

METHODE ANALYTIQUE POUR LES INTERVENTIONS
AU SECTEUR NON STRUCTURE DU SAHEL

15 Septembre 1990

Rapport soumis au Bureau pour l'Afrique de
l'Agence pour le développement international (A.I.D.)
au titre du Projet ARIES, mission numero FSA-50
Contrat N°DAN-1090-C-00-5124-00

Auteurs principaux

Jennifer Bremer-Fox, chef d'équipe
Laura Bailey

Collaborateurs

Irving Rosenthal
Jeswald Salacuse
Ursina Swanson
Thomas Timberg
Wendy Weidner

TABLE DES MATIERES

B

RESUME ANALYTIQUE	ii
INTRODUCTION	1
LE SECTEUR NON STRUCTURE DU SAHEL	3
Description du secteur non structuré du Sahel	3
Taille et ampleur des activités non structurées: brève analyse de l'existence véritable de ces activités	7
EXPERIENCE EN MATIERE D'AIDE AU SECTEUR NON STRUCTURE DU SAHEL ET AILLEURS	10
Aide aux organisations non structurées du Sahel	10
Etudes de cas: exemples sahéliens	11
Burkina Faso	11
Mali	16
Niger	22
Sénégal	28
Leçons tirées de l'expérience sahélienne	32
Expérience des autres régions	33
TROIS QUESTIONS STRATEGIQUES	39
Ce que nous cherchons à accomplir en apportant une assistance au secteur non structuré	39
Niveaux appropriés d'assistance: l'individu, le groupe et le système	34
Comment apporter des changements: différents modèles de changement et leur applicabilité au Sahel	48
Modèle prototypique de projet sur les micro-entreprises	48
Modèle d'ajustement structurel	50
Modèle de catalyseur institutionnel	51
Modèle de groupe de pression	53
PERSPECTIVES DE L'AVENIR	54
Informations nécessaires pour soutenir l'établissement de programmes dans l'avenir	54
Sujets de l'assistance dans l'avenir	56

C

RESUME ANALYTIQUE

Le rôle capital joué par le secteur non structuré a été reconnu tout d'abord en Afrique et l'expression même a été forgée par l'Organisation internationale du travail à partir de travaux effectués au Kenya au début des années 1970. Par la suite, l'aide aux petites entreprises et au micro-entreprises du secteur non structuré africain est devenue un volet courant des programmes de développement mis en oeuvre par les gouvernements africains, les bailleurs de fonds et les organisations bénévoles privées. Ces programmes se sont en général concentrés sur les deux activités suivantes: (1) la recherche destinée à améliorer notre compréhension de l'ampleur et des activités du secteur non structuré et (2) l'aide projet, en général sous la forme d'un programme de crédit à petite échelle accompagné d'une assistance technique et d'une formation à l'intention des emprunteurs, et mis en oeuvre par une organisation bénévole privée ou par une banque d'Etat. Le présent document décrit plusieurs projets réalisés au Sahel, au Burkina Faso, au Sénégal et au Mali; des projets analogues ont également été mis en oeuvre dans d'autres pays du Sahel.

Ces deux activités ne suffisent pas pour répondre aux besoins du secteur non structuré du Sahel. Les programmes en cours de réalisation dans d'autres régions, notamment en Amérique latine, offrent une façon plus complète et plus efficace de franchir les obstacles qui s'opposent à la croissance du secteur non structuré. Cette stratégie reposerait sur les principes suivantes:

- La stratégie reconnaîtrait que le secteur non structuré du Sahel ne se limite pas aux micro-entreprises des zones urbaines, comme c'est le cas dans d'autres régions, mais inclut les organisations non structurées traditionnelles et ethniques des zones tant rurales qu'urbaines, entreprises qui ont évolué au cours des siècles afin de répondre aux conditions particulières du Sahel et qui maintenant, confrontées aux difficultés liées à l'effondrement du secteur moderne et peut-

être de l'Etat même, consolident leur place au sein de l'économie et de la société.

- La stratégie reposerait sur l'incorporation complète des activités de tous les types dans l'économie nationale, non pas en les forçant à s'adapter à l'environnement juridique actuel -- un environnement dans lequel les sociétés modernes ne peuvent pas survivre sans avoir recours au comportement mercantiliste¹ -- mais en réformant les systemes juridiques et administratifs qui gouvernent les relations entre les sociétés et entre ces sociétés et l'Etat afin que ces systemes soient compatibles avec les réalités du Sahel et de sa communauté industrielle et commerciale. La mise en application de cette stratégie aurait pour objet d'élaborer et de mettre en place des systemes de droits de propriété, d'imposition, de réglementations du travail, de contrats et de préjudices qui soient également applicables à tous les éléments du secteur privé et qui rendent la structuration du secteur non structuré à la fois possible et intéressante.
- La stratégie reposerait sur le recours à des organisations au sein du secteur non structuré et à leur renforcement, contrairement à la tendance actuelle qui considère les organisations non structurées comme des acteurs microscopiques, en les isolant de leur contexte économique et social. Cette stratégie fonctionnerait bien sous la

1. Dans son livre novateur, The Other Path (L'autre voie), Hernando de Soto démontre avec conviction que bon nombre des caractéristiques les plus graves de l'environnement politique et économique des pays en développement -- la surprotection, la réglementation excessive de l'activité du secteur privé, la corruption et le comportement reposant sur une maximisation de la rente -- suit pratiquement la même orientation que l'expérience de l'Europe de l'Ouest lorsqu'elle a vécu sa propre transition du système agro-rural au système industriel urbain. Il qualifie donc cet environnement de mercantilisme, utilisant le terme forgé pour décrire l'association malsaine entre l'Etat et l'élite du secteur privé qui a dominé l'activité économique et politique de l'Europe durant les premières phases de la transformation industrielle. Une question intrigante, mais qui ne fait guère l'objet de ce rapport, consiste à se demander si le mercantilisme est nécessaire ou du moins une étape inéluctable de la transition à l'économie moderne ou si, étant donné notre compréhension probablement meilleure de cette transformation, les maux et les bouleversements dont elle s'accompagne peuvent être évités.

direction de systèmes non structurés traditionnels, avec des associations non structurées telles que des tontines,² et avec des associations constituées par les organisations non structurées mêmes (telles que les confréries) afin de développer des services et de soutenir des systèmes qui répondent à leurs besoins et leur permettent de jouer un rôle plus vaste dans les systèmes tant politique qu'économique dont elles font partie. Cet élément de la stratégie chercherait à instaurer des liens entre les associations et les marchés financiers non structurés, d'une part, et les institutions bancaires et commerciales structurées, d'autre part, tout en reconnaissant la situation extrêmement précaire à l'heure actuelle de nombreuses institutions structurées.

E

- Enfin, la stratégie reconnaît que l'absence de structuration est une réaction à l'échec du système et que les petites et moyennes entreprises structurées ainsi que de nombreuses entreprises plus importantes du Sahel souffrent des mêmes problèmes que les organisations non structurées plus petites. La réponse appropriée ne réside pas dans la création de structures particulières visant à compenser l'absence de systèmes fonctionnels, mais dans un effort quasi général pour instaurer les institutions juridiques, financières et administratives dont dépend le succès du développement du secteur privé.

La stratégie proposée s'écarte radicalement de celle qui est actuellement appliquée. Elle met en question l'emploi de la catégorie structurée/non structurée comme base de l'établissement des programmes du Sahel et suggère par contre que l'échec de l'organisation juridique et administrative et l'absence d'institutions structurées qui fonctionnent bien sont le principal obstacle au développement des entreprises, tant structurées que non structurées. Avec la reconnaissance de cette réalité, l'accent n'est plus porté sur les projets axés sur des entreprises individuelles mais sur des programmes visant à instaurer une bonne organisation juridique et réglementaire, afin de renforcer les institutions de soutien au sein du secteur privé et de s'inspirer des systèmes traditionnels et non structurés pour compléter et renforcer les systèmes structurés. Ce changement exige que les bailleurs de fonds, les organisations bénévoles privées et les gouvernements du Sahel modifient leurs opinions sur le secteur non structuré, qu'ils tiennent

2. Associations d'épargne et de crédit rotatifs, également appelées ROSCA ou portant des douzaines d'autres noms locaux, auxquelles les membres versent une contribution fixe régulièrement, par exemple chaque semaine, qu'ils récupèrent en totalité à leur tour.

compte des conditions des organisations non structurées dans leurs rapports avec ces dernières, au lieu d'imposer des modèles qui ne prennent pas en compte les réalités du Sahel.

F

INTRODUCTION

Les travaux réalisés par l'Institut péruvien pour la liberté et la démocratie (ILD) ont été à l'origine de la remise en considération du secteur non structuré et de son rôle dans le développement. Il se dégage de l'analyse de l'ILD que le secteur non structuré est beaucoup plus vaste qu'on ne le pensait à l'origine et qu'il joue un rôle sur le plan de l'emploi, de la prospérité et de la production de marchandises et de services, qui dépasse largement sa fonction établie dans l'absorption de l'excès de main-d'oeuvre.

L'utilité de la contribution de l'ILD, toutefois, réside non pas dans la mesure de l'importance économique du secteur non structuré, mais dans la documentation détaillée des barrières réglementaires et juridiques qui séparent les secteurs structuré et non structuré et qui empêchent la croissance de ce dernier. Des exemples de ces barrières, bâties et continuellement consolidées par une association peu harmonieuse entre le secteur structuré et l'Etat, se retrouvent au long de l'histoire de la transformation industrielle de l'Europe. Comme pour la situation actuelle de la majorité des pays en développement, les premières phases du développement européen se sont caractérisées par des réglementations visant à limiter la concurrence, des mesures de protection excessive et une expansion des pratiques de corruption dans les négociations des secteurs public-privé. Ce parallèle entre ces deux situations a conduit à l'application du terme mercantilisme à la réapparition récente de ces mêmes phénomènes de distorsion économique, de comportement de maximisation de la rente³, de corruption et de restriction des échanges.

3. Le comportement de maximisation de la rente consiste à provoquer des pénuries artificielles qui sont alors exploitées pour engendrer du revenu et relever le niveau social. Lorsqu'un monopoliste limite sa production afin de pouvoir fixer le prix de ses marchandises à un niveau plus élevé que celui du coût réel de la production, lorsqu'un bureaucrate obtient un pot-de-vin pour effectuer un service qu'il est supposé rendre, ou lorsqu'un contrebandier réclame un prix excessif pour des marchandises qu'il a fait passer en fraude, chacun de ces individus adopte un comportement de maximisation de la rente.

L'expérience européenne constitue une leçon précieuse tant pour les gouvernements des pays en développement que pour ceux qui cherchent à les aider. L'histoire révèle que ces phénomènes peuvent être supprimés et remplacés par des systèmes de croissance pluraliste et dynamique. Mais il se dégage également de l'histoire que les phénomènes de mercantilisme visant à limiter la croissance peuvent être supprimés de deux façons: de manière pacifique et progressive comme en Grande-Bretagne, ou, comme en France, seulement après une longue période de bouleversement, de dictature et de violence. La transition d'une société agraire fermée à une société industrielle ouverte exerce de fortes pressions pour l'apport de changements qui, s'ils sont bloqués, peuvent se manifester sous des formes qui ne sont pas conformes avec la croissance et l'égalité à court terme.

L'élaboration d'une stratégie pour aider le secteur non structuré du Sahel peut s'achever par un examen des diverses possibilités de conceptions de programme (crédit avec ou sans assistance technique, et ainsi de suite) mais elle ne peut pas commencer par cet examen. Au contraire, cet examen exigera au moins trois questions importantes:

- Quel est le but de l'aide au secteur non structuré?
- Quel est le niveau du système qui devrait bénéficier de l'aide?
- Quelle est la meilleure méthode pour réaliser ce changement?

La section qui suit se penchera brièvement sur le secteur non structuré du Sahel, puis elle est suivie d'une troisième section qui examinera l'expérience tirée de certains projets en matière d'aide au secteur non structuré du Sahel et ailleurs. Il ressort manifestement de cette analyse que les stratégies d'aide actuellement appliquées au Sahel n'arrivent pas à dominer et à résoudre les trois questions ci-dessus, tout en s'inspirant de l'expérience acquise dans d'autres régions pour proposer d'autres solutions. Ces questions sont alors étudiées au cours de la quatrième section, aboutissant à une analyse, à la dernière section du présent document, des mesures qu'il conviendrait de prendre pour le Sahel.

LE SECTEUR NON STRUCTURE DU SAHEL

Description du secteur non structuré du Sahel

Il existe presque autant de définitions du secteur non structuré qu'il existe d'auteurs qui écrivent sur le sujet; en réalité, l'examen des diverses définitions et de la terminologie apparaît comme un thème important, mais particulièrement peu productif, de la littérature sur cette question. Pour les fins de ce document, nous adopterons la définition suivante:

Les entreprises non structurées sont des entreprises qui participent à des activités économiques qui ne respectent pas entièrement les réglementations régissant ces activités.⁴

Cette définition, plutôt qu'une définition qui repose sur la taille ou le nombre des employés, couvre toute la gamme des activités du secteur non structuré du Sahel.⁵ Au Sahel, le secteur non structuré comporte, dans des proportions plus importantes que dans les autres régions, de très grandes entreprises établies depuis longtemps ainsi que des petites activités de contrebande.

4. Cette définition est analogue à celle qui est proposée dans The Other Path, d'Hernando de Soto, et à celle qui est suggérée par Van Dijk.

5. D'après cette définition, les exploitations agricoles ne font pas partie du secteur non structuré, étant donné qu'elles obéissent en général aux réglementations qui gouvernent leur activité. A quelques rares exceptions près (par exemple le tabac au Malawi), les pays développés n'exigent pas des exploitants qu'ils obtiennent des licences et ils n'ont souvent pas à payer les impôts qui sont prélevés auprès des sociétés. En général, les activités non structurées qui sont abordées dans le présent document sont concentrées dans les secteurs secondaire et tertiaire. Il importe de reconnaître, toutefois, que la majorité des ménages ruraux participent dans une certaine mesure à des activités non structurées répondant à la définition.

Dans le cas du Sahel, l'absence de conformité aux réglementations se caractérise en général de trois façons, qui sont identifiées par Van Dijk: (1) les entreprises ne sont pas enregistrées; (2) une partie ou la totalité de leurs employés reçoivent un salaire inférieur au salaire minimum autorisé par la loi; et (3) leurs employés ne sont pas inscrits au régime de la sécurité sociale. Les entreprises peuvent obéir ou non aux autres réglementations gouvernant les activités industrielles et commerciales, notamment les réglementations fiscales.

Au Sahel, le phénomène de l'entreprise non structurée diffère de l'activité non structurée de l'Amérique latine sur un point essentiel: l'activité non structurée n'est pas exclusivement une réaction à l'échec ou à l'impossibilité d'application du système structuré, mais une méthode différente de mener des activités commerciales émanant des structures sociales traditionnelles. Ces structures existaient avant l'apparition de l'Etat moderne en Afrique, ont continué à fonctionner séparément de l'Etat et des activités autorisées par l'Etat, et ont développé des méthodes de commerce qui sont différentes du modèle d'activité d'entreprise occidentale, et dans certains cas incompatibles avec ce modèle. Ces structures traditionnelles existent côte à côte, se caractérisant par des entreprises structurées et non structurées qui se conforment plus étroitement aux modèles des autres régions.

Si aucun système de classification ne peut couvrir toute la diversité des sociétés et de l'activité d'entreprise du monde réel, les catégories suivantes donnent une idée du large éventail de l'activité économique qui existe au sein du secteur non structuré du Sahel:

- **Groupe moderne urbain:** entreprises exploitées par des élèves sortants, par d'anciens bureaucrates et par d'autres individus dans une situation analogue (habituellement des citoyens jeunes et bien instruits). Ce sous-groupe correspond à de nombreuses activités latino-américaines non structurées et, si le système structuré fonctionnait bien, il se déplacerait très probablement vers le secteur structuré.
- **Marchands:** entreprises exploitées par des commerçants et des artisans traditionnels, principalement dans les zones urbaines et dans les villes secondaires, mais aussi dans les villages ayant un marché. Ce groupe est probablement plus nombreux que le groupe d'activité moderne urbaine et constitue le cœur de l'activité économique du secteur urbain non structuré, sur le plan de la valeur et de l'emploi si ce n'est pas forcément le cas pour ce qui concerne le nombre des entreprises. Ces marchands ont en général un lieu d'activité fixe et

ont parfois un ou plusieurs employés sans lien de parenté entre eux.

- **Groupe marginal urbain:** entreprises exploitées par la population urbaine pauvre et par la population ayant émigrée récemment des zones rurales vers les villes. On peut avancer que ce sous-groupe correspond à la plus grande part des entreprises des zones urbaines et des villes de marché et comporte bon nombre des caractéristiques propres aux petites activités non structurées de l'Amérique latine et de l'Asie.
- **Groupe ethnique:** entreprises exploitées par les membres des groupes ethniques considérées comme d'une origine extérieure à celle de la nation en question (Marocains, Libanais, Indiens, Chinois, Maures au Sénégal, etc.). Certaines de ces entreprises sont importantes et certaines d'entre elles sont à cheval sur le secteur structuré et le secteur non structuré.
- **Groupe traditionnel:** activités productives menées dans le contexte des structures socio-économiques traditionnelles, souvent dans les zones rurales et dans les villes secondaires, et qui varient en importance, les unes constituant de très petites entreprises au sein d'un seul village et les autres de grandes entreprises fortement organisées (par exemple le commerce international assuré par l'Alhazai du Niger).
- **Groupe marginal rural:** activités productives ou de service à petite échelle, qui servent en général à compléter l'activité de production agricole des ménages ruraux.

