



LIBÉRER L'ENTREPRENARIAT



METTRE LE MONDE DES AFFAIRES AU SERVICE DES PAUVRES


Commission du
secteur privé et
du développement
.....

**RAPPORT AU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL
DES NATIONS UNIES**

**LIBÉRER
L'ENTREPRENARIAT**
METTRE LE MONDE DES AFFAIRES
AU SERVICE DES PAUVRES

1er mars 2004

Les analyses et les recommandations de politiques contenues dans le présent rapport ne reflètent pas nécessairement les idées du Programme des Nations Unies pour le développement, de son conseil d'administration ou des États Membres des Nations Unies. Le présent rapport est une publication indépendante du PNUD qui reflète les vues des membres de la Commission du secteur privé et du développement.

Copyright © 2004

Programme des Nations Unies pour le développement
One United Nations Plaza, New York, NY 10017 – États-Unis

Tous droits réservés. Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite, stockée dans un système d'archivage ou transmise sous quelque forme que ce soit et par quelque moyen que ce soit, électronique, mécanique, photocopie ou autre, sans l'autorisation préalable du PNUD.

COMPOSITION DE LA COMMISSION

COPRÉSIDENTS

Paul Martin

Premier ministre du Canada

Ernesto Zedillo

Directeur, le Centre d'études sur la mondialisation de Yale University
Ancien Président du Mexique

MEMBRES

Eduardo Aninat (Chili)

Ancien Sous-directeur
du Fonds monétaire international

Jorge Castañeda (Mexique)

Ancien ministre des Affaires étrangères du Mexique
Professeur distingué de politique et d'études
latino-américaines, New York University

Luisa Diogo (Mozambique)

Ministre de la Planification
et des Finances du Mozambique

Carleton Fiorina (États-Unis)

Présidente-directrice générale,
Hewlett-Packard Company

Rajat Gupta (Inde)

Associé principal mondial, McKinsey & Company

Anne Lauvergeon (France)

Présidente du Conseil exécutif, Areva Group
Présidente-directrice générale, Cogema

Jannik Lindbaek (Norvège)

Président, Statoil ASA

Peter McPherson (États-Unis)

Président, Michigan State University

Alan Patricof (États-Unis)

Vice-président et fondateur, Apax Partners

Kwame Pianim (Ghana)

Président-directeur général,
New World Investments

C.K. Prahalad (États-Unis)

Professeur d'administration des affaires,
chaire Harvey C. Fruehauf,
University of Michigan Business School

Robert Rubin (États-Unis)

Directeur et Président, Comité exécutif, Citigroup
Ancien Secrétaire du Trésor des États-Unis

Juan Somavía (Chili)

Directeur général,
Organisation internationale du Travail

Miko Rwayitare (Afrique du Sud)

Président et Directeur exécutif,
Telecel International
Propriétaire, Mont Rochelle Winery

Hernando de Soto (Pérou)

Président, Instituto Libertad
y Democracia, Pérou

MEMBRES D'OFFICE

Maurice Strong (Canada)

Conseiller spécial auprès de la Commission

Mark Malloch Brown (Royaume-Uni)

Administrateur, Programme des Nations Unies pour le développement

SUPPLÉANTS

Debra Dunn pour Carleton Fiorina (États-Unis)

Première Vice-présidente aux affaires générales, Hewlett-Packard Company

Michael Froman pour Robert Rubin (États-Unis)

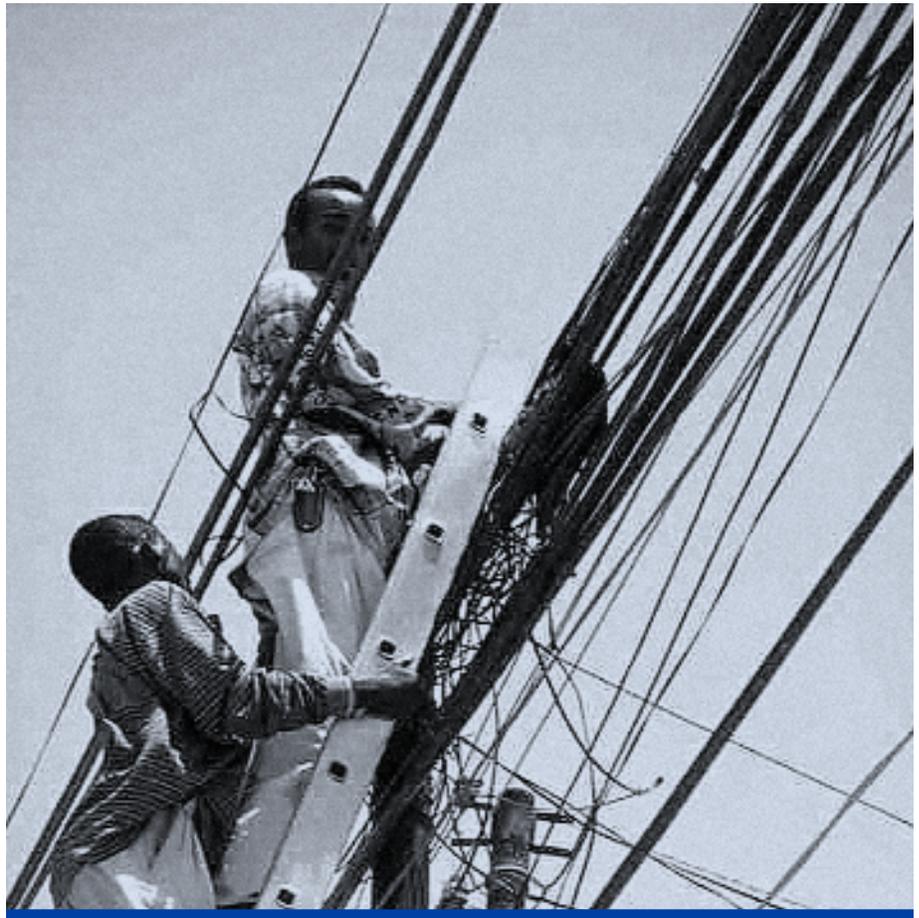
Président-directeur général, Citigroup

SECRETARIAT DE LA COMMISSION

Directeur exécutif : **Nissim Ezekiel**

Équipe : **Jan Krutzinna, Naheed Nenshi, Yann Risz et Sahba Sobhani**

Photo : Sonya Laurence Green/PNUD-Somalie



AVANT-PROPOS

L'éradication de la pauvreté, visée des Objectifs du Millénaire pour le développement, constitue le grand but des efforts de développement pour le XXI^e siècle. Malgré les solides progrès réalisés au

cours des 50 ans écoulés, 1,2 milliard de personnes, soit un cinquième des habitants de notre planète, disposent de moins d'un dollar par jour pour vivre et n'ont pas accès à la plupart des services sociaux fondamentaux qui leur assureraient des conditions de vie décentes. Leur détresse exige une intervention mondiale qui mette en œuvre toutes les ressources financières, intellectuelles et organisationnelles que nous pourrions réunir.

C'est dans ce contexte d'urgence que le Secrétaire général Kofi Annan nous a demandé de réunir la Commission du secteur privé et du développement pour répondre à deux questions. Comment peut-on libérer le potentiel du secteur privé et les forces de l'entrepreneuriat dans les pays en développement ? Comment le secteur privé existant peut-il contribuer à relever ce défi ? Le présent rapport propose un cadre qui apporte à ces questions des réponses novatrices.

Il émet des recommandations sur les modifications que les principaux acteurs, les autorités gouvernementales, les institutions publiques de développement, le secteur privé et les organisations de la société civile, peuvent apporter à leurs actions et à leurs approches pour accroître dans des proportions appréciables l'aptitude du secteur

privé à exercer une influence substantielle sur le processus du développement. Étant donné que nous visons à atténuer la pauvreté, nous sommes amenés à concentrer notre attention sur le développement d'entreprises nationales qui créent des emplois et des richesses en permettant aux entrepreneurs locaux d'exercer leurs capacités.

Nous nous étions fixé des limites temporelles ambitieuses pour accomplir notre tâche, qui s'est achevée un peu plus de six mois après notre première réunion de juin 2003. Il n'était pas de nos intentions d'effectuer des recherches fondamentales : des travaux considérables sur le sujet qui nous intéresse sont déjà en cours et les grandes organisations de développement, fondations privées et institutions d'enseignement concentrent déjà leurs efforts sur les contributions du secteur privé au développement. Notre approche a donc consisté à comprendre et à assimiler les travaux déjà effectués par tous les membres de la coalition du développement, notamment par la société civile, le monde des affaires et les organisations du travail, et à intégrer cette pensée dans le cadre présenté ici.

Notre travail a été fortement influencé par les positions des entrepreneurs, exprimées par leurs actions et par le biais de leurs réponses à de larges sondages lancés pour élucider les facteurs qui affectent le plus leur aptitude à être productifs et à croître. Ce sont les capacités, le dynamisme et l'innovation des entrepreneurs qui se conjuguent pour accroître l'impact d'un secteur privé largement constitué. L'esprit d'entreprise se manifeste dans les initiatives des petits entrepreneurs du secteur informel au niveau des villages autant que dans celles des

dirigeants et des innovateurs des multinationales et des grandes sociétés locales. Ce sont leurs voix que nous avons entendues s'exprimer avec le plus de force.

La Commission s'est également attachée à présenter une large gamme d'exemples de bonnes pratiques qui indiquent comment les capacités du secteur privé peuvent être mises à contribution de manière optimale pour servir la cause du développement et de l'atténuation de la pauvreté. Parmi les cas analysés, nous avons relevé d'une part un certain nombre d'approches efficaces appliquées par les acteurs traditionnels du développement, telles que les banques de développement multilatérales et les organismes d'aide bilatéraux, mais aussi fréquemment des approches moins connues mais novatrices élaborées et mises en œuvre par le secteur privé, tant par des entreprises commerciales que par des organisations de la société civile. Ces approches reposent sur des mécanismes du marché et sur des encouragements du secteur privé, de sorte qu'elles se prêtent bien mieux à la reproduction et aux changements d'échelle que nous estimons nécessaires. Le fait que les meilleures pratiques ne soient pas mieux connues à l'heure actuelle, comme nous l'avons constaté, signale la nécessité de recherches et d'analyses plus soutenues portant sur les processus efficaces ainsi que sur ceux qui le sont moins.

Nous avons conclu dès les premiers temps que la Commission ne saurait se contenter de produire un rapport traditionnel émettant des avis et priant instamment les autres parties de passer à l'action. Nous considérons, au contraire, qu'il est d'une importance cruciale de

formuler une série d'actions et d'initiatives pilotes qui viendraient mettre à l'essai nos observations et les conclusions de nos travaux, de manière à ce que leur pertinence par rapport aux réalités du monde du développement puisse être démontrée sur le terrain. C'est la raison pour laquelle le présent rapport se termine par un portefeuille d'actions à valeur illustrative qui seront élaborées plus en détail au cours des quelques mois à venir et qui pourraient être mises en œuvre peu après à titre pilote, certaines étant animées par le système des Nations Unies, certaines par d'autres partenaires et parties prenantes.

Ces initiatives ne suffisent pas, tant s'en faut. Nous les proposons à tous nos lecteurs en tant qu'indications des types d'actions dont nous estimons qu'elles peuvent et qu'elles devraient être reproduites dans des conditions qui leur assureraient des impacts aussi larges que possible. Par ailleurs, nous ne les considérons pas non plus comme des modèles parfaits. Les différences qui existent entre les pays exigeront qu'il y soit apporté des modifications, de même qu'à certaines de nos recommandations générales, de manière à les adapter aux circonstances. Nous présentons ici nos idées et nos conclusions à titre d'orientations, aux fins d'induire des réactions et de lancer un dialogue constructif. Nous visons à faire fonction de catalyseurs pour former une coalition renouvelée des principales parties prenantes, axée plus clairement sur les défis décrits dans ces pages. Une telle coalition est essentielle pour libérer les capacités du secteur privé, pour assurer la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement et pour atténuer la pauvreté.

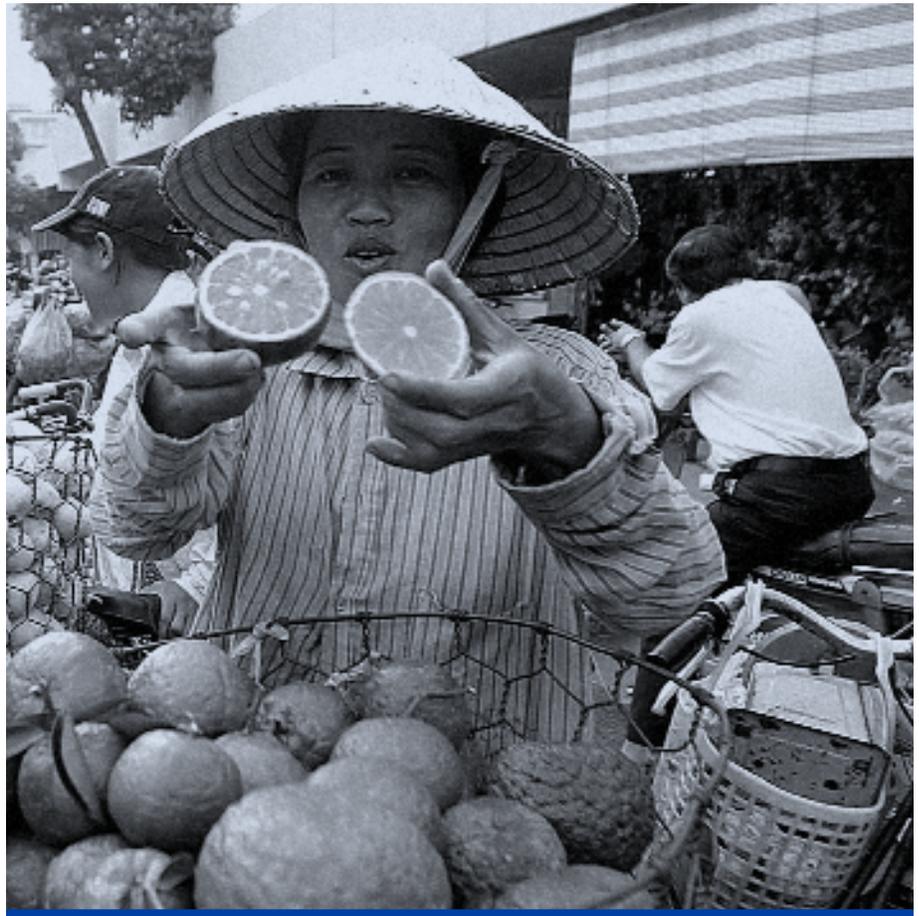


Paul Martin
Coprésident



Ernesto Zedillo
Coprésident

Photo : Luc-Anth/PNUD



REMERCIEMENTS

Le travail de la Commission n'aurait pas été possible sans les apports et l'aide des nombreuses personnes et organisations mentionnées ci-après. Nous leur en sommes profondément reconnaissants.

NOUS REMERCIONS TOUT SPÉCIALEMENT...

McKinsey & Company, qui a fourni des apports et des conseils à la Commission tout au long du projet. L'équipe de Maria Blair, Michael Monson et Mark Templeton était dirigée par Tilman Ehrbeck, Diana Farrell, Jeremy Oppenheim et Les Silverman.

Jennifer Barsky, Prabal Chakrabarti et Irene Philippi qui ont effectué des contributions d'une importance vitale aux travaux du Secrétariat.

LECTEURS ET EXPERTS

Notre travail a été informé par de nombreuses personnes qui nous ont précédés et dont beaucoup ont généreusement fait don de leur temps et de leur expertise, contribuant ainsi à façonner notre pensée. Ce sont : Adrian Hodges, International Business Leaders Forum; Lalita Gupte, Mahdavi Kalyan et K.V. Kamath, ICICI Bank; Nandan Nilekani et Sanjay Purohit, Infosys Ltd.; Percy S. Mistry, Oxford

International Group; Richard Frank, Bob Graffam, Julio Lastres et Alexander Schwedelheim, Darby Overseas Investments Ltd; Michael Barth, Société de financement du développement des Pays-Bas; Nancy Bearg, Enterprise Works; Gary Bond, Noreen Doyle et Michael McCullough, Banque européenne pour la reconstruction et le développement; Cameron Rennie, the World Business Council for Sustainable Development; Enrique Ferraro, Jim Kaddaras et Maria Otero, Acción; Jide Zeitlin, Goldman Sachs; Masood Ahmed, David Stanton et Adrian Wood, Department for International Development du Royaume-Uni; les professeurs Michael Chu, Calestous Juma, Tarun Khanna, George Lodge, Michael E. Porter, Iqbal Qadir et Deborah Spar, Harvard University; Michael Fairbanks, On the Frontier; Craig Wilson, DeltaPearl; Elli Kaplan; Benjamin Krutzinna; Neysan Rassekh; Alex Shakow; George Ivanov; Eleonore Kopera, Business Humanitarian Forum; Barbara Samuels, Samuels Associates; Donald Snodgrass, Development Alternatives, Inc.; Elizabeth Littlefield, CGAP; Bill Kramer, Water Research Institute; Hugh Locke, Locke Associates; Bill Draper, DraperRichards; Joaquim Boborquez; Maria Cattau Livanos et William

Stibravy, Chambre de commerce internationale; Robert Litan, Robert Chernow, The Ewing Marion Kauffman Foundation; les professeurs John McMillan et Paul Milgrom, Stanford University; Christopher Woodruff, University of California, San Diego; le professeur Jonathan Morduch, New York University; Jeb Brugman et Craig Cohon, GlobalLegacy; Bob Fitch, Enterplan; Daniel Zelikow, JP Morgan; Kenny Pegram et Ray Smilor, the Foundation for Enterprise Development; Sunil Sinha, Emerging Market Economics; Roland Dominicé et Jean-Philippe de Schrevel, BlueOrchard; le professeur Roger Leeds, Johns Hopkins University; le professeur Ted London, the Base of the Pyramid Learning Laboratory at the University of North Carolina; John Richardson et Sevdalina Rukanova, the European Foundations Centre; Kenneth Borghese, John E. Wasielewski, Agency for International Development des États-Unis; S. Aftab Ahmed, Sabine Durier, Mariann Kurtz, Guy Pfeffermann, Harold Rosen, Thomas Schipani, Bernard Sheahan et Udayan Wagle, Société financière internationale; Gerard Byam, Cesare Calari, Gerard Caprio, Arvind Gupta, Jemal-ud-din Kassum, Michael Klein, Khalid Mirza, Francois Nankobogo, Neil Roger, Marilou Uy et Dileep Wagle, Banque mondiale; Gerald T. West, Agence multilatérale de garantie des

investissements; Jonathan Fiechter et Prakash Loungani, Fonds monétaire international; Karen Decker et Arvind Mathur, Banque asiatique de développement; Nancy Boswell, Transparency International; Antonio Vives, Banque interaméricaine de développement; et Ric Cameron et Arthur Saper, Agence canadienne de développement international.

CONSULTATIONS

Le Secrétariat de la Commission a mené quatre consultations formelles avec des représentants d'organisations internationales du travail, de fondations européennes, d'établissements d'enseignement et d'organisations de la société civile canadiennes. Que soient remerciés ici les hôtes de ces consultations, notamment l'Organisation internationale du Travail et l'European Foundations Centre, ainsi que les participants à ces consultations : Bob Kylvoh, Service des relations ouvrières, Organisation internationale du Travail; Raul Requena, Union Network International; Wendy Caird, Public Services International; Carla Coletti, Fédération internationale des organisations de travailleurs de la métallurgie; Esther Busser, Confédération internationale des syndicats libres; Sándor Köles, the Carpathian Foundation; Matthieu Vanhove, Cera Holding; William White, the Charles Stewart Mott Foundation; Dario Disegni, Compagnia di San Paolo; Charles Buchanan, the Luso-American

Foundation; Michael Brophy, Help for All Trust; Luc Tayart de Borms, Fondation du Roi Baudouin; Michel Bourges Maunary, the Madariaga European Foundation; Raymond Georis and Alexandre Kirchberger, the Network of European Foundations for Innovative Cooperation; Ineke Derksen, the Rabobank Foundation; John Mroz, the EastWest Institute; Charles Maynes, the Eurasia Foundation; John Wyn Owen, the Nuffield Trust; David Dollar, Banque mondiale; Michael Klein, Groupe de la Banque mondiale; Raymond Fisman, Columbia University; Florencio Lopez-de-Silanes, Yale University; Nazeer Aziz Ladhani, Fondation Aga Khan; Gerry Barr, Conseil canadien pour la coopération internationale; John Watson, Cooperative for Assistance and Relief Everywhere (CARE) Canada; Patricia McCullagh, Ric Cameron et Arthur Saper, Agence canadienne de développement international; Michel Chaurette, Centre canadien d'étude et de coopération internationale; Pam Foster, Halifax Initiative; Molly Kane, Inter Pares; Robert Letendre, Organisation catholique canadienne pour le développement et la paix; Mark Fried et Rieky Stuart, OXFAM Canada; Roy Culpeper, Institut Nord-Sud; et Kathy Vandergrift, World Vision Canada.

NATIONS UNIES

De nombreux membres de la grande famille des Nations Unies ont généreusement fait don de leur temps et de leur expertise : Michael Henriques et Stephen Pursey de l'Organisation internationale du Travail; Wilfried Luetkenhorst et son équipe de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel; Georg Kell et son équipe du Pacte mondial; et Antti Piispanen, Lorraine Ruffing, Karl Sauvant et l'équipe de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement. Que soient également remerciés John McArthur et son équipe du Projet du Millénaire, et nos collègues du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) : Zéphirin Diabré, Administrateur associé; Bruce Jenks, du Bureau des ressources et des partenariats stratégiques, qui a fourni les orientations générales du PNUD au projet; Sanjay Gandhi, Connie Gratil, Sirkka Korpela et Casper Sonesson, également du Bureau des ressources et des partenariats stratégiques; Kalman Mizsei du Bureau régional pour l'Europe et la CEI; Shoji Nishimoto du Bureau des politiques de développement; Hafiz Pasha du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique; le personnel du Bureau de l'Administrateur, en particulier Gilbert Houngbo, Lauren Canning,

Alan J. Lee et Mark Suzman; Djibril Diallo, Victor Arango, Carmen Higa, Hyacinth Morgan et William Orme du Bureau des communications; Christina Barrineau, Normand Lauzon et Peter Kooi du Fonds d'équipement des Nations Unies; et Bibi Amina Khan et Golda Kruss qui ont apporté leur appui au Secrétariat de la Commission.

ÉDITION, MAQUETTE ET PRODUCTION

Nous tenons enfin à remercier vivement celles et ceux qui, dans des délais particulièrement exigeants, nous ont aidés par leurs travaux d'édition, de production et de traduction du présent rapport : Bruce Ross-Larson et Meta de Coquereumont, Elizabeth McCrocklin, Thomas Roncoli et Christopher Trott de Communications Development, Inc.; Julia Dudnik-Ptasznik de Colonial Communications; Michel Coclet; Edward Ranney Carta de EurOz Technologies; Thomas Barbush et l'équipe de Moore Wallace-Hoehstetter Printing; Kaika Clubwala of A.K. Office Supplies; et Elizabeth Scott Andrews, Naeem Arastu, Sokhna Diouf, Françoise Gerber, Rajeswary Iruthayanathan, Maureen Lynch et Jeremy Owens du PNUD.

