

La convention de Lomé et le secteur privé.
Attentes dans le domaine du soutien au développement
du secteur privé.

Michel COURCELLE
Club du Sahel - OCDE

Le débat en cours dont le « Livre Vert » fournit les enjeux permet de poser clairement le problème du soutien au secteur privé des pays ACP. C'est une nouveauté car jusqu'à présent, le secteur privé n'était considéré que sous l'angle des Etats. La question posée était comment encadrer le secteur privé pour l'amener à jouer son rôle ? Il semble qu'à présent on se décide à changer d'approche sous la pression des faits : les Etats n'ont plus les moyens de leurs ambitions et l'entreprise privée commence à faire entendre sa voix.

Du point de vue de la Commission européenne comme de celui de toutes les agences de coopération ces évolutions imposent déjà des changements d'attitude radicaux : il faut prendre conscience de l'émergence de nouveaux interlocuteurs, se mettre à l'écoute des bénéficiaires finaux de l'aide, percevoir leur demande et au-delà, adapter l'offre des pays du nord aux besoins des pays du Sud.

En ce qui concerne le secteur privé, la tâche est plus ardue qu'il n'y paraît à première vue. Le secteur privé national des pays ACP est méconnu, ses capacités de réaction sont le plus souvent surestimées et leurs organisations de représentation, préoccupées par les problèmes quotidiens des entreprises, sans moyens, n'ont pas développé de capacités d'analyse et de propositions. En réalité, dans la plupart des pays, l'entreprise nationale se trouve en situation de survie et il lui est difficile de s'arracher à ces problèmes pour réfléchir aux conditions et aux actions à entreprendre pour asseoir son développement.

Mais aucune situation n'est figée. Les secteurs privés nationaux s'organisent. Les Réseaux de l'Entreprise constituent un nouveau type de structure d'organisation de l'entreprise. Précisément ces Réseaux de l'Entreprise n'ont pas vocation à se substituer aux organisations existantes mais à jouer un rôle de catalyseur des forces existantes pour devenir des interlocuteurs crédibles et des partenaires dans la définition et la mise en oeuvre des politiques économiques qui concernent l'entreprise.

Le Réseau de l'entreprise en Afrique de l'Ouest (REAO) constitue le premier exemple de ces Réseaux de l'Entreprise dont le concept commence à se développer non seulement en Afrique de l'Ouest mais sur l'ensemble du continent africain. Le REAO est implanté dans 13 pays d'Afrique de l'Ouest, francophones et anglophones. Il regroupe plus de 300 entrepreneurs au sein de 13 réseaux nationaux qui ont créé ensemble, une structure régionale dont le siège se trouve à Accra, au Ghana. Cette structure régionale comprend un Centre régional d'informations commerciales (CRIC) et les sous-réseaux professionnels qui regroupent les membres des réseaux par affinités professionnelles¹⁶⁸.

L'objectif du REAO est de développer les relations d'affaires entre ses membres et d'améliorer l'environnement des affaires au plan national et régional. Le REAO a ainsi développé une analyse novatrice et sans complaisance de la situation du secteur privé en Afrique de l'Ouest. Sur la base de cette analyse, il développe un plan d'action concret qui vise à lever certains des obstacles qu'il juge les plus importants. Le REAO est une structure apolitique et autonome qui autofinance ses dépenses de fonctionnement. C'est la force de

¹⁶⁸ Netforce regroupe les sociétés d'audit et d'expertise comptable, Netexport, les exportateurs et le sous-réseau financier, les spécialistes du financement de l'entreprise.

cette organisation composée, pour l'essentiel, d'entrepreneurs qui constituent l'élite de la seconde génération. Ce nouveau type de partenaire constitue une opportunité importante pour la Commission européenne car, à travers lui, il est possible de mieux comprendre les attentes des entrepreneurs nationaux et surtout d'adapter l'offre de coopération à des besoins réels.

