

Photo : Evan Schneider/PNUD



CHAPITRE 3

LIBÉRER LE POTENTIEL DU SECTEUR PRIVÉ

La Commission sait que les contraintes qui s'opposent au développement d'un secteur privé durable sont bien connues, de même que les éléments clés des politiques à appliquer pour les lever. La question n'est guère sujette à controverse. Le défi consiste à passer de la compréhension des obstacles généraux à l'élaboration d'un train de mesures spécifiques au niveau des pays. Il s'agit donc de se concentrer non plus sur la détermination des contraintes, mais sur les mesures à mettre en œuvre pour les supprimer et sur les parties qui devront intervenir pour ce faire. Nous examinons ici les politiques et les mesures administratives susceptibles de réduire ces contraintes et de contribuer à créer les capacités nécessaires pour régir les transactions, capacités d'une importance vitale pour le développement du secteur privé et pour le fonctionnement efficient d'une économie de marché.

La Commission souligne le fait que le secteur privé est important pour les pauvres de multiples manières. Si les avantages à échoir de la réforme sont clairement énoncés et si les résultats de la réforme se manifestent rapidement, les approches constructives du développement du secteur privé peuvent se traduire par un renforcement de l'appui politique. Et l'élan ainsi acquis et le consensus ainsi forgé en faveur du changement peuvent constituer la base de départ d'un vaste programme de réforme et de changement.

FIGURE 3.1 RENFORCEMENT DE L'EFFICACITÉ DES ACTIVITÉS TRADITIONNELLES DE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVÉ

	Mesures ciblant les acteurs du secteur public	Mesures ciblant les acteurs du secteur privé
Mesures impulsées par des acteurs du secteur privé <ul style="list-style-type: none"> ■ Entreprises ■ Organisations de la société civile ■ Fondations 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Élaboration de larges normes (normes industrielles, durabilité, gouvernance des entreprises) ■ Lobbying en faveur de changements de politiques ■ Promotion de processus participatifs par un dialogue social 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Relations et partenariats interentreprises ■ Investissement, notamment investissement étranger direct ■ Mentorat pour les entrepreneurs
Mesures impulsées par des acteurs du secteur public <ul style="list-style-type: none"> ■ Gouvernements locaux ■ Gouvernements donateurs ■ Organismes de développement 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réformes de politiques ■ Conseils de politique ■ Financement et apport d'assistance technique pour les réformes du secteur public ■ Transferts financiers (aide, prêts) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Partenariats public-privé, par exemple pour la fourniture de services de base ■ Entités consultatives public-privé ■ Privatisation ou sous-traitance ■ Promotion de l'investissement ■ Services directs de développement des entreprises ■ Financement direct

L'expérience est porteuse de certaines grandes leçons à retenir :

- Les réformes de politiques efficaces sont généralement celles où les instances gouvernementales et les décideurs politiques concernés se sont volontairement et résolument engagés à induire des changements.
- Les réformes assorties de conditionnalités aboutissent rarement lorsque l'engagement des gouvernements qui les mettent en œuvre fait défaut.
- Il se produit souvent des changements significatifs lorsque les pays font face à une crise économique majeure (cas de l'Inde en 1991 et de l'Asie de l'Est à la fin des années 90) et la réaction à ces changements peut être rapide. Il est préférable, certes, de ne pas attendre la crise pour engager la réforme.
- Le changement peut également faire suite à des réorientations majeures des principes économiques (Chine, Viet Nam et Europe de l'Est).
- Les nouveaux gouvernements qui remplacent d'anciens régimes aux pratiques de gouvernance déficientes (Kenya, Nigéria ces

dernières années) sont souvent en mesure, à la faveur du changement, de mettre en œuvre des réformes.

- Le changement comporte presque invariablement l'attribution de nouveaux rôles au secteur privé local et aux organisations de la société civile, notamment aux organisations patronales et ouvrières.
- La technologie est l'agent d'une part importante des changements nécessaires et les nouvelles technologies autorisent une mise en œuvre des changements bien plus rapide que l'on ne pourrait s'y attendre généralement.