TABLE DES MATIÈRES

COMPOSITION DE LA COMMISSION	
AVANT-PROPOS	i
REMERCIEMENTS	iii
POINTS SAILLANTS	1
CHAPITRE 1. IMPORTANCE DU SECTEUR PRIVÉ POUR L'ATTÉNUATION DE LA PAUVRETÉ	5
Le phénomène réfractaire de la pauvreté profonde	6
Le secteur privé, important pour les pauvres, est souvent constitué par les pauvres	7
Qui sont les entrepreneurs ?	8
Concentration sur le secteur privé intérieur	9
CHAPITRE 2. CONTRAINTES S'EXERÇANT SUR LE SECTEUR PRIVÉ DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT	11
Informalité généralisée des microentreprises	11
Nombre limité de PME concurrentielles	13
Manque de pression concurrentielle sur les grandes entreprises	14
Les fondations de l'entrepreneuriat — pas encore en place	14
Les trois piliers, trop souvent manquants, de l'entrepreneuriat	17
CHAPITRE 3. LIBÉRER LE POTENTIEL DU SECTEUR PRIVÉ	21
Élaboration des fondations	23
Mise en place des piliers	24
CHAPITRE 4. ENGAGEMENT DU SECTEUR PRIVÉ DANS LE DÉVELOPPEMENT	29
Interventions dans les marchés du bas de la pyramide économique	30
Formation d'écosystèmes et élaboration de réseaux	30
Formation de partenariats public-privé pour le développement durable	33
Amélioration de la gouvernance des entreprises	34
Promotion de pratiques responsables et de normes de responsabilité sociétale des entreprises	34
CHAPITRE 5. ACTIONS RECOMMANDÉES	37
Actions dans la sphère du secteur public : création d'un environnement porteur	38
Actions dans la sphère public-privé : formation de partenariats et innovation	40
Actions dans la sphère du secteur privé : mobilisation des capacités et des ressources	41
Perspectives d'avenir	42
NOTE BIBLIOGRAPHIQUE	43
BIBLIOGRAPHIE	45

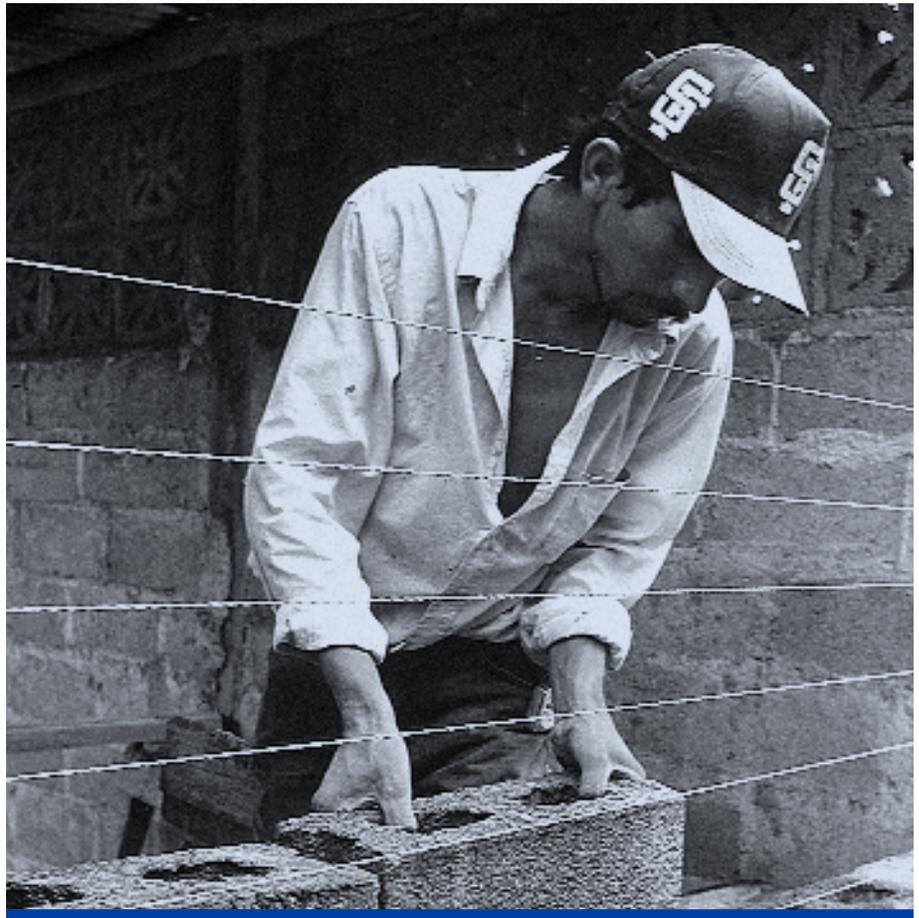
ENCADRÉS

Encadré 1.1 Objectifs du Millénaire pour le développement	7
Encadré 3.1 La libération du secteur privé costaricien	27
Encadré 4.1 Ressources pour le développement du secteur privé sous le radar	30
Encadré 4.2 Ce qui est possible au bas de la pyramide	32

FIGURES

Figure 1.1 À investissement accru, croissance accrue	7
Figure 1.2 Quatre milliards de personnes au bas de la pyramide	8
Figure 2.1 Importance de l’informalité dans les pays pauvres	12
Figure 2.2 Importance accrue des PME et réduction de l’informalité à mesure que les pays s’enrichissent	13
Figure 2.3 Fondations du secteur privé et piliers de l’entrepreneuriat	15
Figure 2.4 Le processus d’enregistrement des entreprises est plus difficile dans les pays à bas revenu	17
Figure 3.1 Renforcement de l’efficacité des activités traditionnelles de développement du secteur privé	22
Figure 4.1 Contributions du secteur privé au développement du secteur privé	30
Figure 5.1 Actions à entreprendre dans les trois sphères d’intervention	38

Photo : Pedro Cote/PNUD



POINTS SAILLANTS

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.

Le secteur privé peut atténuer la pauvreté en contribuant à la croissance économique et à la création d'emplois et de revenus pour les pauvres. Il peut également autonomiser les pauvres en leur fournissant une large gamme de produits et de services à des prix inférieurs.

Les petites et moyennes entreprises peuvent être des moteurs de la création d'emploi, des pépinières d'innovation et d'esprit d'entreprise. Mais dans beaucoup de pays pauvres, elles occupent une place marginale dans l'écosystème économique intérieur. Nombre d'entre elles opèrent hors du système juridique formel, contribuant ainsi une large informalité et à une faible productivité. Elles n'ont pas accès au financement et aux capitaux à long terme, base sur laquelle les entreprises se développent.

La Commission estime que la responsabilité de parvenir à la croissance et à un développement équitable incombe au premier chef aux pays en développement.

Cette responsabilité comporte la création des conditions qui permettent d'obtenir les ressources financières nécessaires à l'investissement. Ces conditions, l'état de la gouvernance, les politiques macroéconomiques et microéconomiques, les finances publiques, le système financier et les autres composantes fondamentales de l'environnement économique des pays, sont déterminées dans une large mesure par les actions des décideurs politiques intérieurs. Le défi qu'ils ont à relever est celui de tirer parti des progrès de la stabilité macroéconomique et de la démocratie et de lancer des réformes qui produiront des changements supplémentaires au niveau des cadres institutionnels afin de libérer le potentiel du secteur privé et d'en favoriser le développement.

La plupart des actions recommandées exigent la coopération de plusieurs acteurs. Lorsque les gouvernements mettent en œuvre des changements de politique, ils le font souvent avec l'appui et la participation directs d'institutions de développement multilatérales. Lorsque le secteur privé prend une part plus active au développement durable, c'est souvent avec une intervention de la société civile qui accroît la visibilité de la question. Lorsque les gouvernements procèdent à des réformes réglementaires, ce peut être en consultation directe avec des représentants du secteur privé. Les actions distinctes décrites ici doivent être perçues dans le cadre de cette large coopération, dont la nécessité est encore plus grande dès lors qu'il s'agit de réduire la pauvreté.

Nous nous intéressons aux trois sphères suivantes :

1. **La sphère du secteur public**, pour promouvoir les réformes des

lois et des règlements et lever les divers obstacles qui s'opposent à la croissance.

2. **La sphère public-privé**, pour faciliter la coopération et la formation de partenariats entre les acteurs du secteur public et du secteur privé de manière à élargir l'accès aux facteurs clés que sont le financement, les compétences et les services de base.
3. **La sphère du secteur privé**, pour encourager l'élaboration de modèles d'entreprises qui peuvent être appliqués à grande échelle et reproduits et qui sont commercialement durables.

ACTIONS DANS LA SPHÈRE DU SECTEUR PUBLIC : CRÉATION D'UN ENVIRONNEMENT PORTEUR

La création d'un environnement porteur comporte des mesures conçues pour réduire la part du secteur informel dans l'économie, par une réforme de l'environnement général favorable au secteur économique formel.

Pour les gouvernements des pays en développement Réforme des règlements et renforcement de la primauté du droit.

Les gouvernements des pays en développement doivent prendre un engagement résolu et sans ambiguïté en faveur de politiques qui assurent un développement durable du secteur privé; cet engagement doit se doubler d'une authentique volonté de réformer l'environnement réglementaire en éliminant les contraintes artificielles et induites par les politiques qui freinent la croissance économique.

Formalisation de l'économie. Les gouvernements des pays en développement doivent s'attacher à créer des conditions

qui réduisent l'informalité et modifient progressivement la composition de l'écosystème du secteur privé.

Association du secteur privé au processus politique. Les autorités gouvernementales doivent forger un authentique partenariat avec les représentants du secteur privé intérieur pour mettre en œuvre les changements et veiller à ce que les PME et les microentreprises aient voix au chapitre.

Pour les gouvernements des pays développés

Appui de l'instauration d'un environnement macroéconomique et d'un régime des échanges commerciaux internationaux porteurs. Un accroissement des flux de l'aide et une réforme du système commercial mondial pour offrir des opportunités économiques équitables aux producteurs des pays en développement sont essentiels pour promouvoir une croissance rapide de l'investissement intérieur privé.

Réorientation des stratégies opérationnelles des institutions et organismes de développement multilatéraux et bilatéraux. En encourageant le développement durable du secteur privé, les gouvernements des pays développés doivent veiller à ce que les actions collectives de ces organismes soient mieux coordonnées, afin d'accroître leur efficacité et de réduire les pressions qui s'exercent sur les capacités administratives des gouvernements des pays en développement.

Déliement de l'aide. La modification des règles administratives régissant les fonds liés autoriserait un emploi plus efficace et une meilleure exécution de l'assistance technique visant à stimuler le développement du secteur privé.

Pour les institutions de développement multilatérales Application des recommandations de Monterrey concernant la spécialisation et les partenariats aux activités de développement du secteur privé.

Le chevauchement de ces activités

est un facteur d'inefficacité et qu'il convient d'y remédier d'urgence.

Traitement de la question de l'informalité dans les pays en développement. Certains travaux novateurs en cours sont consacrés au repérage de la structure du secteur informel et un effort mondial pour étendre la portée de ces travaux apportera selon toute vraisemblance des avantages appréciables.

ACTIONS DANS LA SPHÈRE PUBLIC-PRIVÉ : FORMATION DE PARTENARIATS ET INNOVATION

La Commission estime que toutes les parties prenantes doivent déployer des efforts concertés dans les domaines des finances, des compétences et des partenariats public-privé pour assurer la fourniture des services de base.

Pour le secteur privé

Facilitation de l'accès à des options de financement plus nombreuses. Nous envisageons la poursuite du développement et des réformes des marchés financiers intérieurs en conjonction avec des efforts de renforcement des compétences des instances de réglementation et des institutions financières privées.

Appui du développement des compétences et des connaissances.

Les activités de renforcement des compétences peuvent aller de programmes ciblant les hauts responsables du secteur public et du secteur privé à la formation de microentrepreneurs et aux efforts conjoints avec les autorités et les syndicats pour améliorer les compétences de la main-d'œuvre.

Création des conditions requises pour la fourniture durable de services de base, notamment l'alimentation en énergie et en eau. La Commission conclut à la nécessité d'élaborer des modèles novateurs de partenariats entre les fournisseurs de services gouvernementaux, les multinationales et les entreprises locales.

ACTIONS DANS LA SPHÈRE DU SECTEUR PRIVÉ : MOBILISATION DES CAPACITÉS ET DES RESSOURCES

La Commission pense que le secteur privé, en particulier les grandes entreprises locales et les multinationales, doit se rendre compte qu'il peut contribuer à un développement économique accéléré et à l'atténuation de la pauvreté.

Canalisation de l'initiative privée vers les efforts de développement. Nous pensons que le secteur privé possède un immense potentiel à mettre au service du développement par l'apport de ses connaissances, de son expertise, de ses ressources et de ses relations.

Établissement de relations avec les multinationales et les grandes entreprises pour appuyer les entreprises plus petites.

Les relations entre les entreprises de différentes catégories des pays en développement offrent aux entreprises locales des voies efficaces d'accès aux marchés, au financement, aux compétences et au savoir-faire.

Recherche d'opportunités dans les marchés du bas de la pyramide.

D'autres actions essentielles de la part du secteur privé, tant intérieur qu'international, consistent en la reconnaissance des besoins des marchés du bas de la pyramide et en l'élaboration de solutions novatrices pour y répondre.

Établissement de normes. Le secteur privé doit s'engager résolument en faveur du développement durable, en mettant clairement l'accent sur la bonne gouvernance et la transparence des entreprises.

Pour la société civile et les organisations ouvrières

La Commission pense que les organisations de la société civile et les organisations ouvrières doivent continuer d'intervenir en tant qu'observateurs critiques de l'agenda du développement et facilitateurs et partisans actifs d'approches novatrices

visant à assurer la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement et à améliorer les conditions de vie des pauvres.

Accroissement de la responsabilité au sein du système. Il s'agit ici d'une composante centrale du travail des organisations de la société civile, comme l'est aussi le leadership qu'elles exercent pour promouvoir le concept du développement durable. Il convient de renforcer ce travail.

Élaboration de nouveaux partenariats et de nouvelles relations en vue de la réalisation d'objectifs communs. Les organisations de la société civile sont les plus proches de la base de la pyramide. Elles font souvent aussi fonction de substituts aux fins d'expérimentations de nouvelles technologies pour résoudre les problèmes.

PERSPECTIVES D'AVENIR

Afin d'encourager le progrès, la Commission recommande que les Nations Unies appuient le suivi du développement du secteur privé. Un rapport d'avancement annuel permettrait de maintenir les recommandations générales de la Commission au premier plan et de veiller à ce que les acteurs s'engagent à traiter des nombreux problèmes décrits ici.

La Commission a entrepris de formuler un premier ensemble d'initiatives applicables pour faciliter ces transformations dans les pays distincts et pour fournir aux instances gouvernementales et au secteur privé des instruments qui viendront compléter les ressources actuellement disponibles afin de lancer rapidement un programme de changement. Ces premières actions visent à inciter les partenaires potentiels qui lisent le présent rapport à agir de concert. Notre message est celui-ci : joignez vos efforts aux nôtres.

Photo : Boris Missirkov



CHAPITRE 1

IMPORTANCE DU SECTEUR PRIVÉ POUR L'ATTÉNUATION DE LA PAUVRETÉ

Il suffit de se rendre dans le village le plus pauvre les jours de marché et d'y voir les entrepreneurs à l'œuvre pour se rendre compte que l'entrepreneur pauvre occupe dans le secteur privé une place aussi importante que

les multinationales. Et c'est ce dont il s'agit dans le présent rapport. Il s'agit de reconnaître que le secteur privé se situe déjà au cœur même de l'existence des pauvres, qu'il a le pouvoir d'améliorer leurs conditions de vie et qu'il faut pour cela faire usage de l'innovation en matière de gestion, d'organisation et de logistique qui réside dans le secteur privé. Il s'agit de libérer le pouvoir des entrepreneurs locaux pour réduire la pauvreté au sein des communautés et des nations.

Les Objectifs du Millénaire pour le développement, ambitieux par leur échelle et leur portée, ne pourront être réalisés que par l'application résolue des meilleures connaissances et des meilleures pratiques. Le problème est immense : un cinquième des habitants de notre planète disposent de moins d'un dollar par jour pour vivre. Mais il est des exemples encourageants qui montrent ce que le secteur privé peut faire pour atténuer la pauvreté. Considérez les exportations de produits vestimentaires du Bangladesh, la technologie de l'information du Costa Rica et les fleurs coupées du

Kenya : ce sont là de nouvelles industries qui créent des emplois, accroissent les revenus et suscitent des espoirs. Considérez aussi les initiatives efficaces de multinationales modernes comme de petites entreprises intérieures qui partagent le potentiel dynamique des bénéfices privés pour appuyer le développement.

- Cemex, cimenterie mexicaine, est devenue l'un des premiers producteurs et innovateurs mondiaux de son secteur et emploie des milliers de gens.
- Casas Bahia, au Brésil, a élaboré un modèle commercial unique qui offre des services de vente au détail ciblant exclusivement les clients relativement pauvres.
- Infosys, entreprise indienne prestataire de services dans le secteur des technologies de l'information, dont le chiffre d'affaires n'atteignait pas 10 millions de dollars au début des années 90, est devenue un acteur mondial de premier plan et réalise aujourd'hui près de 800 millions de dollars de chiffre d'affaires. Chemin faisant, elle définit également des normes internationales en matière de gouvernance des entreprises et forge un nouveau partenariat pour le développement avec les instances gouvernementales locales et centrales.
- ICICI Bank, également en Inde, fait usage des technologies nouvelles et applique une approche globale à toute la gamme de ses clients, particulièrement dans les marchés ruraux, avec les petites et moyennes entreprises (PME) et les microentrepreneurs.
- Au Cambodge, des centaines de petits fournisseurs de services offrent des prestations allant de la recharge de batteries à l'alimentation en électricité par réseaux à compteurs pour des communautés entières. Ils desservent actuellement, estime-t-on, quelque 115 000 clients, soit plus d'un tiers des usagers des services d'alimentation en électricité du pays.
- L'âpre concurrence entre les entreprises privées locales de téléphonie

mobile en Somalie a réduit le coût des appels internationaux à moins d'un dollar la minute, soit six fois moins que dans beaucoup d'autres pays africains. La Somalie est un pays qui ne possède pas de système bancaire ni de service postal officiels et où beaucoup d'habitants n'ont ni l'eau courante ni l'électricité.

- Au Guatemala, la Confédération des coopératives agricoles a formé une co-entreprise avec une société canadienne. L'entreprise exporte à présent plus de 3 millions de dollars de légumes vers le Canada, apportant ainsi des revenus réguliers à 100 femmes autochtones et soutenant plus de 1000 agriculteurs.
- Au Mozambique, un agriculteur a acheté une presse à oléagineux à crédit. Il en possède aujourd'hui quatre et a fondé avec neuf autres opérateurs de presse une petite coopérative qui négocie avec les banques et les clients locaux sur un front unifié.
- En Inde, des petits producteurs de soja ont recours à un kiosque Internet de village pour se renseigner sur les prix de leurs produits au comptant sur le site du Chicago Board of Trade, faisant ainsi l'économie des intermédiaires locaux et obtenant des prix plus avantageux.

Ces exemples ne sont pas de simples histoires de succès : ce sont des histoires de succès du secteur privé intérieur. Tel est le sujet du rapport de la Commission. Le passage de l'exemple à la large réalisation exige que l'on repense le développement et que l'on agisse sans se laisser limiter par l'idéologie, en se dissociant des vieux débats improductifs.

LE PHÉNOMÈNE RÉFRACTAIRE DE LA PAUVRETÉ PROFONDE

Malgré de grands progrès réalisés dans certains pays et certaines régions, la pauvreté profonde reste un problème tenace et réfractaire dans de nombreuses

parties du monde. Les avancées substantielles de certains pays s'accompagnent de reculs marqués dans d'autres et bien trop nombreux sont les gens qui gagnent toujours moins d'un dollar par jour, qui souffrent de la faim et qui n'ont pas accès à l'eau, à l'assainissement et à l'énergie. Le tout dernier *Rapport mondial sur le développement humain* du PNUD constate que la proportion des gens vivant dans l'extrême pauvreté est tombée de 29,6 % en 1990 à 23,2% en 1999 et que le nombre de gens ne disposant que d'un dollar par jour n'a que peu diminué, s'établissant à 1,17 milliard alors qu'il était de 1,29 milliard une décennie auparavant. En outre, si l'on exclut la spectaculaire progression des indicateurs de la pauvreté pour la Chine, le nombre effectif de gens vivant dans la pauvreté absolue a en fait augmenté.

Ces dernières années, du produit du développement qu'elle était, l'atténuation de la pauvreté a pris place au cœur du dialogue mondial pour en devenir un objectif primaire et prépondérant. La Déclaration du Millénaire a été une expression sans précédent de solidarité et de détermination par laquelle les pays, riches et pauvres, se sont engagés à éradiquer la pauvreté dans le monde, à promouvoir la dignité et l'égalité des êtres humains et à instaurer la paix et la durabilité environnementale. Elle a mené à l'accord sur les Objectifs du Millénaire pour le développement (encadré 1.1).

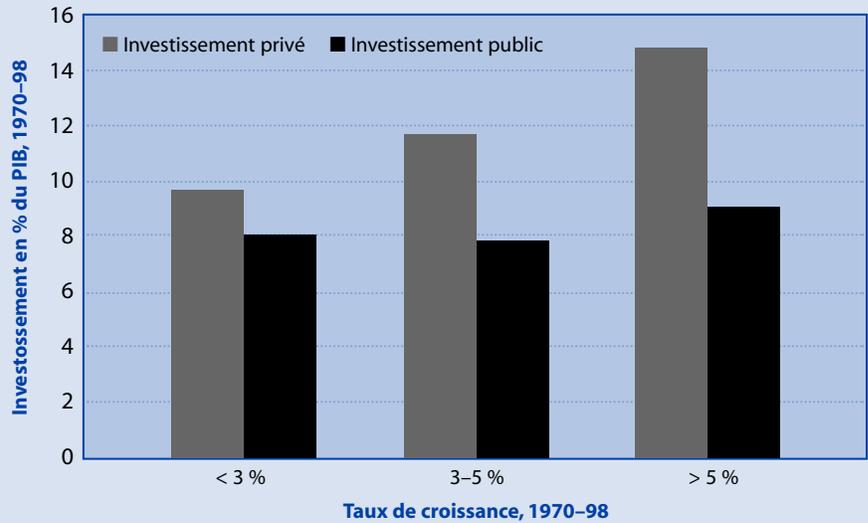
Cependant le progrès reste plus que possible et il se concrétise régulièrement lorsque les conditions voulues sont réunies. La croissance économique a permis à des centaines de millions d'échapper à l'agriculture de subsistance et de trouver des emplois dans le secteur manufacturier et le tertiaire, créant des richesses et réduisant la pauvreté. On a ainsi assisté à un extraordinaire relèvement du niveau de vie d'un groupe de pays d'Asie de l'Est, notamment l'Indonésie, la Malaisie, la République de Corée et la Thaïlande, et à une réduction substantielle du nombre de pauvres en Chine.

ENCADRÉ 1.1 OBJECTIFS DU MILLÉNAIRE POUR LE DÉVELOPPEMENT

1. Éradiquer l'extrême pauvreté et la faim : réduire de moitié la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour; réduire de moitié la proportion de la population qui souffre de la faim.
2. Assurer l'éducation primaire pour tous : donner à tous les enfants, garçons et filles, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires.
3. Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes : éliminer les disparités entre les sexes dans les enseignements primaire et secondaire d'ici à 2005 et à tous les niveaux de l'enseignement d'ici à 2015.
4. Réduire la mortalité infantile : réduire de deux tiers le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans.
5. Améliorer la santé maternelle : réduire de trois quarts le taux de mortalité maternelle.
6. Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies : stopper la propagation du VIH/sida et commencer à inverser la tendance actuelle; maîtriser le paludisme et d'autres grandes maladies et commercer à inverser la tendance actuelle.
7. Assurer un environnement durable : intégrer les principes du développement durable dans les politiques et programmes nationaux; inverser la déperdition des ressources environnementales reverse; réduire de moitié la proportion de la population qui n'a pas accès de manière durable à l'eau potable et aux installations d'assainissement de base; réussir à améliorer sensiblement la vie d'au moins 100 millions d'habitants de taudis d'ici à 2020.
8. Mettre en place un partenariat mondial pour le développement.

