d'autres Fonds envisagent aussi d'assortir leur fonction de collecte d'épargne d'une composante prêt. En d'autres termes, le processus de conversion des FLE – Fonds locaux d'épargne – en FLEC – Fonds d'épargne et de crédit – s'est brusquement accéléré sans que ni les modalités d'accès et de remboursement des prêts, ni les conditions de sécurisation du portefeuille, ni les équilibres financiers respectifs du Centre de formation et du Fonds mutuel soient encore clairement précisés.

Quelques sources de financement du CFRAR (millions)

	1995	1996	1997
Subvention GTZ (CFRAR)	34	-	-
FDH (CFRAR)	39	18	38
CEA (FMDESI)		10	
Subvention Coopération française - dont octroi de prêt	-	-	60,7 31
Subvention Union Européenne	-	-	95
Subvention FISDES (FMDESI)	-	6	
Emprunt FISDES (FMDESI) (58)	-	-	16
Subv. CFRAR (FMDESI)	-	-	2

Bien qu'il soit extrêmement difficile de faire le point des situations financières croisées du Centre de formation et d'animation rurale, et des Fédérations et Fonds dont il est le principal animateur, on constatera à l'examen des sources de financement mobilisées autour du projet d'ensemble que ce dernier reste fort dépendant de bailleurs extérieurs divers : à la différence d'autres systèmes d'épargne et de crédit financièrement soutenus par un organisme principal, le Centre est dans l'immédiat dépendant de ressources multiples délivrées à l'occasion et pour des durées limitées. Cet état financier à la fois précaire et enchevêtré n'est pas sans rapport avec l'ambivalence du point de vue des bailleurs, partagés entre l'intérêt envers une démarche originale d'organisation « par le bas » – et en conséquence la crainte de ne pas s'engager dans une expérience neuve – et l'inquiétude née de l'extrême labilité du montage ; il n'est pas, à l'inverse, sans relations avec la stratégie du CFRAR visant à ne pas aliéner son projet aux

(58) Le taux de l'emprunt FISDES est nul pour les six premiers millions, et s'élève à 8 % l'an pour les dix millions restant. Dix millions sont destinés à ouvrir des lignes de crédit aux FLEC, et six à permettre des crédits rapides.

exigences d'un seul bailleur – et à jouer la concurrence entre diverses sources de financement mobilisables

Quoi qu'il en soit, si la formule mutualiste permet en théorie d'atteindre l'équilibre financier – le réseau Coopec s'emploie tout au moins à le démontrer, qui compte acquérir son autonomie financière d'ici deux à trois ans – il ne semble pas que l'autoportage soit à l'ordre du jour pour les Fonds locaux d'épargne et de crédit, tant sa structure coordinatrice et technique, le CFRAR, reste dépendante des subventions extérieures. Au reste, la démarche du Centre de formation est toute entière centrée sur le souci d'organisation des opérateurs du secteur informel, l'intérêt pour les questions d'équilibre financier des Fonds locaux paraissant secondaire dans l'immédiat, du moins tant que ceux-ci traitent principalement l'épargne et sont administrés par des bénévoles. En l'état actuel des informations collectées auprès des Fonds, il peut être affirmé que les intérêts d'épargne couvrent les quelques frais engagés par les FLE ; mais que les opérations de prêt, pour lesquels une assistance comptable et financière apparaît indispensable, un suivi nécessaire, et une professionnalisation de différentes tâches actuellement assumées par des bénévoles, ne couvriront pas les charges induites par les produits obtenus.

Pour l'ensemble du territoire ivoirien, 42 personnes sont mobilisées par la gestion des Fonds d'épargne et de crédit, dont 32 sont des opérateurs du secteur informel agissant à titre bénévole. Ces membres de la Fédération, animateurs du Fonds mutuel, ont été élus soit aux différents Comités de gestion – 20 adhérents au total –, soit aux Conseils de surveillance – 12 adhérents. D'un dévouement remarquable envers le projet qu'ils défendent, ces militants du mutualisme à la base constituent le vecteur premier de l'idéologie CFRAR dans le milieu entrepreneurial local. Dans chaque localité où est établi un Fonds pratiquant le crédit aux adhérents – Yamoussoukro, Odienné, Biankouma et Bangolo pour l'instant –, deux agents salariés par le Fonds mutuel assument la fonction de gérance ; ils sont souvent cooptés par les membres du FLEC, le choix se portant fréquemment sur un proche parent d'un des opérateurs – ainsi à Yamoussoukro où la gérance revient à l'épouse d'un des fondateurs de la section FEDESI. Enfin, deux permanents appartiennent à la Cellule d'appui technique, le CFRAR, qui se chargent de la coordination des FLEC au plan national.

Dans l'immédiat, le Centre de formation et d'animation limite tout recours à des expertises ponctuelles et à des compétences extérieures salariées : les ressources internes du Fonds mutuel ne permettent guère de les financer, les ressources externes étant encore instables. Néanmoins, cette perspective est sérieusement envisagée car l'appel au bénévolat risque de faire long feu. Ainsi, à Korhogo, une seule personne - entrepreneur bénévole - a en charge la collecte de l'épargne des 221 adhérents. Elle est dans l'obligation d'y consacrer cinq jours par semaine, les deux jours restant étant consacrés au travail en atelier. Pour faire face à ce type de situation, désormais courante, il est prévu de mobiliser des expertises locales susceptibles d'assurer le suivi des opérateurs appuyés. Conformément à sa démarche, le CFRAR s'attache actuellement à rassembler ces personnes-ressource résidant sur le lieu d'implantation des FLEC – instituteurs et cadres locaux retraités par exemple – bien qu'il hésite encore sur les modalités de leur rémunération.

En outre, le CFRAR prévoit de rémunérer les services de prestataires professionnels chargés d'organiser des séminaires de formation en direction des responsables et membres des Fonds locaux ; on signalera ici les remarquables synergies nouées, à Korhogo, entre le Fonds

local d'épargne et les agents chargés du programme de Promotion endogène des artisans de Côte-d'Ivoire (PEA-CI) (59) qui donnent au système d'aide une configuration fortement – et habilement – intégrée. Dans l'immédiat toutefois, l'encadrement et la formation des micro et petits opérateurs en matière de prêts ne se pose que dans les quatre Fonds locaux évoqués, ne concerne qu'un petit nombre d'entrepreneurs bénéficiaires ; encore les prêts sont-ils presque tous destinés à soutenir des trésoreries, de sorte qu'ils n'exigent pas des récipiendaires de compétences particulières en gestion.

L'extrême diversité – dans l'implantation locale, le nombre des adhérents, la mobilisation et la maturité notamment – des sections locales de la Fédération des opérateurs du secteur informel, et des Fonds locaux d'épargne, a déjà été signalée. Le local est de ce point de vue un signe majeur de l'audience de la structure, autant qu'un vecteur de cette audience dont tous les responsables ont mentionné l'importance : la défiance courante des populations urbaines envers les organismes proposant de collecter l'épargne ne peut raisonnablement être levée qu'en disposant d'un lieu d'accueil fixe, ouvert chaque jour et situé au cœur de la commune. De sorte que les coûts induits de location et d'aménagement ne peuvent être couverts que par les structures locales réunissant bon nombre d'adhérents, ou des adhérents aisés. Il y a loin entre la situation de Yamoussoukro – le local est neuf, spacieux, particulièrement bien situé ; sa construction a été assurée gracieusement par les entrepreneurs en bâtiment fondateurs du FLEC qui s'en servent aussi comme local commercial – et celle de Korhogo où l'absence de local tient au nombre restreint d'adhérents, à leur modeste surface financière, ainsi qu'au peu d'empressement de la Mairie à s'engager sur un projet susceptible de concurrencer la caisse Coopec – dont il a été vu que les crédits bénéficient, pour une bonne partie, aux employés municipaux.

Selon leur degré de maturité, les Fonds locaux proposent à leurs sociétaires un service d'épargne et de micro-crédit. Sont également prévus un appui à la formation des personnels d'entreprise, un soutien en gestion – celui-ci n'est cependant que conseillé, non imposé en condition préalable d'accès aux prêts –, une assistance technique. Ajoutons que l'appui à une meilleure organisation professionnelle est, pour sa part, au principe même de l'intervention. Il convient pourtant de pondérer ces considérations théoriques. L'ensemble des services non financiers cités doivent en effet être assurés par les membres du groupement auquel appartient le sociétaire, c'est-à-dire par les autres ressortissants de sa corporation ; les appuis non financiers s'opèrent hors de toute expertise externe, de sorte qu'ils mènent à un alignement sur le meilleur savoir-faire disponible localement dans la structure. Encore faut-il nuancer de nouveau puisqu'en matière technique, les adhérents ne semblent pas tous prompts à diffuser leurs compétences auprès des petits patrons concurrents.

Le public potentiel destinataire des Fonds locaux est composé de tous les opérateurs du secteur informel membres de la FEDESI – le droit d'adhésion revient à 1500 francs – qu'il s'agisse d'entrepreneurs individuels ou de groupements de métier ; toutefois, les membres de la

(59) Ce programme, dont on ne présentera pas de monographie, a été mis en place depuis mai 1995 à l'initiative de la Fondation Suisse-contact (Zurich) ; spécialisé dans la formation des petits promoteurs, et ayant développé des centrales d'achat à Korhogo et Boundiali dont le fonctionnement est à divers égards remarquable, le projet est proche, dans son esprit, de celui du PAB au Burkina Faso – cf. monographie dans le volume consacré à ce pays – et d'Amapro au Mali ; tous sont d'ailleurs coordonnés par le même cabinet de consultants.

section locale doivent s'acquitter d'un droit d'adhésion au FLEC fixé à 350 francs. Notons qu'aucun autre critère sélectif, officiel ou implicite, lié au sexe, à l'expérience professionnelle ou à la nationalité n'est imposé : la structure fait ainsi figure d'exception dans le paysage de l'appui, et il a pu être vérifié dans les sites visités que les micro-opérateurs non ivoiriens participaient à l'expérience au même titre et dans les mêmes conditions que leurs homologues nationaux – à l'exception pourtant des bureaux des sections locales où ne figurent, semble-t-il pour des motifs diplomatiques, que des micro-opérateurs nationaux (60). Tous les projets d'emprunt soumis aux Fonds sont éligibles, qu'il s'agisse de création ou d'extension d'unité, sans obligation de conformité aux règles juridiques, fiscales ou comptables. Des garanties sont néanmoins exigées. Il s'agit de caution solidaire dans le cas d'un membre de groupement et, pour les opérateurs individuels, de garanties classiques de type nantissement de matériel et aval. Les FLEC conditionnent par ailleurs leurs concours à la mobilisation d'une épargne préalable d'une durée minimale de six mois. Deux modalités d'épargne sont proposées, l'une passant par les groupements – dite « épargne volontaire collective » (EVC) –, l'autre étant réalisée à titre personnel – il s'agit alors d'une « épargne volontaire individuelle » (EVI) ; dans les deux cas, la rémunération des épargnants est assurée au taux de 4,5 % l'an. Le dépôt minimum, fixé à 100 francs, est le plus souvent levé chaque jour par l'agent collecteur.

Les conditions d'accès au crédit et de remboursement restent à ce jour expérimentales, et des usages différents se sont instaurés d'une caisse à l'autre. Aussi le descriptif présenté ci-dessous ne concerne que les pratiques communes aux quelques Fonds proposant du crédit, et ne vise qu'à énoncer les règles minimales ayant l'accord de la FMDESI. Le premier niveau de sélection d'un dossier est celui du groupement ou association de base qui arbitre entre les demandes de prêt formulées par ses ressortissants. Tout litige apparaissant à ce stade de la procédure, opposant par exemple deux prétendants au crédit, est arbitré par la section locale de la Fédération (61). Une fois sélectionné, le bénéficiaire dépose son dossier au Comité de gestion des FLEC ; l'organe est constitué des gérants locaux – on a vu que ces salariés étaient au nombre de deux par localités, et qu'ils venaient parfois du proche entourage d'un membre influent de la structure de base – ainsi que de personnalités appartenant aux groupements de métiers. Le Comité étudie la faisabilité du projet et demande éventuellement des compléments au dossier ; en pratique, ces compléments tiennent aux garanties matérielles et avals présentés par des demandeurs individuels. Lorsque le montant du crédit demandé dépasse un million, il revient à la Cellule d'appui technique – le CFRAR – de formuler un avis, qui peut ou non être suivi par le Comité de gestion.

(60) Ce n'est pas la moindre habileté des animateurs du projet que, une fois mises à distance toutes les pressions directes des tutelles – que réfractent si souvent les agences de développement – d'avoir traité les ressortissants des diverses nationalités composant le secteur informel ivoirien pour ce qu'elles sont, c'est-à-dire des opérateurs situés dans des conditions d'activité identiques et connaissant les mêmes difficultés. Mentionnons au passage qu'au plan administratif, le projet mutualiste animé par le CFRAR semble dépendre de quatre tutelles ministérielles – celle du Commerce, de l'Economie et des finances, de l'Intérieur, enfin de la Primature – de sorte que l'abondance d'encadrement conduit, en pratique, à une autonomie de choix fort enviable.

(61) D'autres formules sont cependant testées, puisque tous les membres locaux de la FEDESI ne sont pas des adhérents aux FLEC, et que la Fédération n'a pas nécessairement intérêt à gérer les litiges financiers des FLEC. Localement, une structure – « Deme » dans le Nord du pays (« regroupons-nous ») – représentant les différentes corporations représentées dans les Fonds pourrait être chargée de ces arbitrages

Le montant du prêt ne peut, pour l'instant, être inférieur à 5000 francs et supérieur à cinq fois l'épargne accumulée sur le compte – celle-ci, bloquée jusqu'au terme du remboursement complet, permet ainsi de nantir 20 % du prêt. On entrevoit ici les risques liés à l'envolée de petits prêts dont les frais de suivi seront lourds, autant que les dangers liés à un tel démultiplicateur d'épargne. Il est probable que les Fonds seront tenus à de nouvelles règles, à mesure que les prêts se généraliseront. Le crédit est décaissé par le gérant, puis remis au groupement qui se charge également du recouvrement auprès de l'emprunteur. Les remboursements doivent s'étaler sur une période allant d'un à douze mois, les échéanciers pouvant être quotidiens, hebdomadaires ou mensuels. Le taux d'intérêt officiel est fixé à 15 % bien qu'il ait été constaté des variations d'un Fonds à l'autre. Enfin, il revient au Comité de contrôle de surveiller l'état des prêts cumulés par les associations.

Une autre modalité du crédit est apparu, dont l'importance en nombre de dossiers traités est considérable. Ces prêts dits rapides ne nécessitent pas d'épargne préalable, ne sont pas réservés aux adhérents des FLEC, et leur déblocage est soumis au seul accord du Comité de gestion. Testés pour une période d'un an, ces micro-crédits – qui ne correspondent guère à l'approche CFRAR ni à l'entrepreneuriat urbain auquel il s'intéresse – sont octroyés sur une ligne spéciale qu'abonde le Fonds Ivoir-Suisse pour le développement économique et social (FISDES). Les principes de remboursement sont également fixés par la coopération suisse, les taux d'intérêts étant plus élevés que ceux des FLEC dans la mesure où le risque encouru est plus important.

Il vient de cette brève présentation que l'ambition du projet animé par le CFRAR tient au double souci de répondre au plus près des attentes des petits promoteurs, et de favoriser leur organisation. Il vient aussi que cette ambition n'est pas sans dangers, que la Cellule technique a du reste si bien identifiés qu'il semble désormais vouloir tempérer les enthousiasmes surgis de sa base. Le premier réside dans l'autonomisation possible du Fonds mutuel par rapport à la Fédération des opérateurs : à court terme en effet, l'inégalité des flux de financements, des stocks d'équipement et des créations d'emplois salariés semble inévitable, qui donnera au Fonds mutuel une autorité de fait sur la structure chargée de l'organisation professionnelle, de sorte que l'outil de crédit actuellement piloté par la Fédération pourra sans peine réclamer son indépendance. Le second tient aux procédures de déblocage des crédits qui tendent à enfermer les litiges éventuels – entre groupements professionnels, entre ressortissants de chacun de ces groupements – au sein d'instances locales mutualistes. L'un des points d'achoppement réside par exemple dans le choix de la clé de répartition des crédits : doit-elle se faire, localement, au prorata des montants épargnés par chaque groupement ; ou laisser place à des transferts entre groupements ? Le pari du CFRAR repose sur la neutralisation de ces litiges par les vertus de la solidarité entre micro-opérateurs, que ses cadres comptent, on l'a suggéré, renforcer en développant une idéologie de l'intérêt commun, et une pratique de caution solidaire entre les membres de groupements de proximité (62). Ce pari est honorable ; mais il reste à le gagner.

(62) On évoquera cependant les échecs et frustrations suscités régulièrement par le principe du cautionnement solidaire, tant celui-ci paraît éloigné des préoccupations et parcours irréductiblement individuels des petits opérateurs ; citons pour seul exemple - car mené dans les meilleures conditions de rigueur par son initiateur - l'échec essuyé par l'Institut africain pour le développement économique et social (l'INADES) dans son expérience de montage de tontines dans le quartier d'Abobo-Sagbé, dans la banlieue d'Abidjan et conçu sur un principe solidaire ; malgré les précautions prises au départ - regroupement des épargnants selon des critères ethniques et territoriaux, suivi permanent par une animatrice résidant dans le quartier même -, la pression du groupe n'a pas permis d'éviter les oppositions d'intérêts personnels, de sorte que le taux de recouvrement final

Un troisième danger concerne la position qu'occupera à terme, la structure d'épargne et de crédit à l'intérieur du système ivoirien de collecte et de prêts. Dans diverses localités, les Fonds semblent actuellement jouer la carte d'une concurrence envers les Coopec – les débats autour de l'introduction de la Contribution participative au développement (CPD) ont parfois été l'occasion pour les FLE de drainer les plus petits épargnants vers le Fonds mutuel ; il est de même possible que le rapprochement envisagé avec le Programme d'appui au secteur informel (PASI) dans le cadre du projet ASPI ne soit pas dénué de toute stratégie visant à occuper une place plus solide dans le circuit d'épargne et de crédit (63).

