

compartiments qui alignent les activités des secteurs public et privé, n'en sont pas moins importants. Un point important dont il convient de se souvenir dans le développement de mécanismes de partenariats public-privé pour le développement de l'agribusiness est que ces mécanismes fonctionnent mieux lorsque le secteur privé est libre de faire ce qu'il fait le mieux et que le secteur public joue un rôle de facilitation.

MCours.com

8. Stimuler la participation privée

Franklyn Lisk

8.1 Introduction

Le secteur privé est apparu comme un élément de plus en plus important dans la stimulation de la croissance économique des pays en voie de développement, pour répondre aux opportunités d'investissement et d'innovation des entreprises que la mondialisation et les avancées technologiques ont générées. Par conséquent, le développement du secteur privé (DSP) a pris un intérêt majeur au sein des stratégies de diversification et de transformation économiques, et demeure largement soutenu par les institutions de développement multilatérales et régionales, les organismes donateurs et les gouvernements afin de stimuler le développement économique. En Asie, les entreprises privées jouent un rôle prépondérant dans la transformation des économies qui se développent rapidement, grâce à la création d'un nombre conséquent d'emplois et des retombées sur la réduction de la pauvreté.

Cependant, en Afrique subsaharienne, les gouvernements ont principalement compté sur des stratégies de développement menées par le secteur public, utilisant les entreprises étatiques pour piloter l'industrialisation. Par conséquent, le secteur privé reste largement informel et relativement peu développé dans la plupart des économies. Une étude récente ONUDI/GTZ⁴⁵ a constaté que de "hauts niveaux d'informalité persistent dans toute l'Afrique subsaharienne... [et que] l'informalité en général semble être supérieure en Afrique subsaharienne par rapport aux autres régions du monde" (ONUDI et GTZ 2008, p.14). Bien que le secteur informel constitue la principale source de création d'emplois dans de nombreux pays

45. Anciennement GTZ, connu aujourd'hui sous l'acronyme GIZ (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit).

d'Afrique subsaharienne, atténuant ainsi le chômage et le dénuement de millions d'africains, la grande majorité des entreprises de ce secteur ne se développe que très rarement de manière durable. Les emplois sont souvent précaires et les salaires généralement très bas (Bigsten *et al.* 2004; Flodman Becker 2004; Organisation internationale du travail OIT 2002). Parce que l'informalité est un obstacle majeur à la croissance économique, sa transformation en un secteur privé viable constitue un défi urgent pour le développement.

8.2 Potentiel du secteur privé africain

Le secteur privé et la croissance économique

Étant donné la situation dans la plupart des pays africains, l'exploitation du potentiel du secteur privé pour le développement économique nécessitera des interventions du secteur public afin d'améliorer les capacités et les compétences nationales en termes d'infrastructures physiques et sociales, de capital humain, de systèmes financiers, de technologies et de gouvernance. De plus, les gouvernements devraient mettre en place des cadres réglementaires afin de pallier aux défaillances des marchés. Ainsi, les interventions destinées à créer un environnement favorable pour le DSP doivent être considérées à la lumière d'une réflexion plus large sur les rôles respectifs du gouvernement et des marchés dans l'atteinte des résultats de développement souhaités.

Alors que le climat économique s'améliore en Afrique, à en juger par l'inclusion, ces cinq dernières années, du Rwanda, du Botswana, du Kenya, du Ghana, du Libéria, de Maurice, de la Tunisie et de l'Égypte parmi les 10 meilleurs réformateurs selon le classement annuel *Doing Business* de la Banque mondiale, faire des affaires coûte toujours plus cher sur le continent que dans d'autres régions en voie de développement d'après le dernier rapport (Banque mondiale 2009d). Les entrepreneurs en Afrique subsaharienne sont encore contraints à des charges réglementaires et administratives plus lourdes, et disposent d'une moindre protection des droits à la propriété et des droits des investisseurs que leurs homologues d'autres régions. Faire des affaires en Afrique se caractérise par des coûts de transaction élevés à cause de l'étroitesse et de la fragmentation des marchés; par de lourdes et interminables procédures administratives et des goulots d'étranglement bureaucratiques; par une infrastructure physique et financière médiocre; et par des volumes de transaction très faibles. Les interventions destinées à supprimer les contraintes du DSP devraient être accompagnées par des efforts pour améliorer la compétitivité, promouvoir les exportations et faciliter le commerce intra-régional. Une coopération régionale efficace qui stimule un commerce intra-régional en expansion permettra aux pays africains de profiter de la spécialisation et de bénéficier d'économies d'échelle tout en attirant des investissements supérieurs.

Il est certain que l'émergence d'un secteur privé africain qui a gagné en crédibilité aurait un impact positif sur la croissance économique et la réduction de la pauvreté dans la région. Bien que les économies africaines se caractérisent toujours par une structure dichotomique (qui comprend généralement une économie rurale et urbaine informelle et sous-développée (encadré 8.1) parallèlement à un secteur

moderne et organisé relativement restreint), cette dichotomie ne constitue pas nécessairement un obstacle majeur à l'exploitation complète du potentiel du secteur privé. Au contraire, avec de larges ressources inexploitées et une main d'œuvre abondante, le sous-développement de l'économie informelle en Afrique offre des opportunités de développement pour le secteur privé et peut attirer les investissements privés. En outre, l'Afrique dispose également de larges marchés inexploités et de tous les avantages d'une économie émergente, à savoir des taux de retour sur investissement comparativement élevés et des possibilités attractives de diversifier ses investissements.

Encadré 8.1: À quel point l'économie de l'Afrique est-elle informelle ?

Selon une étude récente sur l'informalité dans l'économie mondiale (GTZ 2010; Schneider *et al.* 2010), on estime que l'économie "parallèle" est plus importante en Afrique subsaharienne que dans n'importe quelle autre région. La moyenne est de 40,7 % du PIB officiel pour les pays d'Afrique subsaharienne, suivis de près par l'Europe et l'Asie centrale (40,3 %) puis l'Amérique latine et les Caraïbes (40,1 %).

Il s'est avéré que la moyenne générale de l'économie parallèle de 151 pays a augmenté, passant de 32,9 % en 1999 à 35,5 % en 2007. L'informalité est la plus infime en Suisse, aux États-Unis et en Autriche et la plus conséquente en Azerbaïdjan, en Bolivie et en Géorgie. Maurice enregistre le plus petit secteur informel de l'Afrique subsaharienne (23,5 %) suivi de l'Afrique du Sud (29,5 %), du Lesotho (32,1 %) et de la Namibie (32,5 %). Les secteurs informels de la République-Unie de Tanzanie (60,2 %) et du Zimbabwe (57 %) sont les plus étendus de l'Afrique subsaharienne. Ces estimations minimisent la taille réelle du secteur informel en Afrique car l'étude Schneider exclut explicitement l'économie de ménage, informelle, qui consiste en des activités de subsistance via une production et des services réalisés par le ménage lui-même. Schneider *et al.* définissent l'économie parallèle ou le secteur informel comme un secteur qui "inclut toute production de biens et de services légaux reposant sur les mécanismes du marché, qui sont délibérément dissimulés des autorités publiques" pour des raisons telles que:

- Éviter de payer les taxes ou les cotisations sociales;
- Éviter d'avoir à se conformer aux normes juridiques du marché du travail comme le salaire minimum, le temps de travail maximum, les normes de sécurité, etc.;
- Éviter d'avoir à se plier aux procédures administratives comme remplir les questionnaires statistiques et autres formulaires administratifs.

Selon cette étude, les principaux moteurs de l'informalité sont:

- La charge fiscale qui pèse sur les entreprises et les ménages. Plus l'écart est grand entre le coût total de la main d'œuvre dans l'économie officielle et les gains issus du travail formel une fois les taxes retirées, plus cela incite à travailler dans l'économie parallèle.
- La réglementation du marché du travail telle que les salaires minimum ou les lois concernant l'embauche et le licenciement de salariés et les restrictions du marché du travail pour les étrangers encouragent également l'informalité parce qu'elles augmentent le coût de la main d'œuvre. Puisqu'elles peuvent être reportées sur l'employé qui paie les frais de cette charge réglementaire, de telles réglementations sont une incitation à rechercher du travail informel.
- Alors que le secteur informel est étendu, les revenus issus des taxes sont réduits et par conséquent la qualité des biens et services publics en souffre, en particulier

les dépenses liées au capital humain (santé et éducation) et l'infrastructure publique. Par conséquent, plus l'économie est informelle, plus l'état de l'infrastructure et la qualité du capital humain est faible, alors que les deux sont essentiels pour améliorer la production et l'efficacité de l'agribusiness.