L'impact global de la croissance économique sur la pauvreté dépend d'une large gamme de facteurs qui déterminent la nature de cette croissance, mais les preuves empiriques sont convaincantes. Dans la région de l'Asie de l'Est et du Pacifique, région qui a connu la plus forte croissance dans les années 90, le taux de croissance annuel du PIB par habitant de 6,4 % s'est traduit par une réduction de 15 % du taux de pauvreté (calculé sur la base du critère de 2 dollars par jour) et en Asie du Sud, la croissance annuelle de 3,3 % a induit une réduction de la pauvreté de 8,4 %. Par opposition, les faibles

FIGURE 1.1 À INVESTISSEMENT ACCRU, CROISSANCE ACCRUE



Source : Bouton and Sumilinski (2000)

taux de croissance de 1,6 % de la région Amérique latine et Caraïbes et de 1,0 % du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord ont induit une détérioration marginale des taux de pauvreté. De manière considérablement plus marquée, les taux de croissance négatifs sont venus augmenter les taux de pauvreté de 1,6 % en Afrique subsaharienne et de 13,5 % en Europe et en Asie centrale.

Le message est clair : une croissance économique soutenue réduit la pauvreté. Il existe de même un lien sans équivoque entre la croissance économique et l'investissement privé. Une étude portant sur 50 pays en développement au cours de la période 1970-1998 a examiné la relation entre l'investissement public et privé, la croissance et le revenu. Elle révèle que les pays où la croissance est la plus forte ont aussi les taux d'investissement privé les plus élevés (figure 1.1).

Mais pour que l'augmentation de la production contribue à l'atténuation de la pauvreté, elle doit se traduire par l'apport de revenus pour les pauvres. Pour les employés, les salariés et les autres, la quantité d'emploi et le taux de rémunération sont d'une importance cruciale. Pour les travailleurs établis à

leur propre compte, la productivité et les gains sont importants et ils sont, à leur tour, influencés par la technologie, les intrants et les prix. L'emploi constitue donc l'élément clé qui relie l'augmentation de la production et l'atténuation de la pauvreté.

LE SECTEUR PRIVÉ, IMPORTANT POUR LES PAUVRES, EST SOUVENT CONSTITUÉ PAR LES PAUVRES

Le secteur privé occupe une place centrale dans la vie des pauvres. En premier lieu, les pauvres sont tous des consommateurs. Dans le monde entier, l'histoire est la même : les consommateurs pauvres paient les services de base plus cher que les consommateurs riches. À Mumbai, le riz coûte 20 % de plus aux habitants des bidonvilles de Dharavi, les médicaments 10 fois plus et l'eau 35 fois plus qu'aux membres de la classe moyenne qui vivent à l'autre bout de la ville dans le quartier de Bhulabhai Desai Road. Ce ne sont pas moins de 4 milliards de personnes, celles qui ont des revenus annuels de

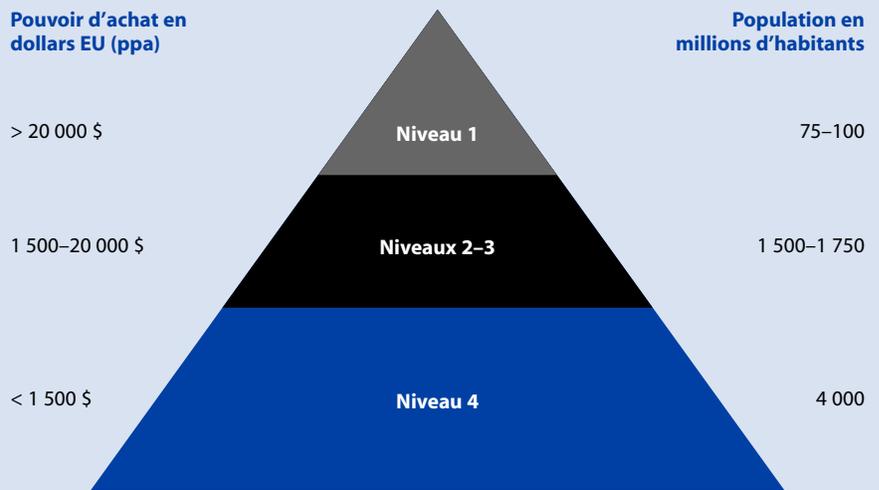
moins de 1 500 dollars, qui constituent les marchés mondiaux du bas de la pyramide (figure 1.2).

La qualité de ce qu'ils achètent, que ce soient des aliments, de l'eau ou des services financiers, est inférieure. Souvent, un secteur privé informel vient combler les manques en offrant de biens plus coûteux et de qualité variable. Il répond à un besoin important car, dans de nombreux pays, les économies informelles font vivre la majorité des familles pauvres. Mais les gens qui se trouvent au bas de la pyramide ne bénéficient pas d'économies d'échelle ni de variété de choix. Certains des obstacles qui s'y opposent consistent en des déficiences de la commercialisation et de la distribution.

Le secteur privé répond déjà aux besoins des pauvres dans des domaines où les services de l'État font défaut. Dans certains pays, les instances gouvernementales ont peu d'impacts sur les pauvres : il n'y a, dans les taudis, ni services de santé, ni enseignement public, ni infrastructure. Ce scénario se retrouve dans tout le monde en développement. Souvent, lorsque les services sont disponibles, c'est qu'ils sont offerts par des organismes privés. L'éducation primaire est assurée par des établissements privés dans des proportions allant de 15 % à 90 %. Quelque 63 % des dépenses de santé dans les pays les plus pauvres proviennent de sources privées, contre 33 % dans les pays à revenu élevé de l'Organisation de coopération et de développement économiques.

En y accordant l'attention voulue et en mettant en place des règlements adéquats, les services fournis par les entités privées peuvent contribuer à répondre aux besoins des pauvres. Des données récentes sur la répartition des nouveaux raccordements aux réseaux d'adduction d'eau par quintile de revenus dans trois pays d'Amérique

FIGURE 1.2 QUATRE MILLIARDS DE PERSONNES AU BAS DE LA PYRAMIDE



Source : Prahalad and Hammond (2002)

latine indiquent que 25 à 30 % de l'expansion des réseaux ciblaient les ménages du quintile inférieur.

En termes simples, un secteur privé novateur peut trouver des moyens de fournir à faible coût des biens et des services (même sophistiqués) à des consommateurs exigeants de toutes les catégories de revenus. Il peut desservir aussi bien les zones urbaines défavorisées que les villages ou les bourgades pauvres en milieu rural. Il peut établir des liens de distribution avec les consommateurs des villages et, de ce fait, être mieux à même de tirer parti des connaissances sur les besoins effectifs de ce segment de marché. Il peut maîtriser les coûts par le recours au sourcing extérieur, qui accroît sa flexibilité.

Le secteur privé peut donc atténuer la pauvreté de deux manières :

- En contribuant à la croissance économique;
- En autonomisant et en habilitant les pauvres du fait de la fourniture de biens de consommation et de services, de l'élargissement de leurs choix et de la baisse des prix.

Par son premier effet, il crée des emplois et accroît les revenus. Par le second, il améliore la qualité de vie des

pauvres. En outre, l'intensification de l'interaction des gens qui se trouvent en bas de la pyramide avec le secteur privé crée des possibilités de participation directe à l'économie de marché.

QUI SONT LES ENTREPRENEURS ?

La Commission a adopté une large définition du secteur privé. Les grandes entreprises sont une composante vitale de l'économie privée, mais les pauvres en sont une autre tout aussi importante. Ils sont souvent eux-mêmes entrepreneurs, fréquemment par nécessité, et opèrent de manière informelle, prisonniers de leurs entreprises de dimensions inférieures. Nous pensons, comme d'autres, que les écosystèmes commerciaux axés sur le marché comprennent de multiples formes d'entreprises privées qui coexistent, unies par des relations symbiotiques. Ces écosystèmes englobent généralement les multinationales, les grandes entreprises nationales, les coopératives, les PME et les microentreprises, avec leurs acteurs formels et informels. L'exploitant agricole dans son champ appartient donc au secteur privé, tout comme la multinationale.

L'agriculture présente un intérêt tout particulier étant donné que 75 % des

personnes qui disposent de moins d'un dollar par jour vivent en milieu rural et que leurs moyens d'existence proviennent pour l'essentiel de l'agriculture de subsistance. En Afrique, plus de 70 % de la population vit de l'agriculture qui contribue en moyenne 30 % à la formation du PIB. L'apport d'intrants au secteur agricole et le traitement à valeur ajoutée et la commercialisation des produits agricoles sont des éléments importants du développement du secteur privé. Cette importance critique de l'agriculture pour l'atténuation de la pauvreté renforce la nécessité de progrès urgents en matière d'élimination des subventions consenties aux producteurs des pays développés et de réforme des échanges commerciaux.

Dans de nombreux pays en développement, la majorité des microentrepreneurs de l'économie informelle sont des femmes et elles comptent pour une part significative de ceux-ci dans le secteur formel. Beaucoup sont illettrées et vivent dans des communautés rurales pauvres. La création d'une entreprise, généralement d'une microentreprise, est habituellement la seule possibilité dont elles disposent pour se trouver un emploi et se procurer des revenus. Dans la région Amérique latine et Caraïbes, les femmes possèdent et exploitent de 25 % à 35% des microentreprises et des PME du secteur formel. Aux Philippines, elles sont propriétaires de 44 % des microentreprises en moyenne et de plus 80 % en milieu rural. Au Zimbabwe, les femmes exploitent la majorité des microentreprises et des petites entreprises (67 %), mais les entreprises dirigées par les hommes apportent proportionnellement une plus grande part du revenu des ménages et ont davantage d'employés.

L'esprit d'entreprise existe également au sein des grandes sociétés où certains cadres prennent individuellement l'initiative d'innover et de développer l'entreprise. On trouvera évoqués dans le présent rapport de multiples exemples de grandes sociétés qui se sont adaptées aux marchés du bas de la pyramide et qui ont développé des produits

et des processus pour desservir les pauvres de manière rentable ou pour opérer de manière durable dans des environnements très exigeants. L'esprit d'entreprise manifesté individuellement par les ingénieurs et les cadres se trouve souvent à l'origine de telles orientations de la part des grandes entreprises, qui peuvent avoir un impact positif majeur sur le développement.

L'esprit d'entreprise anime également de nombreuses organisations de la société civile; il existe aussi au sein des instances gouvernementales et des organismes de l'administration publique. Certaines personnes motivées et dynamiques, appartenant à ces entités, innovent et recherchent les opportunités dans leur environnement avec la passion et l'attachement au travail de l'entrepreneur, sans en récolter les récompenses monétaires.

L'esprit d'entreprise trouve sans doute sa meilleure expression au sein des PME, où il offre un potentiel substantiel de croissance et d'innovation. Ce segment dynamique du secteur privé est typiquement le terrain de prédilection de l'entrepreneuriat et de l'invention. Il peut impulser la croissance économique, créer des emplois, encourager la concurrence, l'innovation et le rendement.

CONCENTRATION SUR LE SECTEUR PRIVÉ INTÉRIEUR

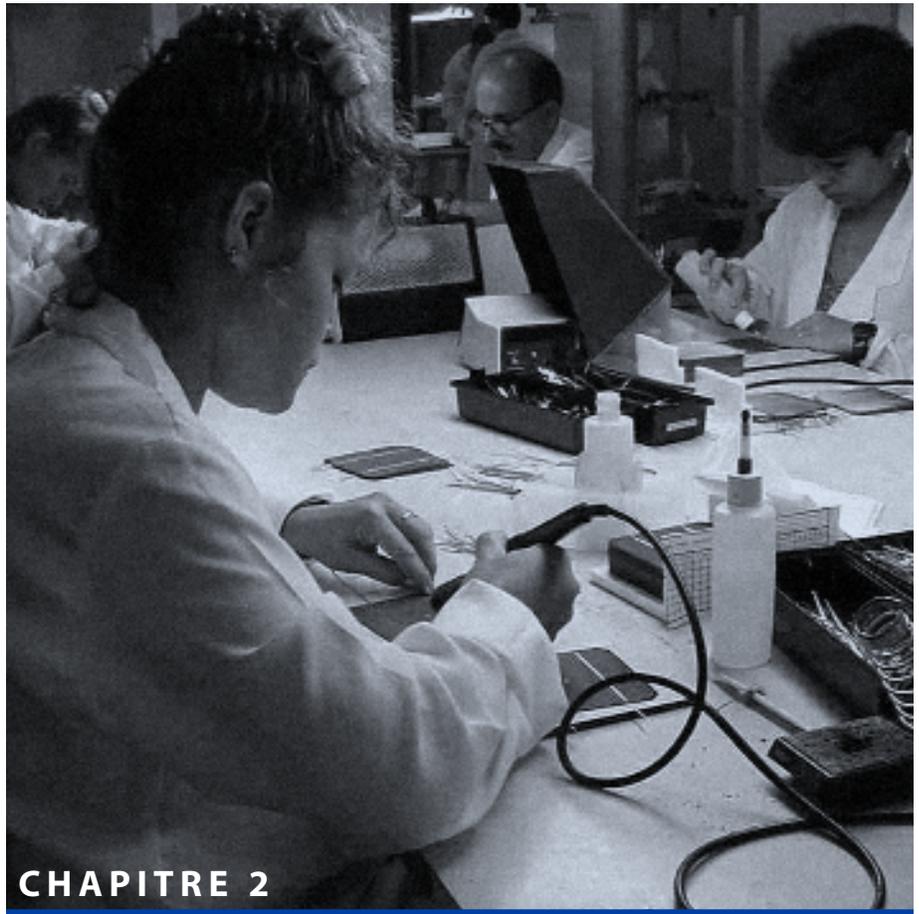
Nous concentrons notre attention ici sur le secteur privé intérieur, pour trois raisons principales. En premier lieu, les ressources intérieures sont de très loin supérieures aux ressources extérieures, effectives ou potentielles. L'investissement privé intérieur était en moyenne de 10 % à 12% du PIB pour les années 90, contre 7 % pour l'investissement public intérieur et 2 % à 5 % pour l'investissement étranger direct (IED). En second lieu, lorsque l'on examine les ressources informelles, telles que la valeur potentielle des biens fonciers, les avoirs intérieurs auxquels on peut recourir

sont de beaucoup supérieurs à l'IED cumulatif ou aux flux de portefeuille privés. En troisième lieu, l'injection de ressources intérieures dans l'économie, financières et entrepreneuriales, est plus susceptible d'induire des modèles de croissance stables et durables.

Certaines estimations de la valeur des avoirs informels des pays en développement situent celle-ci à un niveau atteignant 9,4 billions de dollars, soit de multiples fois la valeur des flux cumulatifs de portefeuille ou des apports de l'IED dans les pays en développement au cours des 15 dernières années. Ces chiffres, qui comparent les flux et les avoirs, n'ont qu'une valeur d'illustration.

La transformation des avoirs informels en ressources financières exigera un vaste programme de réformes grâce auquel les avoirs pourront servir de garanties dans le système bancaire. Mais il convient de songer au volume des ces avoirs. Selon de récentes recherches effectuées en Égypte, ce pays possède une économie extralégale importante et vivace qui emploie plus de 8 millions de personnes (environ 40 % de la main-d'œuvre) et dont les actifs atteignent presque 250 milliards de dollars, soit 30 fois la valeur de réalisation de toutes les sociétés inscrites à la Bourse du Caire.

Cette focalisation sur le secteur privé intérieur ne diminue pas l'importance de l'IED. En sus de l'apport de ressources financières, l'infusion d'une culture d'entreprise due à l'IED peut modifier la conduite des affaires, apporter un savoir-faire et des meilleures pratiques en matière de gestion, ouvrir l'accès aux marchés internationaux, opérer des transferts de technologie et d'innovation, introduire les pressions de la concurrence dans les marchés précédemment fermés et constituer le principal facteur de croissance des entreprises locales. Dans ces situations, l'IED peut améliorer le climat général des investissements.



CHAPITRE 2

CONTRAINTE S'EXERÇANT SUR LE SECTEUR PRIVÉ DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

Les pays en développement possèdent une énergie et des avoires remarquables et tous les segments de leur secteur privé ont démontré leur aptitude à agir lorsque les circonstances les y autorisent.

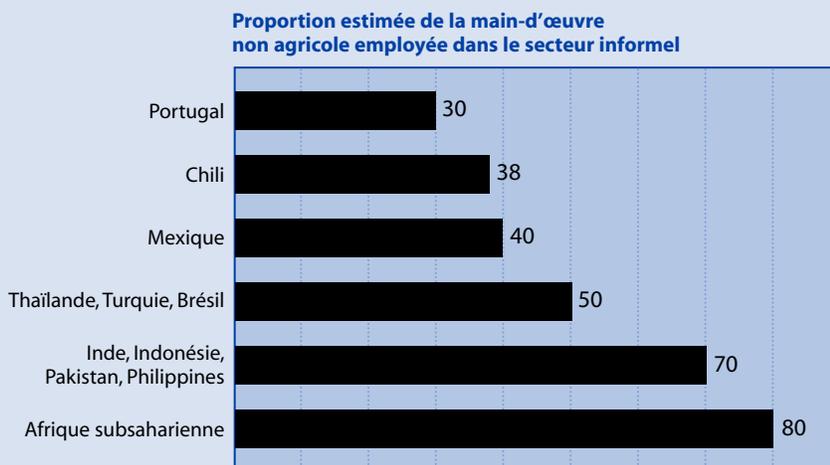
Mais la Commission a constaté que, dans tous les pays en développement, le secteur privé fait face à divers degrés à trois grands problèmes :

- Les microentreprises et beaucoup de PME opèrent dans le secteur informel.
- Des obstacles s'opposent à la croissance de nombreuses PME.
- Un manque de pressions concurrentielles protège les grandes entreprises des forces du marché et de la nécessité d'innover et d'accroître leur productivité.

INFORMALITÉ GÉNÉRALISÉE DES MICROENTREPRISES

Le microentrepreneariat est une forme commune d'emploi dans de nombreux pays en développement (figure 2.1). Presque toutes les microentreprises opèrent à l'extérieur du système juridique formel, contribuant ainsi à une informalité économique généralisée.

FIGURE 2.1 IMPORTANCE DE L'INFORMALITÉ DANS LES PAYS PAUVRES



Source : Banque mondiale et Organisation internationale du Travail

L'informalité apporte certains avantages dans certaines circonstances. Le secteur informel offre des moyens d'existence aux travailleurs qui ont du mal à trouver un emploi. C'est ainsi que les Thaïlandais vivant en milieu urbain qui avaient perdu leur emploi lors de la crise économique de la fin des années 90 ont pu subvenir à leurs besoins en devenant vendeurs des rues. Dans les sociétés où les femmes ont un rôle économique limité, le secteur informel et les entreprises à la maison leur offrent des possibilités de gagner de l'argent. Si la réglementation officielle, les systèmes d'application des règlements et le contexte culturel du pays sont restrictifs au point d'empêcher la plupart des entrepreneurs de faire usage de leurs talents, l'économie peut bénéficier des activités de ceux-ci dans le secteur informel.

Les difficultés d'accès au financement sont également un facteur qui bloque les entrepreneurs des pays en développement et limite les dimensions de leurs activités. N'ayant pas de statut juridique reconnu ou de titre de propriété de la terre qu'ils occupent, les entrepreneurs et les entreprises du secteur informel ne peuvent pas emprunter à des coûts raisonnables.

Leur seule option pour mobiliser des capitaux consiste souvent à recourir à des prêteurs qui opèrent hors de la légalité, pratiquent des taux usuraires et ne peuvent prêter que des sommes minimales au regard des besoins de croissance des entreprises.

L'accès des entreprises informelles au système juridique formel et à ses avantages est, lui aussi, limité. En général, le système juridique formel devrait assurer l'exécution des contrats et protéger les droits de propriété de manière plus équitable que les systèmes informels. Il est essentiel que des règles et des mécanismes de résolution des conflits prévisibles soient en place pour que les entrepreneurs concluent les arrangements dans le long terme qui leur permettent d'innover, de croître et de diffuser leurs connaissances et leurs gains. Les paiements accessoires versés aux officiels pour accroître la prévisibilité dans un monde incertain viennent réduire les ressources qui pourraient être investies pour accroître la productivité des activités.

Les systèmes d'application des règlements cruels et arbitraires limitent eux aussi la productivité des entrepreneurs. L'emprisonnement pour dettes et les sanctions de type mafieux au niveau local peuvent réduire l'accès des entrepreneurs

aux intrants humains d'une importance vitale. Selon Hernando de Soto, un tiers des débiteurs qui recourent au crédit informel en Égypte ont fait de la prison pour défaut de paiement de leurs dettes.

Les entrepreneurs du secteur formel sont défavorisés par les subventions implicites dont bénéficient les entrepreneurs informels du fait de l'application inégale des règlements et des mécanismes inférieurs de protection des biens et des contrats. Ces deux facteurs exercent un effet de distorsion sur la concurrence, faussent le terrain économique et réduisent l'accès des entrepreneurs formels aux intrants et aux marchés, décourageant ceux-ci d'effectuer des investissements qui accroîtraient leur productivité.

Les entreprises informelles peuvent réduire leurs prix car elles échappent aux obligations fiscales ou s'abstiennent d'appliquer les autres règlements. Les entreprises formelles plus productives, mais dont les charges fiscales augmentent considérablement les coûts, ont des difficultés à capturer des parts de marché de leurs concurrentes informelles. Leur aptitude à évincer du marché les entreprises informelles moins concurrentielles en est réduite d'autant. Les carences de l'application des règlements permettent aux entreprises informelles de poursuivre leurs activités et s'opposent à ce que les entreprises formelles productives parviennent à leurs dimensions optimales. Toutefois, vu l'avantage substantiel des entreprises formelles en matière de productivité, la non-compétitivité de celles-ci peut refléter un choix de ne pas desservir certains segments de marché plutôt que le résultat des avantages de l'informalité au niveau des coûts.

Par ailleurs, les travailleurs du secteur informel ne bénéficient pas, tant s'en faut, des mêmes droits et des mêmes protections que ceux du secteur formel. Quant aux consommateurs, qui ne peuvent acheter que des biens inférieurs par leurs normes de qualité et de sécurité, ils ne disposent pas de

la gamme de choix ni ne bénéficient des prix réduits qui leur sont proposés dans les marchés de consommation véritablement concurrentiels.

Les obstacles qui s'opposent à l'accès au secteur formel sont nombreux. La grande question pour l'entrepreneur individuel qui doit choisir entre les activités formelles et informelles est celle des coûts par rapport aux bénéfices.

Dans la plupart des pays en développement, il est coûteux d'intervenir dans le secteur formel. Le poids de la fiscalité est souvent extrêmement lourd (cercle vicieux dû au petit nombre d'entreprises formelles assujetties à l'impôt). L'enregistrement des entreprises peut être un processus long et coûteux (en Angola, il dure 146 jours et coûte plus de 8 fois le montant du revenu par habitant). La réglementation et les exigences de l'administration publique sont complexes et les coûts de la conformité sont élevés. Les occasions de corruption se multiplient du fait de la complexité des règlements et les petits acteurs qui ne disposent pas de ressources juridiques pour se défendre en font souvent les frais.

Les entrepreneurs n'ont souvent guère d'avantages à s'orienter vers le secteur formel. Si les entreprises formelles des pays développés peuvent mobiliser des capitaux en hypothéquant leurs avoirs, la chose est souvent impossible dans de nombreux pays en développement où le régime des hypothèques présente des faiblesses et où les banques sont peu disposées à consentir des prêts aux petits entrepreneurs. En théorie, le passage au secteur formel devrait ouvrir les marchés extérieurs aux entreprises, mais la médiocrité de l'infrastructure locale et les abus de l'administration douanière limitent les opportunités. Quant à la législation sur la faillite qui protège les acteurs formels dans les pays développés, elle est souvent inefficace dans les pays en développement où ces acteurs se trouvent exposés à des risques plus grands (du fait de leur visibilité accrue) que s'ils étaient restés dans le secteur informel.