L'analyse du REAO met l'accent sur la coopération régionale : l'intégration est encore un rêve dans cette partie d'Afrique alors qu'elle correspond à une nécessité vitale pour les entreprises. Pour faire face aux défis du grand large, le REAO insiste sur la nécessité de renforcer les capacités des entreprises. Deux axes dans lesquels la convention de Lomé peut jouer un rôle d'une importance capitale mais qui nécessite de sa part une adaptation non seulement de ses outils mais de son approche de l'entreprise privée.

I. LES ATTENTES DE L'ENTREPRISE PRIVÉE

Pendant de trop nombreuses années, les agences de coopération se sont fondées sur les analyses des structures publiques nationales pour la mise au point de leur intervention en faveur du développement de l'entreprise. Les Etats ont constitué des écrans et une infime partie de la réalité des entreprises est aujourd'hui connue ce qui explique, en grande partie, les résultats décevants des efforts entrepris.

Les travaux du REAO ont contribué à lever le masque et les contraintes, qui sont aujourd'hui mieux appréhendées. Mais sans doute, au-delà de l'analyse, l'apport du REAO est la démonstration que l'entreprise se prend en charge et qu'il n'est pas nécessaire de penser et d'agir à sa place.

I.1. Les vraies contraintes du secteur privé

L'originalité des analyses du REAO repose sur la rigueur de la méthode employée. Les membres du Réseau ont une discipline très stricte dans leurs analyses qui repose sur trois éléments principaux. Le premier élément est une analyse sans complaisance de l'existant fondée sur des cas pratiques. Rien n'est affirmé qui ne repose sur la description aussi méticuleuse que possible de la situation sur le terrain. Cette analyse brute se passe, à ce stade, de toute interprétation pour fournir une photographie de la situation réelle.

Ce premier travail accompli, le Réseau procède à une analyse des conséquences de la situation sur tous les intervenants : l'entreprise, certes, mais aussi les intervenants extérieurs à l'entreprise, les Etats, les institutions régionales et les agences de coopération dans la mesure où elles sont concernées.

Enfin, sur la base de ces étapes indispensables, le Réseau ne fait pas de recommandations au sens classique du terme mais développe un plan d'action qu'il met en oeuvre avec l'appui éventuel d'alliés stratégiques qui sont extérieurs au Réseau.

Les résultats des analyses du REAO ont été rendus publics à l'occasion de ses conférences annuelles (Accra 1993 et 1995) et des ateliers spécifiques qu'il tient régulièrement (Atelier financier, Paris, 1996). Les axes principaux de l'analyse du REAO sont les suivants :

- l'entreprise, en Afrique de l'Ouest, souffre de marchés trop étroits caractérisés par des marchés nationaux où la demande solvable est minime et qui sont ouverts aux soldes mondiaux rendant impossible la compétitivité des productions locales, des marchés régionaux qui n'existent que dans les textes et des marchés internationaux trop difficiles d'accès pour des entreprises nationales très faibles;

- le financement de l'entreprise africaine est archaïque avec un système financier composé pour l'essentiel de banques commerciales dont l'objectif n'est pas d'assurer le financement à moyen et long terme des entreprises. Il l'est d'autant moins que le secteur bancaire africain sort d'une grave crise et que les restructurations en cours ne sont pas achevées;

- les relations entre les Etats et le secteur privé sont fondées sur des rapports de méfiance. La classe administrative aggrave la situation par une attitude prédatrice à l'égard des entreprises du secteur moderne qui constituent l'une de ses seules sources de recettes intérieures. La réponse naturelle de l'entreprise est la fuite dans l'illégalité. L'informel se généralise.

- les organisations du secteur privé sont souvent en situation de dépendance à l'égard des Etats. Elles sont contraintes de prêter allégeance et ne sont pas toujours en mesure d'assurer au mieux la défense des intérêts collectifs de l'entreprise privée. Parfois consultées, elles sont rarement en mesure de peser sur les décisions des Etats.

- l'entreprise africaine souffre de multiples lacunes : le secteur privé national est minuscule et très faible. Ses capacités de réponse aux opportunités, de résistance aux chocs multiples auxquels elle est soumise sont réduites. L'entreprenariat africain est contraint de se développer dans l'informel, à l'abri relatif des actions prédatrices des Etats mais dans un milieu qui répond à des impératifs de survie et non de développement.