- L'état de l'économie "officielle" génère également un impact sur l'informalité. Plus l'économie "officielle" est faible, comme en période de récession par exemple, plus les employés et les entrepreneurs essaieront de compenser la "perte" de revenus de leurs activités formelles en cherchant à exploiter des possibilités informelles.

L'informalité est anti corrélée avec les revenus par habitant: les secteurs informels les plus étendus se trouvent dans la région la plus pauvre du monde, l'Afrique subsaharienne, et les plus restreints dans les économies de l'OCDE à revenus élevés. Cela souligne la nécessité de formaliser le secteur informel de l'Afrique afin d'augmenter les revenus, d'améliorer la productivité et d'élever les ratios recettes fiscales/PIB.

Source: Schneider *et al.* (2010)

8.3 Développement du secteur privé et de l'agribusiness

C'est en agriculture que le potentiel du secteur privé africain en tant que moteur de la croissance économique permet l'optimisme le plus rationnel, étant donné l'immense concentration de terres arables et de main d'œuvre rurale de la région. Comme indiqué dans le Chapitre 1, la lente transformation des économies africaines a contraint de nombreux pays à continuer de dépendre de l'agriculture pour leur bien-être économique. La situation du Kenya est sans doute la meilleure illustration du potentiel dont dispose le secteur privé africain pour réagir face aux opportunités des marchés basés sur l'agriculture. L'agriculture, secteur le plus important de l'économie kenyane, est dominée par un secteur privé dynamique qui est composé principalement de petites et moyennes exploitations agricoles et installations de transformation. Environ trois quarts de la population kenyane dépendent de ces exploitations pour leur subsistance et le secteur est le principal employeur du pays. Dans l'ensemble, les exploitations agricoles, les usines de transformation agricoles et les agro-industries du Kenya génèrent près de la moitié du PIB du pays, dont la majeure partie provient des exportations (principalement du thé, du café, des fruits et légumes frais et des fleurs coupées). Le taux de croissance de l'agriculture a plus que triplé au Kenya entre 2003 et 2009, passant de 2 à 6,7 % annuel, et la proportion de la population rurale vivant en dessous du seuil de pauvreté absolue a chuté de 5 % sur cette même période (GTZ 2010). Cependant, l'expérience du Kenya n'est malheureusement pas caractéristique de l'ensemble du continent.

L'activité économique dans le secteur de l'agriculture est caractérisée par des millions de personnes issues du milieu rural, engagées dans des sites de production de subsistance ou appartenant à de petits exploitants ayant une faible productivité. Elle se définit également par une dépendance excessive à la production et à l'exportation de marchandises primaires non transformées. Les problèmes structurels liés à une faible productivité, une infrastructure rurale inadéquate et des marchés mal intégrés sont de sérieux obstacles au développement de l'agribusiness et de l'agro-industrie et à leur insertion dans les chaînes de valeur mondiales.

Une grande partie de la production agricole de la région ne subit pas de transformation industrielle dans les pays d'origine (Chapitres 1 et 5). Il est essentiel de s'attaquer aux questions importantes que sont l'investissement dans l'infrastructure rurale, l'accès aux marchés internationaux de produits alimentaires et de l'agriculture, la compétitivité internationale, les liens cruciaux entre l'agriculture, l'industrie et les services, et la réduction de la vulnérabilité des petits exploitants agricoles. Étant donné la multitude de possibilités d'expansion de l'agribusiness et de l'agro-industrie en Afrique subsaharienne, il est certain que l'entreprise privée dispose du potentiel pour stimuler la croissance et la diversification si les conditions favorables sont réunies.

Puisque un cinquième seulement des terres potentiellement cultivables en Afrique sont actuellement utilisées, des investissements dans l'agribusiness et dans l'agro-industrie pourraient multiplier les terres destinées à une production durable, tout en poursuivant les efforts pour augmenter la productivité des exploitations agricoles existantes. La zone de la savane guinéenne en Afrique contient sans doute la surface la plus étendue de terres arables sous-utilisées au monde. La faible densité de la population dans de nombreuses parties de cette zone signifie qu'il y a des possibilités de développement et d'intensification des systèmes de production, nécessaires pour soutenir une agriculture et une agro-industrie à grande échelle. Permettre au secteur privé de jouer le rôle essentiel qui consiste à apporter à l'agriculture africaine, la compétitivité internationale et la croissance, dépendra de la réussite des politiques, du renforcement des institutions, et de l'investissement dans une infrastructure physique améliorée ainsi que de services modelés pour soutenir la production sur les exploitations, la transformation et la commercialisation à l'exportation.

L'intérêt des investisseurs étrangers dans l'agriculture africaine a été stimulé par l'accroissement de la demande mondiale en produits alimentaires et marchandises issues de l'agriculture, principalement à cause d'une hausse des niveaux de consommation dans les grandes économies émergentes comme la Chine et l'Inde et de prix favorables sur les marchés mondiaux. Suite à la brusque augmentation du prix des marchandises agricoles et de l'alimentation en 2008, certains pays d'Afrique subsaharienne comme le Ghana, le Malawi, le Rwanda, le Sénégal et le Kenya ont enregistré une forte augmentation dans leurs exportations agricoles (CNUCED 2010b) qui suggère que l'agribusiness pourrait devenir le moteur principal de la croissance économique et de l'emploi, ainsi qu'un important facteur de réduction de la pauvreté dans la région. Il convient cependant de noter qu'une hausse des prix mondiaux des aliments de consommation de base comme le riz, les céréales, la farine de blé et l'huile de cuisson pourraient menacer le potentiel de sécurité alimentaire des pays de la région, importateurs nets de produits alimentaires et qui ont de faibles revenus, comme le Bénin, l'Érythrée, la Côte d'Ivoire, la RDC, la Mauritanie et la Sierra Leone.

8.4 Cadre conceptuel

Le cadre conceptuel ci-dessous est fondé sur une matrice de résultats qui montre les facteurs clés d'entrée et de sortie et le type d'interventions nécessaires pour le DSP et l'investissement dans l'agro-industrie, afin d'atteindre les résultats qui génèreraient un impact positif sur la croissance économique, l'emploi et la pauvreté. Selon

Graphique 8.1: Matrice de résultats: développement du secteur privé et agro-industrie

Entrée	Intervention	Sortie	Résultat
Investissement	Instruments politique	Développement des exportations	Croissance économique
	Dispositions institutionnelles	Environnement commercial favorable	
	Administration	Réactivité face aux opportunités économiques <i>(mondialisation et autres initiatives dérivées des questions environnementales, du commerce équitable et autres considérations éthiques)</i>	
Développement des entreprises	Développement des ressources humaines	Compétitivité internationale	Hausse de l'emploi et des niveaux de revenus
Promotion et développement de l'entreprenariat	Infrastructure	Liens urbano-ruraux renforcés	Réduction de la pauvreté
	Technologie		
	Dispositif de financement		
	Normes internationales		

Calculs des auteurs basés sur les chiffres de l'ONUDI (2009a)

ce cadre conceptuel, des interventions de développement sont nécessaires dans ces trois secteurs: a) l'investissement; b) le développement des entreprises; c) la promotion et le développement de l'entreprenariat.

A cause des imperfections du système de marché, il y a des raisons économiques qui justifient des interventions destinées à restaurer un environnement optimal. L'objectif est de corriger les déséquilibres et les faiblesses et de supprimer les contraintes, créant ainsi les conditions adéquates pour le développement des entreprises privées et l'agro-industrialisation. Ces conditions sont liées à un certain nombre de problèmes fondamentaux en matière de politiques et de dispositions institutionnelles qui se rapportent aux cadres juridique et réglementaire, à l'infrastructure, au capital humain, à la technologie, aux systèmes financiers, à la gouvernance et aux partenariats.

