



Une vision mondiale en faveur des petites entreprises d'Égypte

Autrefois ignorées et sous-évaluées, les petites entreprises égyptiennes se retrouvent aujourd'hui à l'avant-plan des préoccupations, l'Égypte prenant des mesures audacieuses pour transformer son économie grâce au soutien stratégique du Projet d'amélioration des politiques visant les PME du CRDI.

« Ce qui fait défaut à la majorité des pays en développement, dont l'Égypte, c'est un secteur de taille moyenne qui soit vigoureux et dynamique comme celui qui est apparu en Asie de l'Est, si bien qu'ils souffrent de ce qu'il est convenu d'appeler le 'syndrome du missing middle', ou l'absence de secteur intermédiaire. »

Ministre des Finances de l'Égypte, dans *Enhancing Competitiveness of SMEs in Egypt: General Framework and Action Plan*



CRDI: C. Harris

Le défi sur le plan du développement : aider les petites entreprises à accéder à l'économie mondiale

Les grandes entreprises sont souvent vues comme la clé de la croissance économique. Surtout au siècle dernier, celles en mesure de produire des biens ou des services en série étaient le symbole d'une économie « moderne ». Dans cette perspective, l'économie égyptienne semble emprisonnée dans le passé. Le secteur privé de ce pays est dominé par une pléthore de petites entreprises : agriculteurs, fabricants de meubles, tailleurs, potiers, métallurgistes, propriétaires de restaurants. La liste est longue et diverse, mais toutes ces entreprises partagent une caractéristique commune : elles emploient rarement plus de 10 personnes, et dans la plupart des cas, quatre personnes ou moins. Dans le secteur privé non agricole, par exemple, la majorité des entreprises emploient entre une et quatre personnes.

Cependant, vers la fin des années 1990, le gouvernement de l'Égypte a commencé à se demander s'il ne valait pas mieux déployer un effort massif pour assurer l'essor de milliers d'entreprises lilliputiennes plutôt que de compter sur quelques grosses sociétés pour accroître les

En Égypte, les petits entrepreneurs sont nombreux.

exportations et créer des emplois. Les politiques égyptiennes favorisaient alors les grandes

entreprises, et les petits entrepreneurs, confrontés à de nombreux obstacles, devaient travailler d'arrache-pied pour assurer leur gagne-pain. Sans accès aux services de crédit, ils se sont constitué des réseaux afin de bénéficier de prêts fondés sur la confiance. Ne disposant pas de circuit de distribution, ils ont mis à profit leurs contacts personnels avec les marchands et les fournisseurs. Occupés à lutter pour sauvegarder leur entreprise, ils n'avaient guère le temps d'étudier les nouvelles approches ou technologies susceptibles d'accroître leur efficacité. Or, si ces obstacles devaient disparaître et de nouvelles possibilités se présenter, les petites et les moyennes entreprises (PME) d'Égypte ne pourraient-elles pas connaître une croissance subite ?

Voilà une vision prometteuse — une manière de stimuler l'économie et de créer des emplois pour des centaines de milliers de jeunes désenchantés qui, chaque année, viennent grossir les rangs des chômeurs. Faire de cette vision une réalité exige toutefois un plan directeur soigneusement conçu et un revirement quasi sismique. Le gouvernement

égyptien a donc fait appel au Canada de qui il espérait obtenir des recherches qui serviraient d'assises au changement. C'est ainsi qu'a été créé, en 2000, le Projet d'amélioration des politiques visant les petites et moyennes entreprises (SMEPol), grâce à l'appui du Centre de recherches pour le développement international (CRDI), organisme canadien, et de l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

L'idée : changement à court terme et gain à long terme

On a souvent dit du milieu des affaires égyptien qu'il était extrêmement « inhospitalier ». Pour ne donner qu'un exemple : il fut un temps où il fallait jusqu'à un an à un entrepreneur pour obtenir un permis d'exploitation commerciale — formalité qui ne prend que quelques jours dans