Les appuis en faveur du développement du secteur privé, tant mondial que national, peuvent comprendre des recherches économiques, des conseils en matière de macropolitique et de politiques sectorielles, une assistance technique et un soutien financier direct à certains projets du secteur privé. La majorité de ces interventions, à l'exception du financement direct des projets, sont le fait d'institutions publiques et de gouvernements qui apportent leur appui à des gouvernements et des institutions publiques des pays en développement (figure 3.1).

Les principaux intervenants publics dans ce domaine sont le Groupe de la Banque mondiale (y inclus la Société financière internationale et l'Agence multilatérale de garantie des investissements) et le Fonds monétaire international. Les banques régionales de développement, notamment la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement et la Banque interaméricaine de développement, agissent également en vue de la création d'un environnement porteur pour le développement des entreprises privées dans leurs régions d'intervention respectives. L'Organisation pour la coopération et le développement économiques joue également un rôle important en matière de recherche et de politique, de même que les grandes institutions spécialisées des Nations Unies telles que l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, l'Organisation internationale du Travail et le Programme des Nations Unies pour le développement. Certaines organisations et institutions bilatérales (telles que l'Agence des États-Unis pour le développement international, le Département pour le développement international du Royaume-Uni, l'Agence canadienne de développement international et la Société de financement du développement des Pays-Bas) font également porter leurs actions sur certains éléments particuliers de la tâche, notamment l'élargissement de l'accès aux capitaux et l'appui au développement des PME et des microentreprises.

La Commission estime que toute approche du développement du secteur privé, et les recommandations relatives aux politiques et aux mesures à mettre en œuvre qui l'accompagnent, doit être fondée sur la réalisation que l'épargne, l'investissement et l'innovation qui mènent au développement sont principalement le fait des particuliers, des entreprises et des communautés. Les instances gouvernementales

devraient donc faire fonction de facilitateurs du développement du secteur privé et s'abstenir de prendre des mesures qui freinent ce développement. Les autorités et les organismes intergouvernementaux ne peuvent faciliter le développement du secteur privé que par des mesures qui favorisent l'instauration de marchés concurrentiels et assurent leur bon fonctionnement. Ils doivent pour cela :

- Assurer l'instauration d'environnements de fonctionnement et d'investissement porteurs dans lesquels toutes les entreprises privées (intérieures, étrangères, ayant ou non des relations politiques) peuvent prospérer sans craintes ni faveurs. Il s'agit de créer un contexte social général politiquement stable et prévisible, avec des règles appropriées favorables à la concurrence, des mécanismes d'application efficaces et une base macroéconomique saine, notamment une politique fiscale propice au développement du secteur privé formel et appropriée pour le financement de l'infrastructure humaine et physique requise.
- Établir des systèmes juridiques et judiciaires opérants, pour protéger les droits de propriété et résoudre les différends contractuels, qui sont perçus comme fonctionnant de manière crédible et efficace selon les normes internationales et pas seulement selon les normes nationales.
- Faciliter les mouvements de capitaux privés de toutes sortes, sans se limiter à l'investissement étranger direct, par le développement progressif des marchés nationaux des capitaux et leur mise en relation avec les marchés régionaux et mondiaux. La libéralisation des flux de capitaux financiers exige toutefois une grande prudence et il convient qu'un système solide, bien réglementé et doté de mécanismes d'application soit en place avant d'envisager la pleine libéralisation.
- Influencer de manière favorable sur la perception des risques de niveau national, régional et mondial par une amélioration de la diffusion de

l'information en temps réel (plutôt que de se contenter d'un marketing promotionnel des possibilités d'investissement) et en encourageant un comportement gouvernemental qui attire et appuie les investisseurs, intérieurs ou étrangers, au lieu de les dissuader.

- Cibler les subventions et les incitatifs fiscaux lorsqu'ils sont clairement nécessaires pour remédier aux imperfections du marché et renoncer progressivement au large recours à des mesures qui peuvent présenter un intérêt politique à court terme mais qui, à longue échéance, sont généralement contraires au bon développement du secteur privé.
- Fournir l'infrastructure essentielle (énergie, eau, communications, transports) ou en assurer la fourniture de source privée, par des partenariats public-privé, des modèles réglementaires novateurs et par d'autres moyens pour veiller à ce que les conditions ne soient pas défavorables à l'exercice de la concurrence pour les entreprises privées.