La nécessité d'intervenir pour pallier aux défaillances du marché légitime le rôle de l'État en tant qu'élément essentiel de soutien au développement du secteur privé. L'expérience asiatique montre que les gouvernements peuvent jouer un rôle crucial en garantissant l'existence de cadres politiques appropriés et de réformes adéquates, ainsi que d'institutions efficaces pour améliorer les services des infrastructures, les mécanismes financiers et les capacités de gestion. L'État joue également un rôle important en proposant des mesures incitatives et un soutien au secteur privé afin de stimuler et d'exploiter de nouveaux investissements. Dans le contexte particulier de l'agro-industrie, cela devrait être considéré comme faisant partie de la stratégie globale destinée à créer un environnement favorable aux échanges commerciaux, à promouvoir le développement des exportations et à

faciliter la réactivité des entreprises face aux défis lancés par la mondialisation et aux opportunités qu'elle offre.

La principale hypothèse implicite du cadre conceptuel est que la libéralisation économique et les avancées technologiques lancent de nouveaux défis tant pour les entreprises que pour les décideurs politiques de l'Afrique subsaharienne. Ces défis sont intégrés dans une nouvelle approche de la politique industrielle développée par Rodrik et Hausmann (Rodrik 2004a; Hausmann et Rodrik 2003). Cette nouvelle approche cherche à maximiser le potentiel du secteur privé en matière de croissance économique par le biais d'investissements dans les opportunités économiques, tout en minimisant les risques grâce à l'engagement du secteur public dans des projets de création de politiques en faveur du DSP (Sen et te Velde 2007).

De nouveaux paradigmes se sont développés avec cette approche de la politique industrielle, tels que la construction de chaînes de valeur, l'encouragement à l'apprentissage de nouvelles stratégies et la promotion d'une croissance basée sur des connaissances, ainsi que des paradigmes plus établis tels que l'investissement dans les ressources humaines et les compétences, et l'exploitation d'économies d'échelle. Les entreprises privées d'Afrique subsaharienne assumeront un plus grand rôle dans la stimulation de la croissance économique et la création d'emplois productifs (une responsabilité qui demeurerait presque entièrement aux mains des gouvernements sous une politique industrielle conventionnelle). Cette nouvelle approche accorde une importance particulière à la "création" de compétitivité, en plus des avantages comparatifs liés aux éléments naturels, et considère les réformes politiques de l'environnement économique comme des fondements essentiels pour créer les conditions qui permettraient aux entreprises de rivaliser au niveau international.

8.5 Investissement

L'investissement implique une épargne; pourtant, l'épargne intérieure est relativement faible dans un grand nombre de pays africains. La capacité globale à épargner en Afrique subsaharienne est tombée largement en-dessous des niveaux asiatiques et par conséquent, les pays ont lourdement dépendu du capital étranger et de l'aide à l'investissement (voir Chapitre 7). Étant donné le déficit d'épargne de l'Afrique, les décideurs politiques devraient accorder la priorité aux mesures d'encouragement fiscal et à la cohérence macro-économique afin d'attirer les investissements directs étrangers. Les flux mondiaux d'IDE ont augmenté de manière substantielle depuis les années 1990 et la hausse la plus élevée (près de 6 fois entre 2000 et 2007) a été enregistrée sur des flux de capitaux nets privés vers des pays à faible revenu (Banque mondiale et FAO 2009).

Décisions d'investissement du secteur privé

Dans de nombreux pays d'Afrique, au cours de la période immédiate qui a suivi l'accès à l'indépendance dans les années 1960 et 1970, l'investissement privé étranger a été attiré grâce aux mesures de protection contre les importations, aux crédits subventionnés et aux incitations fiscales créés par l'État, tandis que les réglementations contraignaient les investisseurs privés à obtenir des licences pour importer les matières premières brutes et à transférer les recettes en devises. Bien

que ce type de politique industrielle ait été initialement efficace pour supplanter les importations, elle était inefficace en termes de retour sur investissements, d'intérêt pour les consommateurs et de contribution à la croissance économique et à la création d'emplois parce que les investissements engagés étaient durement protégés, très dépendants de matières premières importées et disposaient de peu de liens en amont avec le reste de l'économie. La période des programmes d'ajustements structurels en Afrique (les années 1980 et 1990) a généré des politiques en matière d'investissement qui reposaient sur les signaux du marché. Cette approche avait pour but de supprimer les distorsions provoquées par les politiques, telles que des taux de change surévalués, des taxes et des quotas d'importation élevés et variables, le contrôle des prix, des avantages fiscaux et des subventions, afin de promouvoir l'efficacité économique. Rétrospectivement, cela peut être considéré comme ayant été inapproprié pour encourager le développement et réduire la pauvreté, et vain dans l'ensemble pour attirer les investisseurs étrangers. Peu d'attention était accordée aux régions rurales et au secteur agricole où la pauvreté est concentrée.

La réduction des barrières douanières, les progrès technologiques et la baisse des coûts du transport, associés à la mondialisation, ont offert de meilleures opportunités et davantage de possibilités pour les investisseurs privés. Comme le décrit l'analyse au Chapitre 4, il existe de nouvelles opportunités d'investissement dans l'agribusiness et d'intégration dans les chaînes de valeur. Elles s'étendent des cultures et des unités de transformation industrielles à grande échelle de produits alimentaires et d'énergie pour les biocarburants (ONUDI et FAO 2009) aux productions de fruits et légumes frais et de produits horticoles générées par de petits et moyens exploitants pour l'exportation vers les supermarchés à l'étranger (Best et Mamic 2008; Omosa 2002). Il existe des opportunités pour stimuler l'investissement privé dans le projet appelé "entreprise verte" qui est lié à la protection de l'environnement (préservation des forêts, écotourisme, produits du secteur forestier, gestion des déchets et énergie renouvelables comme la biomasse) et des possibilités d'investissement privé dans les réseaux du "commerce équitable" et de la production biologique, qui sont destinés à améliorer l'accès aux marchés internationaux par les petits producteurs exclus ou désavantagés et à fournir des marchés de niches pour des produits certifiés. La participation de producteurs locaux de cacao au Ghana en tant que copropriétaires de l'entreprise de chocolat "Divine" est un exemple prometteur, tout comme le cas des petits producteurs de café biologique en Ouganda, qui permet de meilleurs prix pour les cultivateurs et des relations commerciales plus durables.

Une récente étude de la Banque mondiale, *"L'éveil d'un géant africain ?"*, a analysé les perspectives de l'Afrique subsaharienne pour stimuler l'investissement dans l'agribusiness en se basant sur la comparaison avec une région agricole étendue de Thaïlande, et une au Brésil. Elle en a conclu que le potentiel de la zone de savane guinéenne de l'Afrique, pour produire et transformer des aliments et autres produits agricoles pour les marchés mondiaux, dépassaient les potentiels respectifs des deux régions d'Asie et d'Amérique latine qui en sont au même stade de développement (Banque mondiale et FAO 2009). Cette conclusion a été fondée sur les avantages comparatifs inhérents à la zone de savane guinéenne qui sont basés sur des facteurs

physiques, climatiques et géographiques favorables, dont la proximité des principaux marchés⁴⁶. De nombreux pays de la région qui disposent de grandes étendues de terres arables situées sur des zones climatiques irriguées par les pluies de manière régulière et fiable, tels que le Nigéria, le Mozambique, l'Ouganda, le Ghana, la Zambie; le Zimbabwe et le Soudan, sont bien placés pour attirer les investissements privés étrangers dans la production et la transformation de produits alimentaires et sources d'énergie pour les biocarburants. Afin d'exploiter ce potentiel, des améliorations de l'infrastructure essentielle et du climat économique global sont nécessaires, ce qui souligne l'importance d'établir un environnement économique favorable pour encourager les investissements. Certains pays côtiers d'Afrique de l'Ouest tels que le Sénégal, la Guinée Bissau et la Mauritanie, et ceux partageant les rives du lac Victoria en Afrique orientale, tels que la République-Unie de Tanzanie et l'Ouganda, ont tiré parti de leur situation géographique et créé les conditions nécessaires à la transformation du poisson frais et des produits issus de la pêche afin d'exporter vers l'Union Européenne. Comme nous l'avons vu au Chapitre 4, l'exportation de la Perche du Nil par l'Afrique orientale, qui a démarré au début des années 1990 avec des exploitations artisanales, est devenue l'activité d'entreprises à grande échelle qui comprennent des usines de filetage et de congélation et emploient plus de 300 personnes (Gibbon 1997).