Les quelques données chiffrées qui ont pu être collectées – indiquons ici que les Fonds locaux ne sont pas informatisés, et que le CFRAR dispose d'ordinateurs peu performants qui doivent bientôt être réformés – donnent un aperçu de l'activité encore limitée des FLEC.

Activités de prêts FMDESI

Montants prêtés – 01/1997	37, 4
- dont trésorerie	37,4
NB de prêts accordés – 01/1997	441
Taux moyen de recouvrement	75%

Répartition des prêts par sexe

	NB	Montant total (millions)	Montant moyen
Hommes	92	21,7	236 000
Femmes	349	15,7	45 000

Type de prêts

	NB
Prêts « rapides »	350
Prêts « longs »	90

Constatons, au vu de ces quelques données qui ne préjugent en rien de la progression à venir des opérations de prêt, d'une part que la ligne de financement débloquée par la Suisse est à l'origine de 79 % des prêts accordés – les crédits sur ressources internes collectées sont ainsi peu nombreux ; et d'autre part que, dans l'immédiat, les recouvrements sur prêts n'autorisent pas les quelques structures pratiquant le crédit à espérer atteindre de sitôt l'équilibre financier.

Il convient pourtant de resserrer l'échelle d'observation pour apercevoir la diversité des interfaces entre le projet d'ensemble et les situations locales. On évoquera tout d'abord le FLEC d'Odienné – l'un des premiers Fonds à pratiquer le crédit – et dont les résultats sont

a été inférieur à 50 %.

(63) Le rapprochement envisagé entre le réseau Coopec et l'ACEP n'est sans doute pas sans rapport avec celui qu'envisagent désormais le PASI et le CFRAR ; on a vu cependant que ce dernier montage restait encore très obscur, tant les divergences d'approche persistent entre les organismes impliqués. On ne saurait trop insister, une fois encore, sur la nécessaire coordination entre concepteurs des programmes d'appui, puisque cette paire d'opposition – Coopec - ACEP *versus* PASI - CFRAR – est sous-tendue par des conceptions différentes animant la Mission française de coopération et la Caisse française de développement. En la matière, la stratégie de mise en compétition – « que le meilleur projet gagne » - ne semble pas être la plus appropriée.

souvent cités en exemple. Un élément constitutif du succès remporté par ce Fonds local vient de sa participation suite à un appel d'offre dûment exécuté par les opérateurs du FLEC, à un projet financé par la Banque africaine de développement – ou projet BAD-Ouest – en vue de la construction de casernes. Des opportunités de nouveaux marchés semblent du reste s'offrir à eux suite à leur engagement dans le projet.

Il reste que la gestion locale du Fonds n'est pas exempte de divers défauts, qu'une mission d'experts désignés par le Fonds Ivoir-Suisse a pu mettre en évidence en début d'année 1997 (64). La mission a constaté d'inquiétantes lacunes dans le fonctionnement de ce FLEC. Elle mentionne ainsi que les impayés représentent 26 % des remboursements attendus, ceux-ci ne dépassent pas cependant un total d'un million de francs. L'octroi de crédit se fait par à-coups successifs, sans véritable planification ; il arrive que les caisses du Fonds demeurent vides entre deux vagues de financements. En outre la totalité de l'épargne collectée auprès des adhérents est prêtée de sorte qu'un déposant qui voudrait en disposer d'urgence serait tenu de patienter. De plus, le total des crédits octroyés dépasse de beaucoup le montant des fonds reçus sous diverses formes – dotation FISDES, remboursements des clients et épargne obligatoire des adhérents.

Ces défauts dans la gestion courante des prêts sont aggravés par un trop grand laxisme dans les procédures de recouvrement. La formule de prêts rapides exige, pour être optimisée, une circulation rapide et bien contrôlée des flux d'entrée et de sortie de monnaie : les remboursements quotidiens des uns alimentent en effet perpétuellement les crédits des autres dans un mouvement perpétuel – notons que les mutuelles latino-américaines dont le FISDES s'inspire fonctionnent sur ce principe de conversion permanente des entrées et sorties de fonds. Toutefois, le Fonds accepte souvent des remboursements mensuels, voire trimestriels soit au terme de l'échéance ultime du prêt. Cette pratique a pour effet de ralentir l'activité de la caisse, entravant ainsi le renouvellement rapide des petits prêts, et écarte du système de crédit les plus petits emprunteurs visés par le Fonds ivoiro-suisse. D'autres manifestations des faiblesses en matière de suivi sont relevées : remplissage insuffisant des fiches d'emprunt, délais de remboursement dépassés qui ne génèrent pas de pénalités de retard, absence d'état régulier des comptes financiers du Fonds.

Sans doute l'énoncé de telles insuffisances donne-t-elle l'impression d'un laxisme dans la gestion courante du Fonds ; mais, au-delà, elle atteste une fois encore de la nécessité d'une professionnalisation des fonctions gestionnaires des agents chargés de l'épargne et du crédit, redoublé ici par l'option visant à réduire les interventions et expertises externes. On conçoit néanmoins que, consciente de l'impréparation des gestionnaires des Fonds locaux d'épargne, le Centre de formation ne soit pas pressé de généraliser la pratique du prêt dans les 25 FLE implantés sur le territoire.

(64) Le FISDES a en effet accordé 22 millions de francs au FMDESI au titre de la recherche-action. 16 millions sont prêtés, le complément étant une subvention ; ce concours tient à ce que le FISDES voit dans l'expérience des Fonds l'embryon d'un système de financement proche des mutuelles de micro-crédits latino-américaines de type Bancosol. Les sommes provenant du FISDES sont ainsi octroyées en crédit de très court terme et de très faibles montants, sans épargne préalable.

Le Fonds local de Korhogo compte à ce jour 221 adhérents issus de groupements variés – menuisiers, électroniciens, vendeuses de tomates, restauratrices, couturiers, mécaniciens et soudeurs. Il a collationné auprès de ces derniers un montant total d'épargne de 1,1 millions sur la période de deux ans ; le résultat apparaît ainsi fort modeste, au regard des montants moyens d'épargne collectés par la Coopec locale. De fait, le fonctionnement du Fonds se heurte à l'absence de local, et plus encore aux stratégies de diversification du placement d'épargne des micro et petits opérateurs adhérents : la quasi-totalité de ces derniers déposent le plus gros de leur épargne auprès de la Coopec locale qui consent d'ores et déjà des prêts ; et ne contribuent au Fonds que par anticipation des crédits qu'il distribuera à l'avenir. Il est du reste possible que, dans l'hypothèse de l'ouverture des opérations de prêt, l'épargne placée sur les comptes Coopec soit à cette occasion rapatriée vers le Fonds afin de bénéficier d'une opportunité de prêt atteignant jusqu'à cinq fois l'épargne. Quoi qu'il en soit, on ne peut méconnaître que le crédit constitue un produit d'appel pour les adhérents du Fonds – ainsi d'ailleurs que pour ceux de la section FMDESI. On a vu enfin les limites du bénévolat, le collecteur local ne pouvant simultanément faire face à ses obligations professionnelles et à ses fonctions dans le Fonds. C'est du reste la combinaison de ces difficultés qui a contraint le FLE à suspendre récemment toute opération de collecte d'épargne.

A l'échelon national, les difficultés de remboursement sont mises au compte des décès des emprunteurs, et surtout des lenteurs de l'Etat à payer ses dettes aux emprunteurs des Fonds. Cette situation est représentative du cas des tâcherons du bâtiment de Yamoussoukro dont les principaux clients sont en effet les collectivités locales, et qui tous mentionnent les problèmes divers rencontrés dans leurs transactions avec les organismes publics – peu d'avances sur contrat, beaucoup d'emprunts à engager.

Quelques remarques d'ordre général compléteront enfin l'exposé des activités du CFRAR et des FLEC. Le Centre de formation fait de l'auto-promotion des micro-opérateurs ruraux, périurbains et urbains son axe principal d'intervention ; il n'a pas, jusqu'à présent, été dans l'obligation de modifier les contours de son public afin de préserver l'équilibre financier des structures qu'il anime. Son approche de proximité, sollicitant l'avis des opérateurs avant que de les soutenir, repose fermement sur une conception du développement « par le bas » très réticente aux approches extérieures expertes, hautement professionnalisées et centralisatrices. sont les mieux placés pour évaluer leur situation et leurs besoins. Son projet fondamental est sans doute moins l'appui financier ponctuel des opérateurs que l'organisation du milieu en vue d'une meilleure visibilité externe du secteur informel, et du renforcement des dynamiques solidaires internes : les responsables locaux des FLEC revendiquent ainsi leur appartenance à un mouvement, par opposition aux sociétaires des Coopec qui sont affiliés à une Caisse.

Le CFRAR semble particulièrement de méfier des effets délétères d'un dispositif à fort affichage financier ; l'émancipation du FMDESI, on l'a vu, ne serait pas sans engendrer un risque de marginalisation de la FEDESI, et d'effacement de son rôle d'animateur d'un projet dont l'ambition ne se laisse pas aisément enfermer dans la distribution de crédits. Il reste que l'ambiguïté n'est pas mince entre le but du Centre de formation, tout entier à l'écoute des opérateurs, et le but de nombre d'opérateurs attendant que le projet de crédit vienne au jour. Aussi le CFRAR doit-il contenir difficilement les pressions constantes des adhérents issus des localités n'ayant pas encore atteint la phase FLEC ; l'impréparation de l'outil de crédit, et les insuffisances apparues dans sa gestion courante, rendent hautement risquée une généralisation

du programme. Le Centre n'envisage désormais la création de FLEC supplémentaires qu'au compte-gouttes – un seulement pourrait être avalisé d'ici la fin de l'exercice 1997. Il vient que le mouvement se prive ainsi de son principal produit d'appel.

Dans l'immédiat, le Centre a différé la nécessaire réflexion sur la viabilité financière du montage des structures qu'il anime. Celles-ci dépendent encore entièrement des subventions et autres apports ponctuels de bailleurs, négociées au coup par coup et sans souci du taux de couverture des charges par les ressources internes. On ne sait trop, du reste, quel taux d'intérêt devrait être pratiqué pour permettre d'absorber les frais divers – couverture du risque, coût de montage des dossiers, fonctionnement courant – en régime de croisière. Parallèlement, le Centre tente de conserver son autonomie de décision face aux tutelles, et aux groupes de pression locaux divers intéressés par la Fédération – des tentatives de récupération ont eu lieu dans certaines localités. Néanmoins, la volonté du CFRAR de mettre les structures locales à distance des enjeux de pouvoir locaux semble être une position difficile à tenir dans les faits, comme en témoigne l'exemple de Yamoussoukro. La direction des FLEC est ici aux mains des entrepreneurs du bâtiment qui furent les initiateurs et les premiers bénéficiaires – ce qui est conforme au principe de fonctionnement mutualiste des FLEC qui encourage à poursuivre ses intérêts personnels une fois le groupe solidaire monté. La situation est cependant rendue complexe puisque le principal opérateur de la place, jouant envers nombre de tâcherons fondateurs du FLEC un rôle de parrain et d'employeur, est aussi conseiller municipal. Si cet opérateur ne peut soumissionner aux appels d'offres municipaux en raison de la fonction au Conseil de la ville, il reste que tous les tâcherons qui dépendent de lui sont des attributaires de marchés locaux. Ces enchevêtrement multiples d'intérêts mutualistes et politiques – ainsi tel autre bénéficiaire du FLEC, lui aussi entrepreneur du bâtiment et également conseiller municipal dont la proche parente est gérante du FLEC – ont partout été relevés, qui attestent de la perméabilité des structures de base envers leur environnement extra-professionnel (65). Par ailleurs, le jeu des multiples appartenances et des réseaux d'intérêts croisés, auxquels les sections locales des Fédérations – comme les autres dispositifs localisés – n'échappent pas, explique que les bénéficiaires de divers Fonds locaux soient également bien implantés dans le milieu syndical local, qu'il s'agisse d'opérateurs du bâtiment affiliés à la Chambre des métiers ou à la Fédération ivoirienne des petites et moyennes entreprises (FIPME), de couturiers ou encore de commerçants adhérents au Syndicat national des commerçants de Côte-d'Ivoire (SNCCI). Bien des petits entrepreneurs diversifient ainsi les appartenances, cultivant les liens les plus divers pourvu qu'ils soient mobilisables pour leur activité économique. On aperçoit ainsi l'écart séparant la pratique réelle des opérateurs, prompts à insérer dans leur stratégie toute structure neuve, et l'ambition des concepteurs misant sur une solidarité de nature des petits patrons. Il apparaît au bout du compte que divers Fonds locaux – et particulièrement les mieux implantés –, loin d'être des résultats spontanés d'une rencontre entre quelques entrepreneurs volontaires et désireux de s'organiser, est bien souvent un produit construit et entretenu par des groupes d'opérateurs liés par des intérêts spécifiques et fort bien implantés dans la vie publique locale.

(65) Pour dernier exemple, citons un autre opérateur d'un Fonds, bénéficiaire de crédits en trésorerie, dont le carnet de commande est « rempli jusqu'aux prochaines municipales et au-delà si la l'équipe actuelle se maintient ».

Structures de base, conçues volontairement sans influences imposées « par le haut », les Fonds locaux ne peuvent sans doute échapper à la règle d'un intérêt économique localement adossé aux liens de sociabilité, et réfractent sans doute moins un intérêt commun unissant les membres du secteur informel, quels qu'ils soient, que des groupements d'intérêts hiérarchisés et fermement structurés. Cette situation est susceptible, en l'absence de dispositif de contrôle extérieur, de provoquer quelques errements (66). Aussi faut-il se demander si le mode de fonctionnement choisi, laissant le champ libre aux rapports de forces structurant les milieux d'opérateurs locaux, est viable à long terme : les FLEC peuvent en effet difficilement se dispenser de structures chargées d'arbitrer selon des principes dégagés d'enjeux localisés. La confusion des rôles entre bénéficiaires et gestionnaires des structures n'est guère propice à la transparence des décisions, et la pérennisation impose d'ouvrir largement l'assiette de l'épargne, de sorte que les groupements professionnels dotés d'un poids économique et d'une influence secondaires exigeront, de façon légitime, une gestion équitable du crédit.

(66) Parmi les dérives possibles, on mentionnera l'orientation de l'épargne collectée vers des membres du Fonds occupant les structures décisionnelles, ou influents localement. A titre d'illustration des dérapages entrevus, on notera le cas d'un membre fondateur d'un Fonds qui, ayant diversifié son activité dans le commerce de poissons frais, avait demandé - après l'achat coûteux d'un container frigorifique - un prêt lui permettant d'assurer les commandes. Alors que l'activité était très lucrative et que le montage était en bonne voie, le prêt a brutalement été refusé pour des raisons n'ayant rien à voir avec le projet proprement dit. L'opérateur s'est alors retrouvé avec un matériel devenu inutilisable faute de fonds de roulement. Dans le même temps, il semble avoir perdu l'influence dont il disposait au FLEC. Il a néanmoins bénéficié, plus tard, d'un petit prêt pour la construction d'une école, et ce en guise de compensation.

Monographie 7

SMEC-CONOSI

Société mutuelle d'épargne et de crédit

Comité national des opérateurs économiques du secteur informel

Yvan Guichaoua
ORSTOM

Le Comité national des opérateurs économiques du secteur informel (CONOSI) est une association non gouvernementale à caractère économique et social créée en 1987, à la suite du Premier Séminaire national pour la promotion du secteur informel en Côte-d'Ivoire organisé par le Ministère du travail et soutenu par Bureau international du travail (BIT). Si la référence mérite d'être rappelée, c'est que l'action du CONOSI s'appuie sur bien des recommandations faites au terme de ce Séminaire : il s'agit d'une part de mettre en place une structure chargée d'organiser le micro patronat ivoirien, et située entre les Chambres des métiers et les tentatives locales d'auto-organisation des artisans ; d'autre part d'appuyer le micro-entrepreneuriat ivoirien (67) par des soutiens appropriés en formation et en financements ; enfin de se poster, au plan opérationnel, à l'interface entre les pouvoirs publics, les bailleurs et les micro-opérateurs. Le paradoxe du Comité réside pourtant dans le fait que cette structure, dont la vocation est de représenter les opérateurs de l'informel, est constituée dès l'origine par « des cadres et employés déflatés des services publics, des organismes parapublics et des grandes entreprises privées » (Fauré 1994), de sorte qu'elle a d'emblée éprouvé quelques difficultés à prendre en compte la diversité des situations et des intérêts du micro et petit entrepreneuriat ivoirien et, à l'inverse, qu'elle a plutôt privilégié, via les formations et les financements dispensés, la reconversion d'anciens salariés et d'intellectuels touchés par la crise. Le CONOSI a ainsi croisé une double préoccupation des politiques publiques ivoiriennes, d'ailleurs appuyées par diverses institutions internationales, l'une étant d'encadrer un secteur mal cerné par l'Etat, l'autre étant d'aider à la réinsertion des personnels licenciés du secteur moderne.