Ces catégories ne présentent pas une typologie nette. Une entreprise donnée peut combiner des éléments appartenant à plusieurs catégories différentes. Éléments tout aussi importants, une famille ou un individu donné peut participer à toute une gamme d'activités d'entreprise recouvrant ces diverses catégories. La principale utilité de ces catégories réside dans l'importance de la diversité du secteur et, en particulier, dans l'importance des entreprises qui ne sont pas petites, qui ne sont pas en milieu urbain et qui n'ont pas été établies récemment. Si la majorité des programmes de développement financés par des bailleurs de fonds ont été axés sur les entreprises modernes urbaines et marginales (tant urbaines que rurales), il faut reconnaître que, au Sahel, ces entreprises ne constituent pas les seuls groupes ni même nécessairement les groupes les plus importants du secteur non structuré. En conséquence, aucun programme destiné uniquement pour

ces groupes, quel que soit son niveau d'efficacité et son ampleur, ne peut répondre aux besoins du secteur non structuré du Sahel.

La typologie ci-dessus fait ressortir également une caractéristique importante qui différencie les entreprises du secteur non structuré du Sahel: la mesure dans laquelle les transactions sont "modernes" (la main-d'oeuvre reçoit un salaire en espèces, les clients et les fournisseurs ne sont liés à l'entreprise que par des rapports commerciaux, les achats et les ventes sont généralement effectués en numéraire, l'entreprise est séparée des finances familiales, etc.) et non pas "traditionnelles" (les transactions peuvent comprendre des échanges d'obligations complexes, le troc est courant, la main-d'oeuvre est liée à l'organisation par des attaches ethniques, sociales, religieuses ou familiales, etc.). Les transactions traditionnelles sont particulièrement importantes en tant que principe d'organisation pour permettre des transferts au sein d'un groupe d'activités ethniques ou traditionnelles.

Bien qu'il existe des parallèles entre ces six catégories à l'échelle mondiale, la troisième catégorie, et notamment la quatrième catégorie semblent être plus importantes au Sahel (et en Afrique en général) que dans les autres régions, en particulier par rapport aux autres. Comme il a été noté plus haut, ces catégories diffèrent des autres dans la mesure qu'elles ne sont pas des réponses à l'échec du système structuré, mais qu'elles peuvent être considérées plutôt comme d'autres formes de cultures industrielles et commerciales qui n'ont pas été incorporées (ou du moins pas entièrement) à la culture industrielle et commerciale de l'Occident qui a accompagné l'expérience coloniale et le développement de l'Etat. Il subsiste toujours une question à laquelle il n'a pas été possible de répondre, à savoir si ces diverses formes devraient être remplacées par des structures purement commerciales imitées sur le modèle de l'Occident, si la période de transition pour adopter le modèle de l'Occident est un élément qui accompagne inéluctablement la croissance, la diversification et le développement (désirable ou non) et si ces formes constituent des solutions de remplacement viables et appropriées au modèle de l'Occident pour servir de base à la croissance.

La distinction entre l'activité structurée et l'activité non structurée est encore plus compliquée, dans les économies sahéliennes, du fait de l'importance des activités non structurées menées au sein des sociétés et des liens non structurés entre les sociétés, peu importe si les sociétés mêmes sont structurées ou non structurées. Ainsi, comme le montre la Figure 1:

- Les entreprises tant structurées que non structurées peuvent participer à des activités économiques non structurées. Ces activités, définies comme des activités économiques qui n'obéissent pas aux lois et aux réglementations qui gouvernent ce type d'activités, couvrent l'engagement d'apprentis comme les activités

de contrebande. Les sociétés structurées peuvent avoir des "filiales" non structurées et vice versa.

- Les entreprises tant structurées que non structurées, ainsi que les exploitations agricoles et même les individus, peuvent participer à des mécanismes non structurés ou semi-structurés, tels que des tontines, des associations commerciales et des organisations de crédit non structurées. Ces entreprises tant structurées que non structurées peuvent prendre part à un seul mécanisme non structuré, tel qu'une tontine regroupant les membres d'un marché donné.

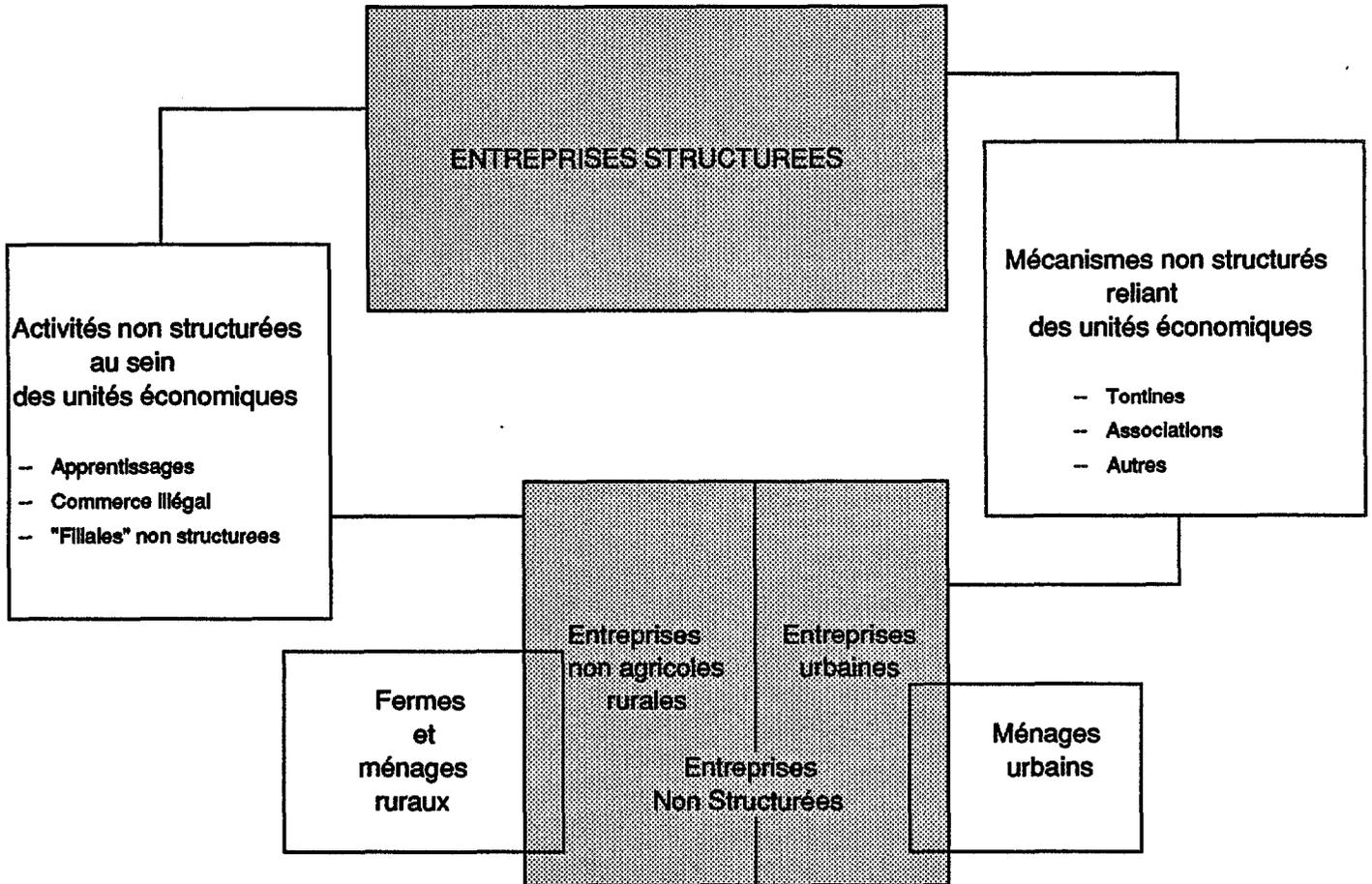
La distinction entre le caractère structuré de l'entreprise, d'une part, et le caractère non structuré de ses activités économiques et de ses mécanismes de liaison, d'autre part, devient un élément important dans l'élaboration de stratégies visant à aider le secteur non structuré, dont un bon nombre peut être destiné à renforcer ou à soutenir des activités et des liaisons englobant des entreprises à la fois structurées et non structurées. Dans certains cas, la taille et le régime des sociétés structurées peuvent rendre leur participation nécessaire afin d'assurer le succès d'un mécanisme de liaison tel qu'une association commerciale ou afin d'instaurer un soutien suffisant pour légaliser une activité non structurée (par exemple la transformation de la contrebande en commerce international).

Taille et ampleur des activités non structurées: brève analyse de l'existence véritable de ces activités

D'après une enquête sur l'Afrique effectuée en 1988 par l'OIT, le secteur non structuré emploie 60 pour cent de la main-d'oeuvre urbaine du continent, mais ce chiffre approximatif ne peut être considéré qu'à titre indicatif. Il n'a toujours pas été effectué d'enquête exhaustive pour déterminer l'ampleur et la nature du secteur non structuré des pays du Sahel, enquête qui devrait être menée sur l'ensemble des pays, durant la même période et en appliquant une méthodologie et une technique d'échantillonnage homogènes.

D'après les estimations d'une étude détaillée sur la région de Ouagadougou, au Burkina Faso (1976), 73 pour cent de la population active des villes travaille dans le secteur non structuré. D'après des estimations récentes sur le secteur non structuré du Mali, plus de 55 pour cent de la population active des villes sont employés par le secteur non structuré et seulement 18 pour cent par le secteur structuré urbain (secteur public et secteur privé moderne). Au Sénégal, le secteur non structuré a contribué en 1985 environ 58 pour cent du PIB. D'après une étude récente (1988-89) sur les activités du secteur urbain non structuré, il a été identifié plus de 29.000 entreprises du

Figure 1. Organisation des activités non structurées en Afrique



secteur non structuré fonctionnant à partir de locaux fixes de la zone de Dakar et employant plus de 57.000 personnes.

En 1970, les entreprises urbaines non structurées de la Côte d'Ivoire employaient 35 pour cent des ouvriers d'usine et 58 pour cent de la main-d'oeuvre commerciale, fournissant en moyenne 31 pour cent de tous les emplois urbains. D'après les prévisions pour 1990, le secteur non structuré devrait employer 1.200.000 individus, contre 426.000 individus pour le secteur structuré moderne (employés du public et du privé). Au Niger, d'après des estimations approximatives, la contribution du secteur non structuré correspond à 35 à 40 pour cent de l'activité économique annuelle, la contribution de l'agriculture représentant une autre part de 40 à 45 pour cent.

EXPERIENCE EN MATIERE D'AIDE AU SECTEUR NON STRUCTURE DU SAHEL ET AILLEURS

Aide aux organisations non structurées du Sahel

Comme nous l'avons proposé dans le chapitre d'introduction, un examen des diverses conceptions de programme — crédit avec ou sans assistance technique, réforme stratégique accompagnée de transferts de ressources, formation à l'intention du secteur non structuré plutôt que du secteur structuré — ne peut être effectué qu'après une étude de certaines questions stratégiques. Les questions, ou peut-être, en réalité, la gamme de réponses à ces questions nous permettra d'élaborer une structure analytique au sein de laquelle il sera alors possible de formuler et d'examiner une stratégie d'aide.

- Quel est le but de l'aide au secteur non structuré?
- Quel est le niveau du système qui devrait bénéficier de l'aide?
- Quelle est la meilleure méthode pour réaliser ce changement?

Comme les exemples ci-après du Mali, du Sénégal et du Burkina Faso le montreront, l'expérience des projets axés sur les exploitations d'ordre économique relevant du secteur non structuré du Sahel s'est révélée fort diverse, même si, à ce jour, aucun projet n'a été conçu avec une idée a priori sur le secteur non structuré, soutenue par un choix explicite du groupe visé, de la structure socio-culturelle et de la justification du projet. Nous avons vu un large éventail de programmes de soutien aux micro-entreprises, y compris des variations en matière de crédit, d'assistance technique et de formation, ainsi qu'un nombre plus restreint de programmes de soutien au secteur privé et de réforme de politique économique/ajustement structurel, favorisant toute une gamme de changements dans la politique macro-économique afin de faciliter la croissance du sommet à la base.

Si le concept d'un secteur non structuré est un thème abordé depuis 1971 dans la recherche, la littérature et les débats, les efforts de conception des projets n'ont pas pu être concentrés de manière systématique sur le secteur non structuré d'un pays cible afin de concevoir un projet ou un programme après avoir répondu aux trois questions stratégiques posées plus haut. Cependant, l'expérience des projets dans les domaines de la réforme stratégique, de la formation, du développement des petites entreprises et du crédit aux petites entreprises, peut nous procurer des informations qui peuvent s'avérer utiles dans les débats des bailleurs de fonds et des gouvernements et faciliter la formulation de réponses à ces trois questions.

Etudes de cas: exemples sahéliens

Dans l'examen préalable des questions stratégiques qui concernent l'aide au secteur non structuré, nous avons défini quatre justifications concurrentes, mais pas forcément exclusives pour l'obtention de cette aide: l'allègement de la pauvreté, la création d'entreprises de taille moyenne, la création d'emplois et le changement structurel. Dans chaque séminaire ou forum examinant l'aide au secteur non structuré, des débats agités surgissent entre les défenseurs des diverses philosophies et stratégies qui viennent supporter chaque justification. Les concepteurs de projet qui préparent les plans d'exécution de projets concernant les petites entreprises, le crédit et la formation au Sahel ont souvent invoqué une ou plusieurs de ces justifications dans leurs présentations, et si la majorité d'entre eux reconnaissent que des progrès sont nécessaires sur les quatre fronts, aucun pays, aucun bailleur de fonds et aucun groupe composé de plusieurs bailleurs de fonds n'a pu coordonner son programme afin de définir les projets et les programmes, ou en réalité les bailleurs de fonds, qui se consacrent à un groupe donné, compte tenu d'une justification particulière.

Les recherches sur le terrain effectuées au Mali, au Burkina Faso et au Sénégal au cours d'une période de trois semaines, en août-septembre 1989, ont inclus des observations sur divers projets fournissant de l'aide aux petites entreprises et/ou aux groupes non structurés pauvres. Les pages suivantes réunissent des commentaires et des observations qui permettent de placer ces expériences dans le contexte de l'aide au secteur non structuré examinée aux chapitres précédents.

Burkina Faso

Le contexte stratégique: paramètres juridiques, réglementaires et institutionnels

Aucune enquête exhaustive n'a récemment été effectuée sur l'ampleur et la nature du secteur non structuré du Burkina Faso, mais d'après une étude détaillée menée sur la région de Ouagadougou (Van Dijk, OIT 1978), environ 73

pour cent de la population active des villes était employée par le secteur non structuré en 1976. Certains des exploitants de ces activités économiques étaient alors employés officiellement comme fonctionnaires, et le sont toujours, étant donné qu'il est fréquent que les fonctionnaires dirigent en dehors de leur profession une affaire qui leur appartient.

La politique gouvernementale à l'égard de ce secteur est dépourvue d'une opinion unanime sur ce qu'est exactement le secteur non structuré, sur les possibilités qu'il offre et sur la façon dont il devrait être considéré par le gouvernement du Burkina Faso. Au cours de la dernière décennie, différents régimes ont poursuivi toute une gamme de stratégies qui ont affecté directement ou indirectement les différents groupes de chefs d'entreprise du secteur non structuré. Point plus important, vers le milieu du régime Sankara, un programme inquiétant dirigé par le gouvernement a été entamé pour forcer les sous-secteurs non structurés — tels que le transport local assuré par des taxis, les services de soins cosmétiques et les services de boissons et de plats préparés — à s'organiser en groupes et à observer une nouvelle structure réglementée. La population a perçu cet effort du gouvernement comme une tentative de contrôle et de domination, et non pas comme un soutien; et rares sont les effets de cette stratégie qui peuvent être observés aujourd'hui, à part un programme gouvernemental continu qui fait venir des artisans ruraux à Ouagadougou pour les former aux techniques modernes.

L'enquête exhaustive la plus récente sur le code fiscal et commercial du Burkina Faso a été menée il y a cinq ans, avec le concours financier d'un bailleur de fonds, et rapidement mise à jour après le début du régime Sankara. Le système existant est en général le même système administratif et réglementaire qui a été hérité au moment de l'indépendance de l'autorité coloniale française. Plus de 30 impôts différents subsistent toujours dans les livres, applicables à toute personne qui mène une activité commerciale ou industrielle de taille diverse. Les catégories de réglementations fiscales et d'enregistrement sont tout à fait analogues à celles qui sont appliquées dans les autres pays sahéliers francophones: impôt sur le revenu des sociétés, patente, autorisation de commerce, déclaration fiscale, impôt sur les salaires/taxe d'apprentissage, taxe minimum pour défaut de paiement, impôt sur le chiffre d'affaires, taxes douanières, licence d'exploitation sectorielle. Des entreprises du secteur non structuré du Burkina Faso ont fait part de diverses expériences avec l'intervention gouvernementale et les coûts accessoires du secteur structuré/non structuré dans des termes bien concrets et leurs observations ont également été émises dans des entretiens ultérieurs avec des hommes d'affaires maliens et sénégalais dirigeant des entreprises de toutes les tailles.

En général, les petits chefs d'entreprise du secteur non structuré évitent de se plier aux conditions d'enregistrement, à l'exception peut-être de la carte de commerce, et se soustraient à tous les impôts, à l'exception de la patente. Ces deux conditions sont celles qui sont le plus couramment contrôlées par les agents du fisc, et souvent, le chef d'entreprise du secteur non structuré

qui occupe des locaux permanents (attirant donc l'attention d'un agent du fisc) (1) conservera deux jeux de registres des ventes afin de réduire la valeur estimée de l'affaire, (2) donnera à dessein une apparence de pauvreté aux locaux afin de donner l'impression que l'affaire "ne marche pas très bien", ou (3) marchandera avec l'agent du fisc le montant de la patente à payer.⁶

L'impôt dont le versement est le plus souvent contrôlé est l'impôt sur le chiffre d'affaires, que les agents trouvent plus facile à administrer que l'impôt sur le revenu des sociétés, étant donné que les petites et les moyennes entreprises réunissent rarement les états financiers correspondant à une année d'activité, mais conservent souvent des registres moins officiels sur leurs ventes totales. Les propriétaires d'activités commerciales, qu'elles soient grandes ou petites, qui conservent des registres confient que seule une partie de leurs activités apparaît sur leurs états financiers ou leurs registres de ventes: soit leurs états ne sont pas complets, soit (ce qui est le plus souvent le cas) ils poursuivent certaines activités d'une façon très bien organisée, notamment celles dont la nature exige de fréquents contacts avec les autorités ou qui sont fort évidentes aux élites du gouvernement, tout en poursuivant simultanément d'autres activités d'une façon très désorganisée.