NOMBRE LIMITÉ DE PME CONCURRENTIELLES

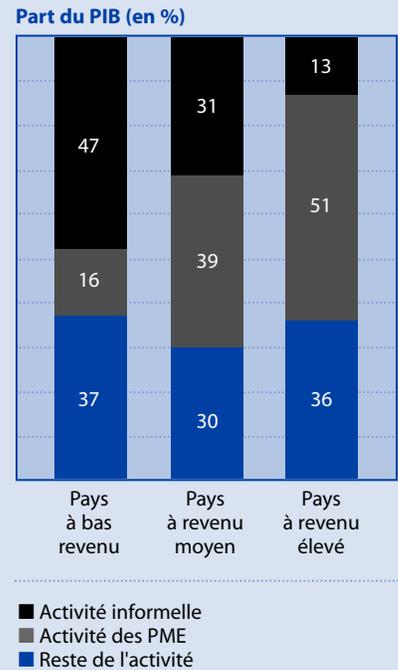
Les PME sont généralement des moteurs de la création d'emploi, des pépinières d'innovation et d'esprit d'entreprise. En augmentant le nombre d'acteurs et par l'exercice de la concurrence, elles peuvent accroître le rendement, contribuer à la croissance et favoriser le développement économique.

Les recherches récentes indiquent en effet que la croissance économique des pays pauvres s'accompagne d'un accroissement plus que proportionnel de la part des PME formelles. La part de ces PME dans l'emploi et le PIB est d'environ 30 % et 17 % dans les pays à faible revenu, mais s'établit aux environs de 60 % et de 50 % dans les pays à revenu élevé. En fait, dans les pays riches, les activités informelles sont considérablement réduites et les activités des PME considérablement accrues (figure 2.2).

La réalité dans beaucoup de pays pauvres, notamment en Afrique subsaharienne, est que le secteur des PME occupe une place relativement marginale dans l'écosystème économique intérieur. Pourquoi les PME ne sont-elles pas capables de se développer pour intégrer les rangs des grandes entreprises ?

Pour que cette évolution soit possible, il est essentiel que les nouvelles venues (souvent plus petites) rencontrent les entreprises existantes (souvent plus grandes) sur un terrain de jeu raisonnablement égalitaire et qu'elles bénéficient de structures institutionnelles porteuses. Les règles qui freinent l'entrée sur le marché et l'expansion ont un effet inhibiteur sur les PME, aux dépens des grandes entreprises existantes. Les PME pourraient souvent leur faire concurrence de manière efficace dans certains créneaux, mais les avantages dont bénéficient les grandes

FIGURE 2.2 IMPORTANCE ACCRUE DES PME ET RÉDUCTION DE L'INFORMALITÉ À MESURE QUE LES PAYS S'ENRICHISSENT



Source : Ayyagari, Beck et Demirgüç-Kunt (2003)

entreprises établies s'opposent à l'exercice de cette concurrence des PME. Sans les coûts raisonnables de la conformité qui n'existent que dans un régime de concurrence plus équitable, les PME ne peuvent pas se développer et devenir plus productives. Elles sont pénalisées par les lois fiscales inefficaces ou arbitraires, les lourdeurs de la réglementation des activités et diverses autres restrictions.

L'informalité généralisée et le manque de compétences s'opposent également à la croissance des entreprises. Malgré les idées novatrices et leurs interventions sur des marchés non exploités, les PME pâtissent souvent d'une productivité inférieure des facteurs, qui provient de l'emploi de technologies anciennes ou de pratiques inférieures en matière de

main-d'œuvre. Les services aux entreprises sont souvent d'un coût inabordable pour les PME ou ne sont pas adaptés à leurs besoins. Le niveau inférieur des ventes à l'exportation des PME est dû en grande partie au manque d'accès aux connaissances des normes de qualité étrangères.

Chose peut-être la plus importante, les PME ont un accès limité au financement et aux capitaux à long terme, base sur laquelle repose la croissance des entreprises. Il existe, en l'absence d'instruments financiers qui permettent de gérer et de diversifier le risque, des risques élevés, réels ou perçus, associés aux PME. Les banques sont également exposées à des coûts élevés ou ne sont pas en mesure de se procurer des informations fiables, même lorsque les PME sont solvables. Ces facteurs induisent une augmentation des taux d'intérêt et une réduction du volume des prêts, opposant à la croissance des PME des obstacles de prix et de quantité. Les PME se voient contraintes de recourir à des réseaux familiaux ou d'amis, aux bénéficiaires non distribués ou au crédit à court terme offert par de petits acheteurs ou fournisseurs pour se procurer des ressources, plutôt que de s'adresser à de grandes institutions offrant des instruments de financement à long terme adaptés à des fins particulières.

MANQUE DE PRESSION CONCURRENTIELLE SUR LES GRANDES ENTREPRISES

Les grandes entreprises forment un noyau de réseaux et de groupements et, du fait de leurs dimensions et de la largeur de gamme de leurs activités, émettent l'énergie qui anime tout l'écosystème. Mais dans beaucoup de pays en développement, les grandes sociétés en place peuvent aussi brider l'énergie et l'initiative entrepreneuriales.

Trop souvent, elles sont en mesure d'exploiter un environnement institutionnel faible pour faire obstacle à la concurrence et protéger leur position dominante. Si les marchés informels locaux peuvent souvent fonctionner sans être fortement réglementés, les marchés plus matures et plus complexes doivent être régis par des règlements appropriés pour fonctionner efficacement.

Un secteur financier dynamique, dans lequel les nouvelles venues et les entreprises établies peuvent accéder au financement dans des conditions concurrentielles, est également important pour induire des pressions concurrentielles sur le marché. Toutefois, il existe souvent de fortes incitations qui amènent les sociétés dominantes dans ces marchés à faire usage de leur poids et de leurs lobbyistes pour freiner les interventions des autorités gouvernementales visant à améliorer l'infrastructure institutionnelle des marchés.

De telles pratiques nuisent directement aux pauvres par la vente de produits de qualité inférieure à des prix élevés. En Inde, les pauvres ont bénéficié immensément de l'ouverture des marchés à la concurrence au début des années 90. Jusqu'alors, la population subventionnait en fait un important segment du secteur privé, qui vendait à prix élevé des produits de piètre qualité, grâce aux contrôles s'opposant à la concurrence intérieure ainsi qu'au strict contingentement et aux droits de douane élevés à l'importation. Ces politiques anti-concurrentielles se perpétuent souvent du fait de l'alliance insolite entre les grandes sociétés protégées et les pauvres, lesquels craignent de perdre leur emploi si les marchés s'ouvrent à la concurrence.

La corruption conjuguée à une application arbitraire et peu énergique des règlements renforce la position des entreprises en place aux dépens d'entreprises qui seraient susceptibles de leur faire concurrence. Plus spécifiquement, les entreprises établies peuvent

bénéficier de subventions, de licences spéciales ou d'autres privilèges qui les protègent et qui atténuent les pressions qui les pousseraient à innover ou à réduire leurs prix. Ces entreprises peuvent répondre à des incitatifs pervers qui les amènent à réduire leurs actifs ou à accorder des contrats avec des fournisseurs non concurrentiels même lorsqu'il en existe de plus efficaces. Les déficiences du macroenvironnement intérieur encourage à la recherche de rentes improductive et freine la croissance des entreprises concurrentielles à productivité supérieure.

Les entreprises établies peuvent également priver indirectement leurs concurrentes de capitaux en contribuant au maintien d'un environnement financier qui défavorise celles-ci. Les grandes entreprises se gardent ainsi la part du lion dans un système financier ainsi sous-développé.

LES FONDATIONS DE L'ENTREPRENARIAT — PAS ENCORE EN PLACE

Le développement d'un secteur privé sain exige la mise en place des fondations solides que sont un macroenvironnement mondial et intérieur porteur, une infrastructure physique et sociale appropriée et la primauté du droit (figure 2.3).

Le macroenvironnement mondial

La croissance du secteur privé repose au premier chef sur un environnement macroéconomique des entreprises bien rodé comportant une économie mondiale dynamique qui offre des marchés ainsi que des règles commerciales qui autorisent un accès concurrentiel aux opportunités de ces marchés. Le libre-échange de biens, de capitaux et d'information, et le transfert de technologies et d'idées, stimule le développement du secteur privé. Plusieurs mécanismes interviennent dans ce processus : marchés ouverts, investissement extérieur de qualité, aide au développement efficace et transferts efficaces de technologies et de connaissances. Cela exige des réformes telles que le démantèlement

des subventions agricoles et d'autres formes de protection qui inhibent de manière si évidente le développement d'un secteur privé axé sur l'exportation dans les régions rurales des pays en développement.

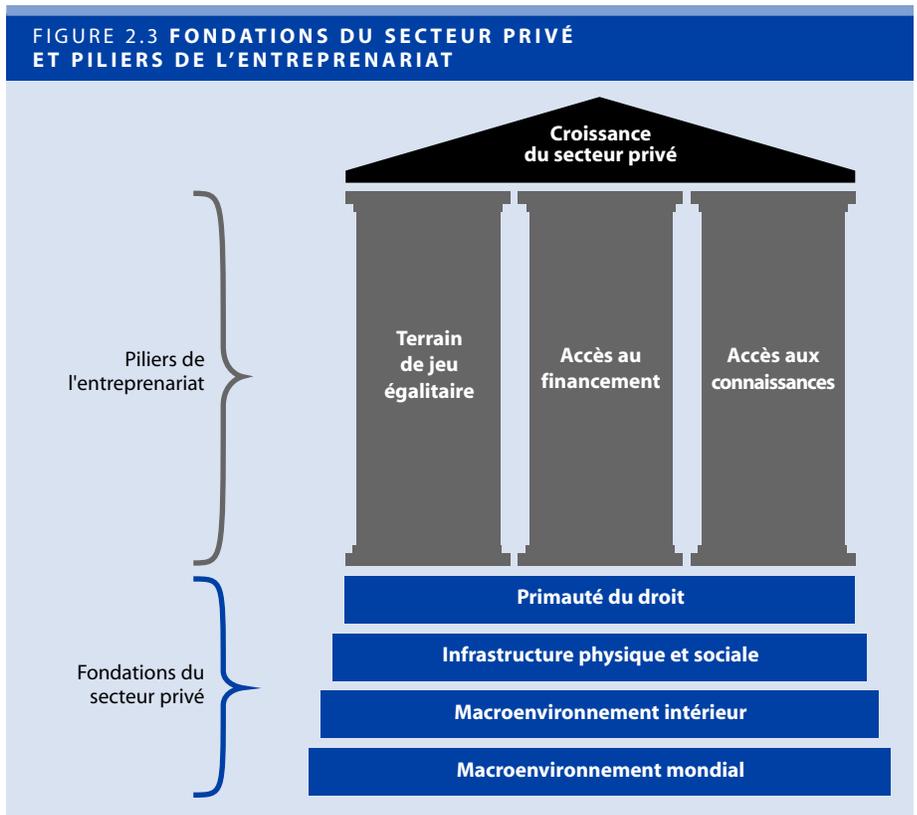
Il est largement admis que les marchés ouverts soutiennent la croissance économique. Les avantages qui en résultent, quoique bien répertoriés, méritent d'être répétés. Les politiques de libre-échange favorisent les progrès en matière de productivité en ouvrant le secteur privé à la concurrence. Le libre-échange aide les pays à allouer leurs ressources dans les domaines où elles possèdent les avantages comparatifs les plus productifs. Les produits d'importation à meilleur marché relèvent le niveau de vie intérieur et permettent l'emploi judicieux d'intrants moins coûteux dans la production du secteur privé pour les consommateurs intérieurs ou étrangers. Un tel régime ouvre l'accès aux marchés en abaissant les obstacles tarifaires et non tarifaires.

Le macroenvironnement intérieur

Au nombre des composantes centrales d'un macroenvironnement intérieur favorable aux affaires figurent la paix et la stabilité politique, la bonne gouvernance assortie de la prévisibilité des politiques, de la transparence et de la responsabilité redditionnelle, et l'application de saines politiques macroéconomiques. Pour les entreprises, les conflits intérieurs ou extérieurs accroissent les coûts et l'incertitude et freinent l'investissement intérieur comme étranger. Chose plus grave encore, ils s'opposent au développement du secteur privé car ils mènent souvent à la tragique destruction du capital humain, à la mauvaise allocation de fonds publics rares, à la dévastation des terres, à l'accaparement des ressources naturelles et à l'élimination de l'accès aux marchés.

L'infrastructure physique et sociale

L'infrastructure physique et sociale comprend les routes, les ports, l'électricité, l'eau et les télécommunications, ainsi que l'éducation élémentaire et les



soins de santé de base. Le renforcement de cette infrastructure et de ces services fondamentaux a le double avantage d'améliorer directement les conditions de vie des pauvres et de permettre aux entreprises de se développer.

On estime qu'au début des années 90, à elles seules, les inefficacités techniques des routes, des voies ferrées et des systèmes d'alimentation en électricité et en eau causaient des pertes de 55 milliards de dollars par an, soit 1 % du PIB des pays en développement ou deux fois le budget annuel alloué au financement de l'infrastructure dans le monde en développement. Ces pertes pèsent sur les entreprises, grandes et petites, et sur les personnes, en particulier les plus pauvres. Un réseau routier de mauvaise qualité peut isoler les petits producteurs des marchés régionaux et induire des pénuries d'intrants critiques pour les gros producteurs

Une infrastructure bien entretenue favorise le commerce en accélérant le transport des marchandises et des matières premières, en appuyant

une production à forte intensité d'énergie et en assurant l'accessibilité et la transmission opportune de l'information. Les carences de l'infrastructure s'opposent souvent à la conduite des activités économiques.

La connectivité résultant des technologies des télécommunications et de l'information revêt depuis quelques années une importance critique et contribue à surmonter certains des obstacles dus à l'insuffisance de l'infrastructure physique. Un accès efficace à l'information constitue à l'évidence une composante essentielle de l'infrastructure de base des économies modernes.

Le maintien d'une infrastructure physique de haute qualité est principalement mais pas exclusivement une question de dépenses d'équipement. Des pratiques efficaces en matière de passation de marchés, des adjudications publiques, la crédibilité des règlements et les capacités de gestion privées et publiques ont également leur importance.

Diverses études sur le rendement social et privé des investissements réalisés dans l'éducation et la santé mettent en évidence leur efficacité. Les investissements de niveau élevé dans le capital humain, en particulier dans l'éducation et la santé, jettent les fondations de la croissance du secteur privé. Une main-d'œuvre en bonne santé et éduquée est une main-d'œuvre productive. Il suffit de regarder les pays ravagés par les maladies et la mauvaise santé pour constater les effets négatifs d'une infrastructure de santé sous-financée ou mal financée sur une économie précédemment productive. Les entreprises privées bénéficient des investissements réalisés dans l'enseignement, du primaire au supérieur, qu'ils soient généraux ou ciblés avec précision. Une infrastructure d'éducation efficace doit veiller, c'est là une de ses tâches essentielles, à ce que l'enseignement dispensé soit approprié compte tenu des futurs besoins de main-d'œuvre. L'éducation des femmes a des effets particulièrement positifs sur leurs futurs revenus et sur ceux de la société.

Ces investissements sont le fait du secteur public et du secteur privé et, contrairement à l'opinion communément répandue, une part importante des services d'éducation et de santé dans les pays en développement est fournie par le biais d'initiatives privées. Dans certains systèmes, 70 % à 80 % des dépenses de santé sont effectuées par des acteurs privés. Souvent, mais pas toujours, l'intervention du secteur privé est une réaction au sous-investissement de source publique. Les mesures visant à améliorer l'infrastructure sociale et à assurer aux groupes des catégories de revenus les plus basses un accès à des services de santé et d'éducation d'un coût abordable et de qualité sont d'une importance fondamentale pour le développement du secteur privé.

La primauté du droit

On entend par primauté du droit un régime où les décisions des autorités gouvernementales sont prises conformément à un ensemble de lois et de règles écrites, auxquelles doivent se conformer tous les citoyens. Dans un tel régime, les règles sont appliquées de manière cohérente sous la gestion d'une administration professionnelle et avec l'intervention d'un pouvoir judiciaire équitable et transparent. Dans la quasi totalité des cas, les tribunaux motivent leurs décisions qui sont fondées en droit et qui résultent d'une application régulière de la loi. Les pays peuvent avoir des systèmes de lois divers, reflétant la diversité des cultures politiques et sociales, mais l'administration et l'application équitable et reconnue internationalement d'un système de lois justes constituent un principe cardinal. Les deux composantes de ce régime, les lois et leur administration, ont leur importance.

Les lois sont une composante intrinsèque des fondations sur lesquelles repose un secteur privé solide. Sans cadre législatif transparent et sans système judiciaire et administratif équitable, les efforts visant à favoriser le développement du secteur privé ne peuvent pas opérer comme prévu et ils peuvent même être nuisibles. Les autorités gouvernementales doivent établir les « règles du jeu », à savoir un système qui réduit les coûts de transaction en rendant ces règles prévisibles et applicables. La réalisation ou la non réalisation des transactions et les modalités de leur réalisation sont déterminées par le système juridique et le système administratif en place.

La primauté du droit se manifeste dans le secteur privé, notamment par le jeu du droit commercial, de la législation douanière et du droit contractuel. La transmission et la protection des droits de propriété sont d'une importance cruciale et déterminent le comportement du secteur privé. La présence de systèmes juridiques confus et contradictoires

rend la pratique des activités économiques formelles difficile et pousse les entreprises à rester dans le secteur informel ou à s'y réfugier. Une législation défectueuse protège les sociétés oligarchiques et corrompues de la concurrence, souvent aux dépens des PME. Les relations indûment privilégiées qui existent entre les entreprises et les organismes de réglementation font obstacle à l'instauration d'une libre concurrence dans un marché ouvert et les pauvres sont généralement les premières victimes des violations des lois ou de l'absence de lois.

Même lorsqu'il existe une législation en vigueur, le système juridique de nombreux pays en développement opère de manière informelle. Dans la transition qui mène d'un système informel à un système formel, dans beaucoup de pays, l'ancien et le nouveau systèmes existent côte à côte et les conflits qui les opposent ne sont pas rares. Le perdant est souvent le système formel plus récent, qui est mis en œuvre superficiellement et de manière peu efficace. Selon certaines estimations, ce ne sont pas moins de 80 % des problèmes juridiques des pauvres qui sont traités par les systèmes coutumiers ou informels.

La corruption et la confusion qui règne au niveau de l'application des règles se traduisent souvent par des coûts d'observation élevés. Les « formalités » administratives, les arriérés, les décisions arbitraires, les diverses exigences particulièrement lourdes et les pratiques inefficaces font obstacle à l'activité privée. L'arbitraire ou la corruption au niveau de l'application tournent les lois prévues comme protection, notamment pour la sécurité du travail, la protection de l'environnement et la sécurité des consommateurs et les détournent de leur but. La corruption a également pour effet d'induire des distorsions des prix et des marchés et de s'opposer au jeu de la concurrence libre et équitable.

La Banque mondiale estime que la corruption peut réduire le taux de croissance des pays de 0,5 à 1,0 point

de pourcentage par an. L'indice de perceptions de la corruption de Transparency International, à quelques rares exceptions près, est pratiquement en corrélation avec le revenu, les pays pauvres étant presque universellement classés comme plus corrompus, encore qu'il existe aujourd'hui des indications probantes qui permettent de penser que la corruption n'est pas limitée aux catégories de revenu inférieures.

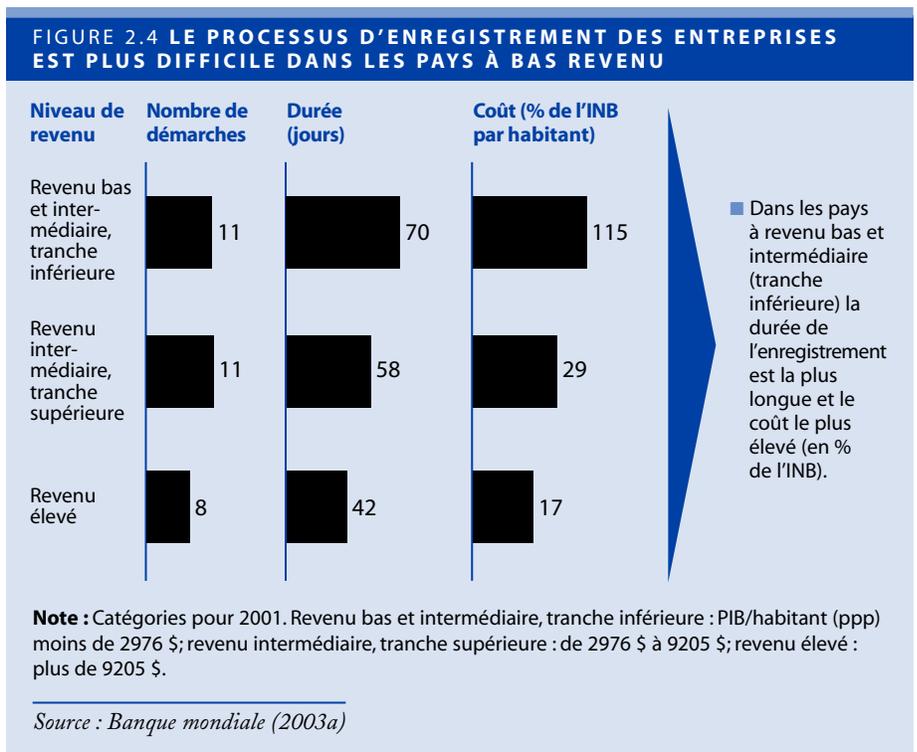
LES TROIS PILIERS, TROP SOUVENT MANQUANTS, DE L'ENTREPRENARIAT

En sus de solides fondations macro-économiques et institutionnelles, trois facteurs sont indispensables pour que l'entrepreneuriat et le secteur privé prospèrent : un terrain de jeu égalitaire, l'accès au financement et l'accès aux connaissances et aux compétences.

Un terrain de jeu égalitaire assorti de règles équitables et équitablement appliquées

L'élément peut-être le plus important pour autoriser le plein développement du secteur privé et de l'entrepreneuriat est la présence d'un terrain de jeu offrant des conditions d'intervention égalitaires pour les entreprises en concurrence sur le marché intérieur. Seul un ensemble de règles et de mécanismes d'application justes, fiables et efficaces peut créer de telles conditions. La prévisibilité des règles assure aux entrepreneurs un accès ouvert aux marchés et leur permet de mener leurs activités de manière efficace. Et la confiance fondamentale faite au système encourage l'entrepreneuriat et attire les compétences (locales, étrangères et celles de la diaspora) nécessaires au lancement d'activités entrepreneuriales.

Il est essentiel pour instaurer une économie de marché de définir des règles appropriées pour établir un terrain de jeu égalitaire et d'assurer leur bonne application. Les règles peuvent, si elles sont d'une complexité excessive et mal appliquées, opposer de sérieux



obstacles aux activités des entreprises et inhiber la croissance. Ceci vaut pour les règles d'entrée, de fonctionnement, des marchés et de sortie.

Règles d'entrée. Les exigences procédurières excessives en matière d'enregistrement et d'autorisation d'exercice des entreprises augmentent les coûts d'entrée dans le secteur formel et sont source d'inégalité des conditions d'activité dans de nombreux pays en développement (figure 2.4). C'est ainsi que dans son enquête sur le coût de la conduite des affaires, la Banque mondiale estime que les coûts d'entrée s'élèvent à 5 531 dollars en Angola (soit 838 % du revenu par habitant) et à environ 28 dollars en Nouvelle-Zélande (soit bien moins de 1 % du revenu par habitant). La lourdeur des règlements régissant l'entrée en activité a un effet négatif direct sur la productivité. Dans le classement des pays selon la facilité de la création des entreprises, la productivité du travail du premier quartile s'établit à environ 40 dollars par travailleur, soit près du double de celle du quatrième quartile. Par ailleurs, les processus d'enregistrement longs sont directement

associés à des niveaux de corruption plus élevés.