Fort d'un positionnement que confortent aussi bien la conjoncture de l'emploi, l'intérêt de l'Etat envers un secteur jugé dynamique mais mal contrôlé et peu ivoirisé, et le souhait des bailleurs de soutenir l'essor du secteur privé, le CONOSI a pu revendiquer 2000 adhérents en 1988, et apparaître comme un fédérateur naturel du petit entrepreneuriat lors du Séminaire national sur le rôle du secteur privé dans le développement économique de la Côte-d'Ivoire organisé par le PNUD à Abidjan. Le Comité sera, à cette occasion, l'animateur principal des travaux de la commission « Secteur informel et artisanal », imposant à la fois sa perception du

(67) Cf. l'interrogation, au cours du Séminaire, soulevée par C. Maldonado et A. Touré (1987), relative à l'effet qu'induit le poids des nationalités non ivoiriennes sur la structuration du secteur informel : « Le recensement de 1975 révélait 71 % d'étrangers contre seulement 29 % d'artisans ivoiriens : assistera-t-on à la naissance séparée d'organisations étrangères et ivoiriennes. On sait que, dans ce secteur, la tendance est au regroupement par pays, par villages d'origine et par ethnies ».

milieu des opérateurs urbains (68) et ses solutions valant pour recommandations finales : le Comité national des opérateurs du secteur informel doit être encouragé et soutenu dans son initiative de regroupement des travailleurs du secteur informel (recommandation 4) ; les projets d'encadrement et de formation doivent s'adresser d'abord et essentiellement aux Ivoiriens travaillant déjà ou souhaitant travailler dans le secteur informel (recommandation 5) ; les chômeurs cadres devront être sensibilisés au regroupement et à la mise en commun de leurs allocations de chômage pour créer de petites entreprises privées (recommandation 9) ; il doit examiner la possibilité d'un soutien [à la création] de structures légères du type banques populaires (...) tout à fait adaptées au financement des activités du secteur informel et pour l'octroi de crédit (recommandation 10).

On ne saurait trop insister sur le fait que les déconvenues ultérieures du CONOSI sont, en partie, liées à un positionnement d'origine sans doute opportun mais que la conjoncture du pays a vite rendu caduc : la situation budgétaire de l'Etat ivoirien, d'une part, ne pouvait pas donner au Comité les moyens de ses ambitions fédératrices et, lorsque l'opération des Fonds sociaux a été engagée, le Comité n'était pas en mesure de s'imposer en intermédiaire du suivi et de la distribution des financements ; d'autre part, les institutions internationales intervenant auprès du secteur informel ont vite privilégié d'autres intermédiations - soit que le CONOSI ait été jugé trop engagé dans des enjeux et intérêts d'ordre public, soit que les financements qu'ils ont concédés au CONOSI n'aient pas eu les rendements escomptés ; enfin, le Comité n'est pas parvenu à s'imposer en fédérateur du secteur informel, tant ses présupposés évolutionnistes et sa composition socio-économique le mettaient à distance des milieux d'opérateurs.

Le champ d'intervention présent du Comité est d'un côté le développement de la taille des unités du secteur informel, de l'autre le soutien à la création de micro-unités artisanales en réponse à la détérioration de l'emploi : c'est dans l'action auprès de l'informel urbain que se trouve, selon les promoteurs de l'ONG, la solution au chômage depuis que l'Etat s'est rallié au libéralisme. Le rapport de présentation du dispositif insiste du reste sur les capacités évolutives des petites unités - il est mentionné que les travailleurs du secteur informel sont capables d'une véritable révolution industrielle -, de sorte que sont envisagées des actions d'appui au financement, à la formation, à la sensibilisation « pour la reconversion des mentalités vers une industrialisation », à l'organisation enfin, destinées à accélérer les passages de seuil (69).

De façon plus opérationnelle, le CONOSI compte identifier, sensibiliser, répertorier, regrouper les opérateurs économiques par branche d'activités et par affinité ; former les opérateurs économiques en vue de gérer au mieux la productivité ; former les formateurs ; servir de courroie de transmission entre les opérateurs économiques, l'Etat et les différents partenaires ; rechercher les sources de financement des projets de ses membres ; créer des PME-PMI à partir des micro-entreprises du secteur informel ; inciter à l'épargne bancaire ; gérer les entreprises des opérateurs économiques ; protéger enfin la vieillesse par la sécurité sociale. On retiendra de la diversité et de l'ampleur de l'aire d'intervention que le Comité se

(68) Le document de base caractérise l'informel par les traits suivants : majoritairement non ivoirien, de sexe féminin, particulièrement jeune et largement analphabète (PNUD, 1988)

(69) La plaquette de présentation assigne au Conosi un rôle d' « organisation d[u secteur informel] en matière de création d'activités économiques lucratives permettant aux opérateurs de participer pleinement à l'industrialisation de la Côte-d'Ivoire ».

donne pour vocation de devenir le lieu géométrique de toute action envers l'informel, et qu'il se refuse à toute spécialisation - en termes de public-cible ou d'instruments d'intervention.

Relevons aussi que objectifs du Comité s'appuient sur une conception évolutionniste du monde de la petite entreprise, sans préciser davantage les modalités d'un passage progressif vers l'industrialisation, ni les segments entrepreneuriaux concernés - « à l'image de l'escalier, [les] unités moyennes, par la mutation progressive vont atteindre l'idéal niveau qu'est l'industrialisation perçue comme l'ultime étape ». Or, on l'a vu, l'hypothèse d'une promotion graduelle des entreprises est, dans le contexte ivoirien, invalidée par les pratiques des acteurs visant à maîtriser les risques liés à l'environnement, et à réduire les coûts induits par le passage des seuils critiques d'affaires - on a vu que ces pratiques se traduisent par une diversification horizontale des activités, et par des discontinuités dans l'accumulation des opérateurs.

La stratégie de diversification des activités du CONOSI lui a toutefois permis d'intervenir, via des accords de partenariat avec trois de bailleurs ou coordinateurs de projets - la Fondation Friedrich Naumann (FFN), le Centre canadien d'étude et de coopération internationale (CECI) et l'Association française des volontaires du progrès (AFVP) -, dans le soutien à la formation et dans la distribution de crédits. Ainsi, entre 1987 et 1993, le Comité s'est-il impliqué dans divers programmes de formation - leur montant cumulé est proche des 300 millions de francs (70) -, ainsi que dans cinq programmes à caractère financier - pour un montant total de 58 millions, destiné au soutien de 407 opérateurs. Néanmoins, les soutiens effectués semblent moins relever d'une stratégie d'ensemble que d'opportunités financières saisies, à l'occasion, via des démarchages auprès d'organismes internationaux divers. Les sessions de formation évoquées ont ainsi été soutenues, entre autres, par le BIT ou la Fondation Friedrich Naumann, et ont aussi bien concerné des opérateurs de l'informel que des agents du CONOSI. Il en est de même pour les opérations d'appui à caractère financier, dont on trouvera ci-dessous un détail.

Interventions à caractère financier du CONOSI (1987-1993)

	Périodes	Montants (m)	NB
Tontine populaire	89-90	7,5	100
Financement en nature 100 t. de riz	90-91	16	140
Crédit à l'X d'attieké et de poisson	91-92	3	54
Fonds de garantie FFN	91-92	6	70
PDU 3 - PASI	92-93	25	43
TOTAL		57,5	407

Le taux de recouvrement avancé par le CONOSI sur l'ensemble des opérations à caractère financier est de 95 % ; on ne dispose cependant d'aucune information détaillée permettant de valider un résultat sans doute flatteur, mais auquel ne semblent pas souscrire divers bailleurs et initiateurs des projets. Pour seul exemple - puisque le plus récent - le taux de recouvrement annoncé par le Comité dans son intermédiation de terrain au titre du Programme d'appui au secteur informel (PASI) est 99 %, tandis que celui qu'avance le coordinateur du programme,

(70) Les bailleurs les plus assidus auront été le Fonds national de régulation - désormais FDFP -, le Bureau international du travail, la Fondation Friedrich Naumann et l'US-AID.

l'Association française des volontaires du progrès (AFVP) est de 32 % : plus de 20 millions de crédits ont été distribués par le CONOSI, mais 8 seulement auraient été remboursés par les quatre groupements et 18 opérateurs individuels bénéficiaires, ce score modeste ne pouvant dans l'immédiat être amélioré eu égard au litige opposant les deux structures.

De même, l'opération d'appui au secteur informel menée en partenariat avec la Fondation Friedrich Naumann aurait, selon le CONOSI, été intégralement remboursée tandis que le taux de recouvrement évoqué par le bailleur est de l'ordre de 65 %. Le volet relatif à la formation d'opérateurs liés au Comité - de longue durée et prodigué à titre gracieux, il visait en particulier à améliorer les compétences en gestion et comptabilité des petits patrons - a pour sa part permis au CONOSI, alors en plein essor, d'attirer des groupes d'entrepreneurs urbains qui constituent, aujourd'hui encore, une partie de son public privilégié. On ne dispose d'aucune évaluation des résultats de ces cycles de formation - il est difficile, au vu des enquêtes et observation faites dans quelques entreprises qui en furent les bénéficiaires, d'affirmer qu'ils ont réellement amélioré les pratiques comptables ; mais celles-ci s'entendaient comme des préalables à l'accès aux crédits - via une structure de financement de projets de groupements cibles sécurisée par un fonds de garantie déposé à la BIAO (71), semble-t-il mal remboursés, que la Fondation a dispensés auprès de certains opérateurs. Quoi qu'il en soit, l'opération aura permis à certains artisans de se faire connaître à différentes foires-expositions - Expo 96, Hôtel Ivoire par exemple. Depuis lors, le CONOSI n'a qu'occasionnellement suivi les opérateurs concernés, mais en a entretenu la clientèle, fidélisée par la perspective de nouveaux financements (72).

(71) D'un montant de 31 millions, le fonds de garantie de la FFN a été converti en prêts en décembre 1993. Le financement était destiné aux artisans membres du CONOSI, celui-ci se chargeant d'identifier les projets avant examen par un Comité de crédit composé des membres de la FFN et de la BIAO. L'accès aux prêts était assorti d'un suivi par le CONOSI.

(72) Au cours de l'enquête de terrain, cinq opérateurs bénéficiaires des appuis financés par la Fondation Friedrich Neumann ont ainsi été interrogés. L'un est responsable d'une coopérative distributrice de produits vivriers qui a bénéficié d'une formation et de conseils en gestion ; le second d'un GVC de potiers qui a reçu trois millions pour financer l'achat d'un four. Le troisième est un cordonnier aidé en gestion, et destinataire d'un financement pour améliorer son équipement. Le quatrième est un sculpteur d'ivoire qui a bénéficié, en 1992, d'un appui en gestion non assorti d'un financement. Le dernier est un rotinier appuyé financièrement, en 1991, par la FFN.

Il ressort des entretiens que ces cinq entrepreneurs ont reçu finalement une aide de la FFN, dispensée par les soins du CONOSI sans que ce dernier se charge plus tard du suivi des groupements et opérateurs individuels : aucun autre soutien, financier ou non financier, n'est venu depuis. Sur les cinq opérateurs enquêtés, deux ont suivi des formations sans que cela ne change leurs pratiques comptables : le premier, analphabète, n'a suivi la formation que dans l'espoir d'une aide financière, et le second ne voit pas l'intérêt de tenir ses comptes - son chiffre d'affaires annuel est un peu supérieur au million. Une fois encore, on perçoit toute l'inutilité des cycles et suivis en gestion quand ces derniers ne sont pas ajustés aux attentes effectives des opérateurs.

Quatre des cinq opérateurs avaient été contactés, directement ou *via* des groupements déjà constitué, par le CONOSI ; aucun d'entre eux n'avait cherché volontairement à prendre contact avec le dispositif. Deux d'entre eux mentionnent qu'ils n'avaient alors aucun projet concret à soumettre au dispositif, et que leur sollicitation financière a été conçue pour répondre à l'offre qui leur a été faite ; un troisième opérateur, pour sa part, a émis une demande de financement motivée par un projet d'extension, mais a obtenu une formation à la gestion non suivie d'un crédit.

L'ensemble de ces entrepreneurs épargnent cependant à la SMEC, y payent leur cotisation et attendent à présent les prêts qui leur ont été annoncés.

Quoi qu'il en soit, on notera que les bailleurs et coordinateurs ont préféré, dans l'immédiat, rompre toute relation avec le Comité - cf. par exemple la monographie PASI (73). Si le bilan des activités du CONOSI est ainsi contesté par bien des organismes, on doit aussi noter que le recouvrement médiocre des prêts PASI et la gestion discutable des fonds FFN ont conduit à une crise interne profonde menant notamment à l'éviction du Vice-président (74) : de 1994 à aujourd'hui, le CONOSI s'est attelé à une indispensable restructuration interne, sous la tutelle du Ministère de l'intérieur, afin de retrouver quelque crédit auprès des bailleurs et adhérents.

Le travail de rénovation et de réhabilitation engagé par la structure l'a d'abord conduit à renouer les liens passablement distendus avec les opérateurs, à la faveur du recrutement et de la formation de dix agents de base dont la tâche principale est de remettre en confiance les anciens adhérents. En fin 1994, la levée des cotisations annuelles et droits d'adhésion permet ainsi d'engranger 1,2 millions. Les relations avec les pouvoirs publics ont ensuite été resserrées, notamment avec le Ministère de l'intérieur, qui supervise désormais les activités du Comité paritaire chargé de remplacer les anciens organes administratifs. Par ailleurs, en août 1996, le Comité a été déclaré Association d'utilité publique : le CONOSI est en effet le seul organisme d'appui au secteur informel explicitement conçu en courroie de transmission entre les politiques publiques et les micro-opérateurs - la croissance des unités que le Comité compte aider doit en effet déboucher sur leur formalisation, et sur une mise en conformité avec les obligations fiscales. On notera aussi que le Conseil d'administration du CONOSI compte des personnalités influentes, proches des instances gouvernementales, qui sont susceptibles d'assurer avec efficacité l'interface avec l'Etat.

Au début de l'exercice 1995, sur la base de la refonte des structures internes, de nouvelles démarches ont été entreprises par le CONOSI afin de réintégrer le PASI ; la négociation a toutefois tourné court, l'AFVP ne semblant pas convaincue de l'efficacité de la restructuration accomplie, l'équipe dirigeante n'ayant été qu'en partie modifiée.

Aussi, et suite à l'improbabilité d'une réintégration dans le programme PASI, le Comité a-t-il souhaité disposer de sa propre structure de financement capable à terme de fournir à ses adhérents un service d'épargne et de crédit, et de produire des excédents financiers afin d'alimenter le budget du CONOSI ; la Société mutuelle d'épargne et de crédit (SMEC) au capital de 10 millions, créée en juillet 1995, en est le résultat. Le partage des fonctions entre la mutuelle d'épargne-crédit et le CONOSI est ainsi conçu : la SMEC a un rôle de collecteur d'épargne auprès des adhérents et, plus généralement, de tout opérateur de l'informel souhaitant s'affilier ; le volet « crédit » que la mutuelle envisage de mettre en place via un Fonds de garantie constitue, de ce point, de vue un produit d'appel pour les sociétaires. Il est espéré que les opérations financières d'épargne et de garantie dégageront des excédents suffisants pour couvrir les frais du Comité qui, pour sa part, est chargé d'assurer l'expertise, le suivi, l'orientation et le montage des projets des opérateurs. La SMEC revendique, à la date de septembre 1996, un total de 152 groupements d'épargnants et compte atteindre d'ici fin 1997 quelque 2 000 groupements - soit près de la moitié de ceux que le CONOSI est supposé fédérer actuellement.

(73) Notons au passage que l'AFVP, lors de son retrait, a tout de même maintenu en contrat deux des agents de base du CONOSI qui ont été réaffectés dans d'autres ONG exécutrices du PASI.

(74) Celui-ci est déposé pour violation des textes de la Convention liant la FFN et le CONOSI et usage familial des fonds mis à disposition par la Fondation.

La création de la mutuelle de crédit est étroitement liée aux difficultés rencontrés dans la recherche de bailleurs. La création de la SMEC répond avant tout à des impératifs internes d'ordre financier, et rien n'indique qu'elle traduise une idéologie foncièrement mutualiste qui, à terme, viserait à déléguer ou à associer les sociétaires à la gestion de la structure. La démarche - héritière en cela des conceptions originelles du Comité - reste volontariste et centralisée, l'implication des opérateurs eux-mêmes semblant très faible. Le CONOSI précédait la mutuelle et demeure l'instigateur principal du dispositif ; ceux qui se trouvent dans la mutuelle sont issus du Comité ; la structure est donc malgré sa forme mutualiste, entre les mains des cadres du dispositif et non dans celles des sociétaires. A l'opposé des Fonds locaux d'épargne et de crédit (FLEC), la SMEC n'appuie pas les initiatives locales d'opérateurs souhaitant s'organiser mais procède - comme les résultats d'enquête et observations de terrain le confirment - par prospection d'une clientèle qu'elle regroupe en vue d'un éventuel cautionnement solidaire. Dans l'immédiat, l'insertion du Comité dans l'activité de collecte d'épargne s'entend comme le moyen d'obtenir des produits financiers - selon le CONOSI, le nombre d'épargnants actuels doit doubler pour que le seuil de rentabilité soit atteint -, et comme un argument à faire valoir auprès des bailleurs afin qu'ils soutiennent le projet.

En janvier 1996 toutefois, le CONOSI a affiché de nouveaux objectifs afin de diversifier son activité. Il est ainsi prévu de créer un cabinet d'études et de faisabilité, une cellule de traitement informatique, un bulletin de liaison, une centrale d'achat, une radio de proximité, un cabinet de courtage en assurance, une caisse de sécurité sociale pour le secteur informel. Sont aussi envisagés la construction de 50 kiosques à Abidjan pour promouvoir l'emploi des jeunes - le coût estimé de l'opération serait de 651 millions de francs - la formation de 2200 petits opérateurs répartis sur tout le territoire ivoirien - le financement ici recherché est d'environ 126 millions -, le déménagement du siège social, l'organisation d'un séminaire national sur la promotion du secteur informel, l'implantation d'annexes à Divo, Lakota, Bouaké, Man. Autant de projets à la recherche de financements, qui attestent d'une ambition généraliste de la part des responsables du dispositif - mais dont il est permis de se demander si elle répond aux approches actuellement très prudentes des bailleurs, et à leur volonté de soutenir les structures d'intermédiation en quête de pérennité.

Il semble, dans l'immédiat, que l'armature administrative du CONOSI et de la SMEC réunis soit finalement disproportionnée par rapport aux activités effectivement menées. L'empilement de structures décisionnelles et exécutives est en effet considérable, et traduit une fois encore le souci de s'imposer, à terme, en organe incontournable d'appui intégré au secteur informel. L'Assemblée générale, tout d'abord, regroupe tous les cinq ans l'ensemble des adhérents à l'initiative du Conseil d'administration ; ce dernier est composé de 11 personnalités - soit un Président et huit Vice-présidents.