Chaque entretien, qu'il ait eu lieu avec un chef d'une grande ou d'une petite entreprise, un propriétaire d'un commerce ou un responsable du gouvernement, a confirmé la vision de l'activité non structurée du Sahel comme un secteur hétérogène, composé de chefs de grandes et de petites entreprises menant un large éventail d'activités. Il ressort de ces entretiens le contour d'une grande zone grise, où s'entremêlent le secteur structuré et le secteur non structuré, et ce mélange se présente sous deux formes distinctes. Il arrive fréquemment qu'une affaire soit partiellement non structurée, dans la mesure où le propriétaire peut avoir une patente et payer une autorisation de commerce, mais ne respecte pas toujours l'impôt sur les salaires, les réglementations concernant la déclaration des employés et les autres lois fiscales et du travail. Parallèlement, une affaire peut se conformer entièrement aux lois qui régissent une activité donnée, telle que l'importation des automobiles, tout en poursuivant simultanément une autre activité d'une façon non réglementée et non structurée, telle que la vente en noir de pièces de rechange.

En septembre 1989, le gouvernement du Burkina Faso a imposé un nouvel impôt annuel qui vise spécifiquement un sous-groupe particulier du secteur non structuré — les activités marginales urbaines du secteur non structuré. Une somme de 6000 FCFA doit être versée par chaque marchand ambulant afin d'être autorisé à exercer cette activité. Cette intervention particulière a été observée dans d'autres pays du Sahel — périodiquement et plus fréquemment à mesure que la population du groupe des activités marginales urbaines s'accroît du fait de l'urbanisation. Adoptant une mesure

6. Un usage qui n'est pas inconnu dans les pays développés.

plus inquiétante, le Président malien a annoncé à la mi-septembre qu'un effort organisé allait être déployé par la police pour supprimer les marchands ambulants et les étals des rues qui "encombraient" les zones publiques de Bamako. Les activités non structurées de la ville de Dakar, au Sénégal, ont également connu leur part d'expériences passées avec un gouvernement qui décide périodiquement d'abolir le petit commerce de la rue en le réglementant.

Le Burkina Faso a fait l'objet de beaucoup moins de projets de crédit et de formation financés par des bailleurs de fonds que certains de ses voisins du Sahel; quoique le gouvernement comme les groupes privés manifestent un intérêt croissant pour le secteur non structuré et ses possibilités, aucune intervention de projet ne semble être envisagée dans un futur proche qui vise spécifiquement à aider les chefs d'entreprise.

PfP/Association pour la productivité Activités et résultats du projet

L'Association pour la productivité (APP) a été créée en 1978 par l'Association pour la productivité internationale (PfP) comme agent local pour faciliter la mise en oeuvre d'un projet financé par l'AID destiné à apporter une assistance technique et une aide en matière de crédit aux petites activités économiques — tant à des individus qu'à des groupes — des régions rurales et semi-rurales du Burkina Faso. En décembre 1986, la PfP s'est retirée de toutes ses activités de projet internationales et, pendant six mois, le projet a cherché à obtenir le soutien d'une autre organisation bénévole privée américaine pour assurer le rôle de gestion à mesure que le financement de l'USAID diminuait. De la mi-87 à la fin 88, le projet s'est poursuivi avec l'aide stratégique limitée, en matière de gestion, du Conseil pour le développement international, financé de plus en plus par toute une gamme de sources américaines non gouvernementales. Durant ces 18 mois d'activité, les principaux objectifs incluaient l'établissement d'une ONG locale dirigée par des habitants du Burkina Faso, légalement structurée, dirigée par un personnel local et possédant une "capacité d'autofinancement considérable".

En septembre 1989, la nouvelle ONG nationale fonctionnait à la fois comme programme financièrement autonome d'octroi de crédit/assistance technique et comme une organisation bénévole privée traditionnelle axée sur le développement. Tout en continuant à fournir des services et dans certains cas à renouveler des prêts à sa clientèle individuelle, l'équipe de direction burkinabé a décidé d'orienter ses nouvelles activités de financement vers les groupes de chefs d'entreprise qui soit empruntaient pour la réalisation de projets de groupe, soit empruntaient ensemble pour la réalisation d'activités individuelles. Cette "nouvelle orientation" est décrite par les membres de la direction sous trois formes — idéologiquement, ils s'engagent à participer au développement local et communautaire; administrativement, ils trouvent qu'il est beaucoup plus rentable de prêter des fonds et de fournir une assistance

technique à des "constituent" groupes que de prêter des services à des emprunteurs individuels; et financièrement, ils constatent que, du fait des pressions de groupe exercées sur les groupes socialement solides auxquels ils prêtent, ils récupèrent 98 pour cent de leurs prêts, comparé à 85-90 pour cent de leur ancien portefeuille d'emprunteurs individuels.

Bien que l'APP ne fonctionne pas comme un prêteur minimaliste, ses activités de crédit constituent toujours l'essentiel de son programme, formant le pivot de l'assistance technique, de la formation et des entretiens avec les groupes villageois concernant les besoins de développement et les priorités communautaires. La philosophie et les pratiques de l'APP insistent sur l'emploi des structures sociales de groupe existantes afin de servir d'ossature pour l'octroi de crédit, l'assistance technique et le développement de groupe, et l'APP fait valoir également le taux de remboursement de ses prêts comme preuve de l'aspect pratique de cette philosophie.

Les dépenses administratives et les dépenses de personnel ont régulièrement baissé durant les trois années qui ont succédé à la phase de projet financée par l'USAID, en raison du départ de tout le personnel expatrié et de la réduction du personnel local, qui regroupait 54 personnes au coeur des activités de la première phase et dont l'effectif actuel n'est plus que de 23 personnes. L'APP reçoit des fonds de subvention spécifiques de plusieurs organisations bénévoles privées internationales pour apporter une assistance technique ou un concours financier à certaines activités, mais la majorité de son portefeuille de prêts est supporté par le fonds de crédit restant qui est réalimenté par les remboursements de prêt. A l'heure actuelle, les recettes engendrées par les opérations de crédit (droits et paiement des intérêts) ne couvrent que 55 pour cent environ des coûts du fonds.

Etant donné que la direction de l'APP a pris l'engagement à la fois de poursuivre des activités de développement, en tant qu'organisation bénévole privée, et d'effectuer des opérations de crédit, elle cherche sans cesse à obtenir des fonds auprès des bailleurs de fonds et des organisations bénévoles privées internationales, ce qui lui permettra de continuer son programme non minimaliste. Bien qu'il n'ait pas été conçu comme un projet de soutien au secteur non structuré, le programme PFP/APP, surtout aux yeux de sa direction actuelle, est animé par le mandat d'aider le secteur non structuré rural et péri-urbain à deux niveaux: 1) au niveau des activités agricoles rurales, par l'octroi de crédit et d'assistance technique pour l'acquisition et l'utilisation d'intrants agricoles et 2) au niveau des activités économiques non agricoles rurales et péri-urbaines, en développant les activités des micro-entreprises et en relevant les revenus individuels.

Rares sont les activités de l'APP qui essaient de familiariser leurs clients du secteur non structuré avec les besoins d'institutionnalisation ou de comprimer les coûts de l'absence de structure par des actions coopératives. En réalité, parce que ses clients sont principalement ruraux et semi-ruraux et qu'ils exploitent de très petites affaires, l'intérêt de l'APP dans les

interventions gouvernementales ou son expérience avec les interventions gouvernementales se limitent aux agents du fisc régionaux ou locaux qui cherchent en général uniquement à faire payer les grands commerçants. Pour ce qui concerne les besoins de base des exploitants du secteur non structuré, il convient de noter que les activités de crédit du programme ne cherchent pas à permettre aux clients d'établir des relations avec les marchés financiers structurés et avec le système bancaire, bien qu'il fournisse une instruction élémentaire en matière de calcul, de lecture et d'écriture et des conseils de base sur la gestion des actions et les techniques de tenue des registres et de comptabilité.

Cependant, en tant qu'organisation non gouvernementale nationale autonome, le programme de l'APP représente une institutionnalisation importante de l'aide, sous forme de projet financé par des bailleurs de fonds, à un groupe d'exploitants du secteur économique non structuré ne jouissant pas de droits. Le succès à long terme de cette institutionnalisation dépendra de la combinaison des recettes locales accrues moyennant l'expansion efficace d'activités de prêts, et l'octroi de subventions étroitement gérées pour financer les activités sélectionnées par ces exploitants et ne bénéficiant pas de crédit.

Mali

Le contexte politique: paramètres juridiques, réglementaires et institutionnels

Au Mali, de nombreux individus, représentant des organismes gouvernementaux, des organisations de financement ou leur opinion personnelle, ont manifesté un vif intérêt pour les contraintes et les possibilités liées au secteur non structuré. Le PNUD/Bamako finance actuellement une enquête de trois mois sur le secteur non structuré de Bamako et de ses environs, enquête qui, une fois achevée au début de 1989, devrait constituer une bonne source d'informations statistiques qui pourront venir étayer les analyses sur le secteur économique. D'après des estimations récentes, le secteur non structuré emploie plus de 55 pour cent de la population active urbaine, 26 pour cent du total de la population urbaine en âge de travailler étant comptés comme au chômage et 18 pour cent comme employés par le secteur structuré urbain (secteur public et privé moderne).

Une importance stratégique commence à être accordée aux justifications économiques fondamentales pour viser des secteurs spécifiques par le biais de l'aide des projets. Une étude menée en 1988 sur le climat commercial au Mali (Grant & Hanel, 1988), et financée par l'USAID, s'achevait par une analyse de divers scénarios de croissance économique et concluait qu'une stratégie économique devait viser non seulement le secteur moderne structuré, mais aussi le secteur non structuré, tout particulièrement les segments du marché

qui constituent de très bons candidats pour se joindre aux rangs des entreprises structurées".

Comme il a été mentionné à l'introduction du présent chapitre, la vaste majorité du concours financier des bailleurs de fonds à la population du secteur non structuré du Sahel a été apporté sous forme de programmes de crédit pour l'exécution de projets, une part d'aide moins importante mais encore considérable a été donnée sous forme de stages techniques et commerciaux, soit dans le cadre de projets de formation soit dans le cadre de volets d'autres catégories de projets. Dans le contexte des plafonds de crédit extrêmement stricts imposés à l'heure actuelle par l'autorité monétaire de l'Union monétaire de l'Afrique de l'Ouest, la majorité des programmes de crédit du Sahel peuvent dans l'ensemble être considérés comme une aide de facto à l'activité non structurée (qu'il s'agisse des activités au niveau de l'exploitation ou en dehors de l'exploitation), dans la mesure où ils viennent combler l'énorme fossé entre les affaires petites, mais viables économiquement, et les sources de financement structurées.

Au Mali, un élément qui présente un intérêt supplémentaire est l'expérience récente avec les programmes de réforme de la politique économique influencés par les bailleurs de fonds qui visent à éliminer une partie des coûts de transaction et des contraintes fiscales/réglementaires qui empêchent la croissance du secteur privé. Un bref examen, dans la suite de cette section, du Projet de réforme de la politique économique (PRPE), financé par l'USAID, fournit des éclaircissements sur les progrès et les problèmes liés à la compression des coûts de l'institutionnalisation du sommet à la base. En ce qui concerne l'ensemble de l'organisation fiscale et réglementaire qui impose des contraintes aux entreprises non structurées, l'économie malienne repose sur la même série d'impôts et de patentes inspirés du gouvernement français, qui sont expliqués en détail au cours de l'étude précédente sur le Burkina Faso.

Au Mali, un large éventail de projets d'entreprise et d'octroi de crédit sont actuellement en cours de réalisation, mais toutefois rares sont ceux qui sont assortis de réalisations ou d'objectifs précis, cherchant tout particulièrement à comprimer les coûts des activités structurées ou non structurées, ou à institutionnaliser la transition des activités non structurées aux activités structurées. Certains de ces projets (comme le Projet des petites entreprises à Ségou, financé par la CEE) sont axés tout particulièrement sur les micro-entreprises qui sont presque toujours non structurées, alors que d'autres (tels que le Projet des associations villageoises financé par l'USAID/CLUSA) constituent des projets de développement communautaire plus diffus, avec un volet de crédit qui s'adresse aux groupes socio-économiques existants.

A mesure que le secteur non structuré soulève davantage d'intérêt et de débats au Mali, les projets individuels examinent les informations qu'ils ont accumulées pour ce qui concerne les coûts imposés aux acteurs du secteur

non structuré. A la fois les membres du Corps de la Paix travaillant avec la Chambre de Commerce et le personnel du projet SSE financé par la CEE, qui se trouvent à Ségou, signalent une dynamique de plus en plus courante dans les conseils techniques qu'ils fournissent aux chefs d'entreprise, aux hommes d'affaires et aux clients, qui comportent des informations sur les réglementations et les lois s'appliquant à ce type d'activités, ainsi que des conseils/soutien pour négocier des mécanismes structurés.

En d'autres termes, un nouvel élément/volet de projet, comportant la diffusion d'informations et la compression des coûts de transactions au sein du secteur structuré, est en train de découler de la dynamique des opérations de projet. Dans un développement parallèle, les membres du personnel villageois du Projet des associations villageoises CLUSA financé par l'USAID ont envisagé d'inclure une formation, des conseils et un soutien à l'intention des bénéficiaires du projet pour les préparer à négocier avec les agents du gouvernement, ainsi que des réglementations juridiques dans le cadre des séances de formation de groupe qui accompagnent l'octroi de prêts aux groupes villageois.

Un élément intéressant commun à un grand nombre de projets de crédit et de petites entreprises au Mali a été l'importance accordée de plus en plus au groupe, et non plus à l'entreprise, comme étant l'unité de transaction et de formation. Bien qu'aucune évaluation comparative systématique n'ait été effectuée, il se dégage des comparaisons et des observations citées à titre d'anecdotes qu'il existe un large éventail de stratégies appliquées par les différents projets gouvernementaux et de bailleurs de fonds, dont certaines insistent sur les groupes socio-culturels existants consolidés par des liens ethniques et familiaux/communautaires, et d'autres dépendent des interdépendances économiques des activités d'un projet pour essayer d'unir ensemble des groupes *ad hoc*. Dans tous les cas, soit la conception soit l'évaluation du projet fait ressortir l'aisance des rapports fiscaux et administratifs avec les groupes en général, par rapport à la gestion d'un portefeuille d'emprunteurs individuels.

Comme il a été mentionné plus haut dans ce rapport, les entreprises non structurées traditionnelles ont habituellement été ignorées par les études économiques. Cette tendance provient peut-être du fait que leurs activités, bien qu'elles soient beaucoup plus anciennes et établies depuis plus longtemps que les affaires commerciales de style occidental qui ont accompagné les activités modernes de l'époque coloniale et d'après l'indépendance de Afrique, ne s'inscrivent pas facilement dans notre définition des "sociétés" "nucléaires" atomistiques, et du fait que leur combinaison des transactions économiques et sociales bouleverse notre modèle plus linéaire de croissance économique des entreprises. L'observation de la dynamique des projets qui visent à faire reposer l'aide sur des groupements sociaux indigènes, en comparaison des phénomènes de projets beaucoup plus courants qui forment des groupes pour faciliter la gestion des projets, peut nous aider à mieux comprendre ces activités traditionnelles sahéniennes. Lorsqu'ils sont examinés dans le contexte

des cultures et des unités commerciales pré-existantes qui sont propres aux "activités traditionnelles" du Sahel, les enseignements tirés des différents projets visant à accorder des prêts et à apporter une assistance technique à des groupes peuvent devenir une source d'informations précieuses sur les modèles possibles de soutien au secteur non structuré.

*Projet de fonds de développement villageois du FIDA:
Activités et résultats du projet*

Une des expériences maliennes portant sur l'octroi de prêts et l'apport d'assistance technique au niveau des groupes est un projet de développement rural intégré financé par le FIDA et mis en oeuvre par le PNUD et le gouvernement du Mali. Avec son siège à Ségou, ce projet est considéré par ses concepteurs et l'organisme de financement comme une expérience novatrice en matière de développement communautaire. Il comporte les volets d'un projet de développement rural intégré traditionnel — soins vétérinaires, santé, intrants agricoles, techniques de production et de stockage, infrastructure rurale, instruction élémentaire, formation de revenu et emploi rural — et fournit une assistance technique et du crédit dans ces domaines moyennant une structure qui est destinée à renforcer les prises de décision de groupe au niveau des villages, à encourager l'épargne de groupe et la gestion financière autonome des fonds collectifs et à faire adopter par les villages et les trésoriers villageois le système bancaire structuré.

Les principes de conception du projet, d'après lesquels les groupes socio-culturels fortement homogènes existants qui avaient été identifiés devaient correspondre aux 160 unités villageoises cibles, semblent prometteurs dans la mesure où ils pourront servir de mécanisme pour soutenir les activités sahéniennes traditionnelles. Pendant la mise en oeuvre véritable, toutefois, il a été demandé aux villages inclus dans le projet de former des groupes de comité chargés de participer aux activités du projet, et ce n'est que certaines fois que ces groupes du projet se sont fait l'écho de la hiérarchie des prises de décision socio-économique. En conséquence, le volet du projet que nous trouvons le plus intéressant dans le cadre de l'institutionnalisation de l'aide au secteur non structuré est le mécanisme de l'épargne forcée, suivant lequel les villageois sont requis de déposer une somme à la succursale de la Banque nationale du développement agricole de Ségou, correspondant à 10 pour cent au moins du montant du prêt dont ils désirent faire la demande au titre du volet du projet sur le crédit agricole.