« Le SMEPol est le seul mécanisme qui fasse avancer les choses pour ce qui est de la cohérence des politiques sur les PME en Égypte. »

Ahmed Salem,
Cooperative Society
for Small Industries

un pays comme le Canada. De fait, selon l'indice produit par la Banque mondiale et l'International Financial Corporation pour estimer avec quels pays il est le plus facile de faire affaire (Ease of doing business index), l'environnement

politique en Égypte est considéré hautement défavorable. Des 155 pays évalués, l'Égypte se classe au 141^e rang. Le SMEPol a donc utilisé la recherche pour déterminer comment on pourrait modifier les politiques, la réglementation et les lois de manière à créer un milieu plus propice aux PME. Envisageant les choses à long terme, le SMEPol a également mis l'accent sur la formation et l'encadrement du personnel du gouvernement égyptien en matière d'élaboration de politiques efficaces au regard des PME.

La recherche : passer des idées à l'action

Les chercheurs et les consultants embauchés par le SMEPol ont analysé le contexte commercial et les politiques en vigueur en Égypte afin d'établir clairement et précisément les mesures requises pour améliorer la situation. Étudiant particulièrement les questions définies comme étant prioritaires par le gouvernement égyptien, ils ont formulé des recommandations pour une réforme pratique des politiques publiques. Dans

leurs travaux, les chercheurs ont tenu compte des enjeux relatifs à l'égalité entre les sexes, à l'environnement et à la main-d'œuvre enfantine. Ils ont communiqué leurs recommandations directement au ministre des Finances. Le SMEPol a ensuite appuyé le processus d'élaboration des politiques, en partie en fournissant, sur demande, des analyses qui faisaient cruellement défaut. En outre, les chercheurs se sont penchés sur la capacité des institutions égyptiennes de mettre en oeuvre les mesures voulues pour favoriser la croissance des PME. La recherche du SMEPol sur l'élaboration des politiques a été complétée par des travaux axés sur la diffusion des résultats de recherche, la promotion du dialogue entre les intervenants, la formation et l'amélioration des outils de recherche.

Sur le terrain : élaboration de politiques, outils de recherche, formation et sensibilisation

- Les chercheurs ont entrepris diverses études sur les moyens de créer un cadre général favorisant l'essor des PME, améliorant l'accès des PME aux services financiers et aux marchés publics, et modifiant la réglementation afin d'en faciliter le respect et d'en rendre l'observation moins coûteuse. La recherche a porté également sur les stratégies visant à accroître les exportations.
- Dans le cadre de colloques, de groupes de discussion et d'ateliers, les chercheurs ont écouté les propriétaires de PME et cerné les obstacles communs. Ils ont aussi fait part de leurs constatations à divers intervenants. En outre, plusieurs publications imprimées et électroniques ont été préparées afin de sensibiliser l'opinion à ces questions et de créer un point de contact commun où discuter des solutions de rechange possibles en matière de politiques.
- Afin que le personnel du gouvernement égyptien puisse se tenir à jour sur ces questions, un programme de formation et d'encadrement exhaustif a été mis sur pied. Les séances de formation officielles ont été complétées par des voyages d'étude au pays et à l'étranger. Les cadres supérieurs participant au projet ont fait office de mentors et de conseillers auprès des représentants du gouvernement qui devaient acquérir les connaissances, les compétences et l'attitude voulues pour élaborer des politiques sur les PME.