Par ailleurs, autour d'un Secrétariat exécutif national (SEN) travaillent trois directions générales, l'une étant chargée des finances, l'autre de la production, enfin la troisième des prestations et services. Ces directions générales sont elles-mêmes constituées de plusieurs sous-directions techniques ayant chacune en charge une branche ou filière d'activité précise, ou encore une thématique spécifique - le travail des enfants par exemple. Au total, on dénombre 17 sous-directions - cinq relevant de la direction générale des finances, cinq autres relevant de la production, et sept enfin pour celle des prestations et services.

Outre ces structures décisionnelles, il existe également une trésorerie générale, un commissariat aux comptes de même que de multiples sections de base - dix dans les différents quartiers d'Abidjan, et 13 dans le reste du pays. Il faut un regroupement de 500 membres actifs pour créer une section de base chargée localement de la communication, du recensement, de l'animation et de la formation des opérateurs informels. Rien ne permet pourtant de valider l'hypothèse que ces structures de base travaillent effectivement à l'organisation des milieux locaux, et que leur action aille au-delà d'un travail de prospection et d'enregistrement plus ou moins formel d'opérateurs : ainsi, les entrepreneurs enquêtés au cours de l'étude n'ont pas fait mention, lors des entretiens, de quelconques relations avec ces sections de base, les rares contacts évoqués résultant de l'activité des cadres du dispositif lors des opérations de démarchage dans les quartiers.

Rappelons que l'activité crédit du SMEC n'ayant pas encore commencé, les procédures de prêt décrites ci-dessous n'ont qu'une portée prévisionnelle et indicative. Une première étape consiste, pour l'adhérent, à s'inscrire au bureau local du CONOSI, à déclarer sa situation et son régime fiscal et à s'acquitter des droits d'adhésion et de la cotisation annuelle. Cette étape est considérée comme importante dans la mesure où l'un des objectifs majeurs du Comité - qui justifie du reste sa reconnaissance d'utilité publique - réside en effet dans le travail visant au recensement et à l'immatriculation de tous les opérateurs au sein d'un répertoire remis ensuite au Préfet de région. Le CONOSI revendique ainsi l'enregistrement de 43 000 opérateurs entre 1987 et 1996.

Le compte ouvert par l'épargnant doit être alimenté par des dépôts dont le minimum est fixé à 500 francs ; il est en outre convenu que la période minimale d'épargne préalable requise - et bloquée sans droit de retrait - soit de six mois avant de bénéficier d'un crédit. Il est ensuite demandé aux épargnants de se regrouper par « affinités technologiques » ; cette étape, prise en main par le Comité, a pour but d'encourager les opérateurs à s'organiser par métiers afin de réguler les concurrences internes - on suggérera plus bas toutes les difficultés d'une telle ambition -, et de stabiliser les milieux d'opérateurs en vue, notamment, de leur formation, de leur reconnaissance professionnelle, et d'échanges d'informations et d'expériences.

Le CONOSI distingue ainsi trois types de groupements d'opérateurs, correspondent chacun à des stades différenciés d'évolution des entreprises et fort inspiré du modèle de structuration coopérative du monde rural. Le premier réunit les « entreprises de petite dimension » aux activités instables ou ambulantes, dont la productivité est faible voire quasi nulle, ne disposant d'aucun outil de gestion. Le second rassemble les entreprises de dimension intermédiaire employant un personnel peu formé mais dans lesquelles le salariat tend à émerger - moins d'apprentis et d'aides familiales que dans le groupement précédent - ; la productivité est qualifiée d'« évolutive », le système comptable reste peu sophistiqué. Enfin, le troisième groupement se compose des « entreprises de taille moyenne à cheval entre l'informel et les PME », à fort potentiel évolutif, déjà engagées dans les échanges et concurrences du secteur moderne, en voie de formalisation. L'objectif du CONOSI est bien d'accompagner les micro-opérateurs adhérents lors des passages de seuil successifs suggérés par cette typologie - dont les critères distinctifs de taille et de caractéristiques internes restent pourtant à expliciter. Quoiqu'il en soit, le Comité est chargé d'orienter les opérateurs vers le groupements correspondant au mieux à son stade d'évolution : groupement informel (GI), à vocation coopérative informel

(GVCI), enfin à vocation coopérative (GVC) - ce dernier fait l'objet d'une demande de reconnaissance auprès de la DMC - sont autant d'étapes de la structuration du milieu menant, au bout du compte, vers la formalisation. Sur la période 1987-1996, le bilan avancé par le CONOSI en matière d'appui à l'organisation des petits patrons fait état de 144 groupements informels ou à vocation coopérative informel, et de 63 entreprises individuelles ayant atteint un stade « capitalistique ».

Le CONOSI prévoit ensuite que chaque catégorie d'opérateurs - répartis cette fois selon leur degré de formalisation et leur spécialisation technique - fasse l'objet d'une consultation en vue de dresser la liste de ses besoins, et de mettre au point les outils permettant de les satisfaire. Aucune branche d'activité n'est exclue du champ d'intervention de la SMEC. Une fois la phase de recensement terminée, les sections formées et les besoins identifiés, des sessions de formation seront engagées qui devront déboucher sur l'élaboration d'un projet devant faire l'objet d'un financement.

La phase d'appui au financement du secteur informel viendra donc au terme de ces étapes préalables d'organisation du milieu - et de renforcement des structures de base du SMEC. Rappelons que la Société mutuelle n'octroiera pas nécessairement sur ses ressources la totalité des crédits, mais qu'elle sécurisera les « contrats de marché » - ceux-ci engageront le Comité, l'opérateur bénéficiaire et l'éventuel bailleur de fonds - par un Fonds de garantie, alimenté par les parts sociales des épargnants - celles-ci sont de 5000 francs - et logé à la Caisse autonome d'amortissement (CAA). Il est prévu qu'un Comité de crédit composé de représentants de l'association, de banquiers, de représentants des bailleurs, se charge de sélectionner les dossiers et de statuer sur les demandes de prêt.

Les prêts envisagés ne devaient pas excéder un montant de 3 millions pour les entrepreneurs agissant à titre individuel, de 10 millions pour les personnes morales ou les groupements. Il est par ailleurs prévu de différencier les montants de crédit selon les secteurs d'activité - le projet envisage un maximum de 5 millions pour les opérateurs individuels engagés dans le commerce ou la transformation, de 8 millions pour l'élevage de porcs et pondeuses. La durée des prêts envisagés pourrait être, au maximum, de cinq ans pour des taux d'intérêts annuels situés entre 16 et 20 %.

Les candidats, de leur côté, devront remplir les conditions suivantes qu'on mentionnera pour mémoire : être membre du CONOSI, être de nationalité ivoirienne si le bailleur est ivoirien - ou encore être ressortissant d'un pays de la sous-région si le bailleur est multi ou bilatéral (75), être âgé de 18 à 55 ans, être un épargnant de la SMEC ou, à défaut, présenter des garanties suffisantes - caution, avals - (76), être détenteur d'une sécurité foncière ou d'une assurance-vie, avoir une formation répondant au projet envisagé - celui-ci devant être implanté sur le territoire national. Si le demandeur du prêt est une personne morale, celui-ci devra disposer d'un capital détenu en majorité par des Ivoiriens, projeter de s'implanter sur le territoire national, être organisé en groupement - GI, GVCI ou Mutuelle solidaire - de 10 à 30

(75) Que le bailleur soit ou non ivoirien, les responsables du CONOSI ne cachent pas leur intention de participer activement à l'ivoirisation des milieux d'opérateurs, bien que rien dans l'énoncé du projet n'exclut la possibilité de financement d'Africains non ivoiriens.

(76) Le taux de couverture du prêt par la caution n'est pas mentionné.

personnes, présenter un apport personnel de 5 % du coût du projet, obtenir impérativement la caution solidaire des membres de son groupe, disposer enfin d'un carnet d'épargne à la SMEC.

Plusieurs points demeurent cependant en suspens, qui soulignent bien que le projet en est encore à un stade de maturation, que son bouclage reste inachevé - et sans doute modulable en fonction des opportunités de financement par d'éventuels bailleurs. Le système de collecte d'épargne reste ainsi à définir, autant d'ailleurs que le système de suivi envisagé - et les moyens humains et matériels pour l'assurer. Il n'est pas non plus indiqué comment, et à quelle hauteur, les activités d'appui permettront au CONOSI de financer son fonctionnement - à commencer par les 22 salariés que l'association annonce actuellement - ; en bref, les conditions d'équilibre financier du projet restent à déterminer. Bien des éléments de la partie méthodologique qui précèdent n'ont, pour l'heure, jamais été mis en oeuvre. Leur présentation dans les documents du CONOSI vise, dans l'immédiat, à exposer auprès de bailleurs potentiels une démarche fort attentive à l'organisation, la formation, la formalisation et le financement des micro et petits promoteurs

Il reste que les observations et entretiens effectués au cours de notre enquête auprès de quelques opérateurs en liaison avec la SMEC et le CONOSI suggèrent que le chemin sera sans doute long à parcourir, qui sépare encore l'ambition affichée et les capacités actuelles du Comité.

Le CONOSI propose actuellement à dix petits opérateurs d'épargner en vue d'obtenir un financement - les autres sociétaires sont pour l'instant de simples épargnants pour lesquels l'octroi d'un crédit n'est pas à l'ordre du jour. Ces dix opérateurs « pilotes » appartenant à des regroupements soutenus par le CONOSI - rotiniers du Boulevard de Marseille, sculpteurs d'ivoire et d'ébène de Koumassi, etc. - et constituent une vitrine de l'organisme, tant envers d'éventuels bailleurs (77) qu'en direction d'autres petits entrepreneurs, épargnants potentiels. Cependant, dans l'immédiat, aucun crédit ne peut être attribué par le CONOSI tant que projet n'est pas soutenu par un bailleur, de sorte que les épargnants attirés par la perspective d'un prêt sont désormais tributaires de la capacité du Comité à faire valoir ses ambitions auprès d'organismes internationaux ; inversement, le projet ne peut exercer quelque attraction auprès des bailleurs qu'en raison du nombre d'épargnants déjà affiliés.

Le montage s'apparente ainsi à un emboîtement complexe de produits d'appel - le volet « crédit » pour attirer les épargnants, le nombre d'adhérents pour forcer l'intérêt des bailleurs, l'épargne collectée pour attirer les financements destinés au crédit, les financements externes pour assurer la survie de la structure -, sentiment du reste renforcé par le volontarisme avec lequel le CONOSI a démarché ses opérateurs ; c'est le Comité qui a lui-même prospecté dans les différents quartiers pour sélectionner, au bout du compte, des entrepreneurs susceptibles d'être aisément regroupés - tel est le cas au Boulevard de Marseille et au marché de Koumassi - ou déjà regroupés - c'est le cas pour le Syndicat des cordonniers de la commune du Plateau. En d'autres termes, l'inscription dans le projet du Comité et de la Société mutuelle provient moins d'une démarche d'auto-organisation du milieu - ou d'une adhésion au projet - que d'une greffe du CONOSI sur des groupements constitués voire mis en place pour l'effet d'annonce. Il semble du reste que le dispositif connaisse quelques difficultés à convaincre les opérateurs.

(77) L'épargne collectée auprès des opérateurs, on l'a vu, ne peut dans l'immédiat amorcer le volet « crédit » du projet ; en revanche, il peut - au mieux - servir à constituer un fonds de garantie auquel des prêts en provenance de bailleurs extérieurs seraient adossés.

Mentionnons pour seul exemple le cas du regroupement des sculpteurs d'ivoire de Koumassi, qui n'est constitué pour l'instant que d'un seul artisan, peu convaincu en outre par l'efficacité des aides évoquées par le CONOSI (78) ; son homologue et voisin, informé de l'adhésion de son collègue, a participé aux premières réunions de sensibilisation organisées par le CONOSI, mais n'a pas voulu poursuivre par méfiance envers des promesses d'appui qui lui sont apparues peu convaincantes.

Rien cependant ne permet de penser que le montage actuel, fondé sur la gestion d'attentes suscitées et enchevêtrées, puisse être durable : le CONOSI, s'il n'obtient pas rapidement de soutien financier extérieur, devra sans doute affronter l'impatience de clients dont l'épargne n'est déposée qu'en vue d'un crédit..

Le dispositif d'appui SMEC-CONOSI comporte, on aura pu le constater, de nombreuses incertitudes quant à son projet, ses modalités d'action, son envergure réelle et ses résultats. Il est, de ce point de vue, exemplaire des difficultés d'accès à l'information - et de la fiabilité des données - rencontrées, à des degrés cependant divers, auprès de bien des organismes exécutant des programmes d'appui au secteur privé. On ne saurait seulement y voir l'intention délibérée des organismes à valoriser leur image, en particulier lorsque ceux-ci s'attaquent à des segments d'aide disputés, concurrentiels et susceptibles d'attirer des financements extérieurs ; il convient aussi de voir, dans ce déficit de transparence, les effets de structures encore mal armées pour définir leurs objectifs, et pour capitaliser les résultats des actions menées. Il semble du reste que le degré de visibilité soit désormais un critère auquel les publics-cibles sollicités sont sensibles, autant d'ailleurs que les bailleurs à la recherche d'expertise locale ou d'intermédiaires de terrain pour gérer les lignes de crédit dont ils disposent.

(78) Cet opérateurs a du reste émis le souhait - hors de la présence des cadres du dispositif - de connaître les autres organismes susceptibles de l'appuyer.

Monographie 8

Fonds sociaux - PCME *Programme de création de micro-entreprises*

Pascal Labazée
ORSTOM
Aline Thia
IES - Université de Cocody

Les Fonds sociaux nationaux mis en place quelques semaines après la dévaluation de janvier 1994 s'inscrivent dans une longue tradition ivoirienne de gestion publique de ressources à vocation simultanément sociale, redistributive et de développement, échappant aux circuits ordinaires d'engagement du Trésor.

Divers fonds sociaux, ou spéciaux, ou nationaux, ou encore « anciens fonds » - la diversité des appellations induit d'ailleurs quelques difficultés dans le dénombrement - ont en effet été créés pendant les années 1980 par une mobilisation de concours extérieurs et de ressources budgétaires nationales : mentionnons parmi ceux-ci le Fonds de soutien à l'habitat (FSH), fondé en 1984 en vue de financer des logements sociaux ; le Compte de mobilisation de l'habitat (CDMH), créé en 1987 pour refinancer les prêts bancaire de longue durée consentis aux acquéreurs ; le Compte des terrains urbains (CTU) mis en place la même année pour faciliter l'accès au foncier ; et, plus récemment - 1989 -, le Fonds de prêts aux collectivités locales (FPCL) destiné au développement des infrastructures communales (79). Sur la période 1987-1996, la dotation cumulée de ces guichets s'élève à 120 milliards de francs et a contribué à la réalisation de 18 000 projets d'aide et de développement, et d'environ 4 000 opérations de prêt et de soutien. Cette génération d'« anciens fonds » reposant sur l'aide publique consentie sous forme de prêts, garantie, refinancement ou contribution à différents bénéficiaires, a néanmoins connu des difficultés croissantes liées d'une part aux défaillances de remboursement des destinataires finaux, d'autre part à l'accumulation de dotations non débloquées par l'Etat. Au titre de la première difficulté, on évoquera la situation du Fonds de soutien à l'habitat dont l'exercice 1993 s'est soldé par un recouvrement des prêts de 55 % ; au titre de la seconde, et pour le même exercice, signalons que la participation publique au financement du CDMH a représenté moins de 40 % de la dotation initialement prévue. De fait, les tensions financières sur ces « anciens fonds » se sont poursuivies après la dévaluation du franc CFA, le taux de remboursement des engagements totaux à recouvrer dépassant à peine 50 % - 10 % à peine dans le cas des prêts aux collectivités locales.

(79) D'autres fonds sont antérieurs à ceux créés ou réaménagés en début d'année 1994 : les Fonds régionaux d'aménagement rural ou FRAR, le Fonds de garantie aux GVC café-cacao (FGCC), le Fonds d'investissement et d'aménagement urbain (FIAU), ainsi que le Fonds national de l'eau (FNE).

Les Fonds nationaux, annoncés moins de sept semaines après le changement de parité du franc CFA et présentés par décret en avril 1994, sont à divers égards en continuité avec ces « anciens fonds ». En premier lieu par la combinaison de visées sociales et économiques qu'ils poursuivent - il s'agit en effet de « réduire les coûts sociaux de la dévaluation et [de] permettre au plus grand nombre possible d'Ivoiriens de s'insérer dans la vie active » (80) -, via l'octroi de ressources financières à des individus et des groupements cherchant à développer des activités liées à des objectifs de politique publique - promotion des productions animales, promotion des exportations agricoles, relance du café par exemple. Encore doit-on nuancer, et ce pour deux raisons principales : d'une part, et à la différence des comptes antérieurs, l'entrée principale de ces « nouveaux fonds » repose moins sur la sélection de secteurs jugés prioritaires, que sur l'identification des différents publics précarisés par la crise et la dévaluation - jeunes ruraux et urbains, femmes, diplômés et chômeurs notamment. Cinq des neuf fonds ont ainsi pour but la lutte contre le chômage, sans considération de secteur d'activité, les quatre autres combinant l'appui à des activités sectorielles - agriculture et action culturelle - et la création d'emplois. D'autre part, l'approche retenue est celle du soutien financier direct aux initiatives de création et d'extension de micro et petites entreprises rurales et urbaines, non de l'aide aux collectivités locales, du développement des infrastructures, du soutien des populations pour l'accès au foncier et à l'habitat. Les Fonds sociaux nationaux constituent ainsi autant de circuits courts de financement, reliant l'Etat aux populations cibles via des ministères de tutelle technique. La dégradation continue de l'emploi (81), la montée des tensions sociales, la proximité d'échéances électorales importantes sont autant de motifs ayant conduit à un reprofilage visant à réduire la distance entre l'administration et les populations.