Les trésoriers des groupes sont responsables des transactions avec la banque, et aucun des 153 trésoriers n'avait jamais eu d'expérience bancaire auparavant. Jusqu'à ce jour, toutes les transactions se sont très bien déroulées, et il semble donc qu'un pont a été construit entre un groupe représenté essentiellement par des familles rurales agricoles pauvres et le système bancaire public structuré. Cependant, il est peu probable que cette innovation aboutira à toute forme d'institutionnalisation ou à un changement

dynamique dans les habitudes bancaires. Premièrement, la succursale bancaire de Ségou a été créée spécifiquement pour le projet — tous les frais de démarrage et 50 pour cent des frais d'exploitation sont supportés par le projet; quand la phase du projet s'achèvera, la banque devra donc prendre en charge les coûts réels du prêt accordé aux groupes villageois qui auront décidé de chercher à faire renouveler leur crédit.

A présent, la banque ne prend en charge aucun des risques et que 50 pour cent des dépenses administratives, et à moins que les plafonds de crédit restrictifs soient modifiés, il est très peu vraisemblable que la banque continuera d'être disposée à prêter à ces agriculteurs, même s'ils sont de bons créditeurs, quand la banque pourrait à la place fournir du crédit à court terme et à faible risque aux commerçants de Ségou. Enfin, les individus qui ont connu des rapports positifs avec la banque, qui sont eux-mêmes tous des hommes plus âgés qui occupent une place importante dans la structure sociale du groupe, n'incluent à l'heure actuelle pas d'autres personnes dans la gestion des comptes et des transactions effectuées avec la banque; il est donc très peu vraisemblable que d'autres individus seront autorisés à obtenir un prêt bancaire en tant qu'option d'aide dans une activité d'entreprise non agricole.

Dans le domaine de la croissance économique et de la diversification des activités rémunératrices, les racines du projet dans le développement rural intégré semblent avoir empêché les concepteurs et le personnel de ce projet de considérer les activités non agricoles comme un volet viable; la seule diversification qui est donc mise en oeuvre dans le projet porte sur la constitution et la gestion d'une réserve villageoise, un villageois s'occupant des achats (par l'intermédiaire du projet!) des besoins de base afin que les autres habitants du village n'aient pas à parcourir de longues distances jusqu'à une ville de marché pour les obtenir.

Projet de réforme de politique économique financé par l'USAID (PRPE) Activités et résultats du projet

Le PRPE est un programme d'ajustement portant sur des réformes économiques, fiscales et réglementaires et incluant plus de 22 millions de dollars en fonds de trésorerie à l'intention du gouvernement du Mali, avec l'objectif de promouvoir un environnement propice au développement d'un secteur privé plus puissant et de réduire le fardeau du secteur public sur l'économie. Un des trois volets du PRPE, la révision du Code commercial, présente un intérêt particulier pour notre examen du secteur non structuré du Mali, étant donné que ce volet avait pour objet de réduire et de simplifier les conditions requises pour s'engager dans des activités économiques, afin de comprimer de cette façon les coûts des activités structurées. D'après une évaluation du PRPE datant de 1988, ce projet a fait preuve de succès dans ses efforts pour simplifier et pour moderniser la structure réglementaire, même si une étude effectuée par la suite sur les femmes du secteur privé du Mali (Lewis et Russell, AYI, 1989) insiste sur le fait que le code commercial

révisé comporte des clauses contradictoires et discriminatoires qui limitent l'initiative féminine.

En tant que programme de réforme de politique bilatérale à effet de levier, le PRPE représente une tentative pour comprimer les coûts des exploitations structurées du secteur privé, qui couvre en théorie tout le secteur non structuré, mais dans la pratique effleure le sous-secteur qui a été défini auparavant comme les entreprises modernes — celles qui ont le plus de chance de venir se joindre au secteur structuré si les obstacles sont suffisamment réduits pour rendre les coûts supportables.

Des informations détaillées provenant de l'évaluation de cette tentative fournissent un aperçu sur la difficulté de réformer les structures légales et d'obtenir des résultats pratiques au niveau du petit commerce.

- Même si les conditions officielles requises au titre du nouveau Code sont plus raisonnables et moins onéreuses qu'auparavant, l'environnement réel dans lequel elles doivent être appliquées est toujours coûteux, exigeant l'intervention bureaucratique et parfois arbitraire, et même un abus de pouvoir, des représentants du gouvernement. Il ressort des entretiens avec des acteurs privés et publics que les agents du gouvernement dépassent de beaucoup le mandat qui leur est confié en imposant des conditions difficiles à respecter aux activités qui cherchent à se faire enregistrer au titre du nouveau Code.
- Bien que le nouveau Code commercial demande l'établissement de tribunaux commerciaux, aucun tribunal n'a été établi. En outre, le nouveau Code n'a pas été combiné harmonieusement avec l'ensemble des lois et des décrets existants qui s'appliquent aux activités commerciales, et l'incidence de ces changements a donc été amortie.
- L'élimination du besoin d'une "convention" gouvernementale, sauf pour trois activités spécifiques, et son remplacement par un besoin d'enregistrement plus simple, a entraîné une hausse sensible de l'enregistrement des sociétés à Bamako. Les responsables du secteur public et du secteur privé signalent que cette tendance provient essentiellement de la soumission aux réglementations d'individus qui exerçaient déjà une activité, et qui ont maintenant décidé de se faire enregistrer étant donné que des mesures plus libérales ont rendu les formalités moins

pénibles. Cette soumission aux réglementations des activités non structurées modernes des villes vient étayer l'argument selon lequel la décision d'exploiter une activité structurée ou non structurée dépend des coûts associés au secteur structuré et peut être affectée par le remplacement d'une mauvaise loi par une meilleure.

Niger

Le contexte stratégique: paramètres juridiques, réglementaires et institutionnels

Le secteur non structuré du Niger diffère de ceux des autres pays sahéliens et possède ses propres caractéristiques particulières. Une étude menée par la Banque mondiale en 1989 et portant sur l'évaluation du développement du secteur privé, a divisé le secteur non structuré du Niger dans les trois catégories suivantes: secteur agricole non structuré, secteur privé non structuré et non agricole, et activités traditionnelles de commerce à grande échelle. Situation unique au Niger, la plus grande partie des activités commerciales sont le fait de riches commerçants traditionnels, les El Hadji ou Alhazi, dont les opérations chevauchent la frontière entre le Niger et le Nigeria.

Ces gros commerçants, qui sont illettrés mais peuvent diriger des entreprises "pesant" plusieurs millions de dollars et dont les activités ne sont pas déclarées, arrivent à se soustraire à presque toute forme de taxation. Les Al Hadji n'hésitent cependant pas à se servir du système bancaire officiel pour financer leurs activités, prouvant ainsi que lorsque cela présente un avantage (comme par exemple l'obtention d'une lettre de crédit internationale pour une transaction commerciale), il peut être plus attirant d'entrer dans le système officiel. Ces commerçants constituent une élite du système non structuré, peu enclins à faire partie du système structuré: on s'attendrait plutôt à ce qu'ils s'opposent à tout changement dans ce sens. Dans un certain sens, les Al Hadji ont libéralisé l'économie du Niger, de manière informelle et illégale, tout d'abord à leur avantage c'est certain, mais aussi dans le sens d'un avantage comparatif.

Les El Hadji jouent leur rôle dans le développement social au niveau des villages, en construisant des mosquées, des écoles ou des dispensaires. Ces commerçants, qui appartiennent tous à l'ethnie Hausa et font souvent partie du même clan ou de la même famille des deux côtés de la frontière, se servent de leurs "capacités spécifiques à leur ethnie" et ils ont institué des règles d'affaires qui reposent sur leurs propres traditions culturelle et juridiques, qui se substituent au droit officiel des obligations.

Trois observations empiriques peuvent être faites à propos de la taxation du secteur non structuré au Niger:

Ceux qui font partie du secteur non structuré payent bien des impôts, mais leur participation à l'assiette de l'impôt est inégale et les sommes transférées se retrouvent entre les mains de personnes individuelles plutôt que dans les coffres du Trésor.

La taxation est arbitraire et varie selon les diverses professions, créant un frein aux sous-secteurs qui pourraient autrement offrir des possibilités de croissance.

La taxation des petites entreprises et du secteur non structuré est régressive, et la taxe quotidienne de marché (la plus régressive de toutes) constitue une énorme barrière à la participation du marché à une économie où les marchés sont déjà trop minces et fragmentés.

Les livres du ministère des Finance dressent la liste d'un grand nombre de taxes et impôts directs et indirects. La plupart des personnes qui font du secteur non structuré et occupent des locaux permanents règlent une forme de patente et peuvent aussi avoir une carte de commerce. Ils payent aussi la taxe municipale, ou taxe de marché, qui présente théoriquement l'avantage d'être un mécanisme décentralisé d'augmentation des recettes. Cependant, comme les vendeurs des rues et des marchés règlent cette taxe d'un montant de 200 CFA par jour chaque fois qu'ils sont sur le marché local, ils peuvent arriver à payer plus de 60 000 CFA par an, ce qui représente davantage que pour une patente classe 4 ou 5. Les petits marchands ambulants payent une taxe de 100 CFA par jour, pour un chiffre d'affaires qui se trouvent souvent en dessous de 1 000 CFA par jour. Etant donné ce faible niveau de ventes, ou le fait qu'il n'y ait pas vente du tout un jour donné, cette taxe représente une importante perte de revenu pour certains des citoyens les plus pauvres des zones rurales, et pour les petits producteurs, cette taxe est certainement un obstacle important à leur participation au marché.

Les diverses professions et activités ne sont pas taxées au même taux, ceux-ci variant beaucoup d'une profession à l'autre les photographes sont taxés à 15 %, les tailleurs à 4 %, les maréchaux-ferrants à 2,8 %, et certaines professions comme les blanchisseurs ne sont pas taxées du tout. Comme cette taxe est fixe et non proportionnelle aux revenus ou aux bénéfices, c'est une taxe régressive qui décourage l'initiative individuelle.

*Projet USAID/OIT de formation pour les entreprises artisanales:
Activités et résultats du projet*

Ce projet offre formation et assistance aux entreprises artisanales; une formation à la fois technique et en initiation à la gestion et aide les artisans à adapter des nouvelles technologies convenant aux conditions locales. Le rapport du projet en date de 1989 contient une liste de 204 fiches-clients, dont 163 sont des artisans qui bénéficient d'une assistance active. Ils se regroupent en cinq catégories: ferronniers, travailleurs du bois, transports, services, et autres activités diverses telles que potier, maçon et artisan du cuir.

Les clients peuvent disposer de deux types de prêts: un prêt à l'équipement afin de meubler et/ou d'agrandir les ateliers; et un prêt en liquide servant de fonds de roulement et à l'achat des matériaux.

Les clients ont répondu aux entretiens relatifs aux divers problèmes auxquels ils pourraient faire face dans leurs affaires en déclarant combien le prêt à l'équipement les aidait à réaliser leurs objectifs. Les prêts pour fonds de roulement ont aussi été perçus comme aidant vraiment les affaires en cours, car ils les aidaient à acheter de plus grandes quantités de matériel et réduisait le nombre d'allées et venues jusqu'au marché.

Un commentaire fréquent avait trait au fait que le pouvoir d'achat des consommateurs était si faible que la quantité de ce qu'ils pouvaient vendre était limitée, quelle que soit la qualité du produit offert. Une autre contrainte souvent mentionnée a trait à l'ensemble des taxes; il était évident, lors de visites sur les lieux du projet et durant les entretiens avec les artisans, que de nombreuses questions étaient posées au personnel du projet à propos de la taxation. Un maréchal-ferrant qui a reçu deux prêts à l'équipement et dont les affaires commencent juste à prendre de l'ampleur, a reçu la visite de l'agent du fisc et s'est entendu dire qu'il doit payer 50 000 CFA pour sa patente, une somme qui, selon lui, dépasse de loin ses possibilités sur la base de son revenu. Le technicien du projet, dans ce cas, rendra visite à l'agent du fisc, avec le client, afin d'intervenir au nom de ce dernier et de faire baisser la redevance pour la patente à entre 13 000 et 15 000 CFA. Entretemps, l'agent du fisc a commandé du travail au maréchal-ferrant et retenu le paiement dû pour les produits afin de faire pression sur l'artisan.

Un autre producteur de portes, fenêtres, outils, et cadres de lit en métal, qui a exposé un point de vue très stratégique de ses affaires dont le volume était relativement considérable, est arrivé à un accord avec l'agent du fisc, de sorte que sa patente annuelle ne lui coûte que 6 500 CFA. La qualité de ses produits est supérieure à ce que l'on peut trouver au Nigeria, de sorte qu'il lui est facile de vendre ses produits sur le marché nigérian. Il est devenu connu dans la région pour la qualité et l'originalité de ses cadres de

lit. Il achète ses matériaux au Nigeria; bien qu'il en achète parfois au niveau local de manière à avoir une facture locale qu'il peut présenter aux autorités.

Tous les artisans visités font partie du secteur non structuré, comme noté précédemment; certains règlent une taxe forfaitaire ou une patente, mais ils avaient tous le sentiment qu'on devait les laisser en paix et établir leurs affaires avant d'être taxés et que l'ingérence des agents ne devrait pas être aussi importante. Un maréchal-ferrant a indiqué qu'il aimerait développer ses affaires et ouvrir, au bord de la route principale, que son fils exploiterait. Mais ceci le rendrait plus visible et selon toutes probabilités, il serait alors poursuivi par l'agent du fisc.

Les artisans abordent souvent les techniciens du projet pour leur demander conseil et un soutien pour traiter avec les officiels du fisc ou des banques. Ils ont déclaré être traités avec un plus grand respect par ces agents lorsqu'ils sont accompagnés par un technicien du projet qui aidera à expliquer leur cas et les représentera.

*Projet DPAE de l'USAID/CARE International (Maradi):
Activités et résultats du projet*

Le projet de Développement des petites activités économiques (DPAE) entrepris par CARE International est financé par le gouvernement du Niger avec des fonds de contrepartie de l'USAID. Le projet a pour objectif de renforcer l'économie de la région de Maradi en fournissant aux artisans intéressés et à d'autres entrepreneurs, une assistance pour la création et l'expansion de micro et petites entreprises, afin de diversifier les revenus ruraux et d'accroître la productivité. Ce projet a trois composantes :

Un fonds de crédit pour fonds de roulement et prêts à l'équipement

Un service de vulgarisation technique destiné à fournir aux clients des conseils techniques, une formation et au transfert de technologies nouvelles ou adaptées qui ont été testées et jugées appropriées

Une formation en gestion des affaires et une assistance pour les analyses de faisabilité

Qui plus est, le projet cherche à développer les relations avec les institutions de crédit officielles, dans le but d'institutionnaliser les activités de crédit du projet. L'équipe du projet comprend trois consultants expatriés (un directeur de projet et deux consultants en matière de technologie) et 16 Nigériens (un responsable de la formation à la gestion, deux responsables au plan technique, 9 agents de vulgarisation et 4 personnes constituant le personnel de soutien).

L'assistance accordée au titre du projet vise les besoins et les problèmes des individus, mais les efforts de groupe et la formation et/ou les démonstrations de groupe constituent aussi une composante importante du projet. Lors des visites effectuées sur le terrain, nous avons pu observer de tels efforts entrepris pour des maréchaux-ferrants, dont un groupe a été formé à la production d'un produit amélioré. Un autre groupe de huit maréchaux-ferrants venait de recevoir 325 000 CFA en fonds de roulement, avec un calendrier de remboursement de trois mois.

Ces clients du projet font de facto partie du secteur non structuré. Certains des clients interrogés étaient si peu importants qu'ils ont déclaré que l'agent du fisc ne s'occupe pas du tout d'eux. L'agent de vulgarisation a expliqué que les problèmes fiscaux font partie de ceux qui inquiètent le plus certains des plus gros artisans et clients. Le projet n'intervient cependant pas directement auprès de l'agent du fisc en leur nom. En fait, rien n'est prévu dans les activités de formation du projet en ce qui concerne la taxation, l'enregistrement ou toute interaction avec le gouvernement. D'un autre côté, le projet a simplifié les procédures de demandes de prêts pour que les clients ou les informations relatives à leurs activités ne soient pas divulgués sans raison aux autorités. La seule chose dont a besoin une personne soumettant une demande de prêt est une carte d'identité. Il semble que certaines femmes éprouvent des difficultés à obtenir une carte d'identité et qu'il serait bon que les autorités leur simplifient la tâche.

Un bon nombre des clientes interrogées arrivent à vendre la plus grande partie de leurs produits à des clients qui viennent chez elles. Ces femmes s'occupent essentiellement de transformation d'aliments ou de petit commerce et leurs entreprises sont extrêmement petites; certaines ont estimé que la faiblesse du pouvoir d'achat local et un accès limité à des crédits en fonds de roulement constituaient les principales contraintes à leur croissance. D'autres par contre pensaient qu'elles pouvaient produire et gagner davantage, mais étaient limitées par d'autres responsabilités auxquelles elles devaient consacrer leur temps et leur attention. Ces entretiens ont mis en exergue une réalité à laquelle les femmes entrepreneurs du Sahel font face à moins qu'elles ne fassent partie de l'élite urbaine et éduquée, auquel cas elles échappent souvent aux rôles qui leurs sont traditionnellement dévolus, elles ont un "portefeuille" de diverses responsabilités dont gagner un revenu monétaire n'est qu'un élément parmi d'autres.

Autres activités du secteur privé parrainées par des bailleurs de fonds

Durant son enquête portant sur les autres programmes et activités parrainées par des bailleurs de fonds et ciblant le développement des petites entreprises ou des activités non structurées au Niger, l'équipe a identifié un projet particulier qui est unique à ce jour dans la région. Le projet

"groupement d'Intérêt Economique" (GIE) a été créé sous les auspices de la Chambre de commerce, avec un financement de la CEE, dans le but d'assister et d'améliorer la production des petites entreprises et de soutenir la croissance du secteur privé à Niamey et à Adagès. Ce projet vise cinq sous-secteurs: tourisme, art, peaux, textiles, et fruits et légumes.