Cette analyse débouche naturellement sur des axes d'action qui portent sur la création d'un véritable marché régional seul capable de pallier aux insuffisances des marchés régionaux, sur la mise en place de relations de véritable partenariat avec les Etats et les institutions régionales en apportant la démonstration de la capacité du REAO à devenir un partenaire crédible du développement, sur la création de nouveaux instruments financiers mieux adaptés aux réalités de l'entreprise, sur le renforcement indispensable des entreprises par le développement de l'information, le diagnostic des entreprises et la mise au point de formations adaptées.

Ces recommandations ont toutes un côté pratique marqué. Le REAO est composé d'entrepreneurs qui cherchent des retombées mesurables de leur investissement dans les travaux du Réseau. Leurs indicateurs de performance sont exigeants et mesurables. L'avancée de l'idée régionale ne signifie rien pour eux si elle ne se traduit pas par du temps et de l'argent gagné au passage des frontières par exemple.

I.2. Se prendre en main

Le REAO met toujours en place des plans d'action qui répondent à la réalisation d'objectifs précis. Les actions sont définies, les tâches distribuées à des responsables identifiés qui doivent parvenir à des résultats dans un espace de temps soigneusement délimité. Ces plans d'action font l'objet d'évaluations régulières et sont adaptés en fonction des circonstances. En réalité le REAO se veut maître de la manoeuvre, même si il sait faire appel à des compétences extérieures et passer des alliances stratégiques en tant que de besoin. De fait, les actions du Réseau sont réalisées par le secteur privé lui même et l'extérieur ne vient qu'en appui en accompagnant des actions conçues et décidées par le REAO.

Les actions mises en oeuvre par le REAO portent sur des actions de lobby qui doivent permettre d'obtenir des avancées sinon des changements radicaux. Ces actions de lobby se déroulent aussi bien au plan national, régional qu'international.

Sur le plan régional, les principales actions portent sur la levée des obstacles à la fluidité des échanges. Le REAO a identifié trois types d'obstacles principaux :

- les obstacles aux transferts monétaires sont considérées par le REAO comme une contrainte majeure : la durée des transferts entre les pays de la région, même à l'intérieur de la zone de la BCEAO sont de plusieurs semaines ce qui s'explique par des contraintes administratives qui limitent volontairement les transferts mais aussi, en grande partie, par la pratique des banques qui passent souvent par leur maison mère en Europe ou aux Etats-Unis pour réaliser ces opérations. Pour améliorer cette situation, le REAO a signé des protocoles d'accord avec des banques africaines qui interviennent dans la région pour les aider à mettre en place et à évaluer des mécanismes plus rapides. C'est ainsi que l'ECOBANK parvient aujourd'hui à réaliser des transferts internationaux en 48 heures entre les différentes filiales du groupe quel que soient les pays concernés, qu'ils appartiennent ou non à la même zone monétaire;

- les transports constituent également un obstacle majeur à la fluidité des échanges. Le REAO travaille à l'amélioration des transports aériens et au développement du fret tant vers les pays du nord qu'à l'intérieur de la zone. Des tests sont en cours qui devraient permettre une économie de l'ordre de 20 % sur le coût du fret et largement améliorer les capacités offertes. Il s'agit d'un travail délicat qui oblige les membres du REAO chargés de cette question à un exercice d'équilibre périlleux entre la réalité des monopoles existants et la volonté de déréglementation affirmée par les Etats.

- le passage des frontières est évidemment l'obstacle le plus évident pour quiconque a voyagé en Afrique de l'Ouest par la route. La situation est telle qu'il est pratiquement impossible de faire passer légalement des marchandises. Le recours à l'informel est obligatoire mais il présente des aléas et un coût élevé. Le REAO n'a pas la prétention en ce domaine de parvenir à un changement radical de la situation. Il procède par touches successives. Il met en place un système d'observation régulier des « pratiques anormales » et rend compte régulièrement de l'évolution de ses observations tant aux autorités douanières responsables qu'aux institutions régionales chargées de mettre en place la libre circulation des biens et des personnes dans la région : l'UEMOA et la CEDEAO.