En deuxième lieu, la continuité réside dans les modalités de gestion et d'engagements des ressources. Simultanément programmes sociaux d'urgence, et de développement durable des petites activités, les Fonds sociaux échappent, au même titre que les « anciens fonds », aux lourdes procédures du Trésor et sont directement logés à la Caisse autonome d'amortissement (CAA) qui en assure la gestion et la comptabilité courante. Les étapes menant au déblocage des dépenses y gagnent ainsi en souplesse et en rapidité d'exécution. Elles passent d'abord par les cinq ministères de tutelle technique chargés de l'information du public, de la présentation des dossiers de prêt, et de leur transmission à la Direction des Fonds nationaux située à la Caisse autonome. Ensuite par un Comité de gestion, à qui la direction envoie les dossiers après avis financier ; ce Comité, seul habilité à accorder les prêts et à en définir les conditions, est composé d'un représentant du ministère technique, d'un représentant du Ministère de l'économie et des finances - celui-ci s'assure de la cohérence entre l'emploi des fonds et la politique économique gouvernementale - et du Président de la Caisse autonome. Elles mènent enfin à l'établissement d'une Convention de prêt signée par le Président du Comité de gestion et de la Caisse autonome, ainsi que par le bénéficiaire. On analysera plus tard le détail des

(80) « Les Fonds sociaux nationaux », Note de présentation, 4^e trimestre 1994.

(81) Bien évidemment, les politiques publiques envers l'emploi sont antérieures à la création des Fonds sociaux ; mais ces derniers ont cependant permis d'alimenter par des lignes de financement des programmes antérieurs dépourvus de ressources propres. Tel est le cas du Programme de création de micro-entreprises (PCME), créé en juillet 1991 dans le cadre d'une Politique nationale d'emploi comptant deux autres programmes pilotes destinés à la création de 56 000 postes de travail - le Programme d'aide à l'embauche (PAE), Programme spécial de création d'emploi (PSCE). Les ressources du Fonds d'insertion des jeunes diplômés et de réinsertion des déflatés (FIJDD) financent, depuis 1994, le PCME.

procédures d'affectation du fonds PCME, finalement plus complexes et disputées que cette épure ne le laisse penser. Toutefois, dans l'immédiat, on aperçoit d'emblée que l'organisation des Fonds n'a pas été conçue pour favoriser la proximité, ne serait-ce que géographique, entre les groupes cibles et les instances qui les administrent - tout se passe, au bout du compte, à Abidjan - ; qu'en outre la sélection des demandeurs revient à deux instances techniques et financières - tout se noue dans les ministères de tutelle technique, pour se dénouer à la Caisse autonome - sans qu'aucune structure chargée du contrôle de l'instruction des dossiers ait été véritablement mise en place ; enfin que les moyens de suivi des bénéficiaires des fonds, et de comptabilisation des engagements, ont été extrêmement réduits : à sa création, la direction des Fonds sociaux ne compte par exemple pas plus de six personnes, chargés de l'enregistrement comptable, des crédits et du recouvrement - c'est en 1996 que les effectifs ont été doublés. La centralisation des fonds, l'absence de contrôle des procédures, les faiblesses d'enregistrement des mouvements financiers et du suivi des bénéficiaires sont, pour une bonne part, à l'origine des difficultés de fonctionnement de ces nouveaux fonds - biais dans la répartition spatiale et sociale des ressources, recouvrement quasi inexistant, impact sur la création d'entreprises et d'emplois durables mal cerné par exemple -, de sorte que leurs résultats sont comparables à ceux de la génération antérieure des anciens fonds.

On présentera page suivante un tableau récapitulatif de la situation de chacun des neuf fonds sociaux en fin d'exercice 1996, issu des états tenus par la Caisse autonome d'amortissement, à partir duquel quelques remarques de portée générale peuvent être formulées. La première est relative à l'ampleur de l'initiative en termes de dotations cumulées affectées aux Fonds : celles-ci atteignent 31,6 milliards sur les trois exercices concernés - à la création, la dotation globale prévue était de 21 milliards - dont 89,6 % soit 28,3 milliards ont effectivement été mobilisés. La seconde atteste de l'intérêt des populations cibles envers l'ouverture des divers guichets : plus de 17 000 dossiers ont ainsi été déposés auprès des cinq ministères techniques, dont 7 000 seulement ont été rejetés faute de correspondre aux critères d'accès et/ou aux contraintes imposées à la présentation du dossier. En revanche, il convient de noter que 80 % des dossiers complets soumis à examen ont été admis aux fonds. L'automatisme du prêt est ainsi la règle, le rejet est l'exception, et il ne faut pas de doute que ce degré d'ouverture extrême, affirmant la vocation sociale et redistributive du dispositif, a puissamment contribué à sa popularité et à l'envolée des demandes de crédit. La troisième indique l'importance du montant moyen des prêts consentis - il est, tous fonds confondus, de 3,1 millions par dossier agréé et s'élève à 6,4 millions pour le seul Programme de création de micro-entreprise -, ce qui conforte à nouveau l'intérêt des publics potentiels à s'adresser en priorité à ces guichets, non à d'autres dispositifs de promotion du petit entrepreneuriat (82). Enfin, une quatrième remarque vient du gap élevé entre les montants totaux de crédits accordés et décaissés, le ratio étant de 63 % seulement. On y reviendra ; mais notons d'emblée que bon nombre d'opérateurs ayant monté des dossiers de création et d'extension de petites entreprises, dans le souci manifeste d'une reconversion et d'établissement durable à leur compte, n'ont pu mettre en oeuvre un projet agréé faute d'un déblocage des financements prévus.

(82) Il est évident - et l'on y reviendra dans la partie consacrée à la présentation générale des organismes d'appui aux micro, petites et moyennes entreprises - que l'ouverture des guichets Fonds sociaux a transformé le paysage de l'aide et, partant, modifié en profondeur les demandes de publics-cibles prompts à comparer, et parfois à accumuler, les avantages des divers projets de soutien.

L'examen des décrets portant création et organisation des Fonds sociaux laisse apparaître la fonction centrale de soutien aux micro et petites activités privées. Le Fonds d'insertion des jeunes diplômés et de réinsertion des défilés des secteurs public et privé (FIJDRD) a ainsi pour mission exclusive de faciliter par ses concours « le développement de micro projets » (Art. 2). De même, l'une des fonctions du Fonds national de la jeunesse (FNJ) réside dans le déblocage de financements pour les micro-unités initiées par les jeunes, tandis que le Fonds Femmes et développement (FNFD) est spécialisé dans l'appui aux activités génératrices de revenus exercées par les femmes, organisées ou non en groupements. Il faut ajouter à ces trois guichets, dont l'aire d'intervention englobe l'activité urbaine, les différents Fonds de soutien à l'installation et à l'extension de petites exploitations agricoles individuelles ; tel est le cas du Fonds de promotion des productions animales - habilité à financer les opérateurs individuels autant que les coopératives d'éleveurs et de pêcheurs - ; du Fonds de diversification agricole et de promotion des exportations - ce dernier garantit le financement d'exportations réalisées par des opérateurs privés, et leur consent des prêts d'équipement ou de commercialisation - ; enfin du Fonds d'installation et d'appui aux initiatives des jeunes agriculteurs (FIAJA) qui, du moins à l'origine, facilite aux plans technique et financier l'implantation de jeunes exploitants individuels (83). Seuls le Fonds de garantie aux GVC de producteurs de café-cacao, et le Fonds de soutien à l'emploi ne s'adressent pas directement aux opérateurs privés individuels.

Les neuf Fonds sociaux nationaux

Date	Désign.	Dot*	Dénomination	Ministère d'accueil
1994	FIAJA	4 030	Fonds d'installation et d'appui aux jeunes agriculteurs	Agriculture et ressources animales
1994	FPPA	1 395	Fonds de promotion des productions animales	
1994	FDAPE	3 875	Fonds de diversification agricole et de promotion des exportations	
1994	FGPCC	9 115	Fonds de garantie aux GVC producteurs de café-cacao	
1994	FIJDRD	1 300	Fonds d'insertion des jeunes diplômés et de réinsertion des défilés du secteur public et privé - PCME	Emploi, fonction publique publique et prévoyance sociale
1994	FT HIMO	1 150	Fonds de soutien à l'emploi par des travaux à haute intensité de main d'œuvre	
1992	FNJ	675	Fonds national de la jeunesse	Jeunesse et sports
1994	FNFD	7 000	Fonds national Femmes et développement	Famille et promotion de la femme
1994	FLAC	3 100	Fonds d'intervention pour l'action culturelle	Culture

Les décrets portant création des Fonds prévoyaient des mécanismes distincts de soutien aux micro et petites entreprises urbaines et rurales. Ainsi, l'ensemble des guichets orientés vers les activités urbaines devaient pratiquer des prêts directs aux opérateurs, les fonds à vocation agricole ne visant qu'à garantir des prêts d'investissement ou de trésorerie auprès d'organismes financiers. En pratique, les établissements bancaires ont cependant décliné toute prise de risque

(83) Ce Fonds national prolonge l'ancien Programme national d'installation des jeunes agriculteurs modernes (PNJAM) conçu en 1980 pour accélérer le rajeunissement du monde agricole ivoirien et faciliter la conversion agricole de jeunes urbains sans emploi (Affou Yapi 1990). Il s'en distingue cependant par ses interventions plus nuancées qu'autrefois - renoncement à la politique de « blocs culturels collectifs » au profit d'assistances plus individualisées, abandon de l'exploitation « clé en mains » et d'appuis permanents aux jeunes agriculteurs, au profit de soutiens ponctuels aux exploitants privés (Etté 1996).

liées aux opérations de financement rural ; la double exigence d'une garantie totale de l'Etat sur chaque prêt, et d'une domiciliation complète des ressources prévues - soit 21 milliards à la création des fonds - valant refus d'engagement de la part des membres de l'Association professionnelle des banques, tous les fonds destinés aux jeunes agriculteurs ont été convertis en guichets de prêt direct.

Bien que chaque fonds dispose de ses propres critères d'éligibilité, notamment en matière de définition des publics cibles, il est possible de rassembler les conditionnalités et modalités de remboursement qui leurs sont communes et qui établissent, au-delà des singularités, les lignes de force politiques et redistributives de l'initiative. Les Fonds sont en effet destinés à tout actif démuné ou en situation précaire, de nationalité ivoirienne - pour les sociétés et Groupements coopératifs, le capital doit être en majorité détenu par des nationaux (84) -, présentant un dossier de création d'entreprise ou d'extension d'une activité existante. Les conditions d'accès aux prêts se limitent d'une part à un apport personnel, en nature ou en espèces, d'un montant minimum de 10 % du coût du projet ; il peut toutefois être ramené à 5 % dans le cas du fonds d'insertion et de réinsertion, et pour le fonds destiné aux jeunes agriculteurs. D'autre part à la présentation de garanties du prêt - hypothèque, et aval salarié ; en début d'exercice 1996, les garanties acceptées ont été assouplies, intégrant désormais les titres fonciers, l'engagement de caution d'un parent détenteur de biens mobiliers ou immobiliers, le nantissement des matériels ou du fonds de commerce acquis à crédit. Enfin, l'accès des fonds est réservé aux détenteurs d'une formation, de compétences ou d'une expérience relatives à l'activité pour laquelle un financement est sollicité. Cette dernière exigence a toutefois été ramenée, pour le fonds destiné aux jeunes diplômés et déflatés, au seul suivi au préalable d'une session de formation dispensée au sein du Ministère, ou par des cabinets agréés. Le délai maximum de remboursement des crédits a été uniformément fixé à cinq ans, dont un an de différé, les taux d'intérêt variant de 5 % à 8 % selon les fonds ou le type d'emprunteur - personne physique ou morale ; ces taux ont été relevés en 1996 - 7 % à 12 % - mais restent très nettement inférieurs à ceux du système bancaire commercial et des systèmes financiers décentralisés.

Une étude de la Banque mondiale, réalisée moins de deux ans après la mise en oeuvre des Fonds sociaux nationaux (Etté 1995), mettait en évidence toutes les ambiguïtés d'une politique « dont la définition renferme des termes contradictoires » sur les plans financiers et sociaux, repris depuis lors dans les divers bilans et perspectives à caractère officiel. La vocation sociale des Fonds, en premier lieu, s'est mal accommodée de l'exigence faite aux solliciteurs de présenter un aval salarié, seule garantie effectivement retenue jusqu'à la réforme de mars 1996 : nombre de demandeurs, notamment les plus démunis, n'ont pu ainsi bénéficier des crédits proposés (85) de sorte que les fonds ont sélectivement bénéficié aux anciens salariés du public

(84) En pratique cependant, le capital doit être exclusivement ivoirien pour que le dossier de crédit soit examiné.

(85) Nos enquêtes auprès des opérateurs du PCME permettent de compléter cette appréciation : la présentation d'un aval aura effectivement profité, au bout du compte, à des demandeurs bénéficiant d'un environnement familial et relationnel favorable - notons ici que la plupart des dispositifs d'aide sont aussi soumis à cet effet de « sélection secondaire », cf. partie 3 du rapport - ; de même, le lien mécanique entre le montant du prêt et le salaire minimum mensuel net exigé de l'aval, celui-ci devant représenter le quinzième de celui-là à tous les échelons de la grille de prêt, a fortement contribué à la hiérarchisation des projets selon l'origine sociale et le parcours professionnel des demandeurs. Mais, simultanément, l'obligation d'aval a conduit à la formation d'un second marché régulant l'accès des plus démunis aux Fonds sociaux : l'essor des avals professionnels négociant leurs services et de divers intermédiaires fournissant des dossiers « clé en mains » en contrepartie d'un

et du privé, et à des opérateurs pourvus de relations personnelles - y compris au sein des organismes chargés de distribuer les soutiens. En second lieu, les ministères techniques n'ont jamais été en mesure d'évaluer les compétences professionnelles des demandeurs, pas plus qu'ils n'ont disposé eux-mêmes des compétences nécessaires à l'évaluation de la faisabilité des projets : la validation technique et financière des dossiers est ainsi devenue une opération formelle, dépourvue de tout contrôle de terrain, obéissant à des cadres préétablis eux-mêmes bientôt convertis en dossiers-type dupliqués en de multiples exemplaires par les demandeurs. La conjugaison des faiblesses en qualification des demandeurs, des insuffisances dans le montage des dossiers, assorti en outre d'une absence de suivi des bénéficiaires, a sans doute contribué aux faillites, changements de projets et autres défaillances de remboursement - à titre de confirmation de ces observations, on notera qu'en fin d'exercice 1996, le taux d'impayés sur les encours échus atteignait 95 %, et que les cellules techniques n'étaient pas en mesure de localiser plus de 20 % des promoteurs bénéficiaires des Fonds sociaux. Ces insuffisances en matière de sélection et de suivi des opérateurs n'ont pas, en troisième lieu, empêché que s'envolent les frais courants de fonctionnement des Fonds jusqu'à en menacer l'existence (86) : en début d'exercice 1995, les charges du Fonds national Femmes et développement représentaient 204 % des accords de financement, celles du fonds Jeunes agriculteurs 83 % ; seuls les fonds Jeunes diplômés et déflatés, et Haute intensité de main d'œuvre, présentaient des ratios inférieurs à 10 %. A titre d'illustration des dérives dans la gestion interne des ressources, on signalera l'acquisition en 1995 de véhicules au bénéfice des cellules techniques, pour un coût global de 600 millions, sans autorisation d'engagement de la part du gouvernement (87). En dernier lieu, la répartition spatiale des crédits laisse apparaître la place prépondérante d'Abidjan et de sa région - 67 % des prêts distribués lui reviennent en 1995 - et simultanément le peu de dossiers financés dans le Nord - Korhogo, troisième ville du pays, absorbe par exemple 0,5 % des financements distribués sur sept dossiers agréés - et l'Est du pays. Encore ce déséquilibre est-il plus élevé encore dans le cas du principal Fonds de financement de micro projets à caractère urbain - le PCME distribue en effet à lui seul 37 % des crédits aux micro-entreprises -, puisque 88 % de ses ressources sont distribuées à Abidjan. Il est possible de lire dans ces résultats les effets de la faible décentralisation des services habilités à recevoir les dossiers de demande. Mais il faut aussi noter que la création de guichets largement abondés ne pouvait totalement échapper aux enjeux politiques nationaux du moment, et ne prédisposait probablement pas à financer des ressortissants de communes passées à l'opposition (88). La création de six Comités régionaux des Fonds sociaux -

pourcentage du crédit obtenu, ou de la vente contre commission des biens d'équipements ou des stocks prévus dans le dossier de prêt, paraît de ce point de vue autrement plus inquiétant puisqu'il ampute d'emblée les chances de réussite professionnelle des demandeurs les plus précarisés.

(86) Le rapport Banque mondiale (p. 33) souligne que la maîtrise des coûts de fonctionnement est « une question vitale touchant à la survie des Fonds sociaux ».

(87) Soucieuse d'un contrôle des coûts internes, la Primature a en effet soumis tout engagement de dépense de fonctionnement à son autorisation préalable à compter d'avril 1995, et de surcroît à toute dépense d'équipement jusqu'à nouvel ordre. Un an plus tard, trois des huit véhicules mis à disposition de responsables de Fonds n'avaient pas été rendus malgré les injonctions - et parfois les pressions directes - des ministres de tutelle.

(88) Le Fonds national de la jeunesse, dont l'activité redistributive apparaît la moins sélective au plan spatial - les crédits distribués à Abidjan ne représentent ici que 41 % de ses engagements -, ne paraît pas avoir évité les distorsions au désavantage du Nord - moins de 1 % de ses engagements à Korhogo. Néanmoins, il n'est pas nécessaire de postuler une volonté strictement politique dans le peu d'empressement de ce Fonds à agréer les dossiers du Nord : l'absence de moyens dont dispose l'OIC-CI, cabinet chargé d'étudier les dossiers émanant de la Direction régionale de la jeunesse de Korhogo, suffit en effet à expliquer d'une part les retards dans le

Abengourou, Daloa, Bouaké, Odienné, Korhogo et Dimbokro - composés des Préfets, représentants des Fonds et de la Caisse autonome d'amortissement, membres des cabinets de suivi et d'assistance et de personnes ressources pourrait permettre, à terme, de réduire ces déséquilibres régionaux, au prix d'une augmentation des charges de fonctionnement annuels des Fonds - ils sont estimés actuellement à 400 millions l'an - et d'un investissement initial évalué à près de 300 millions.