La société cliente est abordée sous un angle intégré et les besoins particuliers de chaque entrepreneur sont considérés. Les domaines d'intervention comprennent la formation, l'assistance technique, le démarrage des entreprises, les études de faisabilité et l'assistance concernant les problèmes et questions ayant trait à la réglementation. Ce projet est unique en ce sens qu'il est le seul que nous ayons identifié au Niger et en fait dans tout le Sahel pour lequel un projet parrainé par un donateur a identifié, au niveau de sa conception, les contraintes imposées sur l'ensemble du système à la croissance des entreprises du secteur non structuré, à part l'accès au crédit, a défini un objectif consistant à assister les entreprises du secteur non structuré à évoluer vers le secteur officiel, puis mis en oeuvre des mécanismes destinés à soulager les contraintes que l'on trouve dans tout le système. Dans le cadre du projet GIE, les questions et/ou problèmes réglementaires et fiscaux qu'un client pourrait avoir sont traités par un "fiscaliste" qui fait partie du personnel et aide activement les clients et fournit des conseils techniques sur la façon de négocier le labyrinthe de la réglementation officielle.

La première étape, pour le projet et les clients, consiste à établir un système comptable de base pour l'affaire du client, ce qui donne à ce dernier certaines informations concrètes et essentielles sur la dynamique de l'entreprise. A partir de ce point, les agents du GIE aident le client à comprendre qu'il peut avoir intérêt à prendre des mesures afin de passer dans le secteur officiel. L'agent peut indiquer aux clients combien le fait de rester dans le secteur non structuré leur coûte et les lois qui restreindront leurs activités. L'agent apportera en outre son concours en expliquant les contraintes juridiques imposées aux petites entreprises.

L'agent "fiscaliste" du GIE a illustré ce qui précède en citant l'exemple de plusieurs clients auxquels il avait pu démontrer qu'ils payaient en fait davantage en se servant de la taxe forfaitaire que si leurs entreprises passaient dans le secteur structuré. Pour faciliter ce processus pour ses clients, le GIE a produit une brochure intitulée "Guide pour la Formation des Entreprises au Niger", qui donne des instructions détaillées et simplifiées sur la patente, les impôts et les procédures d'enregistrement.

Sénégal

Le contexte stratégique: paramètres juridiques, réglementaires et institutionnels

Parmi les trois pays sahéliens sélectionnés pour la recherche sur le terrain menée dans le cadre de cette étude, le Sénégal a été de loin celui qui a fourni le plus grand nombre d'informations sur la taille, l'ampleur et l'organisation du secteur non structuré, notamment dans les zones urbaines et péri-urbaines des environs de Dakar. D'un autre côté, les structures de la société sénégalaise traditionnelle incluent des éléments de groupes très complexes qui ont toujours joué un rôle économique considérable pour apporter leur soutien et être utiles aux activités non structurées traditionnelles, mais dont les opérations et la dynamique ont échappé aux bailleurs de fonds concevant des projets de crédit et d'entreprise.

Deux enquêtes exhaustives se sont penchées sur l'ampleur et l'organisation du secteur non structuré de Dakar et ses environs au cours des 12 derniers mois. Si ces données étaient accompagnées d'un examen socio-anthropologique complet des organisations de groupe traditionnelles non structurées du Sénégal (comme les Mourides et les Talibes), il serait alors possible d'établir un contexte riche au sein duquel des projets comme ceux qui sont étudiés ci-après pourraient être évalués en tant qu'interventions réelles du secteur non structuré.

Certaines des informations descriptives de base qui ont été tirées des deux enquêtes (Zarour, 1989; ABC Consultants, 1988) procurent une description succincte du secteur non structuré urbain du Sénégal. Les deux enquêtes ont porté sur les propriétaires qui exploitent des activités à partir de locaux fixes; dans l'ensemble, les grandes entreprises marginales urbaines ne sont donc pas couvertes par ces enquêtes. Les activités sur lesquelles les enquêtes ont porté représentaient un large éventail de produits et de services diversifiés, mais avaient des systèmes de comptabilité limités (40 pour cent d'entre elles tenaient des registres de ventes ou de commandes; seulement trois pour cent d'entre elles avaient mis au point des systèmes de comptabilité) et ne maintenaient que des rapports restreints avec les banques (seulement 40 pour cent d'entre elles avaient des comptes bancaires et moins de 5 pour cent d'entre elles avaient obtenu du crédit par l'intermédiaire du système bancaire structuré).

Les prêteurs d'argent sont aussi rarement utilisés que les banques, la principale source de financement des affaires provenant de l'épargne personnelle ou familiale ou des bénéfices conservés, ainsi que du crédit-fournisseur pour l'acquisition de marchandises fournies avec un supplément de 30 pour cent en moyenne. Parmi les entreprises enquêtées rares sont celles qui payaient des impôts: 33 pour cent d'entre elles versaient la patente, mais pratiquement aucune d'entre elles ne payait les autres impôts sur la

main-d'oeuvre et sur le commerce. La majorité des employés (plus de 70 pour cent) sont des membres de la famille ou des apprentis non salariés; les ventes annuelles se sont situées en moyenne aux alentours de 5.000.000 FCFA (16.000 dollars), avec plus de 50 pour cent des activités commerciales existant depuis plus de cinq ans).

Les conditions administratives, réglementaires et juridiques qui concernent les chefs d'entreprise, quelle que soit la taille de leur activité, désirant mener légalement une activité au Sénégal, émanent de la même série de structures administratives qui ont été présentées auparavant au cours de l'examen sur le Mali et le Burkina Faso, et là encore, les impôts et les conditions qui sont le plus couramment observés et appliqués sont la patente et l'enregistrement, ou carte de commerce. Il convient de noter que dans la majorité des projets examinés, y compris le projet de Kaolack financé par l'USAID, qui est étudié ci-après, le respect des réglementations juridiques n'est pas une condition absolue pour participer aux programmes de crédit octroyé par les bailleurs de fonds.

Projet de développement communautaire et des entreprises de Kaolack Activités et résultats du projet

Cette intervention financée par l'USAID, visant à développer les communautés et les entreprises, comporte deux volets: un volet sur les entreprises à petite échelle, se caractérisant par un programme de crédit quasi minimaliste offrant des activités d'assistance technique et de formation si les entreprises le désiraient; et un volet d'organisation villageoise, mis en oeuvre par les organisations bénévoles privées aidant les groupes villageois formés pour les fins du projet à financer et à exécuter des programmes de développement considérés comme souhaitables. La conception du projet initial incluait des entreprises et des OV dans les régions rurales et semi-rurales de Kaolack et de Fatick; et après les quatre premières années d'activité, le volet du projet SSE avait accordé plus de 200 prêts à un taux d'intérêt de 24 pour cent, créant plus de 180 emplois et maintenant un taux de remboursement de 95 pour cent.

Malgré son succès décisif, le volet SSE du projet, à l'achèvement de l'année 1988, n'avait pas encore atteint le stade de l'autonomie financière, et en conséquence une prolongation de 2 millions de dollars sur une durée de deux ans a été approuvée afin d'accroître le fonds du prêt et d'étendre les opérations de crédit à Thies et aux petites villes voisines, cherchant ainsi à obtenir une masse critique pour le portefeuille de prêts qui rendrait l'opération rentable (sans inclure les coûts du personnel expatrié passé et présent). En outre, la mission USAID/Dakar vient d'étendre le projet afin d'y inclure les zones urbaine et suburbaine de Dakar pendant la période 1990-93, qui fonctionnera comme un centre d'activités rentables séparé dans le cadre d'une première tentative de reproduction du modèle de Kaolack.

L'analyse de sensibilité explicative a identifié le portefeuille de prêts, le taux d'intérêt et le taux de défaut de paiement comme étant les trois facteurs critiques de la durabilité du projet (autofinancement/rentabilité), mais la conception du projet insiste également sur d'autres facteurs socio-économiques auxquels se heurtera le personnel de projet de Dakar lorsqu'il essaiera de reproduire le modèle de crédit d'entreprise minimaliste. Ces facteurs incluent le besoin de comptabilité et de contrôles internes rigoureux, ce qui s'est révélé un problème important du projet de Kaolack et a abouti à deux vérifications des comptes et au renvoi de quatre des sept agents de prêt/vulgarisation pour détournement de fonds. En outre, l'étude de conception portant sur l'application du projet à Dakar identifie certains facteurs socio-culturels qui distinguent Dakar de la région de Kaolack plus rurale, et qui pourraient jouer un rôle dans les diverses stratégies d'emprunteur et le comportement de remboursement, mais le document du projet de Dakar ne répond qu'à certains de ces problèmes en spécifiant des changements dans la méthode de gestion utilisée pour servir cette clientèle distincte.

Par exemple, l'étude de conception, menée par le Directeur du Crédit SSE sortant pour Kaolack, a souligné que les enquêtes et les travaux récents précisent que les clients de Dakar sont plus compliqués et ne remboursent par leurs prêts sauf s'ils ont pris des obligations qui les engagent sur le plan juridique. L'étude de conception proposait de modifier le modèle de Kaolack, qui fait reposer les approbations de prêt sur les analyses de viabilité du projet en matière de flux de trésorerie, afin d'inclure un système de garanties de groupe, mais le document du projet de Dakar ne cite cette mesure qu'à titre de suggestion. L'étude de conception a également souligné qu'à Dakar, les établissements bancaires sont, tout en étant la cause de problèmes, beaucoup plus nombreux que dans la zone rurale de Kaolack, et que le document du projet final avait pris cet élément en considération en précisant que les clients de Dakar remboursent leurs prêts directement à un compte bancaire particulier, éliminant ainsi le besoin de paiements au comptant aux agents.

Malgré les problèmes de contrôle et de comptabilité du projet, l'expérience marquée en matière de prêt minimaliste aux activités inaccessibles au préalable, et sa tentative de reproduction à une économie de type plus urbain seront très enrichissantes. Une évaluation du projet de Kaolack menée en 1988-89, au titre d'une étude mondiale sur la souscription au capital, portant sur les enseignements de l'USAID tirés de son aide aux micro-entreprises, fournit un aperçu des travaux d'avancement de ce projet. Sa méthode de crédit minimaliste et son portefeuille de prêts diversifiés (qui n'est pas exclusivement agricole, comme il avait tout d'abord été envisagé dans la phase de conception) sont considérés comme des facteurs qui ont beaucoup contribué au taux de remboursement élevé et à la viabilité financière du projet.

Le nombre élevé de demandes de renouvellement d'emprunts renouvelées satisfaites dès le début du projet traduit un grand besoin de crédit refoulé, et il se dégage des questionnaires d'évaluation post-emprunt que la vaste majorité des prêts ont servi comme fonds de roulement, c'est-à-dire un type de prêt à moindre risque pour le prêteur. D'après les chiffres de bénéfices et d'actifs signalés par les emprunteurs avant et après leur emprunt, bien qu'ils puissent être en partie inexacts du fait du faible niveau des connaissances comptables, il ressort que les entreprises de tous les secteurs et de toutes les tailles ont réalisé des bénéfices considérablement plus importantes après l'octroi du prêt qu'avant.

La question primordiale que nous pouvons nous poser lorsque nous examinons un programme de crédit est, avant tout, si ce programme semble être un succès, et la question de sa durabilité, si l'on envisage de diffuser son application. Seules les trois années à venir montreront si ce modèle peut être autonome sur le plan financier s'il atteint l'ampleur nécessaire, mais un problème supplémentaire se pose implicitement lorsqu'on aborde la question de la durabilité. Outre la viabilité financière, le modèle de Kaolack doit trouver un mécanisme et une structure qui lui permettront d'être institutionnalisé dans le cadre des réglementations bancaires sénégalaises et des usages socio-commerciaux sénégalais; sinon, la rentabilité des projets de crédit de Kaolack et de Dakar ne permettront pas de poursuivre la nouvelle méthodologie.

Deux études séparées ont été menées jusqu'à présent sur des possibilités d'institutionnalisation du programme de crédit après l'achèvement du financement du projet. Maintenant que le projet de Kaolack vient d'être prolongé jusqu'en 1992 et l'application de ce projet à Dakar est financée jusqu'en 1993, la décision n'est plus imminente — mais elle est plus importante que jamais. Une question peut-être plus importante que celle de savoir si un programme de crédit semi-rural réalisé avec succès peut être appliqué avec succès à la zone urbaine de Dakar est celle de savoir comment un projet de crédit financé par des bailleurs de fonds et réalisé avec succès peut être transformé en une institution qui repose sur la réalité et la structure socio-économiques du pays.

Leçons tirées de l'expérience sahélienne

Cinq leçons peuvent être tirées de l'expérience qu'a apportée le projet examiné ci-dessus:

- Les bailleurs de fonds qui travaillent au Sahel ont montré une préférence pour le **modèle de projet** en faveur des micro-entreprises, créant des entités qui, du fait de leur taille et de leur champ d'activité, constituent elles-mêmes une forme d'entreprise non structurée. En général, cette aide n'a pas été attachée à une **vision d'ensemble** ou à un modèle de croissance économique spécifique à chaque pays, reposant soit sur la place occupée actuellement par le secteur non structuré, soit sur l'orientation que le gouvernement national voudrait lui voir prendre.
- Les mécanismes de soutien les plus courants appliqués au Sahel ont été **(1) les programmes de crédit**, comportant des différences sur le volume et le type de formation et d'assistance technique qu'ils comprenaient; **(2) les activités d'assistance technique**, destinées à améliorer la compétence du personnel des entreprises et des organisations des secteurs tant structuré que non structuré, et **(3) les programmes de réforme stratégique/ajustement structurel**, destinés à améliorer l'environnement macro-économique des entreprises économiques privées.
- Même les gouvernements qui se sont engagés à apporter des réformes économiques pour faciliter l'entreprise privée et réduire les interventions gouvernementales sur la place du marché ont constaté qu'il était **difficile de les faire accepter jusqu'au niveau le plus bas de l'échange économique** du secteur non structuré. Même dans une atmosphère de réforme, il continue d'exister un grand écart entre le texte même de la loi et la réalité expérimentée par le secteur non structuré.
- Une **prévention structurelle contre les petits marchands et les chefs d'entreprise commerciale** continue d'exister au niveau à la fois des projets de bailleurs de fonds et de l'attitude des gouvernements. Les programmes d'assistance technique sont le plus souvent axés spécifiquement sur les producteurs de

marchandises (et, dans une moindre mesure, les services personnels), excluant le vaste nombre des entreprises non structurées qui sont engagées dans des activités de petit commerce et de commerce au détail. Un effet extrêmement malheureux de cette prévention est la **sous-représentation féminine** qui en résulte dans les programmes de crédit et d'assistance technique des projets du Sahel, étant donné que les femmes participent si largement aux petites activités commerciales.

- Il ressort des exemples d'assistance technique apportée dans le cadre de projets aux petites entreprises et aux activités non structurées pauvres de l'Afrique que l'adaptation des mécanismes de projet au sein des structures socio-culturelles, juridiques et réglementaires de l'économie de la société, ainsi que la place de la conception technique d'un projet dans une stratégie d'aide plus vaste, déterminera les chances d'institutionnaliser une intervention particulière et d'apporter davantage qu'un changement transitoire. Jusqu'à présent, les résultats enregistrés de part et d'autre sont pauvres.

Expérience des autres régions

Le phénomène des entreprises non structurées revêt un aspect différent dans diverses régions du monde, entraînant des interprétations disparates, et des mesures proposées distinctes pour traiter avec ces entreprises.

En Amérique latine, où le secteur non structuré est le plus marqué, les rapports avec ce secteur sont considérés par beaucoup comme la clé à l'ensemble du développement économique. Suivant le pays, 20 à 60 pour cent de la population urbaine à croissance rapide travaillent dans des entreprises qui ne sont généralement pas déclarées, qui ne comportent pas de statuts juridiques, qui sont exclues du marché de crédit structuré et qui sont en mesure d'échapper à une bonne part du fardeau fiscal et de prestations sociales que les entreprises déclarées doivent supporter. Financièrement, comme Hernando De Soto le rapporte, elles supportent les "coûts" et recueillent les "avantages" du secteur non structuré. D'après le calcul empirique des chercheurs, les "coûts" nets sont lourds — les empêchant de contribuer pleinement à la production et à la richesse nationales. Les participants de ce secteur, comme le soulignent De Soto et d'autres analystes, se trouvent donc aliénés du reste du secteur privé et de l'ensemble de la vaste administration politique.

Un groupe différent d'analystes — incluant notamment Victor Tokman et Alejandro Portes — insiste par contre sur la façon dont le secteur non structuré nuit aux efforts gouvernementaux, insupportables économiquement, pour relever les niveaux de vie — mais il est difficile de savoir si les résultats de leur demande d'action seront très différents à court terme de ceux de De Soto. Il est intéressant de noter que les homologues africain (Moser) et asiatique (Bose) de Tokman et al. recommandent souvent une ligne de conduite différente. Il est évident que le secteur non structuré est perçu différemment à travers le monde. Pour le moment, le soutien au secteur non structuré, et les modalités associées à ce soutien semblent un des points de consensus relatif sur le continent latino-américain déchiré sur le plan idéologique.

Pour De Soto et d'autres commentateurs latino-américains, le problème est de nature politique et la solution appropriée doit être également politique. La situation politique de l'entreprise non structurée doit être normalisée et les entreprises doivent être incluses dans l'administration politique et l'économie. Cette normalisation entraîne un parallèle et un processus d'interaction:

- Organisation et sensibilisation de diverses sections du secteur non structuré à l'aide en général d'associations commerciales
- Organisation personnelle, à l'aide de coopération et de collaboration, pour obtenir les droits et les services nécessaires — crédit, sécurité de la jouissance, formation
- Réaction par le gouvernement aux organisations — avec la création de l'ordre public au sein duquel elles peuvent travailler

Le poids relatif de ces trois éléments varie dans les différents pays d'Amérique latine.