Règles de fonctionnement. Les exigences en matière de divulgation de l'information peuvent avoir un impact positif sur l'environnement industriel et commercial en donnant aux consommateurs et aux investisseurs les renseignements nécessaires pour opérer des choix sur les produits qu'ils achètent et sur l'allocation de leurs capitaux. Les règles relatives au marché du travail sont essentielles pour protéger la main-d'œuvre de l'exploitation. Mais dans un certain nombre de pays en développement, les règles du travail sont d'une complexité excessive, plus grande parfois que dans les pays riches. En matière de licenciement, les entreprises des pays à revenu moyen et bas font face à des exigences généralement plus strictes que leurs homologues des pays développés. En outre, la rigidité des règlements relatifs à l'emploi est associée à un chômage supérieur chez les femmes. Les mécanismes de dialogue social

visant à atténuer l'impact des licenciements et les filets de sécurité pour protéger les pauvres sont souvent peu efficaces ou absents dans la plupart des pays en développement. Par ailleurs, on notera que peu de ces règles sont appliquées systématiquement, ce qui vient renforcer l'argument en faveur de règles plus simples et mieux appliquées. La complexité des règles et des structures fiscales imposent également des coûts élevés qui pèsent davantage sur les PME que sur les grandes entreprises car celles-ci ont les moyens d'engager des conseillers fiscaux.

Règles relatives au crédit. Beaucoup de pays ne disposent pas de règles concernant le partage de l'information sur le crédit. Il est donc pratiquement impossible pour les créanciers de vérifier le niveau d'endettement d'un client potentiel. En outre, les créanciers ont une protection limitée en cas de défaut de remboursement, ce qui réduit considérablement leur volonté d'assumer les risques que comporte l'octroi de prêts aux PME.

Règles fiscales. Les taux d'imposition élevés et la complexité de l'administration des impôts constituent une contrainte significative pour les PME et peut les orienter vers le secteur informel si le poids de la fiscalité devient excessif.

La présence d'une importante économie informelle peut réduire les recettes de l'État et augmenter la charge fiscale des entreprises du secteur formel, ce qui vient accroître l'attraction des activités informelles. Au Brésil, par exemple, l'augmentation des recettes fiscales, qui sont passées de 24 % du PIB en 1991 à 29 % en 1999, s'est accompagnée d'un développement du secteur informel.

Règles des marchés. Les obstacles sur le marché foncier sont considérables dans de nombreux pays. C'est ainsi qu'il faut environ 168 démarches auprès de 53 organismes publics et privés et

de 13 à 25 ans pour acheter des terres « informelles » et pour se faire délivrer le titre de propriété aux Philippines. La lourdeur de ce processus décourage les gens d'acheter les terres de manière formelle, ce qui les empêche aussi de les nantir pour obtenir des prêts, ce qui constitue l'une des principales sources de capital dans les pays développés.

Les obstacles existant sur les marchés des produits brident aussi la croissance. Les subventions et les obstacles au commerce provenant du monde développé sont les plus grands coupables. Mais de nombreux pays en développement opposent également des obstacles à l'entrée, par exemple en interdisant aux petites entreprises de distribuer l'électricité dans les zones rurales, même lorsque les sociétés d'État qui en ont le monopole ne desservent pas ces zones.

Les interventions au niveau des prix ont également des effets négatifs pour les entreprises. Dans de nombreux pays, par exemple, les autorités ont établi des prix excessifs pour les services de télécommunications intérieurs et internationaux par ligne fixe. Les entreprises monopolistiques réalisent ainsi des bénéfices substantiels, mais avec une productivité du capital et du travail qui restent faibles. Ces prix élevés n'incitent guère les acteurs des télécommunications à faire un usage plus efficace de leurs ressources.

Règles de sortie. Les insuffisances des règlements en matière de faillite et des protections qu'ils accordent présentent des difficultés supplémentaires pour le financement des entreprises. Le volume des prêts octroyés est généralement supérieur, et les taux plus bas, dans les pays où les dispositions sur l'insolvabilité sont les plus appropriées.

Les irrégularités au niveau de l'application des règles de la part des institutions formelles permet aux entreprises de se soustraire à certaines dispositions ou à toutes, ce qui avantage certaines entreprises par rapport à d'autres. Des dysfonctionnements surviennent dans

les institutions formelles lorsque les responsables n'ont pas les compétences ou la volonté requises pour s'acquitter de leurs fonctions de supervision. La volonté d'appliquer les lois peut faire défaut chez certains responsables gouvernementaux lorsque les institutions dont ils relèvent ne les y encouragent pas comme il conviendrait. Ces institutions peuvent ne pas récompenser les fonctionnaires qui appliquent la loi de manière équitable et régulière, ne pas être suffisamment transparentes et ne pas exercer une supervision suffisante des fonctionnaires. Par ailleurs, les fonctionnaires gouvernementaux ne possèdent pas toujours les compétences et ne disposent pas toujours des ressources nécessaires pour appliquer les règlements et ils ont souvent besoin de formation ou d'instruments supplémentaires.

Accès au financement

Bien que l'investissement étranger direct ait joué un rôle essentiel dans le processus du développement, il est impossible aux pays de progresser sans un investissement intérieur fondé sur l'épargne intérieure. Il faut pour cela que les pays disposent d'institutions financières efficaces capables de gérer les risques et d'allouer les capitaux pour financer les investissements productifs. Dans de nombreux pays en développement, le secteur financier dominé par l'État est incapable de faire fonction de catalyseur du développement. Mais lorsque d'authentiques réformes sont mises en œuvre, les résultats sont rapides et évidents, bien que le processus de création et de restructuration d'un secteur financier intérieur efficace s'inscrive dans le long terme.

Les grandes sociétés sont bien desservies par le système bancaire en place et des progrès appréciables ont été réalisés au cours de la décennie écoulée dans le secteur de la microfinance, auquel ont accès plus de 41 millions de pauvres dans plus de 65 pays. Mais les progrès dans le financement des PME est resté pour le moins lent. Il ne s'agit toutefois pas seulement des fonds nécessaires. Les activités des PME comportent

des risques et les PME ont besoin de capital-risque. Mais les sources de ce capital sont difficilement accessibles. Les PME recourent donc généralement au financement classique par emprunt. Elles peuvent se heurter, là aussi, à des obstacles dans les pays en développement où rares sont les entrepreneurs qui ont des biens à nantir comme leurs homologues des pays développés. Ces difficultés sont dues à l'informalité des droits de propriété et au manque de marchés hypothécaires. Les exigences relatives aux garanties ont pour effet de sélectionner les emprunteurs riches et d'éliminer un grand nombre d'entrepreneurs à fort potentiel de croissance.

La plupart des marchés émergents financent jusqu'à 90 % de leurs investissements au niveau local, bien que pour l'Afrique subsaharienne, la proportion se situe aux environs de 65 % (et la plupart des entreprises productives dégagent des revenus en monnaie locale, de sorte que le recours au financement local est durable). Le crédit privé exprimé en pourcentage du PIB passe de 12 % dans les pays à bas revenu à 25 % dans les pays à revenu moyen de la tranche inférieure, à 30 % dans les pays à revenu moyen de la tranche supérieure et à 85 % dans les pays à revenu élevé.

Il y a ici, plus qu'un simple manque de capitaux, un ensemble complexe de facteurs à l'œuvre.

- Au cœur du problème se situent souvent les règles et leur application. La faiblesse des droits de propriété dans la plupart des pays rend difficile le nantissement de biens en garantie. Même lorsque les droits de propriété sont bien définis, l'exécution des contrats hypothécaires est souvent impossible à garantir, pour des raisons tant politiques que judiciaires. En outre, l'absence générale de dispositions relatives à la faillite accroît les risques courus par les créanciers et constitue un facteur dissuasif supplémentaire qui les détournent des PME.

- La médiocrité des institutions financières pose aussi problème. Au niveau intérieur, ces institutions peuvent fonctionner dans des situations d'oligopole ou de monopole, avec des pressions limitées de la part des actionnaires les incitant à pénétrer sur des marchés nouveaux et plus difficiles, tels que l'octroi de prêts aux PME. En sus du manque d'incitatifs, l'emprunt public a également un effet d'évincement sur l'emprunt privé.
- Même lorsqu'elles sont disposées à financer les PME, les institutions financières n'ont souvent pas les compétences requises pour ce faire. Les banques sont accoutumées, dans leurs relations avec leurs gros clients, à des évaluations des risques exhaustives qui sont trop coûteuses pour les PME. À l'autre extrémité du secteur, les institutions de microfinancement prêtent avec une analyse très limitée, se fiant principalement aux réseaux sociaux pour assurer l'exercice de la responsabilité. Ceci n'est pas non plus très adapté pour les sommes plus importantes dont ont besoin les PME.
- Le manque d'information crédible sur la solvabilité fait également obstacle au financement des PME; il provient généralement de l'absence de services d'information sur le crédit et de la faiblesse ou de la non application des règlements relatifs à la divulgation de l'information financière.
- Les investisseurs n'ont pas d'opportunités de sortie. Dans beaucoup de pays pauvres, les marchés des capitaux sont inexistants ou fortement illiquides, ce qui exclut les émissions publiques. Les émissions privées restent possibles, mais la plupart des marchés sont très peu liquides et n'offrent que de très rares possibilités de transactions.
- Les entrepreneurs n'ont souvent pas les capacités requises pour recevoir

du capital-risque, ne disposant que de compétences de gestion limitées. Souvent aussi, ils n'y sont pas disposés : les investisseurs privés dans le capital-actions notent les hésitations des PME à ouvrir leurs registres à des parties extérieures lorsque la pratique de la comptabilité parallèle est répandue.

Accès aux connaissances et aux compétences

L'innovation technologique et l'évolution dans le sens d'une économie à base de connaissances font de l'investissement dans le capital humain une condition préalable de la croissance économique soutenue et du lancement, de la croissance et de la productivité des entreprises. Le capital humain détermine le potentiel de croissance et de survie des entreprises. Il contribue directement à la productivité de l'entreprise en autorisant l'adoption de technologies et de processus novateurs. L'avantage concurrentiel de l'entreprise vient de ses capacités entrepreneuriales, de son savoir-faire managérial et technique, notamment en matière de relations entre le personnel et la direction, et des compétences, de l'éducation et de l'adaptabilité de son personnel.

Le niveau d'éducation a son importance et les aptitudes des employés doivent être constamment actualisées par une formation en cours d'emploi afin d'accroître la productivité de l'entreprise et sa capacité d'absorption des nouvelles technologies. Au Costa Rica, à Maurice et à Singapour, le secteur privé bénéficie d'un cycle vertueux d'éducation formelle renforcée par l'apprentissage et la formation en cours d'emploi. Le Costa Rica est le premier exportateur de logiciel par habitant de l'Amérique latine, ce qui en fait un centre technologique pour la région, grâce à ses investissements dans l'éducation élémentaire (se traduisant par l'un des

taux d'alphabétisation les plus élevés) ainsi que dans l'éducation technique.

De nombreux pays en développement souffrent de la faiblesse des investissements dans le capital humain, qui est encore aggravée par une émigration de spécialistes et de cadres hautement qualifiés. Le taux cumulatif relatif de « l'exode des cerveaux » par région était estimé en 1990 à 15 % pour l'Amérique centrale, 6 % pour l'Afrique, 5 % pour l'Asie et 3 % pour l'Amérique du Sud. L'Organisation internationale pour les migrations estime que quelque 300 000 spécialistes et cadres du continent africain vivent et travaillent en Europe et en Amérique du Nord. Selon certaines estimations, jusqu'à un tiers des professionnels du monde en développement spécialisés en R&D habitent des pays membres de l'OCDE.

Cet exode constant des cerveaux prive les pays en développement du savoir-faire de milliers de leurs ressortissants les plus compétents. Ce phénomène réduit le capital humain disponible dans les divers pays, amenuise l'assiette fiscale et affaiblit la classe moyenne éduquée, facteur de stabilité dans la plupart des sociétés.

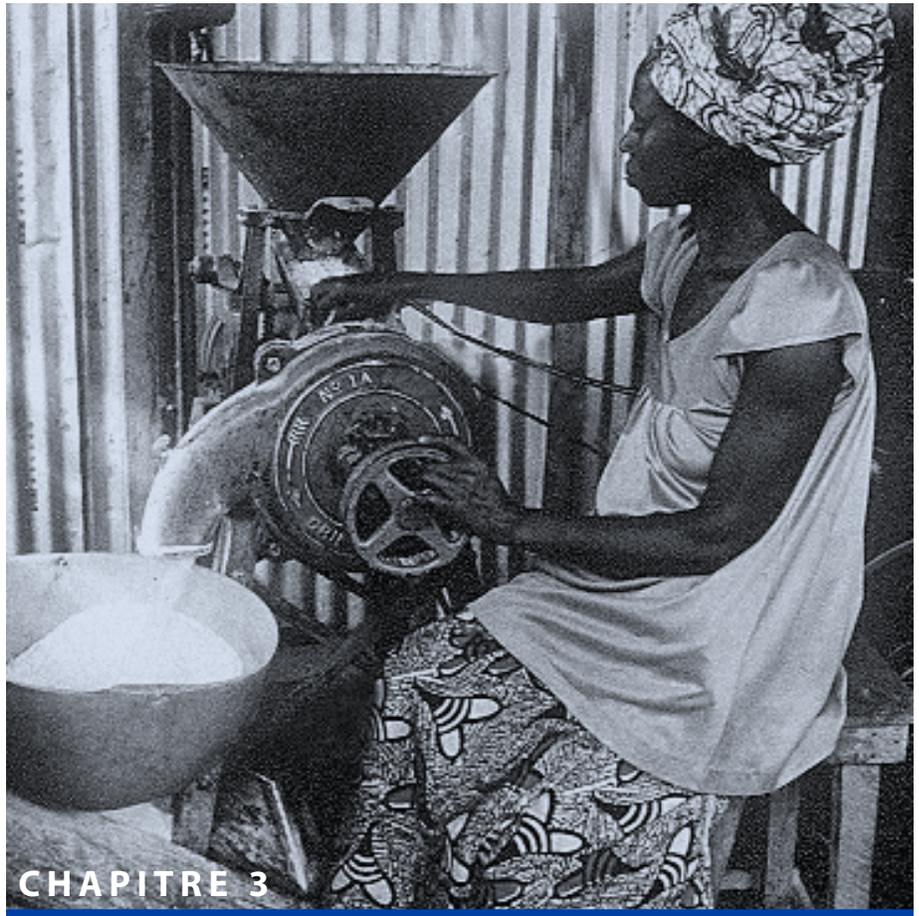
L'émigration d'entrepreneurs doués et disposés à prendre des risques, qui quittent le monde en développement à la recherche de possibilités dans

des sociétés offrant des conditions plus propices à l'exercice de l'esprit d'entreprise, met en évidence les obstacles auxquels ils se heurtent dans leur pays d'origine lorsqu'ils souhaitent lancer ou développer une entreprise. Elle a pour cause sous-jacente un environnement social invalidant qui limite à la fois le nombre d'entrepreneurs potentiels et la mesure dans laquelle les entrepreneurs peuvent réaliser leur potentiel.



Ce diagnostic de la structure du secteur privé et des obstacles qui s'opposent à sa croissance rapide est valable à divers degrés dans les pays en développement selon les conditions présentes dans chaque pays considéré. Les proportions relatives des divers facteurs varient selon le revenu, le développement institutionnel et la composition du secteur privé lui-même. Il faudra, pour lever ces obstacles et pour libérer le potentiel du secteur privé, concevoir et appliquer des programmes conçus pour répondre aux besoins spécifiques de chaque pays. Les approches sous-jacentes, toutefois, présentent de larges similitudes et c'est sur elles que nous porterons notre attention dans les pages qui suivent.

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.

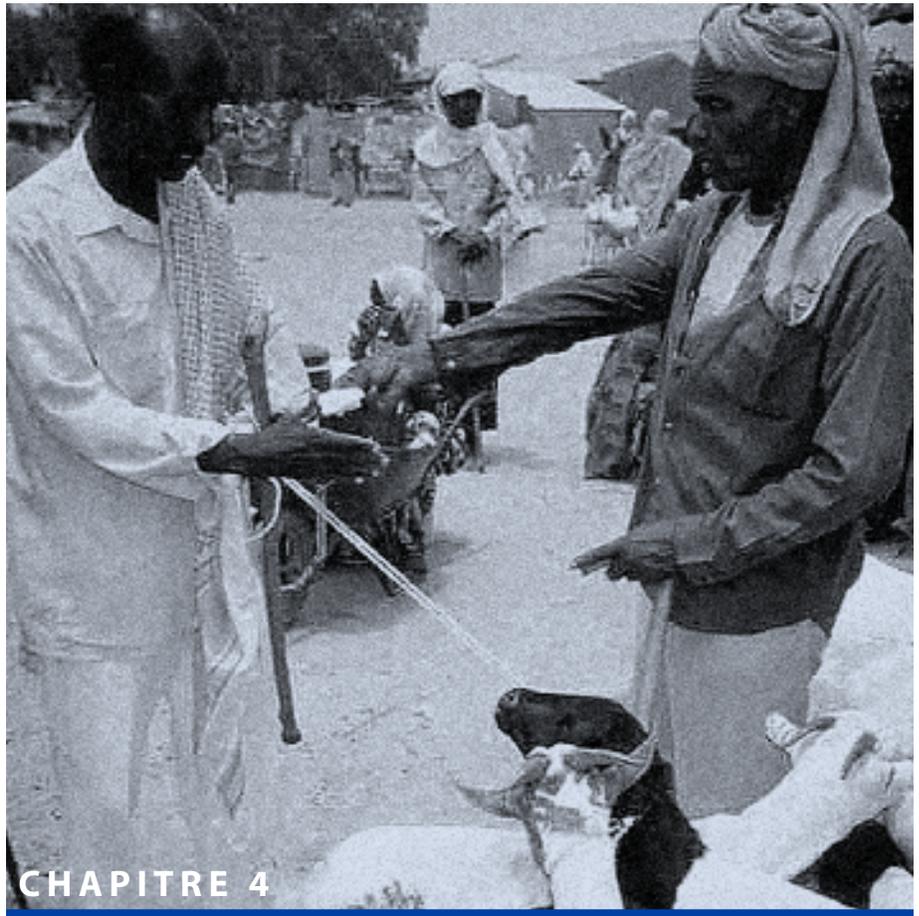
Une réelle implication des parties prenantes pertinentes dans le processus du changement n'est utile que si elle s'accompagne de l'engagement des responsables aux plus hauts niveaux et de la confirmation de la conviction que le changement est en marche. Au début de ce processus, tout particulièrement, 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.

Photo : Sonya Laurence Green/PNUD-Somalie



CHAPITRE 4

ENGAGEMENT DU SECTEUR PRIVÉ DANS LE DÉVELOPPEMENT

La plupart des efforts visant à lever les obstacles qui s'opposent au développement durable du secteur privé sont dus à l'initiative des gouvernements et des institutions publiques de développement.

Mais la Commission estime que pour parvenir au niveau de changement nécessaire, il est essentiel d'aller plus loin et de réfléchir aux moyens qui permettront de mieux engager le secteur privé dans les activités visant à relever le défi du développement. Beaucoup des ressources critiques requises pour le développement du secteur privé se situent sous le radar du développement étant donné qu'elles ne sont pas apportées par les acteurs traditionnels du développement et qu'elles ne sont pas classifiées explicitement sous l'étiquette du développement (encadré 4.1).

Les activités dues à des initiatives privées ainsi qu'à des partenariats public-privé se répartissent en deux catégories. Il peut s'agir soit de transactions commerciales répondant à des incitatifs du marché, conçues par une société en tant que composantes de sa stratégie d'entreprise et de sa stratégie commerciale en évolution, mais ayant néanmoins de fortes implications pour le développement, soit d'activités spécifiquement structurées en tant qu'efforts novateurs d'application des principes et approches du

ENCADRÉ 4.1 RESSOURCES POUR LE DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVÉ SOUS LE RADAR

De nombreux acteurs privés hors de la communauté du développement s'attaquent aux défis du développement :

Entreprises

- Les grandes entreprises (multinationales comme locales) sont des écosystèmes privés influents qui développent et renforcent les capacités des PME et des microentreprises locales.
- Les institutions financières mondiales et les institutions financières locales émergentes élaborent des approches et des techniques novatrices pour élargir l'accès au crédit pour les pauvres et pour les PME
- Certaines entreprises distinctes, généralement des multinationales mais aussi des grandes entreprises locales, lancent des programmes de responsabilité sociétale pour répondre à des besoins de développement spécifiques.
- D'importantes entreprises locales, seules ou avec les associations du secteur privé intérieur, élargissent leur stratégie et leurs efforts au-delà du strict lobbying en faveur d'actions bénéfiques pour le secteur privé pour informer et influencer le processus du développement.

Associations et fondations

- Des associations du secteur privé internationales, telles que le Council on Sustainable Development, la Chambre de commerce internationale, l'International Business Leaders Forum, le Forum économique mondial, l'Organisation internationale des employeurs, et d'autres entités de niveau régional, telles que le West African Business Network et le Commonwealth Business Forum, se consacrent à divers aspects du développement mondial. Des associations d'affaires nationales, telles que la Confederation of Indian Industries et la Federation of Malaysian Manufacturers, jouent un rôle clé dans la planification économique nationale.
- Les fondations privées s'impliquent rapidement dans le processus de développement dans son ensemble, en mettant l'accent sur la redevabilité et les résultats.

Établissements d'enseignement

- Les établissements d'enseignement, (y inclus les écoles de gestion) des pays membres de l'OCDE ainsi que de certains pays en développement s'intéressent davantage au développement du secteur privé et aux questions générales de développement.
- De grandes écoles de commerce oeuvrent avec leurs homologues africaines pour dispenser conjointement une formation à la gestion aux responsables des administrations publiques locales et aux dirigeants du secteur privé.

Réseaux de particuliers

- Certains particuliers (cadres à la retraite, étudiants en administration des affaires et experts du secteur financier) jouent ou souhaitent jouer un rôle accru dans la résolution des problèmes mondiaux en apportant leur savoir-faire et leurs services à diverses organisations du type « Corps de la paix développemental ».
- Des cadres de multinationales expatriés servent de mentors à des entrepreneurs locaux ou dispensent des cours de formation aux affaires dans les pays où ils sont en poste.
- Des membres de la diaspora de divers pays établis en Amérique du Nord et en Europe appuient les entrepreneurs de leur pays d'origine au moyen d'envois de fonds, de financement informel de petites entreprises, de conseils sur la conduite des affaires et d'activités de mentorat. Ils font pendant à l'exode des cerveaux évoqué au chapitre 2 et constituent en quelque sorte une banque des cerveaux qui pourra jouer un rôle accru lorsque les changements de politiques examinés au chapitre 3 commencent à s'instaurer dans les pays.

secteur privé à la problématique développementale (figure 4.1). Selon une autre perspective, ces activités novatrices du secteur privé sont soit des interactions de type purement privé-privé, soit des activités qui appartiennent de manière plus évidente au domaine des partenariats public-privé.

INTERVENTIONS DANS LES MARCHÉS DU BAS DE LA PYRAMIDE ÉCONOMIQUE

Le vaste marché consommateur émergent situé au bas de la pyramide économique, 4 milliards de personnes ayant un revenu par habitant de moins

de 1 500 dollars, offre des débouchés attractifs aux biens et aux services des multinationales et des grandes entreprises locales (encadré 4.2, voir page 32). Les marchés ruraux de l'Inde comptent 700 millions de personnes; les marchés de la Chine un milliard.