Le Programme de création de micro entreprises (PCME), qui loge le Fonds d'insertion des jeunes diplômés et de réinsertion des déflatés (FIDJD), est sans conteste le guichet le plus fortement doté en ressources - il a absorbé près de 25 % des dotations cumulées versées aux différents fonds entre 1994 et 1996, et 29 % des dotations du seul exercice 1996 -, et celui dont la vocation de soutien au micro et petit entrepreneuriat urbain est la plus affirmée : plus de mille dossiers de création ou d'extension ont ainsi été agréés pour un montant de crédits de sept milliards, ce qui place ce fonds à ressources publiques loin en tête des dispositifs d'appui à composante financière - le point mérite d'être souligné tant il semble convenu, dans le monde des organismes de développement, que le paysage du soutien au secteur privé est désormais séparée de la tutelle d'Etat. La constitution du Fonds, et la place qu'il occupe désormais au sein des différents programmes de soutien à l'emploi pilotés par le Ministère de l'emploi, de la fonction publique et de la protection sociale, est le résultat d'une histoire complexe au cours de laquelle s'est dessinée une politique d'emploi visant simultanément à réduire les charges liées à l'indemnisation du chômage - et, en conséquence, à éliminer les biais relatifs aux procédures d'inscription et au régime d'indemnisation -, et à favoriser les opportunités de conversion des salariés et jeunes diplômés au travail indépendant. En 1991, le cabinet du Ministre établit en effet un Programme d'emploi destiné à résorber le nombre des chômeurs régulièrement inscrits à l'Office de la main d'oeuvre et indemnisés. Il se compose d'une part du Programme d'aide à l'embauche - celui-ci, chargé de placer des jeunes stagiaires dans les entreprises de la place, n'aura qu'un impact limité faute de ressources incitatives mises à la disposition de ces dernières (89) ; d'autre part d'un Programme spécial de création d'emploi (PSCE) visant à soutenir les activités à haute intensité de main d'oeuvre et à loger des projet « générateurs d'emplois rapides » ; enfin du Programme de création de micro-entreprises, spécialement orienté vers le soutien à la reconversion des chômeurs. Faute de dotations - liées, entre autres, aux réticence des bailleurs à soutenir les initiatives de reconversion en l'absence d'un nettoyage préalable des listings de chômage -, ces projets n'auront guère de suite. La nouvelle donne résultant de la dévaluation de 1994, et des échéances électorales de 1995, a donné aux divers programmes les moyens financiers de leur mise en oeuvre via une dotation de 5,5 milliards répartie sur les BSIE de 1994 et 1995. De fait, l'affichage social et le contexte politique ont donné à l'initiative de revitalisation des programmes d'emploi - et singulièrement la composante PCME - toute sa dimension redistributive sans prise en compte des conditions de pérennité du dispositif (90). Il

traitement des demandes, et d'autre part le désintérêt progressif des jeunes opérateurs du Nord pour ce guichet - fin 1996, 28 dossiers seulement avaient été déposés auprès du Fonds. D'une façon plus générale, la forte centralisation des Fonds sociaux pousse les demandeurs du Nord à introduire leur demande à Abidjan - ils peuvent ainsi suivre l'avancement du dossier, parfois accélérer son traitement administratif - et à présenter un projet entrepreneurial situé dans la capitale économique - ils écourtent d'autant les procédures de contrôle de terrain désormais réalisées par des cabinets privés.

(89) En 1996, ce programme aura placé 52 stagiaires en entreprises.

(90) Rappelons par ailleurs que le Président Bédié fut, en son temps, l'initiateur de la chaîne PAC ayant permis l'installation d'ivoiriens dans les circuits de distribution nationaux.

reste que la mise en oeuvre du Fonds d'insertion et de réinsertion a accompagné la réforme du régime d'indemnisation du chômage (91) et le resserrement des contrôles et des répression des fraudes à l'indemnisation (92) ; c'est d'ailleurs sous la forme d'un transfert de ressources entre le fonds d'indemnisation des salariés et le guichet de redistribution aux créateurs d'entreprises qu'est décrite, en février 1996, la hausse de la dotation PCME (93).

Les termes par lesquels sont définis, par décret d'avril 1994, les objectifs et publics cibles du Fonds d'insertion et de réinsertion, sont suffisamment imprécis pour avoir généré différentes interprétations. Le Fonds a en effet pour mission « de faciliter, par ses concours, le développement de micro projets et de permettre ainsi l'insertion de jeunes diplômés et la réinsertion des défilés (...) dans la vie économique et sociale » (Art. 2). C'est ultérieurement que seront précisés les contours du public visé - demandeurs d'un premier emploi, retraités par anticipation (94) et licenciés pour motifs économique ; occasionnellement, le programme peut être élargi aux représentants d'associations de jeunes, de groupements coopératifs ou autres groupements - et des entreprises aidées - les concours s'adressent certes aux créations, mais aussi aux extensions d'unités déjà exploitées par des chômeurs pourvu qu'ils soient régulièrement inscrits à l'Agence d'étude et de promotion de l'emploi (AGEPE). En pratique, toute demande écrite est recevable pour examen, lorsqu'elle émane d'un Ivoirien inscrit dans l'une des antennes de l'AGEPE - Treichville, Abobo, Adjamé, Yopougon pour Abidjan ; Bouaké et San Pedro pour l'intérieur du pays - et qu'elle comprend les différentes pièces à fournir (95).

L'une des difficultés dans le traitement des demandes de prêts PCME réside dans l'exigence de qualification ou de formation adaptées aux ambitions des solliciteurs des fonds sociaux. Il est vite apparu que le public cible du Fonds d'insertion, composé d'anciens salariés et de jeunes dépourvus d'expérience professionnelle, n'était pas en mesure de présenter les garanties de compétence en matière de gestion d'entreprise, et qu'une sélection sur la base d'une formation préalable s'imposait. Deux conceptions se sont toutefois affrontées dès l'origine qui, fondées sur des approches méthodologiques opposées, engageaient aussi deux visions distinctes du guichet PCME - et, au passage, de son contrôle par différentes directions de l'AGEPE. La première limitait le rôle de l'Agence à l'inscription de tout candidat ayant manifesté son

(91) En janvier 1993, le Conseil des ministres a autorisé la réduction de la durée de versement d'allocations à trois ans maximum ; en septembre 1994, le Conseil a par ailleurs autorisé la sortie du fichier des allocataires de l'ex-OMOCI près de 3 000 personnes totalisant 10 ans et plus d'inscription au chômage, en contrepartie d'un pécule forfaitaire unitaire de 150 000 francs. Au total, fin 1996, plus de 10 500 allocataires ont été radiés du régime d'indemnisation de sorte que l'économie budgétaire ainsi faite, de l'ordre du milliard, alimente le Fonds de promotion et d'aide à l'emploi.

(92) Il ne fait pas de doute que l'ouverture du guichet PCME a servi d'amortisseur de la politique de répression des fraudes et d'assainissement des fichiers engagé par des responsables du département Emploi de l'AGEPE - tentatives d'identification des dossiers falsifiés et des chômeurs fictifs, trafic des cartes de l'OMOCI, contrôle des listings de bénéficiaires, et des procurations.

(93) Cf. Communication en Conseil des Ministres, février 1996, qui précise que le fonds destiné au traitement économique et social du chômage - chargé de gérer les indemnités - a pour objectif d'amener « les chômeurs à se prendre en charge après formation, soit en s'insérant dans la vie active comme salarié, soit en montant des micro-projets ». Il est ainsi envisagé que, sur le 4,2 milliards réservés au traitement du chômage, 1 milliard vienne renforcer la dotation du PCME et 250 millions soient versés à un Fonds d'appui au secteur informel.

(94) A la différence des autres fonds, le PCME ne définit aucun critère d'accès relatif à l'âge des postulants.

(95) Outre les documents d'identité du demandeur, les pièces demandées comprennent l'étude de faisabilité du projet, la justification d'un apport de 5 % du prêt, l'engagement d'aval légalisé.

intention d'entreprendre, la formation puis la sélection définitive des demandeurs revenant à un pool de cabinets privés financés sur les fonds du programme. Le double risque de cette approche dite « extensive » tenait à son coût élevé - de l'ordre de 300 millions d'honoraires à verser aux offices chargés de la formation d'environ 1 500 promoteurs - et à la dépossession de l'AGEPE de toute possibilité de contrôle direct sur les attributaires des fonds. Une seconde approche visait à monter au sein de l'AGEPE une équipe de formateurs capables d'assurer un transfert de compétences gestionnaires à moindre coût - celui-ci fut estimé à 90 millions - auprès de quelque 300 opérateurs sélectionnés (96).

La présélection et la formation effectuées par l'AGEPE, dont sont issus bon nombre des opérateurs actuellement en activité, comportaient d'abord un questionnaire d'évaluation du potentiel entrepreneurial d'une quinzaine de pages, élaboré par Restek Consultants, dont les résultats une fois codifiés ont servi à évaluer l'aptitude des candidats à diriger une entreprise, et partant à retenir leur projet. Si cette procédure mérite ici d'être évoquée, c'est d'une part parce qu'elle atteste de l'effort considérable de sélection consenti par le Ministère technique, du sérieux de la méthodologie employée et de la volonté d'endiguer au mieux les candidatures de recherche de rente - rappelons que la vocation redistributive du Fonds n'imposait pas une tel souci - ; et, d'autre part, parce le questionnaire utilisé et les scores affectés à chaque item constituent sans doute le seul témoignage écrit et codé, recueilli au cours de l'étude, de tous les postulats sélectifs qu'engagent la plupart des organismes d'appui, le plus souvent de façon implicite, lorsqu'il s'agit de porter un jugement sur les opérateurs (97).

Une formation intensive à la création et à la gestion de micro entreprises, d'une durée de dix jours, s'adressait ensuite aux seuls candidats retenus. Outre les volets habituels d'apprentissage que comportent ce type de formation - présentation des agrégats comptables et des formes juridiques, gestion des ressources, démarches de création -, cette période était l'occasion pour chaque demandeur de procéder au choix définitif de son projet entrepreneurial, d'identifier toutes les sources de financement mobilisables et de réaliser, avec le soutien des formateurs, son plan d'affaires - organigramme détaillé de l'entreprise, sommaire des besoins et sources de financement, tableaux d'amortissement, budget de trésorerie prévisionnel et compte d'exploitation sur trois ans. En d'autres termes, la session de formation était l'occasion d'un

(96) Ces deux approches ne se sont toutefois opposées qu'au cours des premières vagues de déblocage des crédits ; à compter de 1996, en effet, l'Administrateur du Programme a dû mettre un terme aux sessions de formation afin de réduire les coûts de fonctionnement ; de sorte que la qualification des opérateurs est devenu un critère marginal d'accès au Fonds.

(97) On se convaincra aisément que le questionnaire avait toute chance de sélectionner les demandeurs les plus aptes à en apercevoir ses pièges, - i.e. les diplômés et déflatés informés de l'imagerie d'un entrepreneuriat vertueux et laborieux, scientifique et professionnel, bref le moins porté vers la captation de rentes - à l'examen des quelques formulations suivantes tirées des 60 questions posées aux candidats : (3) Dans le monde des affaires, plusieurs choses s'avèrent être une question de bonne ou de mauvaise chance (10) Une caractéristique importante des gens d'affaires est leur habileté à travailler avec des données et des rapports (14) Les profits sont surtout recherchés pour ce qu'ils peuvent procurer aux gens d'affaires et à leur famille (22) Dans le monde d'aujourd'hui, les gens d'affaires doivent se servir des méthodes, techniques et pratiques scientifiques s'ils veulent survivre (...) En pratique, tant les implicites que la conception du questionnaire - notamment la maîtrise des questions à double négation - exposait paradoxalement les correcteurs à ne sélectionner que les demandeurs capables d'orienter les réponses vers les conventions de départ - ou si l'on préfère les plus habiles à s'y conformer pour bénéficier de l'opportunité de guichet - ou encore à ne retenir que les candidatures d'opérateurs incapables à gérer l'incertitude, à inscrire leur entreprise dans le tissu des relations et dépendances sociales, à faire de l'activité privée le socle de leur intérêt personnel.

transfert de connaissances gestionnaires de base - il est loisible de penser, au regard des outils de gestion effectivement utilisés par les opérateurs enquêtés au cours de l'étude, qu'une bonne partie des modules aurait pu être allégée - et plus encore de la constitution du dossier définitif à transmettre à la Caisse autonome d'amortissement. Ajoutons qu'elle était aussi un moyen de déceler des besoins de formation technique - l'Agence a sollicité à cet effet la collaboration des structures publiques et privées de formation professionnelle compétentes dans divers domaines spécialisés. On notera que cette procédure, assortie des contraintes ordinaires de présentation d'un aval et de l'apport personnel, s'est finalement révélée fort sélective puisque sur 1161 demandeurs inscrits au programme, 332 seulement ont pu suivre la formation au terme de la présélection, 104 ayant ensuite réalisé et présenté un Plan d'affaires, le nombre final de dossiers financés s'élevant à 59.

A compter de 1996, l'allégement des procédures d'accès au Fonds d'insertion et de réinsertion a réduit l'importance conférée jusqu'alors à la sélection préalable sur compétences (98), de sorte que l'activité des agents du PCME se limite d'une part à l'enregistrement de fiches techniques d'informations sur le promoteur et son projet de création, et à la réalisation du Plan d'affaires en contrepartie de frais d'études modulées selon le montant final du prêt consenti, et payables lors du remboursement du crédit (99). Au dépôt du dossier, les demandeurs ne supportent ainsi que les frais liés au coût d'obtention des diverses pièces administratives à fournir - certificat de nationalité, registre de commerce, etc. - d'un montant d'environ 20 000 francs. Il vient que la Cellule technique, spécialisée par branche d'activités, s'est progressivement convertie en chambre d'enregistrement de projets entrepreneuriaux d'autant plus nombreux que leur coût de fabrication est quasi nul - si l'on excepte ici les opérateurs faisant appel à des cabinets privés, nombre de dossiers présentés reprennent en fait, à quelques réaménagements secondaires près, des projets type ayant été financés -, la routinisation des tâches menant à l'élaboration de Plans d'affaires sans doute complexes mais dénués de toute information de terrain. Notons que ce comité n'a pas eu à rejeter de projet sur des critères de faisabilité technique jusqu'à présent, les dossiers étant automatiquement transmis au Comité de crédit dont la fonction se résume elle-même à vérifier la présence de garanties suffisantes et la faisabilité financière des projets. On conçoit dès lors qu'en l'absence de tout critère sélectif lié aux compétences des opérateurs, le Fonds soit devenu plus nettement exposé aux divers groupes de pression et d'influence jouant sur la répartition des ressources disponibles (100). Au total, et pour le seul exercice 1996, le programme de création de micro

(98) Il est cependant prévu que des formations en gestion et comptabilité, conduites par des organismes spécialisés, accompagnent le premier décaissement des fonds ; ces formations ne sont pas encore assurées à ce jour.

(99) Ces frais d'étude varient de 35 à 70 000 francs pour les crédits inférieurs à 3 millions, de 90 à 120 000 francs pour les crédits compris entre 3 et 8 millions, de 150 000 francs pour les crédits de 8 à 15 millions.

(100) Les diverses observations recueillies au cours de l'étude ne laissent guère de doute sur l'importance des pressions qui s'exercent à chaque échelon des procédures de constitution du dossier, depuis le montage du Plan d'affaires jusqu'à l'enregistrement à la Commission du secrétariat technique en vue du financement. On ne saurait pourtant les attribuer exclusivement à des personnalités influentes, bien que certaines ne s'en privent pas, ni même à des initiatives individuelles de demandeurs pressés de voir aboutir leur projet, bien que ces derniers sachent toute la rentabilité d'un suivi attentif des étapes du dossier. Plus significatif de ce point de vue nous paraît le rôle joué par les différentes structures et commissions chargées de représenter les chômeurs dans le travail d'intermédiation entre les solliciteurs et la structure PCME, puisque postées au coeur des rapports entre l'administration et ses ressortissants, celles-ci sont en mesure de peser à la fois sur des cas particuliers et sur la répartition des flux entre cadres, agents de maîtrise, employés et ouvriers - et au sein de chaque catégorie entre les chômeurs et demandeurs d'un premier emploi. Quoi qu'il en soit, et pour tempérer toute interprétation

entreprises aura réceptionné plus de 2 600 demandes de financement d'un montant cumulé de 18,3 milliards ; 741 dossiers ont été finalement agréés pour un montant de 4,7 milliards - soit le triple de la dotation annuelle initialement prévue - de sorte qu'une dotation exceptionnelle de plus d'un milliard a été nécessaire pour endiguer l'accumulation de dossiers non financés.

Il était prévu que l'attribution des crédits déclenche des visites régulières de terrain, aux fins d'un contrôle de l'emploi des fonds, d'un suivi des performances et d'une assistance conseil au cours de la première année. Bien que cette étape ait été jugée « déterminante afin d'apprécier la bonne utilisation des prêts consentis et le remboursement régulier des annuités », elle n'a jamais pu être mise en oeuvre faute de personnels disponibles (101) et de moyens matériels : le tableau récapitulatif des promoteurs suivis par l'équipe est à cet égard parlant, qui dénombre 263 opérateurs localisés et visités - en fait, on a pu s'assurer au cours de l'enquête de terrain que les opérateurs n'avaient, au mieux, reçus qu'une visite de pure forme. L'absence de suivi explique, pour partie, l'extrême démobilité des bénéficiaires envers leurs engagements de remboursement et, réciproquement, les mutations considérables entre les projets financés et réalisés - aussi bien en termes de lieu d'exercice, de secteur et de taille d'activité ; en l'absence d'investigations approfondies, il semble peu probable qu'un suivi permette de renouer, en vue de conseils ou d'un recouvrement, les fils désormais rompus entre le guichet et bon nombre de ses récipiendaires.