- La situation du Pérou est décrite par De Soto dans son livre The Other Path. Son principal exemple porte sur l'Institut pour la liberté et la démocratie (ILD), qui a été conçu pour "combler le fossé" entre les secteurs structuré et non structuré. Par exemple, l'ILD aide les membres du secteur non structuré à avoir accès au crédit moyennant la simple déclaration de leur ménage. Un individu déclare les terres qu'il possède à une compagnie d'assurance, y assigne ses

droits de propriété et en échange reçoit la garantie qu'il pourra obtenir un prêt d'une banque locale.

- Au Brésil, après le projet UNO qui s'est accompagné au début d'un gros volume de recherches, le gouvernement a pris l'initiative de mettre en oeuvre un programme pour enregistrer et fournir du crédit aux agents du secteur non structuré. Après des efforts considérables déployés par le Programme de débureaucratization national visant à encourager l'exemption fiscale pour les petites entreprises, le gouvernement a pris une nouvelle mesure pour faire progresser le programme avec l'adoption de deux projets de loi à la fin de 1983 qui ont considérablement allégé les contraintes réglementaires à l'égard du secteur non structuré. Le premier projet de loi a établi des procédures juridiques particulières pour les micro-entreprises dans des domaines tels que l'imposition, les obligations à l'égard de la main-d'oeuvre, la retraite et les établissements de crédit officiels. Le second projet de loi a garanti que les états dispenseraient les petites compagnies de l'impôt sur la circulation des marchandises. Les résultats ont été variables. Si les projets de loi ont atténué les problèmes bureaucratiques et assuré des exemptions fiscales aux petites activités, les coûts de l'institutionnalisation d'une petite entreprise restent très élevés. Toutefois, des ouvertures de crédit ont été accordées à ces petites et moyennes entreprises et des systèmes de soutien, tels que le CEBRAE, ont cherché à fournir des conseils ainsi qu'une assistance technique et une formation en matière de comptabilité.
- En Colombie, un grand nombre de fondations charitables, tout particulièrement celles qui sont en rapport avec la famille Carvajal, ont entamé des programmes de crédit et de formation, qui ont latéralement garanti une partie du soutien gouvernemental systématique. La commission de planification colombienne comprend une unité clé qui mène des recherches sur la politique générale du gouvernement et qui viennent s'y incorporer. La Fondation pour le développement intégral de la vallée de Cauca (FDI) est une fondation privée pour le développement qui a également mené des études sur le secteur non structuré de la Colombie, en particulier l'activité économique globale, l'organisation coûts-

avantages du secteur non structuré, l'imposition et la législation — afin de consolider les secteurs structuré et non structuré et de faciliter le processus de réglementation ainsi que la participation du secteur privé aux activités d'intervention gouvernementale.

Ce n'est peut-être pas une pure coïncidence si les organisations péruviennes et colombiennes sous l'influence des organisations bénévoles donnent en général l'impression d'avoir plus d'effet que les organisations brésiliennes sous l'influence du gouvernement.

Presque tous les pays d'Amérique latine dispose maintenant de la structure de soutien ci-après:

- Un réseau de fondations de développement local qui servent d'unités non structurées et fournissent des services de crédit et de formation. Dirigées et en partie financées par des hommes d'affaires locaux, elles reçoivent des fonds importants sous forme de subventions octroyées par un large éventail de bailleurs de fonds étrangers. La Fondation panaméricaine de développement a été à l'origine du soutien apporté à ces efforts — mais d'autres organisations internationales telles qu'Accion Internacional et Solidarios ont toutes joué des rôles primordiaux pour encourager ces efforts — et certains groupes reçoivent le soutien de deux ou trois de ces organisations. Chacune d'entre elles possède 30 filiales principales environ, mais il existe beaucoup plus de groupes qui ne sont pas affiliés.
- Un réseau d'associations de petites activités encore plus important, souvent divisé malheureusement, pour des motifs politiques. Certaines d'entre elles essaient de former des alliances avec d'autres et améliorent leurs compétences stratégiques.
- Dans plusieurs pays, les associations sont aidées par un réseau de fondations de recherche financées de diverses façons. L'ILD examiné par De Soto est une de ces fondations, mais il existe maintenant des groupes de ce genre dans presque tous les pays de la région. Par exemple, la Fondation paraguayenne pour la coopération et le développement, fondation axée sur la promotion des changements dans les réglementations, sur l'intégration institutionnelle des

secteurs structuré et non structuré et sur l'accès au crédit et à la formation, a récemment examiné l'organisation juridique du Paraguay et ses effets sur le secteur non structuré. La fondation a préparé une loi prévoyant des stipulations juridiques particulières pour le secteur non structuré qui a reçu un soutien considérable de la Commission industrielle du Paraguay.

Le système des institutions de recherche et de développement est beaucoup moins développé en dehors de l'Amérique latine, mais on peut y trouver des exemples. Un exemple nord-africain est l'organisation tunisienne Idées et communication, une organisation privée à but non lucratif qui mène des recherches en matière d'intervention gouvernementale sur l'intégration des secteurs structuré et non structuré. Les travaux de l'organisation portent sur la formulation de recommandations stratégiques afin de réduire les obstacles juridiques et réglementaires qui empêchent la croissance de l'entreprise privée. Il existe également une fondation de recherche analogue aux Philippines.

La croissance des associations rattachant des entreprises non structurées (et parfois structurées) d'un secteur ou d'une région particulière s'accélère dans toutes les régions, même si, là encore, le phénomène a progressé plus rapidement en Amérique latine. Ces associations formulent des exigences aux autorités publiques, nationales et municipales, qui peuvent leur répondre par une législation générale ainsi que par la création d'unités de recherche et de politique générale particulières destinées à aider à formuler une stratégie générale tout en tenant compte du secteur non structuré. Le syndicat des fabricants de chaussures du Venezuela, par exemple, a répondu à chaque mesure énergique du gouvernement ou aux augmentations fiscales en s'assurant le soutien considérable du public afin de forcer le gouvernement à négocier des mesures d'intervention plus indulgentes.

Le processus et la dynamique concernant la législation qui s'applique au secteur non structuré varient entre les pays, mais trois orientations se dégagent: les procédures d'enregistrement simples et peu coûteuses pour donner aux unités non structurées une certaine personnalité juridique, la création de modèles de crédit et de vulgarisation qui peuvent s'appliquer à des unités non structurées sans exiger un statut juridique spécifique, et le retrait des restrictions qui pénalisent l'absence de ce statut. Dans chaque cas, le problème qui se pose consiste à trouver comment apporter une aide sans créer des effets de réglementation progressive que les entreprises non structurées chercheront à éviter.

Dans le cas de l'Asie, l'absence de personne juridique en soi a été perçue comme peu important, la nature limitée et primitive sur le plan

technique des nombreuses entreprises non structurées constituant un véritable problème. Néanmoins, les trois stratégies d'organisation, de service et d'accommodement en matière de politique générale sont largement appliquées — comme dans les nombreuses caisses de crédit des Organisations bénévoles privées et les banques Grameen du Bangladesh ou l'organisation SEWA et le Forum des femmes qui travaillent en Inde.

Le présent document cherche à savoir comment ces stratégies peuvent être mises en oeuvre en Afrique lorsque les éléments indigènes, bénévoles sur lesquels elles sont bâties manquent parfois. On note simplement les efforts rapportés dans les chroniques de Seidel et d'autres, qui portent à croire que ces éléments existent si nous voulons simplement les voir; que la difficulté à surmonter réside dans l'aide à apporter aux formes d'organisations bénévoles de manière à ce qu'elles puissent agir. Il ressort des travaux de Lewis et d'autres que ces formes d'organisations peuvent être nombreuses à répondre à la diversité de la société africaine; qu'il peut être nécessaire de faire preuve d'ouverture et d'accepter, à titre expérimental, une grande variété de formes d'organisations.

TROIS QUESTIONS STRATEGIQUES

L'introduction a soulevé trois questions: (1) ce que nous cherchons à accomplir en apportant une assistance au secteur non structuré, (2) comment définir le niveau auquel il serait approprié d'apporter cette assistance et (3) comment obtenir les meilleurs résultats en apportant des changements. Les réponses à ces questions devront obligatoirement conditionner la stratégie d'assistance dans ce secteur et guider la planification des programmes et des projets spécifiques.

Ce que nous cherchons à accomplir en apportant une assistance au secteur non structuré

Il existe au moins quatre justifications différentes pour expliquer l'assistance au secteur non structuré. Bien que les unes n'excluent pas les autres, elles ne visent pas les mêmes objectifs et, en conséquence, suggèrent des activités et des critères de succès assez différents:

- **Allègement de la pauvreté:** Si l'objectif consiste tout simplement à aider les économiquement faibles à améliorer leur niveau de vie, il sera approprié d'employer une méthode se basant sur des efforts de petite envergure déployés par des organisations bénévoles privées ou par d'autres organismes, bien qu'il s'impose de noter que de tels efforts n'atteignent à l'heure actuelle qu'un nombre minuscule de personnes dans le secteur non structuré et que toute tentative d'élargir ces efforts de manière à atteindre la majorité des personnes susceptibles d'en bénéficier sera pratiquement impossible dans le contexte africain.
- **Croissance:** Bien que les populations urbaine et rurale vivant en marge du secteur non structuré représentent la cible naturelle de l'allègement de la pauvreté, les autres sous-groupes pourront constituer de meilleures cibles si l'accent est placé sur la

croissance. Cependant, pour réussir, les programmes se basant sur l'objectif de la croissance devront être accompagnés de mesures destinées à modifier le calcul des coûts et des avantages de manière à favoriser le secteur structuré (en augmentant les avantages et en réduisant les coûts associés à la structure) et, ce qui est tout aussi important, à défavoriser le comportement mercantiliste et quêteur de loyers, permettant de créer un environnement qui offre des incitations et des primes pour encourager la croissance.

- **Formation d'emploi:** Jusqu'ici, on n'a pas déterminé si le fait d'apporter un soutien aux personnes dans le secteur non structuré moderne et aux commerçants a pour effet de produire davantage d'emplois qu'un soutien apporté aux personnes vivant en marge du secteur non structuré ni, encore moins, dans quelles conditions la multiplication des emplois a des chances de se montrer rapide, permanente et productive. On ne comprend pas du tout le rôle que joue le secteur non structuré ethnique et traditionnel dans la formation d'emploi.
- **Restructuration du secteur privé:** Le secteur non structuré constitue-t-il une réponse pratique mais peu désirable à l'environnement économique, qui mérite une assistance pour évoluer vers le modèle structuré de l'Occident, ou plutôt une autre forme organisationnelle adaptée au milieu économique, social et politique de l'Afrique, qui mérite alors des accommodements et un soutien? Si l'on accepte la seconde hypothèse, quels types d'entreprise non structurée présentent les meilleures possibilités de croissance et quelle est la relation la plus appropriée entre ces organisations et l'Etat?

Vu le caractère limité des ressources disponibles, il y a lieu de considérer ces quatre objectifs comme étant concurrentiels plutôt que complémentaires. Un programme destiné à encourager la croissance d'entreprises de taille moyenne doit obligatoirement fixer comme cible un groupe d'entrepreneurs sensiblement différent de celui que vise un programme destiné à alléger la pauvreté. La planification et l'exécution des programmes n'ont pas toujours tenu compte de ces différences.

Niveaux appropriés d'assistance: l'individu, le groupe et le système

Presque tous les programmes financés jusqu'ici dans le secteur non structuré ont porté en particulier sur l'entreprise individuelle, comme l'indiquent les études de cas présentées plus haut. Lorsque des groupes ont été créés (des groupes de crédit, par exemple), cet accent sur les groupes a été adopté pour faciliter la gestion du projet, plutôt que pour correspondre à un ordre préexistant dans le secteur non structuré. Parmi les programmes identifiés, un seul — le Programme de réforme de la politique économique au Mali — cherche à aborder les contraintes à l'intérieur du système existant. L'entreprise représente-t-elle la cible appropriée de l'assistance apportée au Sahel?

Dans le contexte sahélien, un tel accent sur l'entreprise individuelle présente trois inconvénients. En premier lieu, cette approche peut être considérée comme une tentative d'imposer les modèles occidentaux de comportement individualiste qui ne reflètent pas les réalités du Sahel. Il semblerait que le modèle de l'entrepreneur comme acteur économique atomiste convient le mieux aux activités du secteur non structuré moderne, dont le fonctionnement ressemble surtout à celui d'une petite entreprise occidentale, et s'applique assez bien aux activités marginales en milieu urbain, sans pour autant convenir tout à fait, ou même pas du tout, aux activités des secteurs non structurés traditionnel et ethnique (bien que, de toute manière, ce dernier soit généralement exclu de tous les programmes d'assistance). Il est possible que les activités économiques des secteurs non structurés traditionnel et ethnique ne se conforment à aucun modèle d'entreprise. Ce qui semble superficiellement constituer une entreprise pourrait se caractériser plus exactement comme étant un seul rouage à l'intérieur d'une machine socioéconomique sophistiquée, qu'il s'agisse d'un ménage rural au sein duquel fonctionne une commerçante rurale ou d'une organisation compliquée qui relie des clans entiers. Aux deux extrémités de la gamme des activités non structurées traditionnelles, l'entremêlement des affaires de la famille ou du clan avec l'entreprise ne constitue pas un anachronisme mais plutôt un principe organisationnel fondamental sur lequel reposent la structure et le fonctionnement de l'entreprise.

Un accent sur l'entreprise individuelle présente un second désavantage dans la mesure où il réduit énormément l'envergure des projets. Les projets sur les petites entreprises qui ont été exécutés au Sahel, y compris ceux examinés ci-dessous, n'ont atteint en général que quelques centaines d'entrepreneurs. Quant au nombre d'entreprises desservies, il est vrai que les estimations varient en fonction de l'identité de la personne ou de l'organisme qui calcule chaque estimation mais, néanmoins, le bilan global est mauvais. On a estimé, par exemple, que le programme de CEDP à Kaolack a atteint approximativement 240 entreprises (Boomgard, 1989), en comparaison d'une population estimative de 560.000 personnes employées dans le secteur non

structuré au Sénégal en 1983 (Courcelle, 1988), soit peut-être 200.000 entreprises. Les projets de VITA ont atteint un nombre similaire au Tchad. Ces deux projets ne présentent qu'une petite chance d'établir une institution capable de subvenir à ses propres besoins et, encore moins, d'élargir la portée de ses activités de manière à atteindre une partie importante du secteur non structuré. Les programmes en Asie qui sont beaucoup plus grands et qui, d'une manière générale, obtiennent de meilleurs résultats, par exemple la Banque Grameen au Bangladesh et le programme de BKK en Indonésie, ont atteint des dizaines de milliers d'entrepreneurs, mais leur succès repose sur un réseau de banques qui appartiennent à l'Etat et qui desservent des régions très peuplées, c'est-à-dire une situation qui ne ressemble en rien à celle du Sahel. L'expansion prévue du programme de Kaolack pour englober Dakar, qui présente la plus grande concentration d'entreprises non structurées modernes et d'activités marginales en milieu urbain au Sahel, mettra à l'épreuve la notion que le modèle asiatique peut s'appliquer en Afrique, en employant une organisation bénévole privée plutôt qu'une banque de l'Etat comme base d'activités.

Un troisième inconvénient associé à l'accent sur l'entreprise réside dans le fait de détourner l'attention des insuffisances du système commercial dans l'ensemble⁷. Les efforts déployés en Amérique latine ont souligné l'importance de l'infrastructure juridique sur laquelle reposent les activités des entreprises et le marché lui-même. L'analyse des institutions de l'Amérique latine telles que l'Institut pour la liberté et la démocratie démontre que les entreprises pèsent constamment les coûts et les avantages relatifs de la structure et de l'absence de structure pour opter en faveur d'une stratégie ou d'une autre. Nous pouvons résumer ainsi les coûts et les avantages de l'absence de structure:

- Avantages de l'absence de structure: une plus grande liberté opérationnelle, y compris une souplesse en matière d'embauchage et de licenciement, moins de nécessité de se conformer à la réglementation, moins de rapports à déposer, aucun retard en attendant les autorisations officielles et la possibilité de diversifier les activités et de pénétrer dans des domaines où toute activité privée est officiellement interdite.

7. A ce sujet, il est intéressant de noter que le débat sur la libéralisation de l'Europe de l'Est, où il n'existe aucun héritage de rhétorique et de programmes en matière de développement, a immédiatement porté sur l'importance d'un système bancaire opérationnel, d'une réglementation appropriée concernant la création et le fonctionnement d'entreprises, de la législation du travail et d'autres aspects similaires, c'est-à-dire des questions qui, à l'heure actuelle, commencent seulement à occuper une place prioritaire dans l'assistance accordée aux pays en développement.

- Coûts de l'absence de structure: peu de protection devant les tribunaux pour les transactions en dehors de l'entreprise, un plus grand risque d'extorsion de la part des percepteurs et d'autres personnes, moins d'accès aux services gouvernementaux subventionnés, aucun accès au crédit institutionnalisé et un "plafond en verre" qui limite la mesure dans laquelle les entreprises non structurées peuvent élargir leurs activités sans devenir des entreprises structurées, souvent à des coûts marginaux élevés.

Les coûts et les avantages de la structure sont en général l'inverse de ceux de l'absence de structure, à deux exceptions importantes près:

- Absence des avantages dont devrait jouir la majorité, à cause du dysfonctionnement des institutions. Qu'ils travaillent dans le secteur structuré ou non structuré, les entrepreneurs sans ami ou contact haut placé n'ont parfois pas accès à la protection du droit de propriété ou au crédit institutionnalisé lorsque les systèmes nécessaires pour assurer ces avantages — tribunaux commerciaux, systèmes contractuels, cadastres, banques et sociétés financières — n'existent pas ou ne fonctionnent pas. C'est en général le cas au Sahel.
- Avantages spéciaux réservés à quelques entreprises en raison du comportement mercantiliste: En complicité avec l'Etat, quelques entreprises privilégiées du secteur structuré sont capables de créer des possibilités de collecte de loyers, un avantage qui ne s'applique pas en général aux petites et moyennes entreprises se joignant au secteur structuré; les entreprises ayant des amis ou des contacts bien placés peuvent également, dans certains cas, éviter les fardeaux associés au secteur structuré, par exemple les charges fiscales.