ÉLABORATION DES FONDATIONS

Le chapitre 2 était consacré au macroenvironnement mondial et intérieur et à la disponibilité d'une infrastructure physique et sociale appropriée. Nous examinons ici des mesures plus spécifiques, favorables à l'instauration d'un régime de primauté du droit et à l'établissement d'un terrain de jeu égalitaire pour les entrepreneurs. Nous traitons également des grands principes à appliquer pour élargir l'accès au financement et pour accroître la disponibilité des compétences et des connaissances. Mises en œuvre de manière efficace, les politiques visant ces divers buts permettent aux entrepreneurs privés d'opérer des transactions en sachant que leurs fondements contractuels sont solides et que les conventions contractuelles seront appliquées. Dans toute économie,

il faut une robuste capacité à gérer les transactions pour libérer l'énergie entrepreneuriale intérieure.

Renforcement de la primauté du droit

La primauté du droit apporte aux entreprises privées la fondation nécessaire pour assurer la prévisibilité du cadre réglementaire et la capacité de régler les transactions entre parties privées. Elle résulte d'une part de la présence d'un ensemble approprié de lois, impérativement assortie d'autre part de mesures d'application équitables.

Il est d'une nécessité primordiale pour cela de veiller à l'intégrité de la fonction publique, ce qui impose aux autorités gouvernementales les exigences suivantes :

- L'établissement et l'application de procédures transparentes, publiques, ouvertes, non exclusives et objectives pour les marchés publics.
- L'établissement de systèmes d'emploi ouverts, transparents, efficaces et équitables des fonctionnaires de l'État afin d'assurer l'efficacité et la qualité des prestations et d'éviter le clientélisme, le népotisme et le favoritisme.
- La fourniture de services d'éducation, de formation et de supervision et la mise en place de structures incitatives et de codes de conduites qui favorisent et récompensent l'intégrité et le professionnalisme.
- La mise en place d'un système qui évite les conflits d'intérêt et l'exercice d'une influence induue sur les responsables officiels, comportant des mécanismes par lesquels ces responsables peuvent signaler les inconduites sans que cela porte atteinte à leur sécurité et mette leur carrière en danger.

Les mesures visant à garantir l'intégrité de la fonction publique doivent assurer la transparence des actions des fonctionnaires et responsabiliser ceux-ci. Il faut à ces fins que les autorités gouvernementales :

- Réunissent un soutien à large base en exécutant des campagnes de lutte contre la corruption participatives, faisant l'objet d'une large publicité et ciblant le secteur public et le secteur privé.
- Établissent des procédures de vérification appropriées pour l'administration publique et le secteur public et instituent des mesures et des systèmes qui fournissent des rapports publics opportuns sur les prestations et les processus décisionnels.
- Assurent l'application de procédures transparentes pour les marchés publics, la privatisation, les projets de l'État, les permis officiels, les commissions de l'État, les prêts des banques nationales, les autres prêts garantis par l'État, les allocations budgétaires et les allègements fiscaux. Ces procédures devraient favoriser la pratique d'une concurrence loyale et décourager la corruption. Les autorités devraient également simplifier l'environnement réglementaire en abolissant les règlements redondants, ambigus ou excessifs qui pèsent sur le monde des affaires.
- Promeuvent la mise en place de système d'accès à l'information sur les dépenses publiques.
- Renforcent les mesures anticorruption et promeuvent l'intégrité dans les activités des entreprises.

Respect des droits de propriété

Il apparaît également que les autorités gouvernementales font trop peu pour protéger les droits de propriété. Les pays qui se conforment aux meilleures pratiques se dotent d'un appareil judiciaire efficace et appuient les lois et les institutions qui définissent les droits de propriété des particuliers et des entreprises. Mais dans nombre de pays en développement, les instances chargées de la définition et de l'application des droits de propriété, tribunaux, bureaux

d'enregistrement et organismes d'application des lois, sont souvent les moins modernes et les moins financées de toutes les institutions publiques.

Les droits de propriété des entreprises peuvent souvent être protégés par des mécanismes alternatifs de résolution des différends qui opposent les entreprises à d'autres entreprises, à des clients, à des fournisseurs et à des instances gouvernementales.