Les conséquences prévisibles qu'engendre la faillite des systèmes de suivis internes aux divers Fonds sociaux nationaux, en particulier en termes de recouvrement des ressources alloués, ont conduit la Primature à envisager dès 1995 un recours massif de bureaux d'étude et d'organismes non gouvernementaux. Après une rapide consultation des Ministères techniques et de la Caisse autonome, une première liste est établie, comptant 27 cabinets et organismes (102) auxquels il est prévu de confier l'encadrement de 50 promoteurs sur une période test de six mois ; à ce terme, l'agrément définitif devait ouvrir droit à l'encadrement de 220 opérateurs maximum par cabinet d'étude retenu. La signature des Conventions d'encadrement a toutefois commencé tardivement - elles ont été conclues entre juin et octobre 1996 - ; les résultats des recherches préliminaires de terrain auprès de 2 635 promoteurs laissant d'emblée apparaître 382 cas d'insolvabilité totale pour des motifs divers, le dommage financier étant évalué à 1,6 milliards (103). Le bilan 1996 des Fonds ne laisse guère de doute sur l'état de santé financière des guichets, qui conclut sans détours que « tous ces dérapages sont connus des responsables

visant à faire des Fonds sociaux les seules structures d'appui perméables aux influences et autres pressions, on rappellera que la quasi totalité des dispositifs exerçant en Côte-d'Ivoire sont, à des degrés certes variés, tenus de s'aligner sur les exigences ou sollicitations de groupes constitués ou informels.

(101) Au total, 12 agents ont en charge l'administration du Fonds, soit un Responsable de programme assisté de deux secrétaires, deux agents d'accueil, quatre formateurs spécialisés dans le montage de dossiers et la création de micro-entreprises ; seuls trois agents sont affectés aux opérations de suivi de terrain.

(102) Intervenant sur fonds de litiges anciens relatifs aux prérogatives revenant respectivement aux Ministères techniques, à la Caisse autonome et à la Primature, la sélection par cette dernière des cabinets pressentis après une courte consultation des autres instances a suscité quelques mécontentements parmi divers responsables des Cellules techniques, considérant que les choix n'étaient pas dénués de toute suspicion envers la gestion passée des fonds.

(103) Soit 127 éleveurs de porcs dont le cheptel a été dévasté par la peste ; 27 promoteurs décédés ; 15 opérateurs en fuite à l'étranger ; vingt cas de fraude sur falsification de dossiers ; 30 détournements de fonds sans aucune réalisation de projet : on doit ajouter 165 promoteurs financés demeurés introuvables malgré les recherches de terrain. Encore ces premiers résultats, datés du début d'année 1997, ne prennent-ils pas en compte les cas de modification de projet, et d'incapacité à faire face aux échéanciers.

des Cellules techniques ainsi que de ceux de la Direction des Fonds sociaux à la CAA, mais ils ne les ont jamais mentionnés dans un rapport confidentiel : il a fallu l'intervention des cabinets d'études pour les découvrir » (p. 9).

Les fonctions désormais assignées aux Cabinets consistent d'abord à repérer les opérateurs bénéficiaires des Fonds distribués sur la période 1994-1996 ; une fois retrouvés, les promoteurs sont tenus de signer une Convention de suivi permettant d'établir l'état financier des projets et d'assurer le suivi conseil. Il est prévu qu'à une phase ultérieure, les Cabinets soient chargés de dispenser une formation à la gestion. Dans le seul cas du PCME, 21 cabinets de la place sont à ce jour chargés du suivi de 381 opérateurs bénéficiaires d'un montant cumulé de crédits de 2,8 milliards - on notera au passage l'aspect encore expérimental d'une opération qui concerne moins du tiers des attributaires. Outre les fonctions d'identification et de suivi déjà exposées, chaque cabinet a pour mission principale d'établir un état des lieux précis de son portefeuille d'opérateurs, qu'il est chargé de répartir en cinq catégories décroissantes du point de vue du niveau d'avancement du projet entrepreneurial - et, en conséquence, de solvabilité (104). Sans doute ce travail fournira bientôt un premier et utile bilan, même approximatif, de l'impact global du Fonds auprès des destinataires. Toutefois, des quelques visites effectuées auprès des cabinets et d'un rapide examen des rapports de suivi déjà établis, il ressort que les agents chargés des visites pressés par le temps imparti, manquant de moyens - parfois de la formation nécessaire -, éprouvent quelques difficultés d'une part à obtenir des opérateurs les informations comptables nécessaires au classement, d'autre part à ranger les opérateurs dans les catégories prévues (105). On rejoindra ici une conclusion valant pour la plupart des opérations de suivi, de formation et de recouvrement engagées par les bailleurs, et dont l'efficacité est étroitement corrélée au professionnalisme des personnels et des structures qui en sont chargés.

On en terminera par quelques remarques issues de l'enquête menée, au cours de cette étude, auprès de plus de 50 opérateurs bénéficiaires du Programme de création de micro entreprises. Rappelons tout d'abord que ces entrepreneurs ont tous pour trait commun d'avoir engagé le projet pour lequel ils ont été financé, et d'être encore en activité à la date d'entretien ; ces deux caractéristiques suffisent pour indiquer qu'ils ne sont, au bout du compte, représentatifs que d'un sous-groupe de solliciteurs ayant joué, le plus souvent avec sérieux, le jeu du projet de reconversion - ce qui n'exclut pas les cas de changement d'activité, ou de consommation improductive d'une partie des crédits - et tirant des revenus de l'exploitation.

(104) La catégorie A regroupe les projets effectivement réalisés pour lesquels « aucune action spécifique n'est à mener à l'encontre des promoteurs », et qu'un décaissement des reliquats dus aiderait à développer. Dans la catégorie B sont regroupés les projets rencontrant des difficultés de réalisation ou d'exploitation ; il est prévu qu'un diagnostic précis soit fait, pour envisager les solutions adaptées. La catégorie C concerne les promoteurs absentéistes, mais qui semblent avoir engagé un projet. La catégorie D, en revanche, réunit tous les promoteurs qu'il est impossible de localiser ; un blocage automatique du versement de la seconde tranche de crédit est envisagé. Enfin, la catégorie E concerne les promoteurs agréés mais victimes de retard dans le décaissement du premier versement.

(105) A titre d'exemple relevé dans un cabinet chargé d'une vingtaine de promoteurs situés à l'intérieur du pays : est classé en (B) un opérateur non localisé et dont l'affaire n'a pas pu être visitée ; en (C) est rangée un promoteur qui, ayant reçu les deux-tiers du crédit, a considéré la somme insuffisante pour exécuter son projet, aucune somme n'étant par ailleurs disponible sur le compte bancaire. En (A) est rangé un opérateur ayant modifié son projet, mais ne disposant d'aucune donnée comptable pour justifier de son activité présente d'acheteur de produits du cru.

La première remarque tient précisément à l'ampleur des écarts constatés entre d'une part le projet initialement conçu et celui engagé et, d'autre part, entre l'activité financée au moyen des crédits et celle visitée à la date d'enquête. Ce double glissement vient d'abord de la procédure de déblocage des fonds en deux décaissements qui exclut que les opérateurs soient en mesure d'exploiter l'activité dans les conditions prévues par leur plan d'affaires - pour mémoire, rappelons qu'en fin 1996, les décaissements représentaient 41,5 % des crédits totaux accordés aux bénéficiaires ; par ailleurs, l'état des versements auprès des 263 bénéficiaires récemment visités par le PCME indique un taux de décaissement de 46 %. Nombre d'opérateurs sont ainsi amenés à réviser à la baisse leur projet initial, en particulier dans le secteur artisanal, ou encore à le transformer en profondeur. Il vient ensuite des insuffisances en compétences techniques et gestionnaires à la mise en oeuvre du projet, que redoublent du reste l'inutilité des prévisions financières et comptables faites au montage du dossier, ainsi que l'absence de suivi de terrain. Dans les divers cas de double glissement, qui s'étalent sur plusieurs mois, les opérateurs sont de plus amenés à distraire une partie du financement d'équipement pour assurer leur consommation courante. Au total, plus de la moitié des opérateurs visités ont ainsi dû revoir leur projet, et on notera qu'un éventuel déblocage de la seconde tranche de financement ne permettra sans doute pas, sauf cas particuliers, de rattraper l'écart entre l'exploitation actuelle et le projet de départ.

Une seconde remarque tient à l'impréparation des opérateurs reconvertis, du moins à ceux qui n'ont exercé d'activité indépendante qu'à l'occasion du guichet PCME (106), aux tâches pratiques du travail entrepreneurial - relations avec les fournisseurs, choix de l'emplacement, négociations avec les autorités, positionnement sur le marché - et plus encore aux usages et habitudes constitutifs du métier d'entrepreneur - gestion des crédits personnels, établissement de liens de confiance avec des personnes ressources et des groupements professionnels par exemple. L'absence de maîtrise pratique du métier tranche, parfois douloureusement, avec le souci des patrons de contrôler avec précision les soldes de leur gestion - à la manière de ce jeune opérateur endetté, sans grande clientèle et vendant à perte, qui tenait au jour le jour les comptes de sa faillite - et attire l'attention sur le peu d'efficacité des formations s'adressant aux petits opérateurs.

La troisième remarque vaut par ses implications sur le pilotage futur des opérations de suivi et de recouvrement. Nombre d'entrepreneurs ne connaissent en effet ni l'échéancier, ni le taux d'intérêt, ni le montant des annuités relatifs à leur prêt ; ces omissions, nullement feintes, viennent sans doute de l'affichage redistribuait du guichet qui, d'emblée, n'invitait guère à prendre au sérieux les conditions de remboursement ; et le temps passé entre le versement des fonds et les premières sollicitations n'a pu que renforcer ce sentiment. Quoi qu'il en soit, il paraît plus utile de relever que ces entrepreneurs n'ont pas envisagé de prendre en compte la charge financière dans l'équilibre comptable de l'entreprise. Plus : l'incorporation de cette charge - qui représente souvent l'équivalent de deux à trois ans de chiffre d'affaires - équivaut à mettre en faillite ces entreprises, dont il faut rappeler à nouveau qu'elles ont joué le jeu de la reconversion, et que leur exploitation actuelle est désormais la seule ressource des promoteurs. Le paradoxe n'est pas mince qui, partant de l'ouverture d'un guichet à vocation sociale autant que redistributive, mène à une sélection d'opérateurs sur la seule base objective d'une

(106) Il convient en effet de rappeler que plusieurs opérateurs visités exploitaient une activité antérieurement - y compris au cours de leur carrière de salarié - de sorte que le financement a servi soit à l'extension, soit à la création d'une activité secondaire.

présentation d'aval - on a évoqué, après Etté, l'effet d'éviction ainsi produit -, pour conduire à un équilibre financier des entreprises fondé sur l'absence de remboursement. Dans un tel contexte, l'injonction faite aux débiteurs a toute chance de rester lettre morte - sauf à prendre le risque, social autant que politique, de saisir les opérateurs encore en exercice et leurs avals salariés.

Dans l'immédiat, l'expérience des Fonds sociaux s'oriente vers une reprise en mains qui, fermement conduite par la Primature, vise à enrayer les dérives redistributives et clientélistes puis à convertir les guichets en autant de structures autoportées. Le relèvement des taux d'intérêt pour un recouvrement partiel des frais de fonctionnement, le renforcement des instances de supervision et de coordination des Fonds, la décentralisation aussi, sont autant de signes d'une approche renouvelée. La marge de manoeuvre reste cependant modeste, tant le passif accumulé est difficile à gérer : la première condition d'une pérennité tient en effet au recouvrement des échéances passées - on vient d'en suggérer l'improbabilité - ainsi qu'à la distribution de rallonges de crédits et aux report d'échéances dont nombre d'opérateurs en exercice ont besoin. Cette marge est en outre réduite par les coûts de réorganisation ; on a vu, par exemple, les charges entraînées par l'ouverture de cellules régionales, auxquelles s'ajoutent les frais de suivi et rémunérations des cabinets d'étude. Conçus dans un contexte politique et économique propice aux libéralités, les Fonds ne se laisseront pas aisément enfermer dans les exigences qu'impose désormais l'équilibre financier. Dans l'attente, l'assistance à la micro et petite entreprise aura été une préoccupation somme toute secondaire.

Situation des Fonds spéciaux et de prêts (ou « anciens fonds ») au 31 décembre 1996 : Etat récapitulatif

Fonds		Cumul dotations (millions)	Cumul dossiers 94 95 96 (nb)				Cumul crédits 94 95 96 (m)			
			(1) Reçus	(2) Examinés	(3) Agréés	Tx Accep (3) / (2)	(4) Accordés	(5) Décaissés	(5) / (4)	Crédit moyen (4) / (3) (m)
FRAR		51 200	155 648							
FIAU		24 800	15 479							
Plate-formes villageoises		1 500	1 607							
FPCL (PDM)		6 013	40							
FSH		10 700	43							
CDMH		20 000	5738							
Fonds de garantie aux GVC café-cacao		7 400	1306							
Total général		121 613	*							

Situation des Fonds sociaux nationaux au 31 décembre 1996 : Etat récapitulatif

Fonds sociaux nationaux		Cumul dotations 94 95 96 (millions)	Cumul dossiers 94 95 96 (nb)				Cumul crédits 94 95 96 (m)			
			(1) Reçus	(2) Examinés	(3) Agréés	Tx Accep (3) / (2)	(4) Accordés	(5) Décaissés	(5) / (4)	Crédit moyen (4) / (3) (m)
Installation et appui jeunes agriculteurs	FIAJA	4 030	1 995	1 578	784	49,7 %	3 686	1 484	40,3 %	4,7
Promot° des produc° animales	FPPA	1 395	1 000	259	231	89,2 %	1 170	724	61,9 %	5,1
Diversificat° et promot° des export	FDAPE	3 875	908	658	439	66,7 %	3 409	2 130	62,5 %	7,8
Relance caféière	FRC	6 115	4 187	3 707	3 472	93,7 %	6 034	5 519	91,5 %	1,7
National de la jeunesse	FNJ	1 000	1 694	792	466	58,9 %	1 063	790	74,3 %	2,3
National Femmes et développement	FFD	1 150	2 051	1 521	1 498	98,5 %	912	396	43,4 %	0,6
Intervent° pour l'action culturelle	FIAC	650	350	48	45	93,7 %	296	272	91,9 %	6,6
Insertion jeunes diplômés/ déflatés	FIJDD	7 000	5 114	1 952	1 092	55,9 %	6 993	2 906	41,6 %	6,4
Soutien à l'emploi	FSE	3 100	-	-	-		1 606	1 601	100 %	-
Total général		31 640	17 299	10 515	8 023	76,3 %	25 164	15 822	62,9 %	3,1

Bibliographie

Bibliographie :

Affou Yapi S. 1990

La relève paysanne en Côte-d'Ivoire. Etude d'expériences vivrières
Paris, Karthala-Orstom

Agbodjan J.-P. 1996

Les activités informelles des diplômés universitaires sans emploi formel : un petit pas vers l'entrepreneuriat privé dans la ville de Cotonou
in Haudeville B., Lelart M., Entreprises et dynamiques de croissance
Paris, Edicef Aupelf

Albagli C, Hénault G. (éds.) 1994

La création d'entreprise en Afrique
Vanves, Edicef-AUPELF

Banque mondiale 1988

La mobilisation des ressources internes en vue d'une croissance stable, Vol I.
Washington, Banque mondiale

Banque Mondiale 1994

Côte-d'Ivoire : évaluation du secteur privé
Washington, DIE-DAE-SFI

Bamba N., Contamin B., Diomande K., Koulibaly M. 1992

Crise économique et programme d'ajustement structurel en Côte d'Ivoire, Abidjan, Orstom-Gidis CI

Banque mondiale 1994

Evaluation du secteur privé, Abidjan Banque mondiale-SFI

Bellouti A., Pfisterer H. 1996

Etude du secteur de la formation professionnelle en Côte-d'Ivoire
Toulouse-Sankt Augustin, GTZ

Berthélémy J.C., Bourguignon F. 1996

Growth and Crisis in Côte-d'Ivoire, Washington, Banque Mondiale

Bertrand, Maldonado 1992

Secteur informel : fonctions macro-économiques et politiques gouvernementales
Genève, BIT, mult.

BIT 1991

Développement de la petite et moyenne entreprise pour l'Afrique. Côte-d'Ivoire
Abidjan, BIT-FNR

Borremans R. 1988

Grand dictionnaire encyclopédique de la Côte-d'Ivoire
Abidjan, Nouvelles éditions africaines

Bonjean C., Chambas G. 1996

La taxation des exportations agricoles en Côte-d'Ivoire après la dévaluation
Paris, Orstom-Cerdi

Cellule ENSEA-Orstom 1996

L'emploi salarié dans le secteur moderne ivoirien 1980-1993. Etat des connaissances et tendances générales sur la période, Abidjan, Séminaire emploi AGEPE-ENSEA

Cellule ENSEA-Orstom 1997

Evolutions de l'emploi et des politiques d'embauche dans le secteur privé moderne de Côte-d'Ivoire. Résultats d'enquête
Abidjan, ENSEA-Orstom

Cerdi-Cires-Orstom 1995

Les industries en Côte-d'Ivoire en 1995. Rapport provisoire
Abidjan, mult.

Cerdi 1996

Etude macro-économique de la Côte-d'Ivoire après la dévaluation
Paris, Cerdi-Ministère de la coopération

Chaléard J.-L. 1996

Temps des vivres, temps des villes. L'essor du vivrier marchand en Côte-d'Ivoire
Paris, Orstom-Karthala

Charmes J. 1995

Emploi, informalisation, marginalisation. L'Afrique dans la crise et sous l'ajustement, 1975-1995
Royaumont, doc. mult.