À mesure que la part des économies avancées diminue d'importance dans l'économie mondiale, les changements qui en résultent au niveau des dépenses peuvent offrir des possibilités significatives aux entreprises mondiales. L'investissement et l'activité dans les marchés voulus, en particulier les marchés émergents voulus, peuvent constituer des choix stratégiques d'une importance considérablement accrue. En fait, nombre d'entreprises desservent déjà les pauvres du monde selon des modalités qui génèrent des revenus substantiels, mènent à un accroissement de l'efficacité d'exploitation et découvrent de nouvelles sources d'innovation. Pour ces entreprises, et pour celles qui suivent leur exemple, le développement d'activités ciblant le bas de la pyramide promet d'apporter des avantages concurrentiels à mesure que l'on s'avancera dans le XXI^e siècle. Cela apporte simultanément des liens critiques avec le marché pour les consommateurs du bas de la pyramide.

FORMATION D'ÉCOSYSTÈMES ET ÉLABORATION DE RÉSEAUX

L'une des façons les plus efficaces d'aider les entreprises à réussir consiste à renforcer les liens qui existent entre elles et les réseaux dont elles font partie. Beaucoup des écosystèmes d'entreprises contournent l'environnement réglementaire imparfait en créant une capacité privée à administrer les règles et à en assurer l'application dans le cadre des réseaux et non pas dans le contexte public. Cette capacité peut atténuer les asymétries au sein des réseaux et renforcer l'exécution des contrats, permettant ainsi d'avoir confiance dans le système.

Les réseaux peuvent apporter de nombreux avantages; ils peuvent notamment :

- Permettre le transfert de connaissances, de technologie et de qualité.
- Faire en sorte que l'investissement étranger direct ait des retombées positives.
- Inciter les entreprises à passer dans le secteur formel.
- Créer la capacité de régir les transactions par l'entremise de contrats commerciaux.
- Ouvrir des débouchés et apporter des sources d'intrants aux entreprises plus petites grâce à des réseaux avec leurs partenaires plus importants.
- Accroître l'aptitude des PME qui font partie de ces réseaux à obtenir des financements à des conditions commerciales.
- Augmenter les salaires, améliorer les normes d'emploi et accroître la production des entreprises locales.
- Élargir les choix des consommateurs pauvres et réduire les prix en mettant une plus grande variété de biens sur le marché.

Ces réseaux, qui peuvent comprendre les relations verticales des chaînes d'approvisionnement et des regroupements horizontaux, sont également porteurs d'un immense potentiel. Toutefois, leur impact s'est limité jusqu'ici aux quelques pays où ils sont concentrés, tels que le Brésil, l'Inde, la Chine et la Malaisie. Dans les pays d'Afrique subsaharienne, il y a peu de transactions commerciales entre les grandes entreprises, les multinationales et les petites entreprises locales. Une étude menée au Kenya sur 5 entreprises étrangères et 36 entreprises locales a révélé qu'aucune de sociétés affiliées des multinationales ne pratiquait le sourcing local.

Un bon exemple d'écosystème privé opérant est celui de Hindustan Lever Ltd., grand producteur de produits de soins personnels et alimentaires en Inde. Son écosystème comprend 80 unités de production, 150 PME fournisseurs employant quelque 40 000 personnes, 7 250 stockistes exclusifs, 12 000

FIGURE 4.1 CONTRIBUTIONS DU SECTEUR PRIVÉ AU 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

grossistes et petits distributeurs, 300 000 commerçants et 150 000 entrepreneurs individuels établis dans des villages reculés qui commercialisent ses produits, nombre appelé à croître et à atteindre un million selon les projections actuelles.

Hindustan Lever tire parti de l'écosystème pour cibler un marché potentiel de plus de 200 millions de consommateurs en milieu rural en opérant avec des femmes entrepreneurs. Celles-ci se renseignent sur les produits, les prix et les bénéfices et conseillent les villageois et villageoises sur les produits qu'elles leur vendent. Hindustan Lever a ainsi accès à une clientèle qu'elle n'atteindrait pas de manière efficace par les circuits de distribution normaux. Cet écosystème fondé sur marché constitue un moyen d'informer les pauvres sur les avantages de la transparence dans les transactions et sur la nécessité de respecter les contrats, explicites ou implicites, conclus avec l'entreprise. Cette connexion avec le monde des affaires national et mondial réduit le recours aux prêteurs locaux et aux propriétaires-exploiteurs.

Un autre exemple est celui de l'industrie des exportations vestimentaires du Bangladesh, de 2 milliards de dollars, fondée sur la puissance de la diffusion de l'innovation. En raison des limites imposées aux exportations de textiles et de vêtements coréennes vers les États-Unis, Daewoo a lancé une coentreprise avec une société locale du Bangladesh pour confectionner des vêtements pour l'exportation et a formé les employés locaux aux toutes dernières techniques de production. Toutefois, pas moins de 115 des 130 premiers managers formés par les Coréens ont quitté l'entreprise les uns après les autres, emportant avec eux les connaissances qu'ils avaient acquises et les relations de réseaux pour établir leur propre entreprise. C'est ainsi que ce secteur s'est développé au point de dépasser les 2 milliards de dollars et qu'il représente aujourd'hui plus de la moitié des exportations du pays.

Les réseaux relient les entrepreneurs aux sources potentielles de financement,

ENCADRÉ 4.2 CE QUI EST POSSIBLE À LA BASE DE LA PYRAMIDE

Secteur financier

L'ICICI Bank de l'Inde fournit des services financiers aux pauvres selon des modalités novatrices. Elle a élaboré deux modèles :

- Le modèle d'accès direct administré par la Banque promeut et appuie le développement de groupes d'entraide. Ces groupes se forment pour créer une caisse d'épargne collective. Une fois que l'épargne atteint une certaine somme (quelques centaines de dollars EU), l'ICICI Bank envisage d'accorder un prêt de 5 000 dollars, à raison de 250 dollars par membre du groupe. Les pressions exercées par le groupe constituent la meilleure garantie du prêt et les taux de remboursement sont de 99,9 %.
- Selon le modèle indirect, l'ICICI Bank agit en partenariat avec des institutions de microfinance. Ce modèle permet de tirer parti des avantages de chaque partenaire. L'établissement de microfinance fait l'apport de ses compétences en matière d'intermédiation sociale, tandis que la banque se charge de l'intermédiation financière et assume le risque de crédit. Ceci permet de mobiliser de manière efficace le capital-risque dont disposent déjà les banques et de surmonter les contraintes relatives à la disponibilité des capitaux des établissements de microfinance. Ce modèle réduit le coût de l'intermédiation sans affecter la qualité du portefeuille.

Cette stratégie, à la fois rentable du point de vue commercial et utile du point de vue du développement, a eu des impacts significatifs. C'est ainsi que le nombre de groupes d'entraide est passé à plus de 10 000, ce qui a permis à l'ICICI Bank d'accroître substantiellement sa part de marché en milieu rural. Les villageois de leur côté ont bénéficié de possibilités de financement accrues. chose intéressante, une étude indépendante a révélé une augmentation de la confiance en soi chez les membres des groupes d'entraide.

Secteur de la vente au détail

Casas Bahia, le plus grand détaillant du Brésil, se concentre presque exclusivement sur les clients pauvres. L'entreprise emploie un système de financement de son crû faisant usage d'un livret qui permet aux consommateurs pauvres d'acheter à crédit. Grâce au livret, l'entreprise effectue des vérifications de solvabilité et applique un certain nombre de règles de bon sens pour déterminer s'il convient de faire crédit aux gens sans antécédents.

Les revenus de Casas Bahia s'élèvent à 4,2 milliards de reais. L'entreprise possède 330 magasins et compte 10 millions de clients et 20 000 employés. Environ 70 % des clients de Casas Bahia n'ont pas de revenus formels ou réguliers; ce sont principalement des femmes de ménage cuisiniers, vendeurs des rues indépendants et ouvriers du bâtiment ayant un revenu mensuel moyen du double du salaire minimum. Ces clients pauvres ont à présent accès à une gamme de produits considérablement plus large et bénéficient de meilleurs plans de crédit qu'auparavant.

Secteur du ciment

CEMEX, première cimenterie du Mexique et troisième au niveau mondial, a créé deux grands programmes pour atteindre le marché de la vaste

population pauvre du Mexique, où 60 % des gens disposent de moins de 5 dollars par jour pour vivre.

- *Patrimonio Hoy* cible le segment des gens à faible revenu qui se construisent eux-mêmes leur maison. Il est établi comme un plan de microcrédit avec de petits groupes d'épargne, mais cette épargne sert à acheter du ciment et autres matériaux de construction.
- *Construmex* est un moyen novateur d'atteindre la diaspora, selon lequel les fonds envoyé de l'étranger pour la construction sont versés directement à la cimenterie, sans passer par un intermédiaire financier. Les Mexicains vivant aux États-Unis peuvent ainsi envoyer l'argent directement aux distributeurs de ciment au Mexique, qui livrent le ciment au chantier du futur constructeur-propriétaire.

CEMEX savait qu'une part importante des envois de fonds de l'étranger (environ 10 % des 10 milliards de dollars envoyés au Mexique) était utilisée pour la construction d'habitations.

Patrimonio Hoy a triplé la quantité de ciment consommée par les constructeurs-propriétaires à faible revenu. Depuis son lancement en juillet 2001, *Construmex* a réalisé 2,5 millions de dollars de ventes, provenant pour la plupart d'émigrants vivant à Los Angeles. Avec son potentiel de ventes aux États-Unis estimé à 160 millions de dollars par an, il est prévu d'offrir le programme dans d'autres villes possédant une importante population mexicaine, notamment à Chicago et à Houston.. Les deux programmes offrent aux pauvres des possibilités plus efficaces par rapport aux coûts de se construire leur maison et d'améliorer leurs conditions de vie.

Secteur de la téléphonie cellulaire

Grameen Phone est le premier opérateur de téléphonie cellulaire du Bangladesh; Vodacom est une filiale sud-africaine de Vodafone et le premier opérateur d'Afrique du Sud. Les deux sociétés travaillent avec des entrepreneurs locaux qui achètent des téléphones mobiles puis revendent les appels et services téléphoniques dans leurs villages. Grameen Phone combine cette activité avec l'octroi de microcrédit aux entrepreneurs et se concentre sur les femmes.

Grameen Phone a construit le plus grand réseau de téléphonie mobile du pays, avec plus de 300 millions de dollars d'investissements et une base d'abonnés de plus d'un million de personnes. Son programme rural est déjà disponible dans plus de 35 000 villages, où il offre des services à plus de 50 millions de personnes tout en contribuant à la création de micro-entreprises dans ces villages. La clé du succès des téléphones de village est la présence d'un groupe d'entrepreneurs, à 95 % des femmes, qui bénéficient de la possibilité d'exploiter leur microentreprise.

Vodacom fournit plus de 23 000 lignes cellulaires à plus de 4 400 points répartis dans toute l'Afrique du Sud. La société a apporté des services de télécommunications fiables à des millions de Sud-Africains et donné à des milliers de personnes jusqu'alors défavorisées des possibilités de se procurer des revenus et d'acquérir des compétences en affaires durables. Ces clients apportent à Vodacom ses revenus les plus élevés.

Source : *Prahalad (à paraître)*

de compétences, de partenaires, de fournisseurs et d'information. Par leur truchement, les entrepreneurs partagent l'information et les évaluations des marchés et des technologies ainsi que les enseignements tirés de leurs propres expériences. Ils peuvent également

former des groupes pour débattre de questions d'intérêt commun et contribuer plus largement à la vie des communautés où ils sont implantés.

Les réseaux entrepreneuriaux informels (souvent à base ethnique ou religieuse) prédominent dans les pays en développement. En l'absence de

système juridique clair garantissant le respect des obligations contractuelles, ces réseaux fondés sur les relations et faisant appel à la confiance mutuelle, aux garanties personnelles et à des mécanismes informels d'application des contrats facilitent le commerce et les transactions transfrontières et fournissent une source de financement. Le plus connu d'entre eux est celui de

la diaspora chinoise de quelque 50 millions de personnes, vaste réseau d'entrepreneurs expatriés qui regroupe des entreprises pour la plupart familiales. Ce réseau a joué un rôle primordial dans la transformation économique de la Chine et a émergé en tant que force commerciale en Asie du Sud-Est. Les statistiques officielles chinoises révèlent que les entrepreneurs chinois établis à l'étranger sont les principaux investisseurs en Chine : leurs apports constituant 70 % de l'investissement étranger direct et a récemment dépassé 50 milliards de dollars.

La diaspora indienne prend moins part à l'investissement direct qu'à l'établissement de relations entre les investisseurs étrangers et la communauté des affaires en Inde et elle contribue à accélérer la formation d'écosystèmes privés dans le pays.

Avec le développement des marchés et l'émergence d'entreprises de plus grande taille, les relations informelles à base personnelle font place progressivement à des organisations de réseaux formelles. Ces organisations, tels que les chambres de commerce, les associations d'anciens et les incubateurs d'entreprises, sont depuis longtemps de sources d'appui mutuel dans le monde développé et elles le deviennent aujourd'hui dans le monde en développement, où elles jouent un rôle vital :

- Elles organisent et réunissent les ressources disponibles pour créer des institutions et des capacités partagées.
- Elles créent des relations et établissent un niveau de confiance qui en accroît l'efficacité.
- Elles définissent des normes communes.
- Elles mènent ou facilitent des actions collectives en matière de passation de marchés, de recueil d'information et de marketing international.
- Elles définissent des attitudes et des principes communs et les diffusent.
- Elles fournissent des mécanismes permettant d'élaborer un agenda économique régional commun.

Les associations d'affaires, en particulier les organisations commerciales et industrielles, assurent une coordination et établissent des normes auto-réglementées; elles font valoir les intérêts de leurs membres auprès de diverses instances gouvernementales par le lobbying et en fournissant des services directs à leurs membres. Parmi ces services directs, figurent la promotion des relations, la formation, la diffusion de l'information et l'accès aux marchés. Ces associations s'emploient à accroître la compétitivité de leurs membres de multiples manières :

- En réduisant les coûts de l'information.
- En établissant une coordination horizontale (répartition des contingents, réduction de capacité) et verticale (amont-aval).
- En définissant des normes et en améliorant la qualité.

FORMATION DE PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Il y a d'importants bénéfices à échoir de la formation de partenariats plus efficaces entre le secteur public et le secteur privé, notamment pour la fourniture de services tels que l'alimentation en énergie et en eau, et ces partenariats doivent être encouragés. Les projets de production énergétique et d'adduction d'eau de base peuvent adopter la structure de propriété la plus efficace possible, y inclus la propriété de l'État. Mais la fourniture des services jusqu'au consommateur rural ou au secteur informel peut souvent être gérée par des petites entreprises privées. La production décentralisée d'énergie, par divers types d'énergie distribuée tels que la photovoltaïque et la microhydroélectricité, peut également être confiée au secteur privé dans le cadre d'accords avec le réseau public interconnecté.

Les partenariats public-privé s'avèrent également efficaces pour la mise en œuvre d'initiatives de développement durable. Il convient de mentionner ici les exemples du Pacte mondial des Nations Unies, qui comporte de la part des entreprises l'application volontaire de normes en matière d'environnement, de droits de l'homme et de droit du travail, et des Principes d'Équateur de la Société financière internationale, en vertu desquels les grandes institutions financières internationales s'engagent à se conformer à des normes mondiales rigoureuses en matière de politiques environnementales et sociales dans tous les grands projets qu'elles financent, qu'ils soient ou non cofinancés par des institutions publiques qui appliquent les mêmes normes rigoureuses.

Des partenariats public-privé analogues dans les domaines de la gouvernance des entreprises et de transparence visent également à définir les comportements du secteur privé. La campagne « Publiez ce que vous payez » a pour objet d'aider les citoyens des pays en développement riches en ressources à tenir leur gouvernement responsable envers eux de la gestion et de la répartition des revenus des industries extractives (hydrocarbures et minéraux).

La campagne, qui bénéficie de l'appui d'une coalition mondiale de plus de 170 organisations non gouvernementales et organisations de la société civile, a été conçue par Global Witness, l'Open Society Institute de George Soros, CAFOD, Oxfam, Save the Children UK et Transparency International UK. La coalition demande l'adoption d'une réglementation internationale qui exigerait la publication des apports nets, impôts, redevances, royalties et autres versements effectués par les entreprises aux instances gouvernementales de tous les pays en développement où ces entreprises opèrent.

Étant donné que certaines sociétés pourraient être défavorisées par rapport

à d'autres en publiant des informations que les autres ne publient pas, la divulgation volontaire n'est pas envisageable. Mais toutes les sociétés privées et la communauté de l'investissement bénéficierait de l'instauration d'un terrain de jeu égalitaire si les organismes de réglementation exigeaient une telle divulgation. L'importance de cette approche est confirmée par l'Initiative pour la transparence dans les industries extractives élaborée par le Gouvernement du Royaume-Uni, à laquelle la Banque mondiale a récemment donné son aval.

Ne se contentant pas d'établir des normes pour le secteur privé, certaines entreprises, encore peu nombreuses mais dont les rangs grossissent, relèvent elles-mêmes les normes, faisant ainsi fonction d'étalon auquel se mesureront les autres entreprises. Cette tendance récente complète de façon utile l'approche traditionnelle de la réglementation avec ses deux composantes distinctes : un secteur privé réglementé et un organisme officiel de réglementation. En Inde, Infosys fait plus que préparer le chemin en la matière : elle a engagé des négociations directes avec les instances gouvernementales pour influencer sur les réformes générales et sur la définition de l'agenda du développement dans l'État où elle est implantée et au niveau fédéral. Ce rôle du secteur privé est d'une importance vitale pour l'effort de développement.

AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES

La gouvernance des entreprises est un domaine privilégié dans lequel des mesures peuvent être prises pour lutter

contre la corruption, les carences de la gestion, les délits d'initié et le favoritisme et pour promouvoir les valeurs du marché dans le contexte d'une société démocratique. Ces valeurs comprennent la redevabilité, la transparence et la primauté du droit, ainsi que l'équité, la responsabilité et la propriété et la protection des droits des actionnaires minoritaires.

L'établissement de mécanismes de gouvernance des entreprises a pour avantages de réduire la corruption, d'améliorer la santé du secteur privé, d'accroître l'équité des marchés et de renforcer le développement institutionnel, effets qui appuient tous la croissance économique. Dans un domaine distinct de la gouvernance des entreprises, au cœur duquel se situe la protection des droits des actionnaires, on note un intérêt croissant pour la responsabilité sociale des entreprises. Les sociétés privées subissent des pressions des autorités gouvernementales, qui adoptent des règlements les obligeant à se doter de codes de conduites, ainsi que de l'opinion publique mobilisée par les organisations de la société civile et du travail. Les exemples d'auto-réglementation ou d'adoption volontaire de codes de conduite des entreprises prouvent que celles-ci sont disposées à être bonnes citoyennes.

Il est important que le secteur public et le secteur privé coopèrent pour élaborer un ensemble de règles ayant valeur obligatoire pour tous et établissant les modalités selon lesquelles les entreprises doivent se gouverner. Les associations d'affaires, telles que les chambres de commerce et d'industrie, devraient s'efforcer d'encourager leurs membres à élaborer des normes de gouvernance pour protéger les actionnaires et autres mandants et des normes de responsabilité sociétale pour les parties prenantes extérieures. Les groupes de travail du secteur privé, par la promotion de ces principes, et les associations d'affaires,

par l'élaboration de codes de bonne gouvernance pour leurs membres, commencent à déployer des efforts prometteurs dans ce domaine.

PROMOTION DE PRATIQUES RESPONSABLES ET DE NORMES DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES

Dans une certaine mesure, la prise en compte généralisée de ce que l'on appelle aujourd'hui communément le « triple résultat » (« *triple bottom line* »), qui concilie le respect de l'environnement, l'équité sociale et la profitabilité financière, est une bonne nouvelle pour le monde des affaires. Cela amène les entreprises à se concentrer non seulement sur la valeur économique qu'elles ajoutent, mais aussi sur les valeurs environnementale et sociale qu'elles apportent ... et qu'elles détruisent. Ce terme recouvre les valeurs, les problèmes et les processus que les entreprises doivent prendre en considération pour minimiser les effets nocifs de leurs activités afin de créer de la valeur dans les domaines économique, social et environnemental. Il faut donc que les objectifs de l'entreprise soient clairs et qu'ils tiennent compte des besoins de toutes les parties prenantes de l'entreprise, actionnaires, clients, employés, partenaires, instances gouvernementales, collectivités locales et grand public.

Les possibilités d'un tel alignement des intérêts sociaux et commerciaux restent largement inexploitées. La majorité des entreprises qui ont adopté une approche éclairée du développement durable ont été à la fois poussées et tirées dans cette direction : poussées par l'évolution des attentes sociétales et des demandes des parties prenantes; tirées vers les marchés émergents par une concurrence accrue pour les parts de marchés matures du monde développé.

La plupart des efforts déployés jusqu'ici se sont conformés aux modèles philanthropiques ou caritatifs traditionnels : construction d'écoles et de dispensaires de santé ou appui d'organisations culturelles et artistiques. Bien que valables et peut-être nécessaires, ces modèles sont plus de l'habillage qu'une contribution véritable ou durable à l'amélioration de la vie des pauvres. Situés en marge du modèle traditionnel des affaires, leurs avantages se mesurent en composantes intangibles, telles que la réputation, la réduction des risques et l'autorisation d'opérer, plutôt qu'en termes de résultats. Il s'agit principalement de contributions financières à court terme, inquantifiables et non assorties de responsabilités. Et les engagements peuvent fluctuer au gré de l'évolution du climat des affaires ou des changements de la Direction de l'entreprise.

Au cours de la dernière décennie, il est apparu de plus en plus clairement que les entreprises pionnières qui gèrent activement leurs impacts sur le développement durable obtiennent de meilleurs résultats financiers. Les entreprises ont été amenées par les champions du développement, les syndicats ouvriers, les médias et même leurs actionnaires à accorder une attention considérablement accrue aux impacts positifs et négatifs de leurs activités sur la société et l'environnement. Elles inscrivent les droits de l'homme, les normes fondamentales du travail et le développement durable dans les engagements. Elles apprennent peu à peu à mettre en œuvre les mesures correspondantes par des systèmes de gestion et des normes générales de comptabilité. Et elles informent le public de leurs succès et de leurs échecs au moyen de rapports sophistiqués concernant leur responsabilité sociétale.

Les partenariats mondiaux forgés pour définir les normes dans divers secteurs

d'activité ont eux aussi facilité les initiatives du secteur privé et l'adoption de mesures de bonne gouvernance qui reflètent l'évolution du comportement des entreprises. Parmi eux figurent les programmes « Responsible Care » dans l'industrie chimique, les Initiatives de la foresterie durable et des pêcheries durables et l'Initiative minière mondiale lancée en 1998 par neuf entreprises minières du monde entier.

L'industrie minière mondiale s'est attachée à redéfinir son rôle en manifestant la volonté des entreprises d'entretenir un dialogue avec les parties prenantes et de contribuer au développement durable. Cette initiative a abouti à un projet de recherche sur l'extraction minière, les minéraux et le développement durable et à une conférence réunissant les multiples parties prenantes en mai 2002. Les partenariats et les efforts de recherche issus de ces initiatives se poursuivent par l'entremise de l'International Council on Mining and Metals, du World Business Council for Sustainable Development et d'autres associations sectorielles et entreprises qui partagent leur expérience en matière de promotion de la croissance locale par l'application de principes et de normes conçus pour assurer la durabilité.