- Les systèmes alternatifs de résolution des différends offrent des options viables autres que le recours aux tribunaux formels, lents et coûteux, et assurent une protection juridique prévisible qui garantit l'exécution des contrats et le respect des droits de propriété des petits entrepreneurs. En Argentine, où un tel système a été appliqué à titre pilote, 66 % de 32 000 litiges commerciaux ont été résolus dans des délais moyens de 2 mois (au lieu des 3 ou 4 ans exigés par les procédures judiciaires classiques).
- L'attribution automatisée des cas, par sélection informatisée randomisée des juges chargés des diverses affaires, accroît l'efficacité du système judiciaire et réduit la corruption. En Slovaquie, dans un essai pilote, le temps écoulé entre le dépôt du dossier et la première audience est passé de 73 à 28 jours et le nombre d'étapes du traitement des affaires a été réduit de 23 à 6.
- Les tribunaux spécialisés dans le recouvrement des dettes traitent les affaires plus rapidement car les magistrats connaissent mieux les lois en vigueur dans ce domaine et sont chargés de l'ensemble du processus de recouvrement, depuis la saisie des biens jusqu'à leur vente aux enchères si nécessaire. En Colombie, ces tribunaux ont produit une augmentation du nombre de recours qui est passé de 4 000 à 11 000 par an (1996–2000); 75 % des cas ont été résolus en un an et le nombre de cas en instance a diminué de 5 000.

MISE EN PLACE DES PILIERS

Nous avons décrit au chapitre 2 les trois piliers indispensables pour permettre à l'entrepreneuriat et au secteur privé de se développer et de prospérer, à savoir un terrain de jeu égalitaire, l'accès au financement et l'accès aux connaissances et aux compétences.

Établissement d'un terrain de jeu égalitaire

La création et la défense d'un terrain de jeu égalitaire pour toutes les entreprises exigent un système de règles et de dispositifs d'application qui inspire confiance et qui n'impose aux entreprises que des coûts et des contraintes raisonnables. Ce domaine a fait l'objet ces dernières années d'une attention accrue de la part des acteurs privés et publics du développement. L'amélioration de la législation et de la réglementation a été l'un des points sur lesquels les efforts se sont concentrés. Au Viet Nam, une nouvelle loi sur les entreprises, élaborée avec l'aide du PNUD, a créé des millions d'emplois. L'égalisation du terrain de jeu exige également un renforcement des institutions chargées de la mise en œuvre et de l'application des règlements. La solution semble claire : il s'agit de mettre fin aux comportements ancrés qui ont abouti à l'adoption des règlements imparfaits actuellement en place. Toute règle a ses bénéficiaires et le premier temps d'une réforme efficace consiste à déterminer comment surmonter la résistance au changement de ces bénéficiaires.

Simplification des règlements. Une mesure importante pour l'égalisation du terrain de jeu consiste en la simplification des règlements régissant l'entrée en activité, l'exploitation et la cessation d'activité des entreprises privées. L'approche de la résolution de ces problèmes est simple et elle a fait ses preuves. Il faut d'abord qu'il y ait une authentique volonté de changement. Les étapes fondamentales consistent en l'adoption des meilleures pratiques en matière d'enregistrement des entreprises, de changement de propriété et de

cessation d'activité, ainsi que pour la gouvernance des transactions. On peut citer à titre d'illustration les exemples de programmes d'action suivants :

- Les kiosques et les centres multi-services simplifient l'enregistrement des entreprises et des titres. Ils accroissent l'efficacité du processus, augmentent la transparence et réduisent la corruption à tous les niveaux. En Tanzanie, la Business Registration and Licensing Agency a réduit la durée des formalités de 90 jours à environ 3 jours. En Inde, l'enregistrement électronique des titres dans l'État d'Andhra Pradesh a réduit à quelques heures la durée du processus qui était de 7 à 15 jours.
- Les permis uniques d'exploitation permettent aux autorités de rationaliser l'enregistrement en n'exigeant l'obtention que d'une seule autorisation pour fonder et exploiter une entreprise au lieu de plusieurs, à chaque niveau de gouvernement (local, régional et national). Au Kenya, cette formule a réduit les coûts des petites entreprises et accru les recettes de l'État de 30 à 40 %.
- L'instauration d'entités fiscales unifiées chargées de la perception et de l'inspection des impôts à tous les niveaux de gouvernement (y compris les droits de douane) simplifie aussi les formalités. En Zambie, un tel système a permis d'éliminer les inspections et les enquêtes redondantes, tout en améliorant le service aux contribuables et le respect des règlements.