Au Sahel, comme d'ailleurs dans une bonne partie de l'Afrique, les avantages du secteur structuré ne sont disponibles qu'à une petite minorité des entreprises qui sont capables d'utiliser leurs liens politiques ou leurs ressources financières pour surmonter les insuffisances du système. La plupart des entreprises, qu'elles appartiennent au secteur structuré ou non structuré, fonctionnent à l'intérieur d'un système qui se caractérise par une

anarchie hostile, où les règles sont inconnues, impossibles à découvrir et changent constamment. Dans cette situation, les entreprises du secteur structuré, comme celles du secteur non structuré, doivent recourir à des mécanismes opérationnels non officiels dans leurs transactions avec d'autres acteurs économiques et, en plus, doivent employer des méthodes similaires en essayant de gérer leurs relations avec l'Etat.

L'inégalité des circonstances révélée par les avantages spéciaux et absents cités plus haut constitue un problème qu'il est impossible de résoudre au niveau du secteur non structuré. Pourtant, la résolution de ce problème peut être considérée comme étant une condition préalable de la mise en valeur des entreprises appartenant actuellement au secteur non structuré. La combinaison des avantages spéciaux et absents crée une sorte de zone interdite qui sépare les petites et les grandes entreprises et explique, au moins en partie, la rareté certaine des entreprises de taille moyenne. Tant que les coûts associés au secteur structuré dépassent les bénéfices à moins d'adopter un comportement mercantiliste — une stratégie praticable pour seulement une minorité des plus grandes entreprises — l'entrepreneur judicieux ne cherchera ni à atteindre une taille qui risque de se faire remarquer ni à sortir de son cercle de clients et de fournisseurs connus.

Une approche systématique sera peut-être nécessaire également afin de créer une base suffisamment large pour soutenir la mise en valeur des institutions: une réduction du taux de l'impôt ne sera compatible avec la mobilisation de revenus pour assurer même les besoins minimums de services et d'infrastructure que si l'assiette de l'impôt est élargie et la perception renforcée de manière à englober à la fois les grandes et les petites entreprises; la viabilité des institutions de crédit dépend d'une bonne base de déposants et d'emprunteurs pour constituer des fonds à prêter, pour disperser les risques et pour réduire les coûts; et les tribunaux en place doivent prendre des décisions équitables concernant les droits de toutes les entreprises, qu'elles soient grandes ou petites, occidentales ou traditionnelles, étrangères ou locales.

Enfin, la création de systèmes opérationnels régissant les droits de propriété, les contrats et les préjudices est nécessaire pour s'attaquer à la concentration de l'activité économique entre les mains des minorités ethniques. Il s'impose de créer les conditions nécessaires pour éliminer cette concentration qui est insoutenable sur le plan politique et social, notamment en permettant à d'autres entreprises de se développer autour de celles appartenant aux minorités ethniques. Sinon, il peut en résulter l'expropriation forcée des entreprises tenues par les minorités ethniques et une vague de violence sociale, comme ce qui s'est récemment produit au Sénégal. Lorsque le droit public n'est pas opérationnel, les systèmes de droit privé accordent des avantages importants aux bénéficiaires. A l'intérieur d'un petit groupe ethniquement homogène, les liens sociaux et commerciaux permettent d'accorder ou d'obtenir des prêts, de négocier des contrats irrévocables, de transférer des ressources et de participer à toute la gamme des transactions

nécessaires pour soutenir la croissance et le développement d'une entreprise, c'est-à-dire des activités qui ne sont pas disponibles aux personnes sans appartenance à un groupe similaire capable de faire respecter les engagements et de créer des mécanismes de financement au profit de ses membres. La domination des activités économiques du secteur privé par des minorités ethniques est un symptôme des insuffisances du droit public.

Deux conclusions semblent incontestables:

- Un accent sur le soutien de l'entreprise individuelle est insuffisant du fait qu'une telle méthode ne s'attaque pas aux obstacles propres à l'environnement de l'entreprise qui entravent la croissance, qu'elle atteint trop peu d'entreprises pour exercer un impact au niveau macro-économique et que l'unité analysée — l'entreprise atomiste — est incompatible avec la structure d'une bonne partie de l'activité économique traditionnelle du Sahel.
- Une réforme des structures juridique et institutionnelle au sein desquelles fonctionnent les entreprises est nécessaire pour créer des possibilités de croissance et doit répondre à deux conditions: elle doit porter sur les mécanismes juridiques qui régissent les relations entre différents organismes du secteur privé (contrats, législation relative au mode de rémunération, etc.) et sur ceux qui régissent les relations avec l'Etat (inscription, impôts, etc.).

Pour trouver des solutions efficaces à ces deux problèmes, il faudra mieux comprendre l'activité économique traditionnelle, de manière à pouvoir choisir entre les deux approches suivantes (et un éventail de solutions intermédiaires qui se situent entre ces deux extrêmes) puis perfectionner et appliquer l'approche adoptée:

- Remplacer les mécanismes traditionnels par des équivalents "modernes" avec le passage du temps, permettant un accès général aux institutions conformément aux normes commerciales internationales. Ce modèle exigerait, par exemple, le remplacement des systèmes fonciers traditionnels par un régime de propriétaire foncier individuel, conduisant à un régime foncier qui assure la sécurité individuelle en propriété perpétuelle et libre,

l'utilisation de la terre comme garantie, une taxe foncière sur la propriété, etc.

- Réformer les systèmes "modernes" de manière à incorporer les façons traditionnelles de mener les affaires, en prêtant une attention particulière au rôle et à l'influence des autorités familiales, religieuses et traditionnelles en dehors de l'"entreprise" dans le transfert et la gestion des ressources, y compris les terres et d'autres formes de richesse. D'après ce modèle, les systèmes juridiques de crédit, d'emploi, de propriété foncière, d'impôt, etc., seraient modifiés de manière à les rendre conformes à une grande gamme de structures traditionnelles. La législation régissant l'emploi, par exemple, reconnaîtrait et permettrait une variété de relations employeur/employé, y compris celle de l'apprenti, où le salaire nominal ne représenterait qu'un élément de la rémunération globale.

Ces deux approches supposent qu'il serait souhaitable que les entreprises du secteur non structuré rentrent dans la compétence de la loi, soit en accélérant l'évolution vers le modèle occidental incorporé dans la loi, soit en modifiant la loi de manière à refléter la société sahéenne. Pour les plus grandes entreprises du secteur non structuré, il n'existe aucune autre option réelle en dehors de ces deux approches. Pour les plus petites entreprises, une troisième option consisterait à structurer leur absence de structure, dans un sens, en créant une catégorie d'activité économique qui existe tout simplement en dehors de la compétence de la loi, sans être illégale. Les entreprises de ce groupe, définies peut-être comme étant celles qui ont un effectif non supérieur à deux employés non apparentés au propriétaire, pourraient être dispensées de l'ensemble des règlements et des impôts (et donc des avantages quelconques associés au secteur structuré) ou encore pourraient avoir l'option de se joindre au système (et donc de se soumettre à la réglementation et de jouir des avantages). Mohamed Yunus de la Banque Grameen a présenté une suggestion similaire et, quant à la réglementation des micro-entreprises, a proposé un moratoire.

On peut considérer la déréglementation de l'activité économique à petite échelle comme étant une réponse appropriée aux limites réelles de l'aptitude de l'Etat à administrer l'éventail complet des activités économiques. Une telle approche se conformerait à l'une comme à l'autre des options susmentionnées mais présente certains risques possibles dans trois domaines:

- La limite entre le secteur structuré et le secteur non structuré pourrait servir de barrière. Elle pourrait

imposer des contraintes aux entreprises dans un environnement très restrictif, transformant un changement mineur (le fait, par exemple, d'ajouter un troisième employé) en un changement majeur qui impose un lourd fardeau à l'entreprise. Il serait possible de résoudre ce problème en ajoutant les conditions d'une manière progressive, plutôt qu'en les imposant toutes à la fois (par exemple, un effectif de deux employés oblige l'entreprise à s'inscrire, un effectif de trois employés l'oblige à payer des impôts, un effectif égal ou supérieur à cinq employés l'oblige à payer le salaire minimum, etc.).

- Les entreprises touchées par la déréglementation n'auraient toujours pas d'accès à la protection ni aux avantages associés au secteur structuré, tels que l'utilisation des tribunaux pour régler les conflits ou l'accès au crédit institutionnalisé. Mais les réalités nous donnent à penser que ce souci est artificiel: ces très petites entreprises ne possèdent pas les ressources nécessaires pour profiter des avantages en question et, étant donné que le système fonctionne à peine, et parfois ne fonctionne pas du tout, pour les plus grandes entreprises, cette situation persistera dans l'avenir prévisible.
- Les entreprises touchées par la déréglementation paieraient moins d'impôts, réduisant en conséquence les recettes. Compte tenu de la gamme illimitée d'impôts possibles, et du petit montant des recettes provenant des plus petites entreprises, ce problème devrait être résoluble. Il faudra rassembler davantage de renseignements sur le type et le niveau d'impôts payés par les plus petites entreprises et prévoir une analyse destinée à identifier les options les plus transparentes, les plus faciles à administrer et les moins onéreuses.

Quels que soient les arguments pour et contre les options susmentionnées, la continuation de la situation actuelle est simplement inacceptable. Les économies sahéniennes ne peuvent pas élargir et diversifier leurs activités sous une structure juridique qui ne réussit pas à répondre aux besoins du secteur structuré et qui est totalement inapplicable au secteur non structuré. La mise en valeur des entreprises du secteur non structuré, depuis les marchands forains aux entreprises multinationales traditionnelles, exige l'unification du système, de sorte que le gouvernement, le secteur structuré et

le secteur non structuré se rencontrent sur un terrain égal et, en plus, jouent le même jeu.

Comment apporter des changements: différents modèles de changement et leur applicabilité au Sahel

On peut identifier quatre méthodes différentes pour apporter des changements, dont deux modèles qui correspondent à la plupart des programmes existants financés par les bailleurs de fonds et deux qui n'ont pas encore été mis à l'épreuve, du moins au Sahel.

Modèle prototypique de projet sur les micro-entreprises

Pratiquement tous les projets sur les micro-entreprises financés depuis dix ans, y compris ceux au Sahel, se conforment à la structure suivante:

- Le projet accorde des crédits aux entrepreneurs individuels, en travaillant parfois avec des groupes d'entrepreneurs qui se présentent comme étant des groupes établis, ainsi qu'avec des emprunteurs individuels. Les prêts sont accompagnés d'une certaine assistance en matière de gestion des affaires, qu'il s'agisse d'une formation approfondie (stage d'enseignement institutionnalisé, etc.) ou d'une simple analyse du prêt lui-même. Dans la pratique, les taux d'intérêt ne couvrent pas le coût global du programme, bien qu'ils puissent approcher du taux imposé aux plus grandes entreprises par les prêteurs commerciaux ou, rarement, le dépasser.
- L'exécution du projet est assurée par une organisation bénévole privée, par un organisme gouvernemental chargé d'aider les petites entreprises ou indépendamment par un bailleur de fonds. Le projet dépend presque entièrement du financement apporté par un ou plusieurs bailleurs de fonds, bien que l'épargne obligatoire constitue le plus souvent un élément des meilleurs programmes. Par contraste, aucun projet n'a pu être identifié où il s'agit de travailler avec les plus grandes entreprises ou les prêteurs de fonds les plus importants, en essayant, par exemple, d'augmenter la sous-traitance ou d'élargir le programme de crédit par l'intermédiaire des circuits commerciaux existants.

- Le projet est souvent concentré dans une zone géographique restreinte mais limite rarement ses activités à certains secteurs spécifiques ou à un groupe d'entreprises apparentées. L'accent tombe normalement sur les activités "productives" plutôt que "commerciales" et sur l'"entreprise" plutôt que sur la structure plus large de la famille ou du groupe ethnique dont elle peut faire partie. Malgré cet accent sur la production, l'assistance technique ne porte que rarement sur les aspects techniques des activités (amélioration de la répartition du travail, réduction du gaspillage, etc.).
- Le projet ne participe généralement pas à la création d'associations ou d'autres groupes de pression, et ne collabore normalement pas avec de tels organismes, à l'exception de ceux qui sont soutenus par le gouvernement (chambre de métiers, etc.). Il est rare que le projet aide les entreprises à se conformer aux conditions réglementaires et encore plus rare qu'il essaie de modifier la réglementation.

Si nous les jugeons en fonction de leurs objectifs, certains de ces projets ont obtenu de bons résultats (alors que d'autres ont été des échecs totaux). Dans les meilleurs programmes, on a obtenu un taux de remboursement des prêts de plus de 90 pour cent, les entreprises bénéficiaires ont enregistré une augmentation des recettes et de l'emploi (bien qu'il manque de données comparatives sur les entreprises qui n'ont pas participé aux programmes) et les organismes chargés de l'exécution des programmes ont été renforcés. Si nous les jugeons dans le contexte des économies nationales, cependant, les résultats des projets ont été très modestes. Ils ont atteint un pourcentage minuscule du secteur non structuré et ont fourni des avantages non durables.

En résumé, les projets se basant sur le modèle normal de micro-entreprise peuvent constituer un élément utile d'une stratégie destinée à promouvoir l'expansion économique d'une manière générale mais, en eux-mêmes, représentent une réponse insuffisante. Dans la mesure où ils créent une illusion d'activité, détournant l'attention des contraintes propres au système entier qui limitent la croissance, ils sont contre-productifs.

Les trois modèles restants offrent des méthodes différentes (ou peut-être complémentaires) pour apporter des changements au niveau du système lui-même.

Modèle d'ajustement structurel

Quatre aspects sont communs à l'assistance apportée par les bailleurs de fonds sur la base du modèle d'ajustement structurel, que l'orientation soit sectorielle ou macro-économique:

- Les bailleurs de fonds, parfois en collaboration avec les responsables du pays hôte, définissent un programme de réforme. Le plus souvent, ce programme réunit des réformes macro- et micro-économiques, par exemple une révision du taux de change, une réduction des effectifs du secteur public et la libération des prix agricoles.
- Le programme est adopté à la suite d'un dialogue entre les bailleurs de fonds et le gouvernement, accompagné le plus souvent d'une analyse des avantages à gagner et, moins souvent, des coûts attendus.
- L'exécution du programme de réforme est liée à un transfert de ressources en devises, souvent par le biais de l'évaluation périodique, avant les versements, des progrès enregistrés concernant l'application des réformes.
- L'exécution peut comporter une assistance technique mais celle-ci se limite le plus souvent à des analyses économiques destinées à mesurer les incidences et à une assistance relative à la révision de la réglementation. (Elle peut également comporter une assistance en matière de gestion destinée aux entreprises publiques.) Il est supposé que l'Etat exerce un contrôle efficace de son propre appareil, depuis les gouverneurs ou les responsables locaux aux percepteurs individuels, et que, en conséquence, aucune assistance ne sera nécessaire dans ce domaine. Il est supposé également que les responsables du gouvernement central sont bien placés pour prendre les décisions et que les efforts déployés pour promouvoir la réforme auprès du public, pour mobiliser les groupes de pression qui favorisent la réforme ou pour négocier avec le corps législatif (dans le cas où ce dernier élément constitue une force réelle) seront peu nécessaires ou encore la responsabilité du gouvernement.

Les programmes d'ajustement structurel et d'autres efforts de réforme issus de dialogue sont devenus une priorité parmi les activités des bailleurs de fonds au cours des dix dernières années. Les résultats ne sont pas tous pareils mais ont tendance à être positifs lorsqu'il s'agit d'une véritable réforme, comme l'indiquent les analyses comparatives récentes entre les pays ayant adopté des réformes et les pays sans réforme (voir, par exemple, le Rapport sur le développement mondial de 1988). Presque tous les pays sahéliens ont participé à un programme d'ajustement structurel (et souvent à plusieurs programmes de ce genre) mais, d'une manière générale, ces programmes ne se sont pas attaqués à la question de la réforme de la relation entre l'Etat et l'entrepreneur (sauf dans le domaine du commerce international). Seul le programme malien a mis l'accent sur la réforme du code commercial et la libéralisation des conditions d'inscription. Une amélioration de la perception constitue un élément de la plupart des programmes; la réforme du régime fiscal de manière à restructurer l'assiette de l'impôt représente un élément de relativement peu de programmes.

Ce qui est aussi important, les programmes d'ajustement structurel ont eu tendance à porter sur l'adoption officielle de réformes au niveau macro-économique, en prêtant moins d'attention aux détails de leur application. Le débat et les analyses pourraient se concentrer sur la réduction des taux tarifaires, par exemple, sans mesurer les montants réellement payés par l'importateur et prélevés par l'Etat (montants égaux en théorie mais non en pratique), avant et après la réforme. On néglige presque totalement les interventions parallèles qui seront nécessaires au niveau provincial, municipal ou local pour atteindre une libéralisation efficace. Dans les systèmes hérités de l'époque coloniale où l'accent est sur le contrôle, les autorités locales exercent une autorité et une autonomie considérables relatives à la réglementation de l'activité économique. Une étude menée au Pérou par l'ILD a trouvé que les autorités municipales sont responsables de 60 pour cent des règlements régissant les activités des petites entreprises à Lima, par exemple.

Modèle de catalyseur institutionnel

Une troisième approche, non encore essayée en Afrique, dépend d'une institution de recherche, telle que l'ILD au Pérou, ou d'une autre organisation non gouvernementale pouvant catalyser l'action. Dans ce modèle, l'organisation indépendante exerce une pression sur le gouvernement, dans le but de l'encourager à appliquer des réformes, en menant des recherches qui révèlent la portée et l'impact des activités gouvernementales qui entravent le fonctionnement des entreprises, sert également à promouvoir la réforme en faisant connaître au public ses résultats et mobilise les membres du secteur non structuré pour que ceux-ci demandent la réforme. Cette dernière activité pourrait encourager la politisation du secteur non structuré et des institutions contrôlés par les entreprises de ce secteur. Dans le cas pérouvien, par exemple, l'ILD a travaillé avec les associations d'administration dans les

projets de logements du secteur non structuré (situés sur des terres confisquées par le gouvernement à la limite de la zone urbaine) pour apporter des changements dans la réglementation relative au cadastre.