Les partenariats reflètent l'évolution des nouvelles normes volontaires applicables à l'évaluation des entreprises. Certains critiques y voient un moyen d'éviter l'adoption de règlements à valeur obligatoire, mais d'autres les perçoivent comme des preuves immédiates de l'engagement des entreprises et de la compréhension de leur part de l'importance qu'il y a à exercer leur leadership dans le domaine du développement durable. Parmi les nouvelles normes figurent l'AA1000 (élaborée par l'Institute for Social and

Ethical Accountability), l'ISO14001 (de l'Organisation internationale de normalisation) et le Projet Sigma (norme de durabilité de la gestion en cours d'élaboration par la British Standards Institution, le Forum for the Future et d'autres).

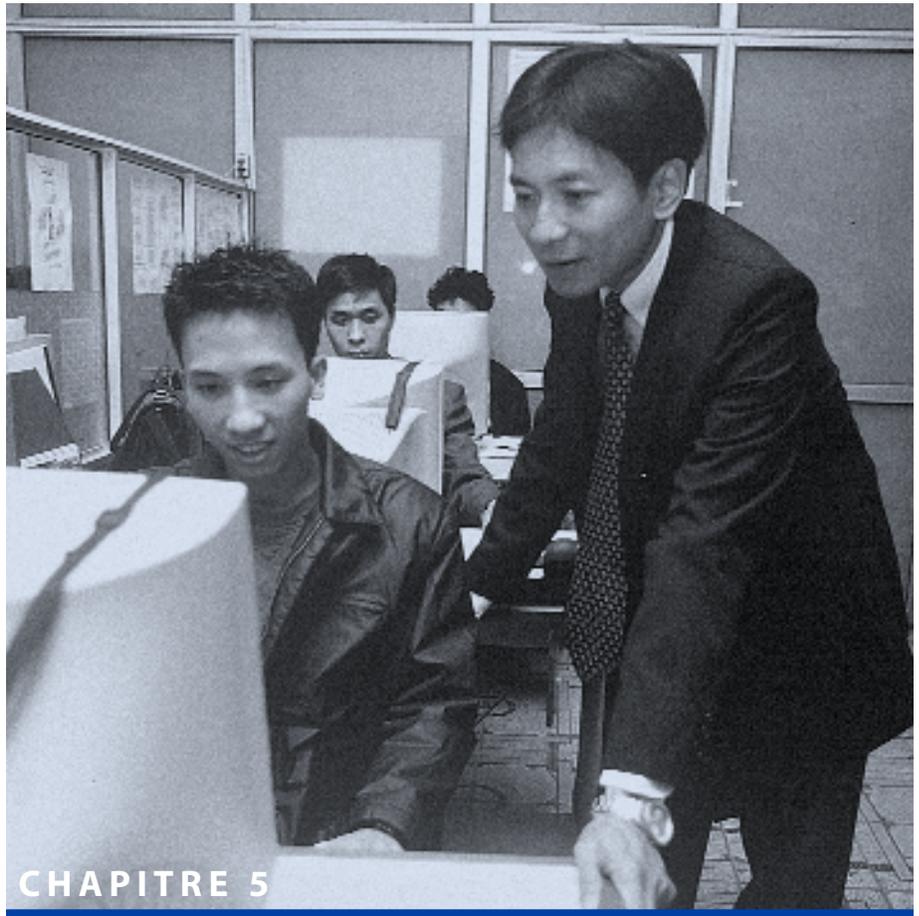
L'élaboration d'indicateurs du développement et leur amélioration par les organismes de développement internationaux, tel que le Cadre de durabilité de la Société financière internationale, et par les entreprises, telle que la Global Reporting Initiative, offrent des possibilités uniques d'exercer un suivi des contributions du secteur privé au développement. Il en est de même de la notation des efforts déployés par les entreprises en vue de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement, publiée par le Global Governance Initiative du Forum économique mondial. De tels instruments de quantification permettront aux entreprises de dépasser le stade de la narration qualitative associée à la philanthropie traditionnelle pour s'orienter vers les investissements sociaux stratégiques visant des cibles à court, moyen et long terme. La capacité d'établir des budgets et de fournir des rapports sur les résultats auront l'avantage de quantifier les contributions des entreprises privées aux initiatives internationales de réduction de la pauvreté tout en encourageant à adopter des approches plus actives du développement durable. Les indicateurs standard fondés sur les cadres internationaux en place fournissent également des instruments utiles pour effectuer les analyses coûts-bénéfices des investissements et pour signaler les modèles efficaces.



La Commission conclut à la nécessité évidente d'accélérer la diffusion de l'information sur les modèles efficaces, de créer de nouveaux modèles ou d'adapter les modèles existants selon les exigences de l'environnement, de les reproduire dans les diverses régions géographiques et d'opérer un passage rapide à des échelles supérieures.

Le secteur privé, notamment les dirigeants des grandes entreprises locales ainsi que des multinationales, doit s'engager bien plus résolument à tirer parti des opportunités, en effectuant des recherches sur les

marchés du bas de la pyramide, en œuvrant en faveur de l'adoption de normes supérieures de durabilité et de confiance du public et en faisant preuve de créativité dans l'établissement de relations avec d'autres entreprises sur le plan local ou à l'étranger pour le bénéfice de toutes les parties concernées. Les gouvernements des pays en développement comme des pays développés peuvent faciliter ce processus et les institutions de développement internationales peuvent leur apporter leur appui.



CHAPITRE 5

ACTIONS RECOMMANDÉES

La Commission estime que la responsabilité de parvenir à la croissance et à un développement équitable incombe au premier chef aux pays en développement. Il s'agit d'assurer la création des

conditions qui permettent d'obtenir les ressources financières nécessaires à l'investissement. Ces conditions, l'état de la gouvernance, les politiques macroéconomiques et microéconomiques, les finances publiques, le système financier et les autres composantes fondamentales de l'environnement économique des pays, sont déterminées en effet dans une large mesure par les actions des décideurs politiques intérieurs. Le défi qu'ils ont à relever est celui de tirer parti des progrès de la stabilité macroéconomique et de la démocratie et de lancer des réformes qui produiront des changements supplémentaires au niveau des cadres institutionnels afin de libérer le potentiel du secteur privé et d'en favoriser le développement.

La plupart des actions recommandées exigent la coopération de plusieurs acteurs. Lorsque les gouvernements mettent en œuvre des changements de politique, ils le font souvent avec l'appui et la participation directs d'institutions de développement multilatérales. Lorsque le secteur privé prend une part plus active au développement durable, c'est souvent avec une intervention de la société civile qui accroît la visibilité de la question. Lorsque les gouvernements procèdent à des réformes réglementaires, ce peut être en consultation directe avec des représentants du secteur privé. Les actions distinctes décrites ici doivent être perçues dans le cadre de cette large coopération, dont la nécessité est encore plus grande dès lors qu'il s'agit de réduire la pauvreté.

FIGURE 5.1 ACTIONS À ENTREPRENDRE DANS LES TROIS SPHÈRES D'INTERVENTION

	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 		3. Sphère du secteur privé : mobilisation des capacités et des ressources <ul style="list-style-type: none"> ■ Focalisation des capacités du secteur privé sur l'appui en faveur des entrepreneurs et des entreprises ■ Élaboration d'écosystèmes et établissement de liens ■ Interventions sur les marchés du bas de la pyramide
	2. Sphère public-privé : formation de partenariats et innovation <ul style="list-style-type: none"> ■ Formulation de larges options de financement pour les entrepreneurs ■ Renforcement du leadership et des compétences entrepreneuriales et formation ■ Établissement de partenariats public-privé pour les services de base 	
Mesures impulsées par des acteurs du secteur public <ul style="list-style-type: none"> ■ Gouvernements locaux ■ Gouvernements donateurs ■ Organismes de développement 	1. Sphère du secteur public : création d'un environnement porteur <ul style="list-style-type: none"> ■ Réforme des règlements et renforcement de la primauté du droit ■ Formalisation de l'économie ■ Association du secteur privé au processus politique 	

Nous nous intéressons aux trois sphères suivantes :

- 1. La sphère du secteur public**, pour promouvoir les réformes des lois et des règlements et lever les divers obstacles qui s'opposent à la croissance.
- 2. La sphère public-privé**, pour faciliter la coopération et la formation de partenariats entre les acteurs du secteur public et du secteur privé de manière à élargir l'accès aux facteurs clés que sont le financement, les compétences et les services de base.
- 3. La sphère du secteur privé**, pour encourager l'élaboration de modèles d'entreprises qui peuvent être appliqués à grande échelle et reproduits et qui sont commercialement durables.

La large gamme d'actions à entreprendre dans ces trois domaines, actions qui sont nécessaires pour mettre en œuvre un programme efficace de développement du secteur privé, découle du cadre analytique élaboré aux chapitres 2 et 3 pour libérer le potentiel de l'entrepreneuriat intérieur. Ces actions renforcent les contributions du secteur privé au

développement, telles qu'elles sont décrites au chapitre 4, et en tirent parti.

ACTIONS DANS LA SPHÈRE DU SECTEUR PUBLIC : CRÉATION D'UN ENVIRONNEMENT PORTEUR

La création d'un environnement porteur comporte des mesures conçues pour réduire la part du secteur informel dans l'économie, par une réforme de l'environnement général favorable au secteur économique formel. Ces mesures doivent avoir pour effet de réduire les coûts et d'accroître les avantages de l'appartenance au secteur formel.

Actions recommandées aux gouvernements des pays en développement

La Commission pense que les autorités gouvernementales des pays en développement devraient entreprendre les actions suivantes :

Réforme des règlements et renforcement de la primauté du droit.

Les gouvernements des pays en développement doivent prendre un engagement résolu et sans ambiguïté

en faveur de politiques qui assurent un développement durable du secteur privé; cet engagement doit se doubler d'une authentique volonté de réformer l'environnement réglementaire en éliminant les contraintes artificielles et induites par les politiques qui freinent la croissance économique. Le mouvement doit venir d'en haut. Il n'y a pas de justification rationnelle, par exemple, à ce que le coût de l'enregistrement des entreprises soit de multiples fois plus élevés dans les pays à bas revenu que dans les pays de l'OCDE. Nous soulignons l'importance d'une perspective pragmatique axée sur l'utilisateur final qui vise à de réelles améliorations des relations des entrepreneurs avec les institutions publiques ou des règlements les concernant. Et à mesure que les gouvernements élaboreront et appliqueront des règles et règlements formels plus efficaces, ils devront également tenir compte de l'importance des écosystèmes du secteur privé pour élargir la participation à l'activité économique et illustrer la valeur de la capacité à régir les transactions.

Formalisation de l'économie.

Les gouvernements des pays en développement doivent s'attacher à créer des conditions qui réduisent l'informalité et modifient progressivement la

composition de l'écosystème du secteur privé. Il conviendra de viser tout particulièrement à l'obtention de résultats mesurables. Étant donné que la composition de l'écosystème du secteur privé est une mesure du niveau de développement des pays (un niveau élevé d'informalité étant associé à un bas niveau de revenu), il conviendra de se fixer pour objectif de modifier cette composition de manière spécifique et mesurable dans le sens d'une augmentation de la part des entreprises formelles, y inclus des petites entreprises, dans l'économie. Il est conseillé à cet effet de définir des cibles indicatives, que l'on suivra sur une période de cinq à dix ans.

La reconnaissance ouverte du secteur informel devra s'accompagner de mesures rapides pour en analyser les caractéristiques au niveau local et pour mettre en place des dispositions visant à élargir l'accès des acteurs informels au financement et à l'appui du secteur formel. Nous devons commencer par faire œuvre de sensibilisation et par diffuser des informations sur la prévalence de l'informalité, pour poser un diagnostic du problème dans le contexte de chaque pays considéré. Parmi les remèdes, figurent des réformes de dispositions réglementaires spécifiques et de leur application par les instances gouvernementales.

Un domaine dans lequel il est urgent d'intervenir est celui de l'amélioration des règles et procédures de l'enregistrement foncier et de l'octroi de titres de propriété, en tant que condition préalable indispensable à l'ouverture de l'accès aux services financiers exigeant l'apport de garanties foncières. L'accent doit être mis sur la création de processus pratiques et conviviaux en matière de reconnaissance et de respect des droits de propriété. Comme pour toutes les réformes publiques, il faut ici des organes consultatifs qui orientent les efforts de réforme de manière transparente et au sein desquels sont représentés les entrepreneurs informels, les coopératives et les organisations de la société civile.

Association du secteur privé au processus politique. Les autorités gouvernementales doivent forger

un authentique partenariat avec les représentants du secteur privé intérieur pour mettre en œuvre les changements et veiller à ce que les PME et les microentreprises aient voix au chapitre. On établit actuellement des conseils et des organismes consultatifs réunissant les instances gouvernementales et le secteur privé mais c'est du gouvernement et de ses partenaires du secteur privé que dépend, au-delà d'une simple collaboration de forme, l'instauration d'une coopération véritablement efficace. Et lors de la mise en place des nouveaux arrangements, quelques bons exemples de coopération à haute visibilité peuvent assurer le passage de la méfiance mutuelle au partenariat stratégique. Les organismes consultatifs où s'expriment les responsables du secteur public et les représentants du secteur privé sont d'une importance primordiale. Mais il faut que toute la gamme des acteurs du secteur privé, y inclus les entrepreneurs informels, les petits entrepreneurs et les associations ouvrières, y soit représentée.

Actions recommandées aux gouvernements des pays développés

Les gouvernements des pays développés ont un rôle prédominant dans la création et le maintien d'un environnement mondial positif.

Appui de l'instauration d'un environnement macroéconomique et d'un régime des échanges commerciaux internationaux porteur. La Commission pense que les gouvernements des pays développés doivent encourager l'instauration d'un environnement macroéconomique et de politique porteur au niveau international afin de libérer pleinement le potentiel des entrepreneurs des pays en développement. Une économie internationale robuste offre des marchés aux produits des entreprises des pays en développement. Par ailleurs, un accroissement des flux de l'aide et une réforme du système commercial mondial pour offrir des opportunités économiques équitables aux producteurs des pays en développement sont essentiels pour promouvoir une

croissance rapide de l'investissement intérieur privé.

Réorientation des stratégies opérationnelles des institutions et organismes de développement multilatéraux et bilatéraux. Les gouvernements des pays développés sont les principaux actionnaires des banques de développement multilatérales et ils contrôlent beaucoup des petits organismes d'aide bilatéraux et des ministères actifs dans le domaine du développement. En encourageant le développement durable du secteur privé, ils doivent veiller à ce que les actions collectives de ces organismes soient mieux coordonnées, afin d'accroître leur efficacité et de réduire les pressions qui s'exercent sur les capacités administratives des gouvernements des pays en développement. Ils doivent également concentrer leur appui en faveur du développement du secteur privé des pays en développement en créant des conditions qui réduisent l'informalité et qui modifient la composition de l'écosystème du secteur privé.

Déliement de l'aide. Les gouvernements des pays développés sont aussi la principale source des fonds d'assistance technique employés par les institutions de développement multilatérales pour appuyer les réformes politiques et institutionnelles dans les pays en développement. Les principaux éléments de ces fonds, toutefois, sont liés, encore qu'un certain assouplissement se soit manifesté ces dernières années. L'octroi de fonds d'assistance technique liés provenant de multiples donateurs peut créer des complications inutiles, réduire l'efficacité de leur emploi et affecter la qualité des travaux consultatifs qu'ils appuient. En outre, la plupart de ces fonds sont octroyés aux gouvernements et non pas directement aux bénéficiaires ultimes. La modification des règles administratives régissant ces fonds autoriserait un emploi plus efficace et une meilleure exécution de l'assistance technique visant à stimuler le développement du secteur privé.

Actions recommandées aux institutions de développement multilatérales

Le Consensus de Monterrey reconnaît explicitement le rôle des entreprises privées dans le développement. Il note la nécessité d'améliorer le fonctionnement et l'efficacité des organismes de développement multilatéraux et bilatéraux. Il signale le problème de la capacité d'absorption limitée de nombreux pays en développement et le fardeau administratif imposé par le chevauchement des activités des diverses institutions de développement. Le document du Consensus encourage donc à un degré appréciable de spécialisation et de partenariat au sein de la communauté du développement en tant que moyen d'accroître l'impact global des différentes formes d'aide au développement.

Application des recommandations de Monterrey concernant la spécialisation et les partenariats aux activités de développement du secteur privé. Un grand nombre d'institutions déploient actuellement des efforts pour appuyer le développement des marchés financiers, fournir des services de développement aux petites entreprises, dispenser des conseils sur l'environnement porteur à instaurer, améliorer la gouvernance des entreprises et renforcer la focalisation sur la durabilité. S'il est important que les pays bénéficiaires disposent d'un choix entre plusieurs « fournisseurs », il est clair pour nous que le chevauchement de ces activités est un facteur d'inefficacité et qu'il convient d'y remédier d'urgence.

Meilleur traitement de la question de l'informalité dans les pays en développement. Certains travaux novateurs en cours sont consacrés au repérage de la structure du secteur informel et un effort mondial pour étendre la portée de ces travaux apportera selon toute vraisemblance des avantages appréciables. Un accord de partenariat visant à accélérer la cadence de ces travaux vient d'être conclu par la Banque interaméricaine de développement en

collaboration avec l'Institut pour le leadership et la démocratie du Pérou. Les mesures qui facilitent l'établissement de liens entre les multinationales et les PME offrent également d'intéressantes possibilités, compte tenu de l'importance des écosystèmes du secteur privé et des avantages des partenariats privé-privé.

ACTIONS DANS LA SPHÈRE PUBLIC-PRIVÉ : FORMATION DE PARTENARIATS ET INNOVATION

La Commission estime que toutes les parties prenantes doivent déployer des efforts concertés dans les domaines des finances, des compétences et des partenariats public-privé pour assurer la fourniture des services de base. Dans chacun de ces domaines critiques, les gouvernements des pays en développement et les acteurs privés doivent formuler des modèles de partenariat qui tirent parti de leurs forces respectives. Diverses organisations de la société civile peuvent apporter des compétences et des idées précieuses à ces partenariats. L'élaboration de partenariats durables exige des aptitudes sophistiquées pour évaluer les intérêts en concurrence et négocier la conclusion d'accords pragmatiques.

Les institutions de développement multilatérales peuvent faire fonction d'agents neutres de réunion et de modérateurs. Pour être des intermédiaires efficaces, elles doivent renforcer les capacités de créer des partenariats qui présentent un intérêt économique pour les acteurs privés tout en étant gérables pour l'administration publique du pays. Différents acteurs peuvent lancer un partenariat et en assurer la direction à différents moments. La chose la plus importante est que toutes les parties associées aient des attentes réalistes concernant les intérêts et les capacités de chacune d'elles. La Commission considère qu'il est clairement nécessaire de continuer d'innover dans ce domaine pour élaborer des modèles de partenariat véritablement durables pour les pays en développement.

Facilitation de l'accès à des options de financement plus nombreuses. Nous envisageons la poursuite du développement et des réformes des marchés financiers intérieurs en conjonction avec des efforts de renforcement des compétences des instances de réglementation et des institutions financières privées. Nous percevons des possibilités prometteuses de facilitation des transferts d'expertise Sud-Sud entre les institutions financières et les autorités chargées de la réglementation. La formation de larges alliances dans les domaines de la microfinance, dans le cadre de l'Année internationale du microcrédit des Nations Unies (2005), et des prêts aux PME est une action possible qui permettra de définir des modèles financièrement durables. Des systèmes novateurs doivent également être mis en place pour transformer l'injection de flux financiers des nombreuses diasporas en des investissements productifs à long terme des pays d'origine.

Appui du développement des compétences et des connaissances.

Les activités de renforcement des compétences peuvent aller de programmes ciblant les hauts responsables du secteur public et du secteur privé à la formation de microentrepreneurs et aux efforts conjoints avec les autorités et les syndicats pour améliorer les compétences de la main-d'œuvre. La Commission envisage la création de larges alliances avec les établissements d'enseignement commercial et de formation professionnelle, et des programmes de mentorat une collaboration du secteur public et du secteur privé dans ce domaine pour les entrepreneurs, en tirant parti pour toutes ces mesures des ressources des pairs, des expatriés et des diasporas. Nous percevons la possibilité substantielle d'établir des infrastructures organisationnelles qui mettront efficacement en rapport au sein de réseaux les ressources privées du monde entier et les candidats entrepreneurs dans les pays en développement. Il s'agira également ici de programmes formels par lesquels les multinationales mettront leurs ressources humaines et leur savoir-faire à la disposition des entrepreneurs des pays en développement.

Création des conditions requises pour la fourniture durable de services de base, notamment l'alimentation en énergie et en eau.

La Commission conclut à la nécessité d'élaborer des modèles novateurs de partenariats entre les fournisseurs de services gouvernementaux, les multinationales et les entreprises locales. La fourniture durable de services de base dépend de l'établissement de partenariats efficaces et d'autres formes de coopération public-privé, chose qui s'avère difficile. Il reste encore à développer les compétences sophistiquées nécessaires pour mettre en place des partenariats qui durent, où les incitatifs de tous les intervenants sont bien équilibrés et qui sont régis par des principes appropriés de gouvernance.

Nous estimons qu'il est d'une nécessité évidente de créer des capacités pour surmonter les dysfonctionnements du marché et les asymétries de l'information, apporter des appuis opérationnels pratiques, combler les lacunes des connaissances et faire fonction d'intermédiaire neutre entre des parties dont les intérêts sont en concurrence. L'intervention efficace d'intermédiaires peut accroître le nombre des transactions car elle permet d'éviter les obstacles qui viendraient s'opposer à l'action. Nous entendons examiner la question avec des entités du secteur public et du secteur privé dans ce domaine, afin de déterminer comment il est possible de compléter les capacités institutionnelles existantes et comment les pauvres peuvent être autonomisés pour leur permettre de développer directement des entreprises.

ACTIONS DANS LA SPHÈRE DU SECTEUR PRIVÉ : MOBILISATION DES CAPACITÉS ET DES RESSOURCES

La Commission pense que le secteur privé, en particulier les grandes entreprises locales et les multinationales, devrait se rendre compte qu'il peut contribuer à un développement économique accéléré et à l'atténuation de la pauvreté.

Actions recommandées au secteur privé

Les actions nécessaires de la part du secteur privé sont exposées au chapitre 4:

Canalisation de l'initiative privée vers les efforts de développement. Nous pensons que le secteur privé possède un immense potentiel à mettre au service du développement par l'apport de ses connaissances, de son expertise, de ses ressources et de ses relations. La libération de ce potentiel exige un accroissement de la visibilité de la large gamme des contributions privées (décrites au chapitre 4), actuellement disparates et ignorées, et l'établissement d'une infrastructure qui permettra de les acheminer de manière efficace. Cela pourra se faire par la création d'une nouvelle organisation privée faisant fonction de point focal qui assurera l'appariement des savoir-faire, services et ressources privés et des besoins de ces facteurs dans les pays en développement, par des interventions principalement du secteur privé mais également d'organismes gouvernementaux.

Établissement de relations avec les multinationales et les grandes entreprises pour appuyer les entreprises plus petites. Les relations entre les entreprises de différentes catégories des pays en développement offrent aux entreprises locales des voies efficaces d'accès aux marchés, au financement, aux compétences et au savoir-faire. Il est urgent que les multinationales s'intègrent mieux avec les PME locales et que les relations avec l'écosystème intérieur, telles que celles qui s'établissent entre les microentreprises de distribution et les grandes entreprises intérieures, soient renforcées. De multiples parties doivent œuvrer de concert à ces fins et entreprendre pour pérenniser ces relations une large gamme d'activités comprenant l'apport d'information, de savoir-faire et d'appuis pratiques au niveau opérationnel.