La faiblesse actuelle du secteur privé en Afrique subsaharienne est due à un certain nombre de facteurs, dont le manque d'infrastructure physique, des systèmes financiers peu développés, une position en matière de politique macroéconomique inappropriée et une absence de cadre juridique et institutionnel de soutien. La résolution de ces problèmes est intrinsèquement liée au rôle que doit jouer le secteur public en créant un environnement favorable au DSP. Ce rôle est illustré par les exemples brillants du Ghana (Gouvernement du Ghana 2003; Arthur 2006) et du Sénégal (Banque Mondiale 2004b; Ofosu-Amaah 2000), qui ont tous deux fait du DSP un élément essentiel de leur stratégie de développement global.

Investissement du secteur public

La mauvaise qualité de l'infrastructure rurale dans la majeure partie d'Afrique subsaharienne constitue un obstacle majeur à l'investissement dans l'agribusiness (Chapitre 9). Dans le passé, le secteur public en Afrique a traditionnellement représenté la plupart des investissements dans les infrastructures essentielles de la région, bien que de récents investissements chinois en ASS, dans le secteur des ressources minérales principalement, aient été accompagnés dans certains pays

46. L'étude a comparé le potentiel, en termes d'agriculture commerciale, de la zone africaine de savane guinéenne (ZSG) par rapport à celui de deux régions agricoles relativement peu développées et sans débouché sur la mer, situées dans des pays en développement: la région du Cerrado au Brésil et la région du nord-est de la Thaïlande. Les conclusions ont révélé qu'en dépit des avantages comparatifs inhérents de la ZSG, relatifs à la qualité du sol et des conditions climatiques et à la situation géographique en termes d'accès aux ports maritimes, cette zone n'a pas pu atteindre le niveau de compétitivité internationale du secteur de l'agriculture commerciale que les deux régions aux avantages comparatifs négatifs ont atteint au cours des 30 dernières années. La différence principale réside dans le manque d'investissement et d'intrants technologiques, qui ont empêché la ZSG de devenir compétitive au niveau international et donc d'exploiter son énorme potentiel qui lui aurait permis de devenir un producteur et exportateur majeur dans le secteur de l'agriculture commerciale. Les données concernant la ZSG, utilisées dans le cadre de cette étude, étaient principalement issues du Nigéria, du Mozambique et de la Zambie. La zone telle que définie par la Banque mondiale couvre de nombreux autres pays dont la plupart des pays d'Afrique occidentale ainsi que l'Angola, le Soudan, le Burundi, le Malawi et la R.U. de Tanzanie.

d'Afrique subsaharienne, par des investissements dans l'infrastructure associée. L'investissement dans des infrastructures situées dans les zones rurales recluses, qui dépend de la production agricole ou agro-industrielle pour rentabiliser le coût des capitaux et des opérations, a peu de chance d'offrir le genre de rendement ajusté aux risques que souhaitent les entrepreneurs privés.

Bien que les gouvernements soient les principaux responsables de l'investissement dans les infrastructures, peu de gouvernements africains sont en position de financer les énormes dépenses qui sont nécessaires pour supprimer les déficits de la région en matière d'infrastructure. Ils continueront à dépendre des institutions financières de développement multilatérales et régionales, qui constituent les principaux financeurs dans ce domaine. Afin de financer l'investissement de l'infrastructure rurale en particulier, la Banque africaine de développement (BAD), en collaboration avec l'Agence française de développement (AFD), l'Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA) et le Fonds international pour le développement agricole (FIDA) a récemment créé un fonds d'investissement pour l'agriculture africaine avec un capital de départ de 200 millions d'euros. La BAD est également en rapport avec l'ONUDI, la FAO et le FIDA concernant un projet mené par ces trois agences de l'ONU pour créer un dispositif financier qui encouragerait les investissements dans l'agribusiness et l'agro-industrie, dont l'infrastructure rurale (voir Chapitre 7).

Partenariats public-privé

Les partenariats public-privé (PPP) représentent une solution possible, quoique partielle, mais la participation du secteur privé est limitée car l'investissement dans l'infrastructure public rurale est souvent coûteux et comporte de hauts risques. Une grosse difficulté consiste à évaluer quand et comment les PPP sont des propositions apportant une valeur ajoutée pour l'infrastructure dans le cadre d'un développement de l'agro-industrie axé sur les marchés et comment élaborer au mieux l'accord financier et institutionnel pour une telle collaboration. Le recours aux PPP pour la création d'une infrastructure essentielle devrait être considéré du point de vue des relations gouvernement/entreprises et dans le cadre d'objectifs de développement plus larges, dans lesquels le partenariat entre les secteurs privé et public influence la croissance économique et la réduction de la pauvreté grâce à des investissements qui soutiennent l'efficacité économique et des rendements qui réduisent les incertitudes et minimisent les risques d'échec économique (Sen et te Velde 2007).

Au-delà de la création d'une infrastructure essentielle, les PPP peuvent être appliqués aux installations de transformation de produits agricoles. Puisque celles-ci sont gérées comme des exploitations strictement commerciales, il est peu probable que la levée des fonds d'investissement puisse être confiée ou transférée à un organisme public. Le secteur public est plus à même de contribuer sous forme de terres ou de structures physiques via des concessions ou des subventions. L'idée consiste à faire assumer les principaux risques et obligations par les intérêts privés et de laisser à l'État la responsabilité de garantir, autant que possible, que de tels projets auront un impact positif sur la création d'emplois et la réduction de la pauvreté.

Coopération régionale

Les défis concernant les infrastructures relatives au transport et à l'énergie en Afrique devraient également être abordés au niveau régional. Le couloir Nord-Sud impliquant de nombreux pays africains et le couloir de croissance agricole de Beira qui relie le Mozambique avec le reste de la région, a de grandes chances de réduire les coûts de production dans les pays impliqués. De la même façon, la transmission transfrontalière d'hydroélectricité grâce à des lignes à haute tension, depuis le Ghana jusqu'au Togo et au Bénin voisins et depuis le Mozambique jusqu'en Afrique du Sud et d'autres pays de la région, constituent des exemples d'une coopération régionale bénéfique au développement des infrastructures. Le Fonds de préparation des projets d'infrastructure de l'Union Africaine/ NEPAD, qui est hébergé et géré par la Banque africaine de développement, soutient la mise en œuvre de grands projets d'infrastructure transfrontalière et régionale, qui permettent la mise en commun du risque et la baisse du coût net. C'est une stratégie d'encouragement du développement et de l'expansion des marchés intérieurs et régionaux, et d'amélioration de la compétitivité internationale. Une plus grande coopération et une meilleure harmonisation des politiques économiques au sein des régions permettraient aux pays africains de bénéficier de davantage de spécialisation et d'économies d'échelle que ce qui est possible dans les économies restreintes des divers pays de la région.

Capital humain

L'investissement dans le capital humain est essentiel pour le DSP, le développement économique dans son ensemble ainsi que pour les capacités et la compétitivité industrielles (ONUDI 2009b). Le secteur public joue en général un rôle primordial dans la mise à disposition d'un enseignement et de formations techniques et professionnelles de base et considère cet apport comme un investissement indispensable dans le secteur social, qui est lié à l'atteinte des objectifs de développement dont fait partie la réduction de la pauvreté. L'investissement dans le capital humain est relativement faible en ASS selon les données de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), qui montrent que l'Afrique subsaharienne est en retard par rapport à d'autres régions en voie de développement en termes de taux de scolarisation, de disponibilité des structures de formation et d'accès à celles-ci. Le problème des faibles taux de scolarisation, qui fait partie du domaine du capital humain, est encore plus aggravé par la fuite des compétences via une émigration des professionnels et des techniciens africains qualifiés vers les pays développés. Les leçons tirées des exemples asiatiques suggèrent que le fondement des politiques destinées à attirer le capital réside dans la disponibilité d'une force de travail efficace et compétente et la capacité à la conserver. Une attention particulière doit être accordée autant à la qualité de la main d'œuvre qu'à l'ampleur de la segmentation du marché du travail, qui peuvent affecter les décisions concernant l'envergure et l'implantation des investissements privés.