Ces deux institutions constituent des alliés stratégiques d'importance pour le REAO qui justifient un effort particulier. C'est ainsi que la CEDEAO a accordé un statut d'observateur au Réseau qui peut ainsi participer aux réunions techniques et ministérielles. Pour améliorer l'efficacité de ces liens, le REAO a spécialement embauché un cadre de haut niveau qui est basé à Lagos et assure la liaison avec le personnel technique de la CEDEAO.

Les liens avec l'UEMOA se développent autour d'un programme de travail en trois points : (1) les transferts monétaires, (2) la mise au point du code des investissements communautaire, (3) le passage des frontières. Les relations avec l'UEMOA sont encore récentes mais il apparaît d'ores et déjà que la charge de travail sera importante et nécessitera un investissement du REAO au moins équivalent à celui qui est consenti avec la CEDEAO.

Chaque réseau national développe également des activités de lobby dans son pays. L'objectif général de ces actions est de s'affirmer comme un partenaire crédible des autorités nationales. Ce travail de longue haleine a été rendu difficile dans certains pays par la méfiance toujours forte à l'égard du secteur privé national. Certains résultats sont cependant spectaculaires : au Sénégal, le Réseau est parvenu à susciter la création au sein de l'Assemblée nationale, d'une Commission de l'entreprise composée de 18 députés de toutes tendances. Le réseau national du Sénégal a organisé à leur attention deux ateliers de sensibilisation aux problèmes de l'entreprise qui ont été très appréciés par les parlementaires

qui soumettent à présent au réseau, pour avis, tous les projets et propositions de loi qui ont un impact sur l'entreprise. De même dans un pays aussi difficile que le Nigeria, le réseau national, associé aux milieux d'affaires, a lancé un mouvement important, *l'Economic Summit*, qui joue un rôle capital dans la définition des politiques économiques du Nigeria. Cette année, une importante conférence sur le rôle du Nigeria dans la région sera organisée par le Réseau du Nigeria. La conférence sera présidée par le Chef de l'Etat en personne.

Les actions de lobby concernent également les agences de coopération qui ont toujours un rôle majeur dans la définition des politiques économiques. C'est ainsi que le REAO entretient des relations suivies avec la plupart des agences de coopération. A titre d'exemple, il a signé un protocole d'accord avec la Caisse française de développement en 1994 et vient d'en signer un autre avec la Banque mondiale. Ces deux protocoles ne portent pas sur un appui financier des ces institutions financières mais sur des échanges réguliers d'informations qui permettent à ces institutions de suivre les évolutions et réactions des entreprises du REAO et au Réseau d'être entendu sur les problèmes qu'il soulève. Des liens plus étroits existent avec d'autres agences dont la Commission européenne qui participent à des activités du REAO qui rentrent dans son plan d'action stratégique.

Le REAO tient à préserver son indépendance à l'égard des agences de coopération. Il refuse tout clientélisme et ne sollicite leur appui que pour des activités qui figurent dans son plan d'action stratégique, qui sont clairement définies et pour lesquelles les financements extérieurs ne viennent qu'en appui. Les frais de fonctionnement du REAO, comme de tous les réseaux nationaux sont toujours couverts par des ressources propres qui proviennent de cotisations des membres et du produit financier de certaines de leurs activités. Cette attitude exigeante contribue largement à la crédibilité de ses actions.

Le cas du REAO démontre qu'il existe un mouvement d'organisation du secteur privé composé d'entrepreneurs nationaux qui prennent leur destin en main, qui sont capables d'analyser leurs besoins de concevoir et mettre en oeuvre les actions indispensables à l'amélioration de leur situation. Le cas du REAO n'est pas isolé : les exportateurs de viande/bétail d'Afrique de l'Ouest se sont regroupés dans une organisation très similaire au REAO. De même les petites entreprises du Sahel ont constitué une « Plate-forme de l'Entreprise » qui repose sur les mêmes principes que le REAO et prend position sur les problèmes spécifiques de la petite entreprise dans le Sahel.