Nombre de ces changements pourraient réduire l'informalité dans la plupart des économies de manière appréciable s'ils étaient doublés d'efforts spécifiques aux pays visant à bien appréhender la structure et les caractéristiques du secteur informel. Mais l'informalité est à ce point généralisée qu'une approche spéciale s'impose.

L'accroissement des avantages de la formalisation est l'une des mesures à

envisager. Cela peut se faire en ouvrant les marchés publics aux entrepreneurs informels qui sont disposés à officialiser le statut de leur entreprise s'ils sont adjudicataires du marché, en élargissant l'accès aux marchés et par l'organisation de foires commerciales et l'établissement de relations avec les acheteurs internationaux. Les services de développement des entreprises offerts à des prix abordables pour accroître les capacités de gestion, la productivité et la qualité des produits ont également fait leurs preuves en tant qu'appuis aux PME du secteur formel.

La plupart de ces mesures reposent sur une sensibilisation aux coûts de l'informalité et sur des efforts visant à induire des changements d'attitude. On peut, par exemple, encourager le dialogue sur le sujet au moyen de campagnes de sensibilisation du public et par le renforcement des groupes de pression représentant les petites entreprises.

Création de marchés concurrentiels.

La création d'un marché concurrentiel et la réduction de l'influence des entreprises en place sont d'une importance critique pour égaliser le terrain de jeu. Lorsque les entreprises en place se sont déjà acquis des avantages, trois leviers peuvent ouvrir les marchés : l'innovation technologique, le développement des marchés financiers et la libéralisation des échanges commerciaux et des flux de capitaux. Le changement technologique encourage la concurrence et réduit les pressions visant à limiter l'entrée sur le marché. Par le jeu de la pression concurrentielle venant de l'extérieur, la technologie contribue à réduire les obstacles à l'entrée et crée un groupe d'intérêt favorable à la poursuite de la libéralisation des marchés. La présence d'un marché financier bien développé promeut la concurrence en permettant aux entreprises sans relations politiques et sans accès aux subventions de se procurer des capitaux par des emprunts

ou par l'émission d'actions. Les échanges commerciaux et les flux de capitaux limitent également l'aptitude des entreprises en place à influencer sur la gouvernance par la mise en concurrence des entreprises intérieures et étrangères.

La concurrence fait des gagnants et des perdants, ce qui est une source de grande tension entre le marché et la démocratie. Certains des travailleurs employés dans les entreprises inefficaces risquent de subir le contrecoup du changement, en particulier en l'absence de filets sociaux de sécurité. En conséquence, il convient que l'ouverture des marchés à la concurrence se fasse par phases successives, l'ouverture intégrale n'étant atteinte qu'une fois que de fortes institutions de marché sont en place. Un dispositif de sécurité axé sur les gens, pas sur les entreprises, est nécessaire pour assurer la sécurité socioéconomique de ceux qui se sont fait distancer.

Pour permettre au processus d'ouverture de se dérouler malgré cette tension, il faut mettre en évidence les coûts des marchés non concurrentiels. Le public doit pouvoir comprendre en quoi il bénéficie de règles qui contrôlent les politiciens et les entreprises en place. Cela pourra se faire, par exemple, en attirant l'attention sur les différences de qualité et de prix entre les produits des économies protégées et ceux d'économies ouvertes généralement comparables. On pourra aussi informer le public du montant des subventions qui sont allouées aux entreprises protégées.

Réforme fiscale : simplicité, clarté, stabilité. L'instauration d'un environnement positif et porteur pour les PME exige l'application de politiques fiscales favorables aux affaires, qui répondent aux besoins des entreprises, qui encouragent le lancement de nouvelles entreprises et qui aident les entreprises en activité à se développer. Les gouvernements doivent élaborer ces politiques en

partenariat avec les PME, en veillant à simplifier les règles qui s'appliquent à elles, à réduire le poids du respect des règles et à promouvoir la transparence et la stabilité.