8.6 Développement des entreprises

Dans le cadre conceptuel présenté plus haut, l'entreprise est l'unité fondamentale à partir de laquelle l'activité économique s'organise dans le contexte d'une relation

symbiotique entre le DSP et la croissance économique. Le développement des entreprises peut avoir deux résultats essentiels: il génèrera des emplois pour les populations pauvres qui vivent et travaillent dans les zones rurales tout en permettant également l'élargissement des services sociaux fondamentaux aux communautés rurales qui en ont le plus besoin⁴⁷. Promouvoir le développement des entreprises dans la région implique la suppression des contraintes liées à la transition de l'informel au formel, ainsi que des mesures appropriées en termes de politiques et au niveau institutionnel afin d'attirer les investissements privés. De plus, les marchés sont restés très concentrés et très protégés dans de nombreux pays africains, ce qui a pour effet de décourager l'investissement privé et l'innovation. Les pays comme le Mozambique, le Cameroun, l'Éthiopie, l'Érythrée, l'Ouganda et le Nigéria, entre autres, sont des exemples probants de cette tendance où les monopoles d'État dominent leurs secteurs et marchés respectifs et reçoivent même des traitements préférentiels, qui entravent l'entrée de nouvelles entreprises.

Environnement favorable

Le développement des entreprises en Afrique subsaharienne nécessite un environnement global favorable qui attire les investisseurs privés et permet aux entreprises de se développer et d'agir avec efficacité. Dans le cadre d'une complémentarité entre le secteur public et le secteur privé dans le DSP, l'hypothèse réside dans la capacité de l'État à assumer ses fonctions facilitatrices et réglementaires afin d'encourager et de faciliter le développement des entreprises sans pour autant compromettre les opérations du secteur privé. L'importance du soutien du secteur public dans la création d'un environnement propice à l'industrie et au commerce est largement reconnue et dans ce contexte, l'ONUDI fournit aux pays en voie de développement et aux économies en transition, une assistance technique pour le développement des entreprises (Yumkella et Vinanchiarachi 2003; ONUDI et OCDE 2004; ONUDI et GTZ 2008).

Dans ce cadre, l'organisation mondiale du travail (OIT) parle du triple rôle essentiel du gouvernement (OIT 2003a):

- Un gouvernement qui agit en tant qu'*entité réglementaire*: il conçoit et met en œuvre des politiques, des lois et des règlements qui régissent les activités des entreprises du secteur privé (ex: politiques de développement du secteur privé et de promotion d'activités spécifiques, procédures d'enregistrement des entreprises, politique industrielle, politique fiscale, politiques relatives au commerce et à la concurrence, politiques du travail et des relations industrielles, etc.)
- Un gouvernement qui agit en tant que *facilitateur*: il assure les conditions spécifiques et les installations propices à l'investissement du secteur privé et au développement des entreprises et rassemble les principales parties prenantes (ex: services de développement des entreprises dont des parcs d'affaires et des zones industrielles).

47. Le développement des entreprises peut générer une hausse des investissements dans les infrastructures essentielles telles que les routes et les réseaux d'eau et d'électricité, qui ont toutes les caractéristiques d'un bien public car elles profitent aux communautés des environs. De plus, les vastes projets ruraux de l'agro-industrie incluent parfois des équipements consacrés aux soins de santé élémentaires et à l'éducation pour les travailleurs (ruraux) et leurs familles.

- Un gouvernement qui agit en tant que *promoteur*: il intervient directement en allouant des ressources (humaines, financières et physiques) afin d'atteindre des résultats spécifiques (ex: encourager l'entrepreneuriat et l'innovation).

Dans le cadre de ces fonctions interconnectées, il est important que les gouvernements aient pour objectif l'intégration des entreprises privées dans le cadre général du développement économique et social, afin d'optimiser l'impact sur la création d'emplois et la réduction de la pauvreté. Le rapport de la Commission pour l'Afrique (2005) recommandait que les stratégies de DSP et de développement des entreprises soient présentées comme un ensemble cohérent d'outils de résolution des problèmes. Ce rapport reconnaissait l'importance du secteur public en tant que créateur du cadre politique et juridique et prestataire des services de soutien pour le développement des entreprises. En complément des politiques et des dispositions institutionnelles spécifiques, la création d'un environnement global propice au développement des entreprises requiert des facteurs contextuels favorables, qui ne sont pas déterminés par les capacités internes des entreprises. Les facteurs contextuels les plus importants sont:

- **La stabilité économique:** une analyse des données de l'évaluation du climat de l'investissement (ICA) de la Banque mondiale en Afrique, menée au début des années 2000, a rapporté que la plupart des pays de la région avaient "un long chemin à parcourir dans la construction d'un environnement macroéconomique propice au développement du secteur privé" (Eifert et Ramachandran 2004, p.23). Bien que la situation de la région se soit globalement améliorée ces dernières années, les politiques inappropriées et la mauvaise gestion économique génèrent une distorsion des prix, une forte inflation et une volatilité des taux de change. Tous ces facteurs créent des incertitudes et une augmentation des coûts des transactions.
- Les conditions générales des marchés: **elles** influencent la demande en produits d'exportation et leur prix, et agit sur l'inflation et la stabilité des prix à travers des prix volatiles pour les produits alimentaires et l'énergie. Les effets défavorables des modalités d'échange contribuent, comme au cours de la récession mondiale (2008-2010), à ralentir la croissance de la production tandis que la volatilité des flux de capitaux de tous types, entravent le développement économique.
- **Le système financier et les institutions financières:** l'efficacité du système financier est importante pour le développement économique et pour mobiliser les ressources. Un manque d'investissement dans les systèmes bancaires et financiers formels, qui empêche ou restreint l'accès à des fonds de roulement abordables et à des crédits pour les fournisseurs, constitue une barrière au DSP et à l'entrée dans l'économie moderne (voir Chapitre 7). L'analyse des données de l'évaluation du climat de l'investissement (ICA) de la Banque mondiale dans neuf pays d'Afrique a révélé que les inadéquations et les faiblesses du système financier dans les pays comme le Mozambique, le Nigéria, l'Ouganda, l'Érythrée et la Zambie constituaient un obstacle à l'expansion des entreprises (Eifert et Ramachandran 2004). L'engagement dans l'agribusiness des petits exploitants et des producteurs à petite échelle est entravé par la difficulté à accéder à des financements fiables et économiques.