Recherche d'opportunités dans les marchés du bas de la pyramide. D'autres actions essentielles de la

part du secteur privé, tant intérieur qu'international, consistent en la reconnaissance des besoins des marchés du bas de la pyramide et en l'élaboration de solutions novatrices pour y répondre. Les efforts devraient être impulsés principalement par les incitatifs fondamentaux de l'expansion des marchés et des nouvelles opportunités d'affaires. Les interactions au sein de l'écosystème intérieur produiront selon toute vraisemblance des changements parallèle du comportement économique de tous les maillons de la chaîne, depuis les entreprises informelles jusqu'aux PME et à leurs sources de financement. La chose est importante pour habiliter et autonomiser les pauvres. Il pourrait également être d'une grande utilité d'établir un carnet de notes au moyen duquel les multinationales et les grandes entreprises mesureraient leur succès en matière de création de marchés rentables pour les consommateurs pauvres.

Établissement de normes. Le secteur privé doit s'engager résolument en faveur du développement durable, en mettant clairement l'accent sur la bonne gouvernance et la transparence des entreprises. Nous avons mis en exergue le rôle d'entreprises qui réussissent, qui réorientent le débat du développement au sein de leur économie et qui créent un consensus politique grâce auquel il est plus facile pour les gouvernements de prendre les décisions de politique critiques visant à favoriser l'expansion et la croissance d'un secteur privé dynamique. Ce changement se produit lorsque des dirigeants novateurs comprennent la valeur d'une montée au créneau exemplaire, d'une sensibilité aux besoins d'un développement social et de l'établissement de nouvelles normes qui reflètent l'importance de la durabilité. Nombre de grandes entreprises des pays en développement sont également aujourd'hui des multinationales, dans le sens où leurs activités ne sont plus circonscrites dans les limites de leur pays d'origine. Toutefois, elles jouent un rôle distinct de celui des multinationales au sein de l'économie de

leur pays et sont perçues différemment des multinationales au sens traditionnel du terme. Ces grandes entreprises nationales devront elles aussi comprendre le cadre général au sein duquel elles évoluent et s'employer activement à forger le nouveau consensus que nous proposons. Beaucoup des initiatives visant à la durabilité que nous avons analysées dans le présent rapport tendent à impliquer de grandes multinationales. Toutefois, des initiatives analogues ou dérivées des grandes initiatives mondiales impliquant le secteur privé local pourraient être très efficaces pour redéfinir les rôles des diverses parties prenantes du processus du développement.

Actions recommandées à la société civile et aux organisations ouvrières

La Commission pense que les organisations de la société civile et les organisations ouvrières doivent continuer d'intervenir en tant qu'observateurs critiques de l'agenda du développement et facilitateurs et partisans actifs d'approches novatrices visant à assurer la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement et à améliorer les conditions de vie des pauvres. Ces organisations ont un rôle majeur à jouer au sein d'une robuste alliance mondiale qui fait fond sur les forces de chacun des partenaires clés pour atteindre les Objectifs.

Accroissement de la responsabilité au sein du système. Il s'agit ici d'une composante centrale du travail des organisations de la société civile, comme l'est aussi le leadership qu'elles exercent pour promouvoir le concept du développement durable. Il convient de renforcer ce travail.

Élaboration de nouveaux partenariats et de nouvelles relations en vue de la réalisation d'objectifs communs. De nombreuses organisations de la société civile agissent également en partenariat direct avec le secteur privé pour mettre en commun les compétences en matière de gestion et les capacités financières des entreprises privées d'une part et d'autre leur propre savoir-faire et leurs contacts dans les marchés du bas de la

pyramide. Cela peut déboucher sur le type de coopération du secteur privé et de la société civile qui permet d'établir des programmes de microcrédit sur des bases commerciales et durables. Les organisations de la société civile sont les plus proches de la base de la pyramide. Elles font souvent aussi fonction de substituts aux fins d'expérimentations de nouvelles technologies pour résoudre les problèmes. Et elles devront, elles aussi, mesurer le succès de leurs interventions visant à faciliter l'établissement de partenariats privé-privé novateurs à objectifs de politique économique et sociale.

PERSPECTIVES D'AVENIR

Consciente de l'ampleur et de la complexité du défi, la Commission conclut qu'il est nécessaire de mettre à contribution les capacités et les ressources privées pour libérer le potentiel du secteur privé dans les pays en développement. Nous pensons que si l'énergie et les possibilités qui existent sont souvent restées inexploitées, c'est parce que les besoins des pays en développement n'ont pas été appariés comme il aurait convenu aux ressources et aux intérêts de diverses parties de par le monde. Notre programme d'actions a donc été conçu pour catalyser la vigoureuse réaction du secteur privé qui est le principal objectif de notre travail.

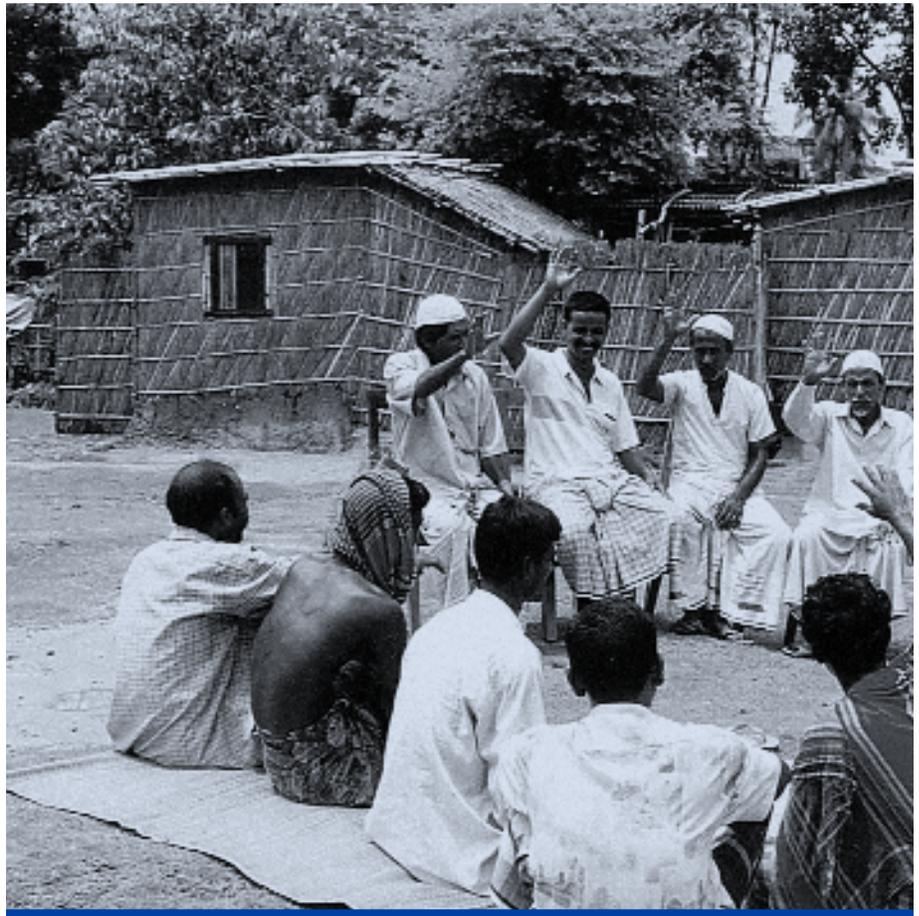
Afin d'encourager le progrès, la Commission recommande que les Nations Unies appuient le suivi du développement du secteur privé. Un rapport d'avancement annuel permettrait de maintenir les recommandations générales de la Commission au premier plan et de veiller à ce que les acteurs s'engagent à traiter des nombreux problèmes décrits ici. Élaboré avec le concours d'un certain nombre de membres de la Commission et d'institutions de développement, il permettrait de célébrer les progrès accomplis et de mettre en évidence les obstacles qui s'opposent au développement du secteur privé.

À mesure que les principaux acteurs commenceront à coopérer en vue d'atteindre des buts communs, dans de nombreux pays en développement, la réalisation de nos objectifs exigera que des changements significatifs soient apportés à la structure des interactions économiques et politiques. Les relations fragmentées et confrontationnelles que nous connaissons devront être remplacées progressivement par une coopération au sein de partenariats où les actions de chaque acteur subissent l'influence du défi général à relever et seront façonnées par ce défi ainsi que par les capacités des autres acteurs.

Aux fins de catalyser ce processus, la Commission a entrepris de formuler un premier ensemble d'initiatives applicables pour faciliter ces transformations dans les pays distincts et pour fournir aux instances gouvernementales et au secteur privé des instruments qui viendront compléter les ressources actuellement disponibles afin de lancer rapidement un programme de changement. Ces premières actions visent à inciter les partenaires potentiels qui lisent le présent rapport à agir de concert. Notre message est celui-ci : joignez vos efforts aux nôtres.

Au cours des prochains mois, nous lancerons une série d'initiatives et consulterons nos lecteurs pour les associer à l'ouvrage. Nous invitons la large gamme des parties prenantes identifiées dans le présent rapport à répondre à notre appel et à faire diligence pour transformer les idées initiales en des plans d'activité spécifiques qui pourront être lancés dans les six mois à venir. Nous devons, et il y a urgence en la demeure, susciter la volonté de faire fond sur nos travaux initiaux. C'est à cette seule condition que nous pouvons espérer libérer tout le potentiel des pauvres actuellement bloqué et mettre la force ainsi dégagée au service du développement du secteur privé.

Photo : Munira Morshed Munni/PNUD Bangladesh



NOTE BIBLIOGRAPHIQUE

Comme l'indiquent la bibliographie ci-après et les références détaillées ci-dessous, le présent rapport s'appuie sur une large gamme de documents et puise à de nombreuses sources

extérieures. Un grand nombre de gens, dont les noms figurent dans les remerciements en tête du rapport, ont consacré une somme considérable de temps et d'énergie pour informer la Commission et lui faire part de leurs expériences et de leurs opinions.

Les ressources institutionnelles du Groupe de la Banque mondiale, notamment de la Société financière internationale et de l'Agence multilatérale de garantie des investissements, ont été une importante source d'information, ainsi qu'il est noté en détail ci-dessous dans les références relatives aux différents chapitres. Le rapport de la Banque intitulé *Doing Business in 2004: Understanding Regulation* [La pratique des affaires en 2004 : comprendre la réglementation] mérite une mention particulière, ayant constitué la base d'une part substantielle des analyses et des conclusions des chapitres 2 et 3. Les recommandations émises au chapitre 3 sont une synthèse des interventions de politique suggérées par diverses sources; elles ont bénéficié notamment des travaux de l'Organisation de la coopération et du développement économiques dans le domaine du développement du secteur privé.

Le Secrétariat de la Commission doit également beaucoup à d'amples consultations et entretiens avec Michael Barth, Richard Frank et Percy Mistry dont l'influence se fait sentir dans tout le présent document. De même, K. V. Kamath, Lalita Gupte et Madhav Kalyan de l'ICICI Bank et Nandan Nilekani et Sanjay Purohit d'Infosys ont fourni d'importants aperçus sur les approches de la gestion des grandes entreprises des pays en développement. Leurs points de vue sont d'une pertinence toute particulière pour la problématique du développement dont nous traitons.

RÉFÉRENCES DÉTAILLÉES

Chapitre 1 : Ce chapitre s'appuie sur Banque mondiale 2002b, 2002c, 2003d; Bouton and Sumlinski 2000; De Soto 2000; FIDA 2002; McKinsey and Co. 2003; Pfeffermann 2000; PNUD 2003b; Prahalad, à paraître; Prahalad and Hammond 2002; SFI 2000.

Chapitre 2 : Ce chapitre s'appuie sur Ananth and Soju 2003; Ayyagari, Beck, Demirgüç-Kun 2003; Banque mondiale 2003a; Carrington and Detragiache 1998; Cervantes and Guellec 2002; De Soto 2000; SFI 1997; McKinsey and Co. 2003; Transparency International 2003.

Chapitre 3 : Ce chapitre s'appuie sur Banque mondiale 2003a; De Soto 2000; McKinsey and Co. 2003; OCDE 1993; OCDE et ONUDI 1999; Rajan and Zingales 2002, 2003; SFI 1996.

Chapitre 4 : Ce chapitre s'appuie sur CNUCED 2001, 2002; Porter 2003; Prahalad and Hammond 2002; Prahalad, à paraître; Saper and Saravanamutto 2003; SFI 2002a; Wignaraja and Ikiara 1999.

Photo : Phillip Archer/PNUD



BIBLIOGRAPHIE

- ACDI (Agence canadienne de développement international). 2003. *Cadre de développement du secteur privé*. Gatineau, Canada.
- Ananth, Bindu, and Annie George Soju. 2003. Scaling up Micro-Financial Services: An Overview of Challenges and Opportunities.» ICICI Bank, Mumbai.
- Ayyagari, Meghana, Thorsten Beck, and Asli Demirgüç-Kunt. 2003. *Small and Medium Enterprises across the Globe: A New Database*. Washington, D.C.: World Bank.
- Baghai, Mehrdad, Stephen Coley, and David White. 1999. *The Alchemy of Growth: Practical Insights for Building the Enduring Enterprise*. Reading, Mass.: Perseus Books.
- Banque mondiale. 2001. *Rapport sur le développement dans le monde 2000/01 : Combattre la pauvreté*. Paris : Éditions Eska.
- _____. 2002a. *A Case for Aid: Building a Consensus for Development Assistance*. Washington D.C.
- _____. 2002b. *Global Economic Prospects and the Developing Countries 2002*. Washington, D.C.
- _____. 2002c. *Rapport sur le développement dans le monde 2002 : Des institutions pour les marchés*. Paris : Éditions Eska.

- _____. 2002d. «Private Sector Development Strategy: Directions for the World Bank Group.» Washington, D.C.
- _____. 2003a. *Doing Business in 2004: Understanding Regulation*. New York: Oxford University Press.
- _____. 2003b. *Rapport sur le développement dans le monde 2003 : Un développement durable dans un monde dynamique. Transforming Institutions, Growth & Quality of Life*. Paris : Éditions Eska.
- _____. 2003c. *Rapport sur le développement dans le monde 2004 : Mettre les services e base à la portée des pauvres*. Paris : Éditions Eska.
- Batra, Geeta, Daniel Kaufman, and Andrew Stone. 2003. *Investment Climate around the World: Voices of the Firms from the World Business Environment Survey*. Washington, D.C.: World Bank.
- BERD (Banque européenne pour la reconstruction et le développement). 1998. *Financial Sector in Transition*. Londres
- _____. 2002. *Transition Report 2002: Agriculture and Rural Transition*. Londres.
- _____. 2003. *Transition Report 2003: Integration and Regional Cooperation*. Londres.
- Bouton, Lawrence, and Mariusz Sumlinski. 2000 «Trends in Private Investment in Developing Countries: Statistics for 1970–1998.» Document de travail 21. Société financière internationale, Washington, D.C.
- Carrington, W.J., and E. Detragiache. 1998. «How Big Is the Brain Drain?» Document de travail 98. Fonds monétaire international, Washington, D.C.
- Cervantes, Mario, and Dominique Guellec. 2002. «The Brain Drain: Old Myths, New Realities.» *OECD Observer* May 7. [http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/673/The_brain_drain:_Old_myths,_new_realities.html]
- Chambre de commerce internationale et Nations Unies. 2003. *Nepal: An Investment Guide to Nepal, Opportunities and Conditions*. New York and Geneva: United Nations.
- CNUCED (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement). 2002. *World Investment Report: Transnational Corporations and Export Competitiveness*. New York and Geneva.
- _____. 2003. *Investment and Technology Policies for Competitiveness: Review of Successful Country Experiences*. Technology for Development Series. New York and Geneva: United Nations.
- Collier, Paul, and David Dollar. 2001. *Globalization, Growth & Poverty: Building an Inclusive World Society*. New York: Oxford University Press.
- Daley-Harris, Sam. 2003. «State of the Microcredit Summit Campaign Report 2003.» Microcredit Summit Campaign, Washington, D.C.
- De Soto, Hernando. 2000. *The Mystery of Capital: Why Capitalism Triumphs in the West and Fails Everywhere Else*. New York: Basic Books.
- Dollar, David, and Aart Kray. 2002. *Growth Is Good for the Poor*. Washington, D.C.: World Bank.
- Duggal, Bikram, and Amit Singhal. 2002. «Extending Banking to the Poor in India.» Industrial Credit and Investment Corporation of India, Mumbai.
- Easterley, William. 2001. *The Elusive Quest for Growth: Economists' Adventures and Misadventures in the Tropics*. Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Fairbanks, Michael, and Stace Lindsay. 1997. *Plowing the Sea: Nurturing the Hidden Sources of Growth in the Developing World*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- FIDA (Fonds international de développement agricole). 2002. «Financing Development: The Rural Dimension.» Rome.
- Fields, Gary S., and Guy Pfeffermann, eds. 2003. *Pathways out of Poverty: Private Firms and Economic Mobility in Developing Countries*. Boston, Mass.: Kluwer Academic Publishers.
- FMO (Société de financement du développement des Pays-Bas). 2003. «Partnerships for Development: Annual Report 2002.» The Hague, Netherlands.
- Harris W., Roger. 2003. *Information and Communication Technologies for Poverty Alleviation*. New York: Programme des Nations Unies pour le développement.
- ICICI Bank Ltd. 2003. «Annual Report 2003.» Mumbai, India
- Infosys Technologies Ltd. 2003. «Annual Report 2003.» Bangalore, India.
- Kennedy, Richard M., and Hobohm Sarwar. 1999. «Supporting Private Industry: Capacity Building for Private Sector Development in Africa.» Document de travail 3. Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, Vienne.
- Klein, Michael U., and Bitu Hadjimichael. 2003. *The Private Sector in Development: Entrepreneurship, Regulation, and Competitive Disciplines*. Washington, D.C.: World Bank.

- Liedholm, Carl, and Donald C. Mead. 1999. *Small Enterprises and Economic Development: The Dynamics of Micro and Small Enterprises*. New York: Routledge.
- Lodge, George C. 2002. «The Corporate Key: Using Big Business to Fight Global Poverty.» *Foreign Affairs* 81(4): 13–18.
- McKinsey and Company. 2003. «Unleashing the Full Potential of Entrepreneurs to Alleviate Poverty in Less Developed Countries.» Document établi pour la Commission du secteur privé et du développement, New York.
- Nations Unies. 2002a. «Projet de conclusions et décisions de la Conférence internationale sur le financement du développement – Consensus de Monterrey, mars 2002.» New York
- _____. 2002b. «Rapport du Groupe de haut niveau sur le financement du développement.» New York.
- _____. 2002c. «Rapport du Sommet mondial pour le développement durable (SMDD).» New York.
- Nelson, Jane. 2002. *Building Partnerships: Cooperation between the United Nations System and the Private Sector*. New York: United Nations.
- OCDE (Organisation pour la coopération et le développement économiques). 1993. *DAC Orientation for Development Co-operation in Support of Private Sector Development*. Paris.
- _____. 2001. *Lignes directrices du Comité d'aide au développement (CAD) sur la réduction de la pauvreté*. Paris.
- _____. 2003. «Anti-Corruption Action Plan: Anti-Corruption Network for Transition Economies.» Paris.
- OCDE (Organisation pour la coopération et le développement économiques) et ONUDI (Organisation des Nations Unies pour le développement industriel). 1999. «Policy Guidelines and Recommendations for the Forum for Entrepreneurship and Enterprise Development.» Paris and Vienna.
- OIT (Organisation internationale du Travail). 2003. Rapport du Directeur général : «S'affranchir de la pauvreté par le travail». Genève.
- Pascual, Patricia J. 2003. *E-Governance*. New York: Programme des Nations Unies pour le développement.
- Pfeffermann, Guy. 2000. *The Role of Private Enterprise in Developing Countries*. Washington D.C.: Société financière internationale.
- PNUD (Programme des Nations Unies pour le développement). 2001. *Rapport mondial sur le développement humain 2001 : Mettre les nouvelles technologies au service du développement humain*. Paris, Bruxelles : DeBoek Université.
- _____. 2002. *Rapport mondial sur le développement humain 2002 : Approfondir la démocratie dans un monde fragmenté*. Paris, Bruxelles : DeBoek Université.
- _____. 2003a. *African Stock Markets: Handbook*.
- _____. 2003b. *Rapport mondial sur le développement humain 2003 : Les Objectifs du Millénaire pour le développement : un pacte entre les pays pour vaincre la pauvreté humaine*. Paris : Economica.
- Porter, Michael E. 2003. «Microeconomic Foundations of Competitiveness: A New Agenda for International Aid Institutions.» Atelier avec l'équipe de direction du Programme des Nations Unies pour le développement, Novembre 2003, New York.
- Prahalad, C.K., à paraître. *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profit*. Philadelphia, Penn.: Wharton School Publishing.
- Prahalad, C.K., and Allen Hammond. 2002. «Serving the World's Poor, Profitably.» *Harvard Business Review* September.
- Prahalad, C.K. and Kenneth Lieberthal. 1998. «The End of Corporate Imperialism.» *Harvard Business Review* July-August.
- Rajan, Raghuram G., and Luigi Zingales. 1998. «Which Capitalism? Lessons from the East Asian Crisis.» *Journal of Applied Corporate Finance* 11(3): 40–48.
- _____. 2003. *Saving Capitalism from the Capitalists*. New York: Crown Business.
- Saper, Arthur, and Neil Saravanamutto. 2003. «Private Sector and Poverty Reduction: Growth, Transformation and Prosperity.» Agence canadienne pour le développement international, Gatineau, Canada.
- Sen, Amartya. 1999. *Development as Freedom*. New York: Alfred A. Knopf.
- SFI (Société financière internationale). 1996. *Lessons of Experience: Leasing in Emerging Markets*. Washington, D.C.

- _____. 1997. *Lessons of Experience: Foreign Direct Investment*. Washington D.C.
- _____. 2000. «Trends in Private Investment in Developing Countries: Statistics for 1970–98.» Discussion Paper 41. Washington D.C.
- _____. 2002a. *Developing Value: The Business Case for Sustainability in Emerging Markets*. Washington D.C.
- _____. 2002b. *The Environmental and Social Challenges of Private Sector Projects: IFC's Experience*. Washington, D.C.
- _____. 2003. «Sub-Saharan Africa: Seeking Sustainable Economic Growth.» Washington, D.C.
- Shirole, Sanjay. 2003. «SME Financing in India: Challenges and Opportunities.» ICICI Bank, Mumbai.
- SIDA (Agence suédoise de développement international). 2003. «Making Markets Work for the Poor.» Stockholm.
- Smilor, Ray. 2001. *Daring Visionaries: How Entrepreneurs Build Companies, Inspire Allegiance, and Create Wealth*. Holbrook, Mass.: Adams Media Corporation.
- Snoodgrass Donald R. and James Packard Winkler. 2003. «Enterprise Growth Initiatives: Where Are They Going.» Development Alternatives, Inc., Bethesda, Md.
- Stiglitz, Joseph E. 2002. *Globalization and Its Discontents*. New York: W.W. Norton and Company.
- Transparency International. 2003. «Transparency International Corruption Perceptions Index 2003.» Berlin.
- Weeks, Julie R., and Danielle Seiler. 2001. «Women's Entrepreneurship in Latin America: An Exploration of Current Knowledge.» Inter-American Development Bank, Washington, D.C.
- «Western China Offers Huge Opportunities for Overseas Chinese Entrepreneurs.» 2002. People's Daily March 2.
- Wignaraja, G, and G. Ikiara. (1999.), «Adjustment, Technological Capabilities and Enterprise Dynamics in Kenya.» In S. Lall, ed. *The Technological Response to Import Liberalization in Sub-Saharan Africa*. London: Macmillan.
- Willem te Velde, Dirk. 2002. «Government Policies for Inward Foreign Direct Investment in Developing Countries: Implications for Human Capital Formation and Income Inequality.» Technical Paper 193. Centre de développement de l'OCDE, Paris.



Programme des Nations Unies pour le développement
One United Nations Plaza
New York, NY 10017, États-Unis

www.undp.org/french