Les autorités gouvernementales doivent également instituer des mécanismes formels pour tenir des séances d'information et des consultations régulières pour veiller à ce que les représentants des petites entreprises soient tenus au courant des changements intervenant dans les dispositions fiscales et pour recueillir leur opinion sur les changements envisagés. Pour aider les PME à se conformer aux règles et pour s'assurer que celles-ci soient bien connues et interprétées de la même façon dans les différentes régions, les responsables des services fiscaux doivent bénéficier d'une formation spéciale sur le contenu de la législation fiscale et sur les procédures.

Réforme financière et accès aux capitaux

La création de marchés financiers intérieurs efficaces et l'élargissement de l'accès des entreprises au crédit sont deux des grands objectifs des banques de développement multilatérales et des organismes de développement bilatéraux. Les activités de ces entités visent principalement à améliorer l'environnement des affaires et à renforcer les institutions financières.

Le principal problème dont souffrent les interventions actuelles, mises en œuvre par l'entremise de nombreux intermédiaires d'une efficacité variable, est qu'elles ne sont pas toujours régies par la demande. Les modèles qui ont réussi sont ceux qui ont adopté une approche du développement de marchés rassemblant de multiples parties prenantes. Tel est le cas des efforts déployés par la SFI pour développer le secteur du leasing dans un certain nombre de pays. Ce modèle, qui est également applicable à la microfinance et au financement résidentiel, fait intervenir une coalition d'acteurs

du marché, réunissant les instances gouvernementales et les régulateurs, les sociétés de leasing internationales, les institutions financières locales et des spécialistes des questions législatives, réglementaires et fiscales relatives au leasing.

Les autorités gouvernementales devraient, rôle clé de leur part, créer et développer des institutions et une infrastructure financière durables et renforcer le système bancaire pour le rendre concurrentiel. Ce faisant, elles doivent veiller à ce que les programmes publics d'aide financière viennent compléter les financements privés qui peuvent être disponibles aux conditions du marché et non pas les évincer.

Les décideurs politiques devraient s'attacher à réduire les obstacles qui s'opposent à l'accès au financement, étant donné que l'accès est généralement plus important que le coût du financement. Ils devraient se rendre compte que les programmes de crédit subventionnés sont non durables et inutiles et que la réduction des coûts de transaction et l'accroissement de l'innovation et de la productivité de la part des fournisseurs de services financiers sont plus importants. Ils devraient également réformer les règles des marchés financiers et renforcer les capacités d'application des règlements, en instituant de nouvelles structures juridiques et en éliminant les plafonds et les limites. Il faut établir des régimes juridiques et des systèmes de mise en œuvre bien rodés dans les domaines de la faillite, de l'enregistrement et des garanties et des règlements en matière de leasing. Ces mesures peuvent être porteuses d'avantages bien plus substantiels que les programmes de crédit ciblés.

Le renforcement de la portée et des capacités opérationnelles des institutions financières permettra de mieux répondre aux besoins des petites entreprises. Soumises à une réglementation appropriée, les institutions financières non bancaires devraient être développées. Elles pourraient, grâce à des produits

financiers et des instruments de liquidité nouveaux, mieux servir les PME en leur proposant des produits adaptés d'assurance, de prêt et d'épargne.

Dans certains cas, le financement de source publique peut venir combler un vide, mais les gouvernements doivent veiller à ce que les programmes du secteur public complètent ceux du secteur privé, sans faire concurrence au crédit disponible à des conditions commerciales. Les efforts doivent porter sur des systèmes financiers qui acheminent les ressources et non pas sur les organismes d'État spécialisés qui ont amplement démontré leur incapacité à acheminer eux-mêmes les fonds. Une approche relevant de l'administration des petites entreprises s'est révélée efficace aux États-Unis et pourrait offrir un modèle utile. Le but visé est d'instaurer un système financier capable d'avoir un effet catalytique sur la croissance des PME et de réduire les risques non commerciaux dont les entrepreneurs peuvent se passer.