En dehors de l'Afrique de l'Ouest, de nombreuses organisations existent, en particulier en Afrique australe et en Afrique de l'Est. De plus la Cellule d'Appui au Réseau de l'Entreprise, basée à l'OCDE, envisage de susciter la création de nouveaux réseaux dans ces régions avec pour objectif de faciliter les relations entre les secteurs privés de ces différentes régions pour éviter un cloisonnement toujours néfaste alors que la plupart des problèmes rencontrés par l'entreprise sont communs au continent africain.

Il est donc possible, pour autant qu'on veuille bien se mettre à l'écoute, de connaître les attentes du secteur privé. Encore faut-il être en mesure d'adapter l'offre à la demande.

II. S'ADAPTER À LA DEMANDE

En ce qui concerne le secteur privé, l'adaptation de l'offre à la demande n'est pas aussi simple qu'il y paraît. Il ne suffira pas d'adapter des outils encore que ce travail soit indispensable, il faudra accepter de changer de mentalité, ce qui est beaucoup plus difficile. Seule cette adaptation garantira une meilleure réponse aux attentes du secteur privé.

II.1. Changer d'approche

Un problème de fond se pose en priorité. Il faut trouver le moyen de travailler directement avec les entreprises ou les associations qui les représentent sans obliger ces partenaires à passer par le canal des Etats. Ce problème est plus important qu'il n'y paraît. Il ne s'agit pas uniquement d'une question de forme. Les entrepreneurs crédibles et responsables tiennent à leur indépendance à l'égard des Etats. En Afrique, en particulier, il est capital d'éviter que les entreprises soient contraintes de prêter allégeance aux structures administratives pour obtenir des concours sur des opérations qui leur sont propres. Le système actuel oblige les organisations régionales du secteur privé qui souhaitent bénéficier des mécanismes de la convention de Lomé à obtenir l'accord d'au moins deux ou trois ordonnateurs nationaux, généralement des ministres des finances. Une telle contrainte constitue un véritable repoussoir.

Il ne s'agit pas de remettre en cause le principe du partenariat ACP/Union européenne mais de l'adapter aux bénéficiaires. Si l'on veut favoriser le développement du secteur privé, il faut travailler avec le secteur privé. Le passage obligé par les Etats contribue, quelles que soient les relations entre les structures publiques et les entreprises, à conforter le principe de la main mise des Etats sur le secteur privé et à favoriser le maintien d'une situation qui est la cause principale de la faiblesse des entreprises privées dans les pays ACP. Tant que ce principe sera maintenu, les forces vives du secteur privé hésiteront à s'engager dans un véritable partenariat avec la Commission européenne. Le risque est grand de renforcer ainsi une mentalité de main tendue qui est à l'origine de bien des frustrations tant dans les pays ACP que dans les pays du Nord.

Il est nécessaire de trouver une solution à ces problèmes sans se contenter de demi-mesures sous prétexte de ne pas brusquer les Etats et de respecter le principe de non ingérence dans les affaires intérieures. A titre d'exemple, les systèmes de concertation du secteur privé, de création de structures mixtes secteur public/secteur privé donnent l'illusion que le secteur privé est associé aux politiques économiques. Dans la pratique il ne s'agit que d'artifices. Les cadres de concertation sont toujours dominés par la classe administrative qui impose son langage, ses modes de pensée, ses principes aux entreprises. Ces dernières sont rarement, dans ces circonstances, en mesure de résister à la domination du secteur public. L'entreprise est toujours « accusée » de ne pas jouer son rôle, d'avoir le profit pour seule motivation, de n'avoir aucun sens de l'intérêt général. Il existe une tendance très nette des Etats à feindre d'accepter, parce qu'ils n'ont en réalité pas le choix, que le secteur privé soit « le moteur du développement » tout en mettant en place des barrières infranchissables pour préserver leur main mise sur l'économie. Il convient de ne pas oublier que les Etats, et tout particulièrement les Etats africains se méfient toujours d'un pouvoir économique fort qui risque de ne pas être très loin d'avoir ainsi une main mise sur le politique.