iStockphoto: U. Aïro



Le secteur privé est dominé par une pléthore de petites entreprises

LA RECHERCHE BIEN APPLIQUÉE

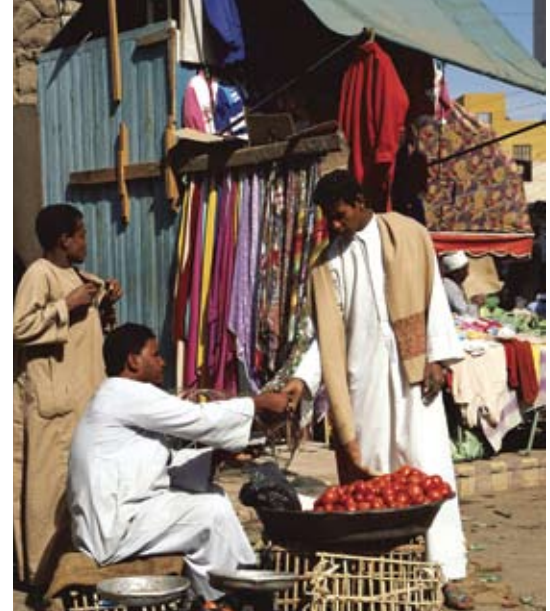
- Des consultations avec une vaste gamme d'intervenants ont eu lieu dans 15 gouvernorats. Les propriétaires de PME ont pu à cette occasion apprendre quelle était la nouvelle orientation du gouvernement quant à son appui des PME et faire état des services qu'ils espéraient obtenir.
- Les chercheurs ont publié des monographies, fourni des statistiques pertinentes et créé des bases de données afin que les responsables des politiques puissent compter sur de meilleures sources d'information fondées sur des données probantes.

L'incidence : créer un climat commercial plus favorable

La recherche du SMEPol a étayé les efforts faits par le gouvernement égyptien pour apporter des changements notables à ses politiques. Ainsi, un cadre réglementaire plus favorable est en voie d'élaboration, et le gouvernement a promulgué la réforme du régime fiscal, entrepris une évaluation complète du secteur non structuré et modifié la loi sur les appels d'offres. En outre, le premier ministre égyptien a chargé son ministre des Finances de faire en sorte que les PME puissent bénéficier d'un plus grand nombre d'occasions de financement par capital de risque.

Qui plus est, toujours en se fondant sur les travaux du SMEPol, une nouvelle vision cohérente de la croissance des PME a été avalisée, adoptée et publiée dans un ouvrage intitulé *Enhancing Competitiveness of SMEs in Egypt: General Framework and Action Plan*. C'est là une première en Égypte ! En effet, bien qu'il y ait déjà eu, dans ce pays, des démarches prises par plusieurs intervenants dans le domaine du développement des PME, ces efforts ont été largement dispersés, mal coordonnés — sinon contradictoires — et isolés. Le nouveau cadre règle ce problème en établissant de vastes paramètres pour favoriser l'essor des PME. Il expose également en détail les mesures concrètes (et les échéanciers) qui aideront les PME à devenir concurrentielles sur le marché international. Le cadre institutionnel requis pour mettre en oeuvre le plan d'action a été établi par décret ministériel.

Le but est de promouvoir la croissance des PME.



Photodisc: H Ibrahim

Les défis de l'avenir : répéter l'expérience

Pendant que l'Égypte s'efforce de réduire le chômage et d'accroître les exportations en intensifiant la compétitivité de ses PME, il importe de poser les jalons pour que d'autres pays puissent surmonter de semblables défis. Le CRDI étudie donc à l'heure actuelle les moyens de répéter la démarche adoptée par le SMEPol ailleurs en Afrique et au Moyen-Orient.

Le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), un organisme canadien, est l'un des chefs de file de la production et de l'application de nouvelles connaissances pour relever les défis du développement international. Depuis plus de 35 ans, le CRDI travaille en étroite collaboration avec les chercheurs des pays en développement pour créer des sociétés en meilleure santé, plus équitables et plus prospères.

Centre de recherches pour le développement international
CP 8500

Adresse municipale : 250, rue Albert
Ottawa (Ontario) Canada K1G 3H9

Tél. : (613) 236-6163

Télé. : (613) 238-7230

Courriel : info@crdi.ca

www.crdi.ca