- **La stabilité politique et sociale:** un environnement stable au niveau politique et social est généralement propice à la constitution d'un environnement favorable au développement des entreprises. Cela apparaît de manière évidente dans les pays politiquement instables comme la Sierra Leone, le Libéria, l'Ouganda, l'Éthiopie, la RDC et l'Érythrée qui ont tous enregistré un ralentissement de leur économie et une baisse d'activité quand ils ont été affectés par des conflits (Fosu 2003). Par contre, les pays comme le Botswana, Maurice, le Sénégal et le Ghana qui jouissent d'une situation et d'institutions politiquement stables, ont mieux réussi à attirer les IDE et à promouvoir le développement du secteur privé. Le bon fonctionnement des institutions comme le judiciaire, l'administration publique et les services sociaux, est crucial pour la création d'une société stable au niveau politique et social, qui puisse garantir un environnement favorable dans lequel l'investissement privé est attiré et les entreprises peuvent prospérer.
- **L'administration:** la stabilité politique est étroitement liée à une bonne administration et les questions relatives à l'administration englobent presque toutes les facettes du climat de l'investissement dont les interactions directes entre les secteurs public et privé. La corruption, le manque de transparence, une réglementation incertaine ou volatile et le népotisme peuvent faire du tort au climat de l'investissement d'un pays. Certains gouvernements se sont volontairement soumis au Mécanisme africain d'évaluation par les pairs (MAEP), un procédé d'évaluation de leur administration par les pairs, créé par l'UA/NEPAD. Les indicateurs relatifs à l'administration, compilés par Transparency International (indice de la corruption) et le Groupe de la Banque mondiale (*Doing Business* et indices d'évaluation du climat de l'investissement) soulignent les faiblesses d'un certain nombre de gouvernements d'Afrique subsaharienne en termes de corruption, de manque de transparence et de responsabilité, ainsi qu'une réglementation de piètre qualité (Banque mondiale 2004c; Banque mondiale 2009d; Transparency International 2009). Des améliorations peuvent être apportées à travers une coopération entre les acteurs des secteurs public et privé, dans le cadre d'un système institutionnel fondé sur des règles formelles et impersonnelles et sur la suprématie du droit.
- **Le régime foncier:** la propriété collective des terres et le manque de droits à la pleine propriété est courant dans de nombreuses régions d'Afrique et cela peut être problématique pour les investisseurs privés de l'agriculture et de l'agribusiness, dont les investisseurs étrangers, si ce problème n'est pas résolu correctement. L'analyse des données de l'évaluation du climat de l'investissement de la Banque mondiale, qui a couvert 9 pays africains (l'Érythrée, l'Éthiopie, le Kenya, le Mozambique, le Nigéria, l'Ouganda, la République-Unie de Tanzanie, le Sénégal et la Zambie) a conclu que l'accès à la terre constitue "un problème presque universel dans les pays [...] qui ont fait l'objet de l'étude" (Eifert et Ramachandran 2004, p.43). Cette même étude a observé que l'accès à la propriété d'une terre peut prendre jusqu'à un an dans certains pays et peut se révéler très onéreux, même dans les cas où l'État est le propriétaire. La situation serait encore plus difficile en l'absence d'un cadre juridique adéquat qui facilite les transactions et protège les droits de propriété.

Climat économique

Le climat économique est un ensemble de conditions politiques, juridiques, institutionnelles et réglementaires qui régissent les activités économiques. C'est un sous-ensemble de l'environnement favorable qui inclut, en plus de l'investissement dans les infrastructures essentielles, la création de mesures incitatives afin d'encourager le développement des entreprises, l'entrepreneuriat et la création d'emplois. Le climat économique concerne principalement la facilité à faire des affaires, telle qu'elle est mesurée par exemple dans *Doing Business*, la publication annuelle de la Banque mondiale/SFI, qui classe les pays selon cet indice. Huit pays de l'Afrique subsaharienne seulement (Maurice (17^{ème}), Afrique du Sud (34^{ème}), Botswana (45^{ème}), Namibie (66^{ème}), Rwanda (67^{ème}), Zambie (90^{ème}), Ghana (92^{ème}) et Kenya (95^{ème})) font partie des 100 premiers dans le classement Facilité de faire des affaires du *Doing Business* de la Banque mondiale/SFI, fait en 2010. Treize autres pays africains (Éthiopie (107^e), Swaziland (115^e), Nigéria (125^e), Lesotho (130^e), République-Unie de Tanzanie (131^e), Malawi (132^e), Madagascar (134^e), Mozambique (136^e), Gambie (140^e), Cap Vert (146^e), Burkina Faso (147^e), Sierra Leone (148^e) et Libéria (149^e)), sont classés entre le 100^e et le 150^e rang. Les 25 pays restants environ en ASS apparaissent parmi les 33 derniers du classement mondial (Banque mondiale 2009d).

Il est clairement nécessaire d'améliorer le climat économique, en particulier là où une réglementation inappropriée, de longs délais de démarrage des entreprises et d'enregistrement d'un bien, une taxation excessive, une concurrence déloyale et une instabilité de l'environnement politique national retiennent l'investissement et contribuent à frustrer le développement et l'accès des marchés et à étouffer l'entrepreneuriat. La réunion de ces facteurs ne pose pas seulement de sérieux problèmes aux activités économiques, elle sape également la compétitivité internationale.

Les réformes politiques et institutionnelles destinées à améliorer le climat économique devraient donc couvrir un grand nombre de sujets tels que le commerce, la finance et le crédit, la fiscalité, l'industrie, le travail et l'emploi. La réglementation et les procédures liées au démarrage et à la gestion d'une entreprise, ainsi que l'administration des politiques, des lois et des réglementations doivent être correctement gérées et contrôlées. Mener les réformes du climat économique peut être politiquement difficile et il est par conséquent important pour les gouvernements de prendre les choses en main et de s'approprier le processus. Ce processus ne comprend pas uniquement la création d'une politique globale favorable et d'une base législative pour les investissements, mais également la décentralisation des équipements et services d'accompagnement ainsi que des mesures pour encourager la participation de la société civile dans le développement, en particulier dans les zones rurales. La participation au niveau local pourrait être particulièrement pertinente dans la réforme des lois immobilières et du système des régimes fonciers, qui est destinée à préserver le droit coutumier tout en créant des opportunités de protection de la propriété commerciale pour les investisseurs privés.

Le cas du Viêt-Nam, décrit dans l'encadré 8.2, souligne la nécessité d'une planification des actions pour améliorer le climat économique, plutôt que de compter uniquement sur les forces du marché et les contributions des différents facteurs

pour stimuler l'investissement privé. Dans les environnements économiques où le risque et l'incertitude sont élevés, où le capital est rare et coûteux et la technologie arriérée (comme dans de nombreuses économies africaines) compter uniquement sur les marchés a peu de chance d'aboutir à des investissements dans des produits et des procédés nouveaux en réponse aux nouvelles opportunités des marchés. Le rôle que doit jouer la politique industrielle est de contribuer à combler les lacunes du marché grâce à des améliorations du climat économique réalisées principalement via une action publique. Cela reflète la conceptualisation de la politique industrielle de Rodrik qui la considère comme un "procédé d'auto-découverte économique" impliquant une coopération entre les secteurs public et privé dans le but d'informer sur les opportunités de marché et d'apporter des projets de politiques afin de répondre à ces opportunités (Rodrik 2004a). La notion de "découverte" fait référence au procédé qui consiste à savoir où il est nécessaire d'agir et quel type d'action peut optimiser la réaction afin de saisir les opportunités du marché. Cela implique que les gouvernements de l'Afrique subsaharienne doivent chercher à fournir un climat économique favorable en identifiant les domaines dans lesquels des interventions politiques sont faisables et en adoptant des politiques qui facilitent les changements structurels souhaités, sans marginaliser le secteur privé ni entraver les initiatives des entreprises.

Encadré 8.2: Le cas du Viêt-Nam illustre une réforme de l'environnement économique

Le cas du Viêt-Nam illustre comment le climat économique peut être amélioré grâce à des interventions planifiées qui sont liées à des résultats à différents niveaux et qui ont pour objectif la création d'emplois et la réduction de la pauvreté. En 2003, le gouvernement vietnamien a entrepris de réviser la politique existante et le cadre juridique de l'activité économique en fusionnant toutes les lois existantes régissant tous les types d'activité économique, en deux lois globales destinées à simplifier les procédures réglementaires et administratives et à harmoniser le cadre général des investissements et de l'activité économique. Cela implique d'éliminer les nombreuses distinctions entre les investissements nationaux et étrangers et de s'assurer que le Viêt-Nam respecte les accords internationaux essentiels afin de faciliter sa candidature à l'OMC. Les deux lois globales (la Loi des entreprises et la Loi des investissements) ont été promulguées en décembre 2005. Une assistance technique a été fournie par la Société financière internationale de la Banque mondiale pour leur mise en application par le biais du Mekong Private Sector Development Facility, un service de développement du secteur privé de la région du Mékong, subventionné par le gouvernement, en partenariat avec la communauté économique et d'autres partenaires de développement. Une attention particulière a été formellement accordée aux réformes des politiques et à la nécessité de modifier les mentalités des parties prenantes (investisseurs, décisionnaires, législateurs et media) ainsi qu'à la simplification du cadre juridique des réformes. Les nouvelles lois correspondantes ont été adoptées comme prévu et sont aujourd'hui suivies au regard de leur impact sur le développement des entreprises et sur les investissements ainsi que sur l'emploi. En 2005, dans le cadre d'une action similaire, le gouvernement a annoncé qu'il souhaitait doubler le nombre d'entreprises du secteur privé, le faire passer de