Les petites entreprises devraient disposer des instruments de gestion des risques dont disposent les grandes entreprises privées, à savoir toute une gamme de produits d'épargne et d'assurance ainsi que des produits plus sophistiqués qui minimisent, par exemple, le risque de change et le risque d'inflation. Mais les réseaux et les partenariats peuvent être d'une importance encore plus grande. Les fonds peuvent provenir de la diaspora, d'investisseurs en capital-risque émergents, de fonds de placement en actions ou d'autres types de sociétés ou de groupes de particuliers, ces « anges », ainsi qu'on les appelle communément, qui ont fait leur chemin dans le système et qui sont disposés à apporter leur aide. L'accès à ces fonds peut introduire l'entrepreneur dans un ensemble de réseaux professionnels qui appliquent des normes communes pour évaluer les nouvelles entreprises. Dans la mesure où ces réseaux sont formalisés par l'entremise d'institutions, même les entrepreneurs pauvres peuvent bénéficier de financements et d'instruments de gestion des risques.

L'objectif à long terme doit être de faciliter l'apport d'appuis aux PME par les institutions financières privées et d'encourager la formation d'un marché des capitaux fonctionnant bien. Il faut pour cela mettre en place et développer des bureaux de renseignements sur la solvabilité et autres mécanismes pour fournir des références de crédit, ce qui est un moyen efficace de renforcer les systèmes financiers dans leur ensemble.

Développement des compétences humaines et des connaissances

Il est nécessaire d'accroître l'investissement dans les connaissances locales liées aux activités des entreprises, notamment en langues étrangères, technologies de l'information et notions fondamentales en finances, économie et gestion de projets. Les partenariats public-privé qui allient la formation pratique en cours d'emploi et l'éducation de base peuvent fournir des modèles d'apprentissage viables. Les récents efforts visant à développer les programmes de formation au leadership pour les décideurs de haut niveau des pays en développement, dispensés par les grandes institutions d'éducation et de formation au leadership, sont également des mesures efficaces. Il est particulièrement important de renforcer les capacités de formation locales, par la « formation des formateurs », qui constitue le seul moyen de répondre à la forte demande de formation locale (et des pays en développement par les pays en développement).

Il est également possible d'accélérer l'acquisition des savoirs et d'encourager l'entreprenariat par le biais des relations sociales avec le secteur privé des pays en développement, notamment en tirant parti des capacités de la diaspora établie dans les pays industrialisés. Les membres de cette diaspora sont particulièrement bien positionnés pour faire fonction de mentors des entrepreneurs locaux, ou pour devenir eux-mêmes des investisseurs ou des entrepreneurs. Les expatriés présents dans les pays en développement peuvent

ENCADRÉ 3.1 LA LIBÉRATION DU SECTEUR PRIVÉ COSTA-RICIEN

Le Costa Rica a attiré un certain nombre de grandes sociétés du secteur des technologies de l'information. L'usine de fabrication et d'assemblage de microprocesseurs d'Intel, d'un demi milliard de dollars, produit aujourd'hui 25 % de la production mondiale d'Intel et 40 % des exportations du Costa Rica. Ceci a fait du pays l'un des 30 premiers exportateurs de logiciel du monde et le premier exportateur de technologies de l'information par habitant d'Amérique latine. De 1985 à 2002, les exportations du Costa Rica ont quintuplé, passant de 1,1 milliard de dollars à 5,1 milliards de dollars; au cours de la même période, les influx d'investissement étranger direct se sont multipliés par 10, pour passer de 59 millions de dollars en 1989 à 661 millions de dollars en 2002.

Le Costa Rica a un taux d'alphabétisation de 95,5 % et 18,5 % de sa population active ont achevé leurs études universitaires, techniques ou para-universitaires. La politique gouvernementale d'amélioration du système d'enseignement a consisté à y intégrer l'enseignement technique et la formation dans l'électronique, l'informatique et l'ingénierie. Le pays possède 85 lycées techniques et professionnels (qui forment plus de 85 000 lycéens par an), 4 universités d'État et 46 universités privées, dont l'une des écoles supérieures de formation aux affaires la plus renommée d'Amérique latine, l'INCAE. Le gouvernement costa-ricien a également établi un Institut national d'apprentissage qui dispense un enseignement technique gratuit et qui a formé plus de 127 000 personnes.