Cette prise de conscience nécessaire des réalités doit aller plus loin. Il faut accepter de regarder en face la réalité des entreprises et de leur environnement. Le secteur privé moderne dans les pays africains et sans doute dans la plupart des pays ACP est minuscule. La plus grande partie de l'activité économique est encore assurée par des entreprises publiques et des entreprises étrangères même s'il existe des évolutions du fait des privatisations et du retrait de certains intérêts occidentaux. En face de ces grandes entreprises l'entrepreneuriat national se développe dans le secteur traditionnel que l'on appelle encore informel. Il s'agit d'un secteur capital créateur d'emplois et capables de fournir des biens et services à des prix compatibles aux moyens de la plus grande partie des consommateurs.

Le secteur privé national est non seulement minuscule mais il est d'une très grande fragilité. Une étude récente du REAO sur l'ensemble de ses membres démontre à l'évidence qu'il existe des failles considérables dans ces entreprises. Ces failles sont surtout en matière

de gestion, ce qui freinent leur développement. C'est ainsi que si l'on parle de financement de l'entreprise africaine il faut garder à l'esprit qu'il ne s'agit pas en priorité d'un problème de disponibilité de ressources. Elles ne manquent pas. Mais avant tout, il faut comprendre que les entreprises concernées ne sont pas souvent en mesure d'inspirer confiance aux prêteurs quelle que soit leur bonne volonté. Le problème du financement de l'entreprise passe par un renforcement de sa capacité à inspirer confiance par une amélioration de sa gestion, de la maîtrise de son outil et de sa croissance.

Quelles que soient les difficultés des entreprises du secteur privé structuré, elles constituent le véritable moteur de la croissance. Le secteur informel est un secteur de survie qui ne peut répondre à des opportunités d'affaires qu'en créant de nouvelles unités traditionnelles sans pouvoir valoriser et accroître la capacité d'un outil existant sans tomber dans le secteur structuré et en subir les inconvénients. Cet extrême morcellement des unités du secteur traditionnel ne permet pas d'économies d'échelles, rend très difficile l'amélioration de la compétitivité des productions ou des services offerts et contraint les entreprises à rester enfermées dans un secteur de survie. Les grandes entreprises publiques, avec ou sans participations étrangères, sont contraintes d'évoluer sous l'impact des privatisations. Elles n'échapperont pas aux mêmes contraintes que celles que rencontrent les entreprises du secteur privé national structuré. Le véritable potentiel du secteur privé repose sur les entreprises du secteur structuré national quelles que soient ses failles.

II.2. Des actions clairement définies en réponse à une demande identifiée

L'essentiel est de bien définir le partenariat entre le secteur privé et la Commission européenne. Toute action doit venir en appui d'une action clairement identifiée, une activité qui ne soit pas positionnée comme une activité conçue et réalisée par l'extérieur. L'objectif est de favoriser le sentiment de propriété, il ne faut pas que ce soit une illusion.

Dans un premier temps, il est nécessaire d'adapter les outils existants dans le cadre de la convention de Lomé à cette approche. Trois axes sont prioritaires en fonction des demandes exprimées pour lesquels les outils existent : (1) renforcer les entreprises, (2) améliorer l'information, (3) adapter les moyens de financement de l'entreprise à ses réalités.

On l'a vu, le renforcement des capacités des entreprises est primordial. Les outils existent, au premier rang desquels figure le Centre pour le développement industriel (CDI), mais aussi les multiples possibilités de financement d'opérations de formation. Les besoins sont considérables. L'étude faite par le REAO, en Afrique de l'Ouest l'a démontré mais ce n'est pas le seul indice. Il s'agit bien d'un préalable pour asseoir la crédibilité des entreprises nationales. Le CDI, compte tenu de son expérience, devrait être en mesure d'aider à la conception d'opérations originales qui mettraient à contribution des entreprises européennes pour garantir des formations qui répondent à la réalité des problèmes posés. Pour un entrepreneur rien ne vaut un séjour dans une entreprise similaire, une PME européenne, pour comprendre les véritables problèmes de fonctionnement d'une société. Cet aspect formation sur le terrain semble la plus pratique et la plus efficace. Il convient, à titre d'exemple, de noter que la plupart des élites africaines ont été formées aux Etats-Unis par le biais de programmes de séjours sur place adaptés aux besoins.