250 000 à 500 000 d'ici 2010, avec l'espoir que ces nouvelles entreprises créeront 2,7 millions de nouveaux emplois et contribueraient à augmenter la quantité et améliorer la qualité des exportations des PME. Avec l'aide de l'ONUDI, l'agence de développement des PME (ASMED) au ministère de la planification et de l'investissement a entrepris un processus hautement participatif et consultatif qui a servi de base à la préparation d'un plan d'action de développement pour 2006-2010 destiné à améliorer l'environnement réglementaire et administratif. La réforme de l'environnement économique a généré la création d'un système informatisé unique pour l'enregistrement des entreprises, des impôts et des statistiques et la création d'un portail gouvernemental pour les entreprises (www.business.gov.vn) qui a grandement réduit la longueur et le coût des procédures et diminué considérablement le prix à payer pour faire des affaires dans le pays.

Source: Comité des donateurs pour le développement de l'entreprise (DCED) 2008

Services de conseil et de soutien aux entreprises

Les approches traditionnelles du développement des entreprises ont mis l'accent sur le renforcement du secteur économique en développant les capacités des entreprises individuelles grâce à des services spécialisés destinés à soutenir la gestion et les activités opérationnelles. La recherche approfondie et l'engagement de coopération technique de l'ONUDI dans ce domaine crucial ont montré que le développement des entreprises en Afrique subsaharienne et dans d'autres régions en voie de développement pourraient tirer grand profit de "services de conseil et de soutien aux entreprises" conçus à plus grande échelle et axés sur la demande (Kennedy et Hobohm 1999; ONUDI et OCDE 2004; ONUDI 2006c; ONUDI et GTZ 2008). Ces services peuvent être fournis aux entreprises par plusieurs biais dont les gouvernements ou les agences gouvernementales, des intermédiaires orientés vers commerce et des organisations commerciales nécessitant une adhésion telles que les associations commerciales, les chambres de commerce et d'industrie et les coopératives. Les services fournis ont trait aux activités opérationnelles quotidiennes ainsi qu'aux facultés plus stratégiques dont nécessitent les entreprises pour solutionner des problèmes à long et moyen termes afin d'améliorer leur accès aux marchés et leur capacité à être compétitives (ONUDI et FAO 2009; ONUDI 2010a).

Chaînes de valeur mondiales

Les chaînes de valeur mondiales fournissent clairement des opportunités sans précédents pour les producteurs des pays en voie de développement, qui peuvent prendre part à la chaîne complexe qui existe entre les fournisseurs locaux et les acheteurs mondiaux en matière de transformation des matières premières et des intrants intermédiaires d'origine locale en produits destinés à la vente au détail (Chapitre 4 et 5).

La croissance phénoménale du commerce agroalimentaire mondial et l'internationalisation du secteur de l'alimentation de détail ces dernières années est de bonne augure pour la participation des producteurs agricoles et des transformateurs de l'Afrique subsaharienne au sein des chaînes de valeur mondiales. Cela dépendra évidemment de la modernisation des capacités des entreprises locales en

termes de qualité des produits, de rapport coût-efficacité et d'efficacité de la distribution ainsi que de l'amélioration des normes de travail, de sécurité et d'éthique commerciale pour lesquels le secteur public a un rôle crucial à jouer en fournissant des services de conseil et de soutien dans le cadre général de la création d'un environnement commercial favorable.

Coopératives

Le potentiel des coopératives de l'agro-industrie est particulièrement intéressant pour encourager l'efficacité économique et le bien-être social au niveau local, ce qui pourrait être utile pour aider les populations rurales pauvres à sortir de la pauvreté et à créer de la richesse au sein de leurs communautés. L'existence des coopératives remonte loin dans l'histoire du continent africain et représente une part significative de la production dans de nombreux pays d'Afrique. La structure des coopératives sied bien avec les cultures communautaires de l'Afrique rurale et sont susceptibles d'aborder les problèmes relatifs au bien-être social au niveau local.

Au cours de la période coloniale, les coopératives étaient subventionnées par le gouvernement et servaient d'instrument stratégique pour regrouper les producteurs en secteurs afin que l'essentiel des marchandises exportées telles que le café, le cacao et le coton, puissent être collecté de manière plus rentable. Dans l'ère post-coloniale, le mouvement des coopératives a décliné dans de nombreux pays et a commencé à être moins actif qu'il ne l'avait été sur le continent en général. Plus récemment, les coopératives semblent connaître un regain d'intérêt en Afrique subsaharienne car autant les donateurs que les décideurs politiques se sont rendu compte que ce type d'organisation de producteurs pouvait jouer un rôle important pour soutenir les objectifs de développement rural dont fait partie la réduction de la pauvreté.

On observe déjà que certaines coopératives se sont agrandies et ont diversifié leurs activités et leurs modalités d'adhésion afin de tirer profit des opportunités créées par la mondialisation. Certaines sont en train de devenir des entreprises privées viables dans le secteur de l'agribusiness. Les études de cas concernant des coopératives dans 12 pays africains (Kenya, Ouganda, Éthiopie, Ghana, Nigéria, Sénégal, Afrique du Sud, Niger, Cap-Vert, Rwanda et Égypte) menées par "CoopAfrica" un projet en cours de l'OIT, financé conjointement par le Ministère du développement international du Royaume-Uni (DFID) et par l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI) (encadré 8.3), parle de ce renouveau des coopératives et met en lumière un modèle émergent, basé sur des réseaux horizontaux de petits agriculteurs et producteurs, et des liens verticaux solides avec les structures de l'agribusiness du secteur privé (Develtere *et al.* 2008).

Certaines des coopératives de l'étude de l'OIT sont mises à gérer la production de cultures alimentaires et de fruits et légumes de grande valeur, ainsi que des fleurs coupées et des produits issus de la pêche et de l'aquaculture, dans la lignée d'activités similaires aujourd'hui bien établies au Kenya (Omosa 2002). S'organiser en coopératives peut également être utile au développement et à la modernisation des chaînes de valeur agricoles en servant de moyen fonctionnel par lequel les producteurs et les entrepreneurs ruraux peuvent s'impliquer au niveau local et s'investir

dans la gestion des opérations de la chaîne de valeur (ONUDI 2001; Gibbon 2001; Humphrey 2005; OIT 2006). L'étude de l'OIT a conclu que les coopératives en Afrique sont sur le point d'entrer dans une phase de renaissance, en réponse aux opportunités des marchés mondiaux et régionaux.

Encadré 8.3: Le renouveau des coopératives en Afrique

Dans le cadre de CoopAfrica (pour "Cooperative Facility for Africa"), un projet de coopération technique, financé conjointement par le DFID et l'ASDI, l'OIT apporte son soutien pour le renouveau et le développement des coopératives dans une douzaine de pays d'Afrique orientale et australe. Le projet de l'OIT fonctionne avec d'autres agences de l'ONU telles que la FAO et l'ONUDI et implique dans ses activités, des associations internationales de coopératives comme l'Alliance coopérative internationale et le Comité pour la promotion et le progrès des coopératives (COPAC). Le nombre d'entreprises coopératives agricoles viables sur le continent constitue déjà une preuve du renouveau des coopératives. Ces dernières englobent indifféremment des producteurs de café en Éthiopie et au Rwanda, des cultivateurs de cacao au Ghana, des producteurs de thé en République-Unie de Tanzanie et en Afrique du Sud, des entreprises commercialisant des produits laitiers, du poisson et autres denrées alimentaires au Kenya, au Sénégal et en Égypte, ainsi que des organismes ruraux d'épargne en Ouganda et au Rwanda. La plupart d'entre elles ont été créées suite à la demande et restent des entreprises déterminées par les marchés. Certaines ont trouvé des niches de marché et ont développé des produits commercialisables en réponse aux opportunités des économies régionales et mondiales. Il existe de bonnes raisons de croire qu'avec un soutien et des conditions favorables, les entreprises coopératives d'Afrique peuvent jouer un rôle important dans la création d'emplois durables et la réduction de la pauvreté dans les milieux ruraux grâce à leurs activités de prestation de services et de production dans l'agro-industrie.