Le secteur privé a pris l'initiative d'attirer les investissements et d'établir un environnement porteur pour les activités commerciales et industrielles en créant une organisation privée à but non lucratif et apolitique, l'Organisation d'investissement et de développement du Costa-Rica (CINDE), fondée en 1983 grâce à des apports financiers de donateurs internationaux et avec le ferme soutien des plus hauts niveaux du gouvernement. Au milieu des années 90, la CINDE est intervenue auprès des multinationales pour les inviter à venir s'établir au Costa Rica. Elle a joué un rôle déterminant dans la décision d'Intel de choisir le pays pour y implanter sa première usine de microprocesseurs d'Amérique latine. Le Costa Rica ne figurait pas sur la liste de pré-sélection d'Intel, mais la décision de la multinationale a été motivée par l'existence d'un environnement ouvert, convivial pour les entreprises, d'un régime politique stable, de la primauté du droit, d'un faible niveau de corruption et d'une bonne infrastructure.

À l'heure actuelle, plus de 30 multinationales, employant plus de 10 000 personnes dans le secteur de l'électronique, ont décidé de se transplanter au Costa Rica. Les multinationales telles qu'Intel ont aussi contribué directement à la création d'une main-d'œuvre spécialisée par la formation en cours d'emploi et par leur appui en faveur des institutions d'enseignement formelles. Par ailleurs, la présence d'Intel a sensibilisé la population aux possibilités de carrière en ingénierie et dans d'autres domaines techniques.

Source : PNUD (2001)

aux aussi posséder des connaissances auquel on pourra recourir pour encadrer et motiver les entrepreneurs locaux.

Les autorités gouvernementales pourront également prendre en considération les mesures supplémentaires suivantes :

- Renforcer les réseaux et associations entrepreneuriaux pour tirer parti d'un apprentissage mutuel. Les réseaux peuvent créer un climat entrepreneurial favorable à l'encadrement, au mentorat et à l'apprentissage et renforcer les liens interentreprises. Ils appuient les systèmes d'apprentissage autochtones et privés, ce qui permet d'encourager les entrepreneurs à apprendre auprès de leurs égaux.
- Tirer parti des possibilités offertes par le secteur privé en matière de formation en cours d'emploi

et d'apprentissage en tant que composante inhérente du développement du capital humain.

- Élaborer un système national de formation et de développement des compétences efficace associant en tant que principales parties prenantes les organisations patronales et ouvrières.
- Se doter d'institutions d'apprentissage de la gestion, notamment d'écoles de préparation aux affaires, pour constituer un pool de compétences managériales locales.
- Mener des recherches supplémentaires sur l'entreprenariat dans les pays en développement afin de mieux élucider les interactions de l'esprit d'entreprise et de l'environnement des affaires.

- Élaborer des politiques nationales qui encouragent les émigrés possédant des connaissances spécialisées à rentrer au pays.

Une réelle implication des parties prenantes pertinentes dans le processus du changement n'est utile que si elle s'accompagne de l'engagement des responsables aux plus hauts niveaux et de la confirmation de la conviction que le changement est en marche. Au début de ce processus, tout particulièrement, les signes rapides de victoire et de changements réels sont d'une importance capitale pour dissiper le scepticisme et l'incrédulité que suscitent souvent les annonces de changement des autorités gouvernementales. On notera, en particulier, que lorsque les changements concernent des règles administratives, les autorités disposent déjà du pouvoir de mettre en œuvre de nouvelles approches et de le faire rapidement.

Il pourra sans doute être très utile de faire fond explicitement sur les modèles qui ont fait leurs preuves dans d'autres pays en développement ou dans des pays voisins pour appuyer le processus de changement, étant donné qu'il y

a là une preuve de la faisabilité de l'initiative et que ces modèles ont plus de chances d'être perçus comme applicables dans le contexte local. Il est particulièrement important d'accéder aux compétences intellectuelles et aux capacités de mise en œuvre du secteur privé intérieur, lorsqu'elles sont disponibles, et de les compléter par un apprentissage international ou entre pays en développement.

Les pauvres ont démontré à de multiples reprises leur aptitude à faire usage de la technologie; ce devra donc être une composante centrale de tout programme de changement, composante qui permettra de brûler les étapes ainsi qu'il est essentiel de le faire pour réaliser des progrès rapides. Par ailleurs, la collaboration avec les organisations de la société civile pour contrôler et suivre les impacts et pour tirer les leçons à retenir de l'expérience permettra de poursuivre le processus d'élaboration de coalitions et préparera le terrain en vue des phases ultérieures de la réforme.