Chateau J., 1976

Recensement général des activités en milieu urbain
Abidjan, Ministère du Plan

Chauveau J.P. 1994

Jeu foncier, institutions d'accès à la ressource et usage de la ressource : une étude de cas dans le Centre Ouest ivoirien
Abidjan, Orstom-Gidis

CFRAR 1993

Séminaire « Promotion du secteur informel en vue du développement de l'Afrique. Objectifs, approche et déroulement du projet »
Bingerville, mult.

Chevassu J., Valette A., 1975

Les relations intermédiaires dans le secteur industriel ivoirien
Abidjan, Orstom

Congaci 1995

Les ONG et organisations informelles actives en Côte-d'Ivoire
Abidjan, Congaci, mutl.

Contamin B., Fauré Y.-A. 1990

La bataille des entreprises publiques en Côte-d'Ivoire
Paris, Karthala

Contamin B., Fauré Y.-A. 1992

Des économies et des Etats en Afrique francophone, Cah. sci. hum. n° 28(2)

Danis J.-L., 1997

Développement de l'actionnariat et de la liquidité du marché boursier ivoirien
Abidjan, IAF, rapport mult.

DCGTx (Direction et contrôle des grands travaux) 1994

Réforme du tarif douanier

Abidjan, DCGTx

Delanghe K., Kena J.-F., Kamuanya Muteta G. 1995

Etude sur le secteur informel d'Abidjan

Abidjan, Banque mondiale

Demery L., 1994

« Côte-d'Ivoire : fettered adjustment », in Husain I., Faruquee (éds.), 1994, Adjustment in Africa, Washington. The World Bank

Dia M. 1996

Africa's Management in the 1990s and Beyond. Reconciling Indigenous and Transplanted Institutions

Washington. Banque mondiale

Dial, 1995

Développement sociale en Afrique subsaharienne : les changements sociaux face à la crise sont-ils viables à long terme ?

Paris, Orstom-Ministère des Affaires étrangères

Direction des PME-PMI 1997

Actes du séminaire sur les PME-PMI

Abidjan, Minsitère chargé du Plan et du développement industriel

Dubresson A. 1989

Villes et industries en Côte-d'Ivoire

Paris, Karthala, Ministère de la Coopération - Orstom

EAC-Conseil, 1996

Etude d'identification pour un appui au secteur privé en Côte-d'Ivoire

Paris, EAC-MEF-UE

EIMU 1996

Enquête ivoirienne sur les migrations et l'urbanisation. Séminaire de dissémination des résultats, Abidjan, INS, IGT, IES, CIRES

Etté J. 1996

Evaluation des Fonds sociaux

Abidjan, Banque mondiale

Fane Camara I. 1996

Etude de la pérennisation des activités de financement du PASI

Abidjan, Ministère des Finances et du Plan

Fauré Y.-A. 1994

Petits entrepreneurs de Côte-d'Ivoire,

Paris Karthala

FMI 1995

Rapport sur la demande de deuxième accord annuel au titre de la FASR

Washington, FMI

Garnier P., Rubayiza E. 1993

Création d'emploi dans le secteur des infrastructures et des travaux d'aménagement en milieux urbain et rural, TSSI, Genève, BIT

Grégoire E., Labazée P. (éds.) 1993

Grands commerçants d'Afrique de l'Ouest. Logiques et pratiques d'un groupe d'hommes d'affaires contemporains, Paris, Karthala-Orstom

Kouadio Béné M. 1993

Le secteur informel en Côte-d'Ivoire. Etudes et politiques
Abidjan, OIT

Kouadio Béné M. 1997

Les dispositifs à la création d'emplois en Côte-d'Ivoire
Abidjan, Séminaire Agepe-ENSEA

Kouadio Béné M., He Y., Niango A., Rosanvallon A., Taho A., Zoungrana P. 1997

Ajustements, emploi, formation en Côte-d'Ivoire
Abidjan-Grenoble, Rapport du Programme Campus - Ministère de la Coopération

Labazée P. 1990

La gestion de l'entreprise africaine. Réflexions sur les fonctions sociales d'un mythe techniciste, Revue Tiers Monde n° XXXI (124)

Labazée P. 1995

Mobilité spatiale, ethnies, statuts : les agents économiques d'une ville du Nord ivoirien
in Antoine P., Diop A.B. (éds), La ville à guochets fermés ?
Paris-Dakar, IFAN - Orstom

Labazée P. 1997a

Enquête emploi auprès de 108 entreprises du secteur moderne. Résultats provisoires
Abidjan, Orstom-ENSEA

Labazée P. 1997b

Evolution des comportements des ménages envers l'emploi et les activités génératrices de revenus
Abidjan, Séminaire AGEPE-ENSEA

Lachaud J.-P. 1993

L'ajustement structurel et le marché du travail en Afrique francophone
Genève IIES, Discussion Paper n° 56

Lelart M. 1995

Les modes de financement des petites et moyennes entreprises
in Ellis S., Fauré Y.-A. (éds.), Entreprises et entrepreneurs africains, Paris, Karthala-Orstom

Lootvoet B. 1988

L'artisanat et le petit commerce dans l'économie ivoirienne
Paris, Orstom

Losch B. 1992

La relève incertaine de la régulation étatique dans les filières café-cacao en Côte-d'Ivoire
Abidjan, Orstom-Gidis

Losch B. 1994

A la recherche du chaînon manquant. Pour une lecture renouvelée de l'économie de plantation ivoirienne
Abidjan, Orstom - Gidis CI

Mahieu F.-R 1990

Les fondements de la crise économique en Afrique
Paris, l'Harmattan

Maldonado C., Touré A. 1987

Politique de l'Etat ivoirien envers le secteur dit non structuré,
in Premier Séminaire national pour la promotion du secteur informel
Abidjan, BIT

Marsden K. 1989

Créer les conditions propices au développement de la petite entreprise
in Le développement des petites entreprises : politiques et programmes
Genève, BIT

Mahieu F.-R. 1990

Les fondements de la crise économique en Afrique. Entre la pression communautaire et le marché international
Paris, L'Harmattan

Mezaad C. 1994

Les investissements industriels libanais en Côte-d'Ivoire
Paris, Mult.

Ministère de l'Economie et des finances 1996

Etat du secteur financier en Côte-d'Ivoire
Abidjan, MEF, mult

Ministère de l'Industrie 1987

Politique de promotion de l'artisanat et de la petite et moyenne entreprise. Document préparé à l'occasion du VIIIe Congrès du PDCI-RDA
Abidjan, Ministère de l'Industrie

Miras (de) 1981

L'entrepreneur ivoirien ou une bourgeoisie privée de son état
in Y.A. Fauré, J.F. Médard, 1982, Etat et bourgeoisie en Côte-d'Ivoire

Niango A. 1994

Les contraintes légales et institutionnelles du secteur informel en Côte-d'Ivoire
Abidjan, BIT

OMC (Organisation mondiale du commerce) 1995

Examen des politiques commerciales. Côte-d'Ivoire
Genève, OMC

ONFP 1971-1984

Enquêtes main d'oeuvre 1971, 1974, 1979, 1984,
Abidjan, Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle

Oudin X. 1985

Les activités non structurées et l'emploi en Côte-d'Ivoire
Rennes, Thèse mult.

PNUD 1988

Séminaire national sur le rôle du secteur privé dans le développement économique de la Côte-d'Ivoire, vol. 2
Abidjan, PNUD

PSA 1995

Les coûts des prestations et systèmes de protection sociale
Abidjan, Ministère de la santé et des affaires sociales

Ruf F. 1987

Eléments pour une théorie sur l'agriculture des régions tropicales humides. De la rente différentielle-forêt au cacaoyer, capital travail, L'agronomie tropicale n° 42

Schiller C. 1989

The fiscal role of price stabilization funds : the case of Côte d'Ivoire
Journal of International Development, n° 1(3)

Schneider H. 1991

Ajustement et équité en Côte-d'Ivoire
Paris, OCDE

Sepic 1995

Elaboration d'un catalogue des organisations porteuses de Programmes d'appui aux micro et PME en Côte-d'Ivoire. Abidjan. Banque mondiale

Silué G. L. 1994

La tontine, un instrument de crédit ?
Abidjan, INADES-ASMU

SYNERGIE 1995

Etude sur le secteur informel d'Abidjan
Abidjan, Banque mondiale

Verna G.

Croissance ou survie
in Haudeville B., Lelart M., Entreprises et dynamiques de croissance, Paris, Edicef Aupelf

Wehbe M. 1988

La communauté libanaise en Côte-d'Ivoire
Paris, Thèse mult.

World Bank 1996a

Report and Recommendation for a Private sector Development Adjustment Credit
Washington, mult.

World Bank 1996b

Poverty in Côte-d'Ivoire. A Framework for Action
Washington, Rapport mult.

Table des matières

TABLE DES MATIERES

OBJECTIFS GÉNÉRAUX ET CONTEXTE DU PRÉSENT RAPPORT D'ÉTUDE	1
TERMES DE RÉFÉRENCE DE L'ÉTUDE	4
RESUME	11
1. CADRAGE MACRO-ÉCONOMIQUE ET SECTORIEL.....	11
2. INVENTAIRE DES DISPOSITIFS D'APPLI AU SECTEUR PRIVÉ.....	17
3. MICRO ET PETITS ENTREPRENEURS DE CÔTE-D'IVOIRE.....	26
CHAPITRE 1. SITUATION, TENDANCES ET ÉVOLUTIONS DU SECTEUR PRIVÉ IVOIRIEN	35
1. DU «MIRACLE» À LA CRISE : LA PLACE DU SECTEUR PRIVÉ DANS LE MODÈLE IVOIRIEN	36
1.1. Caractéristiques d'ensemble de l'économie ivoirienne	36
1.2. Singularités et limites du modèle agro-exportateur.....	38
1.3. Une industrialisation réelle mais fortement protégée.....	40
1.4. Un essor continu des micro et petites activités urbaines	41
2. POLITIQUE D'AJUSTEMENT ET ENVIRONNEMENT DU SECTEUR PRIVÉ	44
2.1. Ajustement, fiscalité des entreprises et libéralisation du commerce	44
2.2. Privatisations, désengagement de l'État, repreneurs	47
2.3. Réforme du Code des investissements.....	49
3. LA MAIN D'ŒUVRE EN CÔTE-D'IVOIRE. RÉPARTITION SECTORIELLE, QUALIFICATION, COÛT	51
3.1. Poids relatif de l'emploi salarié	51
3.2. La contraction de l'emploi dans le secteur moderne	52
3.3. L'ivoirisation de l'emploi salarié dans les PME	53
3.4. Système éducatif et niveau de formation de la main d'œuvre	55
3.5. Déréglementation du marché du travail et coût de la main œuvre	56
3.6. Dévaluation, reprise économique et embauche.....	58
3.7. La main d'œuvre des micro et petites entreprises urbaines	59
4. L'INVESTISSEMENT PRIVÉ EN CÔTE-D'IVOIRE	62
4.1. Données d'ensemble sur l'investissement privé en Côte-d'Ivoire.....	62
4.2. Politiques publiques et investissements des PME.....	64
4.3. Politique de crédit des banques, besoins de financement des petites et moyennes entreprises.....	67
5. LES COMPOSANTES DU SECTEUR PRIVÉ EN CÔTE-D'IVOIRE.....	70
5.1. Vers une typologie des entreprises privées de Côte-d'Ivoire	70
5.2. Typologie et appui au secteur privé. Quelques remarques préliminaires.....	71
5.3. Morphologie et dynamique récente des petites, moyennes et grandes entreprises	73
6. DE L'ENTREPRISE AUX INVESTISSEURS ÉVOLUTIONS SOCIO-ÉCONOMIQUES DES MILIEUX D'OPÉRATEURS.....	81
6.1. L'approche socio-économique des milieux d'opérateurs en Côte-d'Ivoire	81
6.2. Formes et dynamismes multiples de l'entrepreneurial local.....	82

6.3. Les mutations dans la nature des investissements libanais.....	84
6.4. Un repli relatif des investisseurs français.....	86

CHAPITRE 2. INVENTAIRE DES DISPOSITIFS D'APPUI AU SECTEUR PRIVÉ IVOIRIEN 91

1. ORGANISMES ET DISPOSITIFS DE FORMATION. UN SYSTÈME FORTEMENT HIÉRARCHISÉ.....	92
1.1. L'Etat et la formation professionnelle	92
1.2. Micro entrepreneurs, dispositifs d'appui à la formation et à l'apprentissage.....	96
1.3. Les projets de redynamisation et de soutien à l'apprentissage	99
1.4. Le rôle de la Chambre nationale et des chambres régionales des métiers.....	101
1.5. Les opérateurs directs de la formation.....	102
1.6. L'opération commerçants ivoiriens modernes (OCIM).....	108
2. L'ORGANISATION DES MILIEUX D'OPÉRATEURS REPRÉSENTATION PROFESSIONNELLE, LOBBIES	112
2.1. Les structures professionnelles des entreprises modernes	113
2.2. Les organisations des micro et petits opérateurs urbains.....	116
3. DISPOSITIFS, ORGANISMES ET PROJETS DE SERVICES DIVERS AUX ENTREPRISES	121
3.1. L'Appui et service aux entreprises (ASE).....	121
3.2. Autres dispositifs d'accompagnement des investissements	125
3.3. Les services d'appui et de promotion des exportations	126
3.4. Les projets d'intermédiation et de régulation entre les opérateurs.....	129
4. LES DISPOSITIFS FINANCIERS POUR LES MOYENNES ET GRANDES ENTREPRISES.....	132
4.1. La configuration du système d'appui financier au secteur privé	132
4.2. Lignes et fonds de garantie.....	133
5. LIGNES POUR ÉTABLISSEMENTS INTERMÉDIAIRES. DE VIFS ENJEUX ENCORE NON TRANCHÉS	141
5.1. Expériences passées et projets pour petites entreprises modernes.....	141
5.2. Du bas du secteur moderne au haut de l'informel.....	144
6. DISPOSITIFS FINANCIERS AUX MICRO ET PETITES ENTREPRISE :	147
6.1. Remarques d'ensemble sur l'appui aux petites entreprises	147
6.2. Le statut juridique des dispositifs d'appui.....	149
6.3. Place, fonctions et limites des structures d'épargne et de crédit	150
6.4. Les dispositifs de crédit spécialisés dans la micro et petite entreprise	154
6.5. L'Etat et l'appui financier aux petits opérateurs.....	158
6.6. Programmes et projets d'impact ponctuel et/ou localisé.....	161

CHAPITRE 3. MICRO ET PETITS OPÉRATEURS DE CÔTE-D'IVOIRE 167

1. MICRO ET PETITES ENTREPRISES AIDÉES ET NON AIDÉES : CARACTÉRISTIQUES, DONNÉES DE STRUCTURE	170
1.1. Forme juridique	170
1.2. Date de création des entreprises.....	171
1.3. Age des entrepreneurs, ancienneté des entreprises	172
1.4. Secteurs d'activité et chiffre d'affaires	173
1.5. Caractéristiques d'emploi	176
1.6. Les instruments de gestion.....	179

1.7. Fournisseurs et clientèle.....	180
2. DE L'ENTREPRISE À L'OPÉRATEUR. SÉLECTIONS EXPLICITES ET IMPLICITES	183
2.1. Nationalité	184
2.2. Religion.....	185
2.3. Niveau d'éducation	186
2.4. Composition et revenus des ménages.....	188
2.5. Itinéraires professionnels	190
3. LOGIQUES PLURIACTIVES VERSUS POLITIQUES D'INTENSIFICATION. L'ÉVIDENCE D'UN MALENTENDU.	193
3.1. Diversification des activités au sein de l'entreprise	193
3.2. Pluriactivité hors entreprise	195
3.3. Autres formes de diversification : succursalisme et aides à des proches	196
3.4. Diversification et densification.....	198
4. LA CRÉATION DES MICRO ET PETITES ENTREPRISES	200
4.1. Difficultés à la création.....	200
4.2. Origine du capital initial.....	202
5. LA GESTION COURANTE DES AFFAIRES. EQUIPEMENTS, TRÉSORERIE, EMPLOI.....	207
5.1. Renouvellement des équipements, accroissement des capacités	207
5.2. La gestion du fonds de roulement	208
5.3. Création d'emplois.....	211
6. MICRO ET PETITS OPÉRATEURS NON AIDÉS. CONTRAINTES, PERSPECTIVES, COMPLEXE DE BESOINS.....	215
6.1. L'étroitesse des marchés.....	215
6.2. Les besoins de formation et la recherche d'information.....	218
6.3. Besoins non financiers exprimés et profils des opérateurs	220
6.4. Articulation des besoins financiers et non financiers	221
6.5. Identification des besoins financiers et modes de financement envisagés.....	223
7. MICRO ET PETITS OPÉRATEURS APPUYÉS. ÉLÉMENTS D'APPRÉCIATION DES EFFETS DE L'AIDE	226
7.1. Prise de contact avec les organismes d'appui.....	226
7.2. Les formations et leur impact sur les bénéficiaires de l'aide.....	229
7.3. Perception des conditions d'octroi des prêts.....	234
7.4. Difficultés de remboursement	236
7.5. Evolution de quelques indicateurs d'activité	238
7.6. Appréciation d'ensemble de l'expérience d'appui par les opérateurs	240
CHAPITRE 4. MONOGRAPHIES	245
MONOGRAPHIE 1 CREP-COOPEC.....	245
MONOGRAPHIE 2. AFISEF.....	260
MONOGRAPHIE 3. PASI	273
MONOGRAPHIE 4. FIDI.....	293

MONOGRAPHIE 5. AIPB..... 309

MONOGRAPHIE 6. CFRAR – FLEC..... 322

MONOGRAPHIE 7. SMEC-CONOSI..... 335

MONOGRAPHIE 8. FONDS SOCIAUX - PCME..... 345

BIBLIOGRAPHIE 363

TABLE DES MATIERES 371