L'information reste une priorité. Il s'agit d'un secteur particulièrement mal développé malgré les techniques récentes. Les raisons de ce retard tiennent aux difficultés de collecter des informations fiables. Dans la plupart de ces pays, une information diffusée est considérée comme une information inutile. Les opérateurs ont tendance à considérer que les seules informations fiables sont celles qui proviennent de leurs circuits personnels. Nombre d'opportunités d'affaires sont ainsi gâchées. La tâche à accomplir ne doit pas être sous-estimée : il faut non seulement collecter les bonnes informations mais les diffuser aux bons

utilisateurs et prouver l'efficacité de l'information par des cas de réussite. Le REAO s'est attelé à ce travail depuis maintenant 4 ans avec un succès relatif. Il diffuse tous les mois un flash d'informations commerciales dont les évaluations récentes montrent qu'il n'est pas utilisé par plus de 40 % des membres. Le système de questions/réponses qui fonctionne par courrier électronique permet une meilleure confidentialité et son succès est grandissant. La principale difficulté repose sur l'initiation des membres à l'usage d'Internet. Un test est en place au Ghana pour la mise au point d'une formation adaptée aux entreprises. Si les résultats sont satisfaisants, ces formations seront étendues à l'ensemble des membres du REAO.

La sélection des informations utiles pose un véritable problème : il est très difficile de savoir avec précision ce qui est nécessaire aux entrepreneurs spécialisés sur les marchés régionaux. Par contre les informations pertinentes pour les exportateurs sont plus facilement identifiables et le système du Cole ACP donne globalement satisfaction.

Le système des préférences des produits ACP a été largement critiqué, souvent à juste titre. Il doit être revu. Il ne suffit pas d'accorder des préférences tarifaires aux produits originaires des produits ACP. Un important travail en amont doit être accompli tant en ce qui concerne le choix des cultures qui doivent être développées que des emballages, du transport, des modes de commercialisation et, en règle générale, du respect des normes. Certains projets en ce sens ont des résultats très positifs comme le projet PPDEA en Côte d'Ivoire, un projet Canada/Banque mondiale pour la promotion des exportations de la Côte d'Ivoire. Le travail accompli est très proche de la réalité des exportateurs de produits non traditionnels. Le travail de proximité qui est réalisé dans ce projet explique ses bons résultats.

La Commission européenne a développé de nombreux programmes destinés à améliorer le financement des entreprises. On constate que l'accent est mis sur les grandes entreprises, à travers la Banque européenne d'investissement (BEI) et sur les Très Petites Entreprises par le biais de projets particuliers. Ces modes d'intervention ne correspondent pas toujours aux besoins des entreprises du secteur structuré moderne à capitaux nationaux : les seuils d'intervention de la BEI sont trop élevés, les conditions d'octroi des prêts et la durée d'examen des requêtes sont incompatibles avec les modes de fonctionnement de ces PME. Les projets destinés à la micro-entreprise sont trop spécifiques à ce type d'entreprises.