Sources: Develtere et al. (2008); OIT (2009)

Zones franches d'exportation, zones de libre-échange et parcs d'investissement

Les zones franches d'exportation et zones de libre-échange (ZFE) ont été exploitées avec différents degrés de réussite par les pays d'Asie (Thaïlande, Malaisie, Indonésie, Chine, Sri Lanka, Taïwan, Rép.de Corée, Philippines), d'Amérique latine (Costa Rica, République Dominicaine, Panama), au Moyen Orient (Bahreïn, Émirats Arabes Unis, Qatar) et en Afrique (Maurice, Kenya, Sénégal) afin d'attirer les investissements étrangers et diversifier leur base d'exportation (OIT 2003b). Pour que les ZFE puissent jouer un rôle majeur dans le développement de l'agribusiness, comme l'industrie textile par exemple, des liens significatifs et tangibles doivent être tissés en amont vers l'agriculture nationale. À moins que ces liens ne soient tissés et jusqu'à ce qu'ils le soient, le modèle des ZFE a peu de chance de jouer un rôle significatif dans la stimulation de l'activité de l'agro-transformation en ASS.

La création, par le gouvernement, d'infrastructures et de services communs sous forme de zones industrielles et de parcs d'affaires, alliée à des mesures fiscales incitatives et des avantages similaires, peut néanmoins être appliquée aux agro-industries qui nécessitent une main d'œuvre importante, en tant qu'élément consti-

tutif d'une stratégie de croissance axée sur les exportations. L'importance du modèle de parc d'investissement destiné au développement industriel dépend de la combinaison des liens internes, à travers des services pour les entreprises locales, et des liens externes, à travers une intégration au sein du système économique mondial.

Un bel exemple de modèle de zone industrielle / parc d'investissement est celui du Parc d'investissement international de Bahreïn qui est un projet créé dans le cadre du Conseil de coopération du Golfe (CCG) pour fournir des installations et des services économiques de bonne qualité aux investisseurs privés qui souhaitent accéder à divers marchés du CCG et de la région. Avec un accès aisé à l'aéroport et aux ports maritimes, le Parc d'investissement international de Bahreïn propose des mesures incitatives uniques dont la propriété totale pour les capitaux étrangers, l'exonération de toutes les taxes pendant 10 ans et aucune restriction en termes de recrutement ou de rapatriement du capital, et dispose de ses propres services de douanes consacrés et d'équipes de gestion sur le site, au sein de la zone industrielle. Alors qu'il serait difficile de reproduire une telle version sophistiquée du parc d'investissement de Bahreïn dans la plupart des pays de l'ASS, le principe de cette approche est cependant pertinent pour stimuler l'investissement privé dans l'agro-industrie.

8.7 Promotion et développement de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat est essentiellement une affaire de créativité humaine et d'innovation. La promotion d'une culture ou d'un esprit d'entreprise au sein d'une société représente les efforts faits par les gouvernements et les institutions privées pour stimuler et améliorer la capacité des individus et des entreprises à créer, innover et se développer. La culture et les institutions d'une société peuvent donc déterminer le degré de l'esprit entrepreneurial. Si l'on considère l'entrepreneuriat en termes d'individus prenant des initiatives ou saisissant les opportunités afin de créer et gérer leur propre entreprise, alors il existe effectivement depuis longtemps une grande tradition de la culture entrepreneuriale dans de nombreuses régions d'Afrique, comme l'illustrent les importants marchés de l'Afrique occidentale. Ironiquement, c'est en Afrique que, selon la plupart des critères, les entrepreneurs rencontrent les pires difficultés à créer des entreprises au sein du secteur formel. Alors que le secteur informel permet de satisfaire des besoins considérables, soutenant la majorité des familles pauvres de l'Afrique subsaharienne, il est évident que le manque d'économies d'échelle et d'accès à des services ne permet pas aux entrepreneurs locaux de se développer et de transférer leurs activités au sein de l'économie formelle.

Cependant, la grande difficulté de la promotion de l'entrepreneuriat en Afrique se rapporte probablement davantage à la suppression des obstacles juridiques, financiers et structurels qui affectent le développement de la capacité entrepreneuriale plutôt qu'à l'apport d'une formation professionnelle en soi. Il ne s'agit pas de sous-estimer l'importance des programmes d'enseignement et de formation à l'entrepreneuriat, comme ceux qui ont été développés et mis en œuvre avec succès par l'OIT, l'ONUDI et d'autres agences d'assistance technique dans de nombreux pays de la région depuis la fin des années 1960, mais plutôt de reconnaître que la

capacité à prendre des décisions efficaces et opportunes dans le cadre d'une activité commerciale a plutôt tendance à être asphyxiée par des goulots d'étranglement que par un manque de compétences et de connaissances entrepreneuriales. Par conséquent, dans leur processus de stimulation du développement des entreprises, les gouvernements devraient accorder une importance équivalente à la suppression des obstacles à l'entrepreneuriat et à la mise à disposition des biens publics essentiels à la promotion et au renouveau de l'esprit d'entreprise. Des mesures destinées à surmonter les obstacles à la croissance et à l'entrepreneuriat du secteur privé ont été identifiées par la Commission du secteur privé et du développement de l'ONU (PNUD 2004).

Dans le contexte typique où le taux de chômage est élevé parmi les jeunes diplômés et les jeunes gens en général, ce qui est généralement le cas aujourd'hui dans de nombreux pays d'Afrique, il est nécessaire de transmettre les connaissances et les compétences entrepreneuriales dans le cadre d'une transition entre le monde de l'école et celui du travail. On ne s'attend pas à ce que les jeunes créent une entreprise ou deviennent travailleurs indépendants immédiatement à la sortie de la formation professionnelle mais l'objectif d'un enseignement dédié à l'entrepreneuriat est de motiver la jeunesse, de la pousser à considérer le fait de devenir entrepreneur comme une option possible dans leur carrière et à explorer cette idée. À cet égard, le programme *Know About Business* (KAB) de l'OIT, qui est en cours de mise en œuvre dans plus de 40 pays d'Afrique, d'Asie, d'Amérique latine et des Caraïbes, fait partie des programmes plus vastes d'enseignement technique et professionnel et de formation au développement des entreprises (OIT 2007). Le KAB a pour objectif le développement des compétences, des comportements et de l'état d'esprit lié à l'entrepreneuriat chez les jeunes, grâce à des méthodes d'enseignement interactives et participatives et des adaptations du cursus de l'enseignement général secondaire et supérieur, qui permettent d'intégrer cet enseignement à l'entrepreneuriat.

8.8 Conclusions

L'investissement dans l'agribusiness et l'agro-industrie a le potentiel pour devenir le puissant moteur d'une croissance durable réductrice de pauvreté dans les pays africains si les bénéfices des investissements dans ce secteur, se répercutent sur la croissance et l'emploi et sont largement partagés. C'est pour cette raison qu'une attention particulière devrait être accordée aux politiques et aux institutions utilisées pour transformer les systèmes de production agricole à faible productivité et orientés vers la subsistance, en systèmes de production efficaces orientés vers les marchés. Il est également important de se concentrer sur les facteurs qui affectent le volume et la distribution de l'emploi et des bénéfices des revenus générés grâce à la participation des entreprises du secteur privé dans le processus de transformation.

Que le développement de l'agribusiness et de l'agro-industrie en Afrique soit réalisé par des producteurs à petite échelle ou des entreprises de grande envergure, il contribuera à réduire la pauvreté de trois manières :

- Opportunités d'emplois et revenus du travail pour ceux qui sont directement impliqués dans le processus et par le biais des chaînes de valeur associées.