Le sous-réseau financier du REAO se penche sur cette question. Il a organisé un premier atelier sur les problèmes de financement de la PME africaine en 1995 à Paris, au siège de l'OCDE et en tiendra un nouveau, toujours à Paris, au mois de juin de cette année. Le REAO fait valoir qu'il convient de développer de nouveaux instruments financiers plus adaptés aux besoins réels des entreprises. Le développement des Bourses des valeurs est une priorité mais il n'est pas suffisant. Il faut appuyer les initiatives de création de Fonds d'Investissement à capitaux privés et à gestion africaine. Il est certainement plus efficace et moins coûteux de traiter un dossier d'investissement concernant une PME depuis l'Afrique que depuis Paris ou Washington. Il est certainement plus sain d'utiliser des fonds privés et de préférence des fonds africains que des fonds publics internationaux. De même un travail de proximité réalisé par des Africains responsables de la gestion de leurs fonds est préférable à la solution actuelle. Certains de ces fonds existent, d'autres sont en cours de création. Les entrepreneurs demandent que les institutions financières internationales prennent en compte ces initiatives, les appuient éventuellement mais ne leur fassent pas une concurrence déloyale.

Mais l'attente la plus claire des entreprises concerne le régional. La mise en place d'un véritable marché régional est une nécessité vitale pour les entreprises qui ne peuvent se développer dans le cadre des seuls marchés nationaux. Dans ce domaine, il est clair que les obstacles tiennent aux Etats qui ne tiennent pas leurs engagements. L'extérieur a un rôle à jouer en appuyant toutes les initiatives pour provoquer une dynamique. Le problème n'est pas encore de choisir entre la CEDEAO et l'UEMOA en Afrique de l'Ouest mais de faire en sorte que ces initiatives débouchent sur des réalisations. Pour l'instant, les institutions régionales

n'ont pas les moyens de leurs ambitions et n'ont pas l'autorité suffisante pour faire appliquer les protocoles et traités signés et ratifiés par les Etats. L'intégration régionale reste un rêve. La convention de Lomé doit clairement prendre position sur ce problème. La Commission européenne est un partenaire naturel dans tout effort d'intégration régionale. Elle doit répondre à ce défi.

Pour y parvenir, il est certes essentiel de donner aux institutions régionales les moyens de leurs ambitions mais ce n'est pas suffisant. La construction régionale n'est pas uniquement une affaire de fonctionnaires. Il faut faire en sorte que la société civile dans son ensemble soit associée à cet effort pour qu'elle exerce des pressions sur les Etats.

Au plan bilatéral, l'accent doit être mis autant que possible sur la construction régionale. A titre d'exemple, la construction de routes est indispensable et c'est l'un des domaines où la Commission européenne dispose d'un champ d'action privilégié. Mais il faut être en mesure d'imposer la levée des obstacles à la fluidité des échanges sur ces routes, en faire une conditionnalité. Le REAO, par exemple, peut être utile dans cet effort par son « Observatoire des Pratiques Anormales » qui n'est jamais qu'un relevé régulier des barrières sur les axes routiers. Ces relevés sont diffusés et constituent un élément de contrôle de l'application des engagements des Etats.

CONCLUSION

Les attentes des entreprises du secteur privé concernant la Commission européenne et la Convention de Lomé sont avant tout globales. Si l'on admet, enfin, que l'entreprise privée est le moteur du développement, il faut en tirer les conséquences. Il faut mieux connaître le secteur privé, aller vers lui, faire un effort de proximité car il n'est pas sérieux de prétendre connaître les entreprises à partir de statistiques analysées dans le confort d'un bureau.

Seul cet effort permettra de comprendre dans toutes ses dimensions la réalité de la demande. Cette demande existe. Elle n'est pas satisfaite mais elle peut l'être pour autant que l'on veuille bien aller au bout de la logique et accepter des relations directes avec le secteur privé, ce moteur du développement. Cet effort est indispensable pour répondre aux défis des prochaines années : les pays ACP évoluent rapidement, le paysage change avec les mouvements des populations qui sont loin d'être achevés et qui provoquent une urbanisation grandissante qui, à son tour, entraîne des modifications profondes des mentalités et des structures économiques. Ces mouvements ne se produisent pas sans choc, souvent très violents mais inévitables.

Le paysage de la coopération devra évoluer, certains pays qui ont joué un rôle moteur ces dernières années ne seront plus en mesure de maintenir, seuls, une présence aussi importante. L'Union européenne doit se préparer à prendre le relais. De nouveaux partenaires interviendront de plus en plus avec une approche nouvelle et sans doute plus pratique.