Le succès de cette approche découle de la mobilisation du pouvoir politique latent du secteur non structuré. Puisque le secteur non structuré est important et concentré en zone urbaine, il a la possibilité d'exercer une forte pression sur le gouvernement, à condition de s'organiser à cet effet. L'application de cette stratégie par les bailleurs de fonds en Afrique de l'Ouest comporte en conséquence deux problèmes:

- **Le manque d'organisations indigènes dans le secteur non structuré.** Au Pérou, l'ILD a pu utiliser des organisations existantes créées par les membres du secteur non structuré pour des raisons d'autonomie. Certaines de ces organisations étaient déjà très sophistiquées au moment où l'ILD a commencé à travailler avec elles, en offrant des services tels que des assurances à un grand nombre de personnes. Il reste à déterminer s'il existe de telles organisations en Afrique de l'Ouest ou si certaines options, par exemple la structure de gestion des entreprises importantes traditionnelles du secteur non structuré, pourraient être mobilisées afin de remplir un rôle similaire. Les organisations telles que l'ILD — les instituts de recherche qui se penchent sérieusement sur les activités du secteur privé, qui ont une bonne gestion et qui possèdent les ressources nécessaires pour agir indépendamment — font également défaut en Afrique de l'Ouest.
- **Politisation des programmes financés par les bailleurs de fonds.** Que le bailleur de fonds soit multilatéral ou bilatéral, le degré de politisation engendré par cette approche est difficile à concilier avec le rôle du bailleur de fonds vis-à-vis du gouvernement local et avec sa méthode de mener ses affaires.

Il faudra prévoir des analyses plus approfondies pour déterminer s'il existe, ou s'il serait possible de créer, des équivalents de l'ILD en Afrique. A l'heure actuelle, il se passe à Lima un atelier de formation pilote financé par un bailleur de fonds et destiné aux chercheurs et aux planificateurs africains, dont l'objet consiste à examiner l'applicabilité des initiatives pérouviennes en matière de réforme institutionnelle et le modèle de changement de l'ILD.

Modèle de groupe de pression

Ce modèle renverse l'ordre de la chaîne de la cause et de l'effet sur lequel reposent les deux approches précédentes. Plutôt que de supposer qu'un changement de la politique régissant le secteur privé doit obligatoirement précéder la croissance des entreprises se trouvant actuellement dans le secteur non structuré, ce modèle soutient qu'un changement de politique suivra les modifications de la balance des pouvoirs entraînées par la croissance des entreprises travaillant en dehors du système mercantiliste. Ce modèle soutient en plus que le secteur non structuré ne possède pas, et ne risque pas d'obtenir, suffisamment de pouvoir pour provoquer une libéralisation efficace. Au contraire, la réforme repose sur la croissance des entreprises du secteur privé qui ne dépendent pas d'un comportement quêteur de loyers pour réaliser des bénéfices en tant qu'opposition au mercantilisme. À mesure que se développe le pouvoir économique de ces entreprises, celles-ci augmentent la pression pour des changements politiques favorisant la libre entreprise, ainsi que pour l'élimination des systèmes réglementaires auxquels les secteurs non structurés moderne et urbain-marginal représentent une réponse. Ce modèle se rapproche le plus de l'expérience en Europe occidentale.

D'après ce modèle, le soutien fourni par le bailleur de fonds pour encourager des changements se présente sous forme d'une assistance aux entreprises existantes de taille moyenne et aux petites entreprises des secteurs structuré et non structuré ayant les meilleures possibilités d'enregistrer une croissance rapide, afin d'accélérer la création d'un groupe de pression suffisamment puissant pour compenser les forces du mercantilisme. Cette assistance peut être dirigée à des entreprises spécifiques par le biais de programmes de mise en valeur d'entreprises (dirigés à leur tour à des entreprises quelque peu plus grandes que celles qui sont normalement visées par de tels programmes) ou elle peut avoir pour objet l'amélioration des systèmes destinés à promouvoir la croissance de telles entreprises, y compris la formation commerciale, l'infrastructure (transport et communications tous les deux) et ainsi de suite.

Etant donné le faible degré de développement du secteur privé au Sahel jusqu'à présent, ce modèle n'est pas la recette d'un changement rapide mais offre peut-être un changement plus durable qui repose sur une base plus solide que dans les deux approches précédentes. Ce modèle ne peut réussir, cependant, que si, compte tenu de ses faiblesses, le système existant est suffisamment souple pour encourager la croissance et pour permettre l'apparition d'un rôle important pour le secteur privé. Il reste à déterminer dans quelle mesure la situation actuelle répond à ce critère dans certains ou l'ensemble des pays sahéliens.

PERSPECTIVES DE L'AVENIR

Informations nécessaires pour soutenir l'établissement de programmes dans l'avenir

La littérature existante traite normalement les entreprises comme étant des acteurs atomistes, ce qui n'est ni exact ni utile en tant que base de la planification, comme le démontre le présent document. On espère que les analyses futures adopteront une approche plus systématique pour l'analyse du secteur. Une approche qui repose sur la notion de systèmes et qui passe au-delà de l'entreprise individuelle sera nécessaire pour éclairer les relations entre les entreprises du secteur structuré et celles du secteur non structuré, ainsi que les relations entre le secteur non structuré et l'Etat. En ce qui concerne le premier domaine, une approche systématique sera nécessaire pour déchiffrer la mesure dans laquelle:

- le secteur structuré et le secteur non structuré se font concurrence en fournissant les mêmes ou presque les mêmes produits et services, avec ou sans l'intervention de l'Etat pour aider l'un ou l'autre de ces secteurs;
- le secteur structuré et le secteur non structuré participent à des activités commerciales mutuellement avantageuses en tant que client et fournisseur l'un de l'autre;
- le secteur structuré et le secteur non structuré entravent les activités de l'un et de l'autre, que ce soit en raison des échanges à caractère exploiteur entre les deux secteurs ou d'une interruption des marchés visés par l'un ou par l'autre.

Une approche systématique sera également nécessaire pour comprendre les relations entre l'Etat et le secteur non structuré. Les chercheurs ont signalé la contribution importante mais peu reconnue apportée par le secteur

non structuré sous forme de recettes fiscales dans le contexte de l'Amérique latine, mais les analyses parallèles dans le contexte africain sont limitées. Plusieurs études ont souligné le coût élevé associé au secteur structuré, en ce qui concerne les impôts et la conformité avec la réglementation du travail, mais peu d'études ont placé ce phénomène dans le contexte plus large des relations entre l'Etat et les entreprises privées structurées et non structurées de manière à déterminer dans quelle mesure ces relations influencent l'évolution du secteur privé dans l'ensemble.

Le besoin de rassembler des informations plus complètes ne devrait pas être considéré comme prioritaire par rapport à la nécessité d'agir, vu le besoin pressant d'accélérer le développement du Sahel. Néanmoins, les interventions doivent être guidées par une compréhension de la clientèle à servir. A l'heure actuelle, notre compréhension du secteur non structuré au Sahel est pratiquement inexistante dans quatre domaines:

- **Associations du secteur non structuré.** La littérature sur le secteur non structuré en milieu urbain ne nous apprend rien concernant le degré d'organisation à l'intérieur du secteur et le rôle possible de telles organisations et associations, s'il en existe, relatif à la question d'apporter des changements susceptibles de profiter à leurs membres.
- **Marchés financiers non structurés.** De nombreuses anecdotes et le sens commun donnent à penser que les entrepreneurs qui sont coupés des marchés financiers structurés doivent élaborer une gamme d'options pour répondre à leurs besoins relatifs aux services financiers. Qu'elles se présentent sous forme de prêteurs d'argent, de collecteurs de dépôts, de sociétés de crédit de roulement ou de financement intra-familial, ces méthodes peuvent constituer une base permettant d'intégrer le secteur non structuré dans l'économie et d'améliorer l'accès aux services financiers.
- **Entreprises non structurées ethniques.** La paix anxieuse entre les entreprises non structurées ethniques et le reste de la société sahélienne a conduit à l'absence presque totale de recherche et d'analyse au sujet de ces groupes et de leur rôle dans la vie économique, sociale et politique.
- **Entreprises non structurées traditionnelles.** Bien qu'il existe une documentation de plus en plus complète sur les activités non structurées traditionnelles à

l'extrémité inférieure de l'éventail (par exemple, sur des activités marginales en milieu rural, telles que les vendeuses au marché villageois), les analyses portant sur les activités traditionnelles plus importantes (les Alhazai et les Mourides, par exemple) se limitent à la littérature anthropologique et, même dans ces limites, ne sont guère complètes.

En outre, il faudra obtenir une meilleure compréhension des différences qui existent entre les hommes et les femmes d'affaires dans les divers sous-groupes du secteur non structuré. Les analyses dans ce domaine devraient aborder la question de déterminer non seulement dans quelle mesure les entreprises non structurées gérées par les femmes diffèrent de celles gérées par les hommes mais également dans quelle mesure il existe une interdépendance entre les activités de ces entreprises et les rôles de la femme dans la société traditionnelle, servant à augmenter ou à réduire les possibilités s'offrant aux femmes pour améliorer leurs revenus, leur situation ou leur niveau de vie.

Finalement, des recherches plus approfondies seront nécessaires pour élaborer des options en dehors du modèle occidental pouvant régir les transactions entre l'Etat et l'entreprise et, ce qui est aussi important, entre diverses entreprises. Cette remarque peut faire penser à des inventions fantaisistes ou purement théoriques mais le besoin réel concerne des analyses appliquées et pratiques ayant pour objet l'élaboration de systèmes d'inscription, de droit de propriété, de législation du travail, de contrats, de préjudices et d'imposition qui s'appliqueraient de la même manière à tous les types d'entreprise au Sahel et qui répondraient aux besoins des entreprises, de l'Etat et de la population du Sahel.

Sujets de l'assistance dans l'avenir

Une stratégie de mise en valeur des entreprises privées qui ne reconnaît pas le rôle et l'importance du secteur non structuré ne répond pas aux réalités sahéniennes mais une stratégie d'assistance aux entreprises non structurées qui ne tient pas compte des faiblesses du contexte général dans lequel elles fonctionnent présente des défauts qui sont aussi graves. Il convient de s'attaquer au problème du secteur privé dans son ensemble, pour deux raisons. En premier lieu, le secteur structuré ne constitue qu'un élément mineur du secteur global des entreprises privées: il est visible mais ne représente qu'une petite partie des ventes, de l'emploi et de la production. Le Sahel ne présente pas une situation où les entreprises structurées ont accès à une protection légale, au crédit et aux autres conditions de la croissance alors que les entreprises non structurées ne jouissent pas de ces avantages: en réalité, les systèmes en question ne fonctionnent pas du tout, à

l'exception des accords mercantilistes négociés entre l'Etat et quelques entreprises favorisées.

Ce qui est aussi important, le secteur non structuré se compose de plusieurs groupes très différents les uns des autres, conduisant à un degré de diversité trop élevé pour élaborer une seule stratégie qui s'applique à tous. Il coexiste, côte à côte, des entreprises non structurées répondant au modèle urbain de l'Amérique latine et des entreprises non structurées se conformant aux modèles plus anciens qui sont uniquement africains. Loin de disparaître, ces modèles traditionnels, élaborés au fil des siècles en fonction de l'environnement unique du Sahel, passent actuellement par un stade de réaffirmation, alors que les organisations bâties sur le modèle occidental, y compris peut-être l'Etat lui-même sous sa forme actuelle, semblent être au point de s'effondrer en raison de l'élimination progressive du soutien artificiel accordé à l'environnement colonial.

Nous pouvons résumer ainsi les questions clés à résoudre en formulant une stratégie de mise en valeur des entreprises privées:

- Quelle est la structure appropriée des relations entre l'Etat et le secteur non structuré à petite échelle? Convient-il de réglementer les activités des petites entreprises non structurées? Faut-il mettre un impôt sur leurs activités? Quels systèmes d'imposition et de réglementation seraient compatibles avec les besoins des entreprises et de l'Etat?
- Quelle est la structure appropriée des relations entre l'Etat et le secteur non structuré traditionnel ou ethnique? Les différences entre ces entreprises et celles qui sont organisées selon le modèle occidental représentent-elles un anachronisme qu'il faudrait éliminer ou plutôt un reflet des réalités fondamentales du Sahel qui devrait trouver à son tour un reflet dans l'environnement juridique régissant les entreprises et leurs relations avec l'Etat?
- Quelle est la structure appropriée des relations entre différentes entreprises, compte tenu de la diversité du secteur privé au Sahel? Est-il possible d'élaborer des systèmes de droit de propriété, de contrats et de préjudices qui s'appliqueraient de la même manière aux grandes entreprises modernes, aux entreprises non structurées traditionnelles et aux entreprises marginales et qui, en plus, seraient appliqués de la même manière par tous ces groupes?

- Quel est le meilleur moyen d'apporter des changements? Si l'on se met d'accord sur le principe que le système existant d'imposition et de réglementation commerciales ne répond ni aux besoins du secteur structuré ni à ceux du secteur non structuré, quel sera le meilleur moyen d'améliorer la situation? Quel est le rôle approprié des bailleurs de fonds dans la création et la façon de s'exprimer des groupes de pression économiques?

Nous pouvons proposer deux mesures comme étapes préliminaires appropriées pour aborder ces questions:

- L'analyse des mécanismes du secteur privé reliant les entreprises sahéniennes afin d'identifier la nature et la généralité des mécanismes structurés, semi-structurés et non structurés qui caractérisent l'ensemble des entreprises, que ce soit dans le secteur structuré, le secteur non structuré ou les deux. Ces mécanismes peuvent comprendre les associations et les corps de métier, les organisations communautaires et religieuses, les sociétés de crédit de roulement et diverses activités telles que les collecteurs de dépôts assurant des services aux entreprises privées⁸.
- L'examen des codes commerciaux et des structures de soutien afin de déterminer l'applicabilité aux entreprises structurées et non structurées de la réglementation et des institutions commerciales existantes (telles que les tribunaux commerciaux) et

8. Bien que la littérature sur le secteur privé et le secteur non structuré au Sahel soit relativement abondante et devienne rapidement plus abondante, elle porte presque exclusivement sur les entreprises elles-mêmes et leurs relations avec l'Etat. On a négligé dans une bonne mesure l'analyse des mécanismes structurés et non structurés reliant les entreprises. Cette lacune constitue un reflet du parti pris pour les programmes qui traitent les entreprises comme étant des acteurs atomistes, ce qui ne représente ni une approche appropriée au Sahel ni une méthode efficace permettant d'apporter des changements sérieux, comme le présent document cherche à démontrer. Il est également à noter que l'absence (supposée) de tels mécanismes reliant les entreprises sahéniennes sert à renforcer la justification de l'utilisation des organisations de l'extérieur, telles que les organisations bénévoles privées, réduisant en conséquence l'incitation de ces groupes à prêter une attention aux mécanismes existants.

d'élaborer des options qui reflètent mieux les réalités des entreprises, des sociétés et des capacités institutionnelles sahéliennes.

Il y a lieu de mener pays par pays les deux types d'analyse afin de prendre en considération la diversité de la région sahélienne.

Toutes ces questions sont compliquées et difficiles à aborder mais leur résolution est un ingrédient essentiel des progrès futurs en ce qui concerne l'unification intérieure des économies du Sahel et la préparation du terrain pour encourager la croissance. Le débat sur le meilleur moyen d'organiser des projets de mise en valeur des micro-entreprises n'est pas sans mérite mais de telles considérations ne présentent qu'une importance marginale en comparaison des questions clés se posant aux responsables sahéliens et, en outre, risquent de détourner l'attention des problèmes critiques résumés plus haut.

WORKING RESOURCE BIBLIOGRAPHY
SAHEL INFORMAL SECTOR STUDY

60

General Reference Documents

- Barad, Robert. Unrecorded Transborder Trade in Sub-Saharan Africa and Its Implications for Regional Economic Integration. Elliot Berg Associates. September 1988.
- Bardhan, Pranhab K. The Economic Theory of Agrarian Institutions. 1989.
- Berg, Elliot. The Potential of the Private Sector in Africa. Elliot Berg for Conference on Rehabilitation and Recovery in Sub-Saharan Africa. Paris. November 14-16, 1984.
- Biggs, Tyler, Merilee S. Grindle, and Donald R. Snodgrass. The Informal Sector, Policy Reform, and Structural Transformation. EEPA Discussion Paper No. 14. July, 1988.
- Chandavarkar, Anand G. The Informal Financial Sector in Developing Countries: Analysis, Evidence, and Policy Implications. IMF DM/86/13. International Monetary Fund. February 13, 1986.
- De Soto, Hernando. The Other Path: The Invisible Revolution in the Third World, Harper & Row, Publishers. 1989.
- . "The Informals Pose an Answer to Marx", in Economic Impact, Number 67. 1989.
- . "An Interview with Hernando de Soto", in International Health and Development, March-April, 1989.
- . Constraints on People: The Origins of Underground Economies and Limits to Their Growth. Manuscript. No date.
- Feder, Gershon, and Monica Huppi. The Role of Groups and Credit Cooperatives in Rural Lending, Agriculture and Rural Development Department, The World Bank. March 1989.
- Feder, Gershon, Tongroj Onchan, and Tejaswi Raparla. "Collateral, Guaranties, and Rural Credit in Developing Countries: Evidence from Asia", in Agricultural Economics, Number 2, 1989, pages 231-245.
- Glaser, Tom. "Dossier: Small and Medium-Sized Enterprises", The Courier, Number 115, May-June 1989.

Giri, Jacques. Formal and Informal Small Enterprises in the Long-term Future of Sub-Saharan Africa. February 1987.

61

International Fund for Agricultural Development (IFAD). The Role of Rural Credit Projects in Reaching the Poor: IFAD's Experience. IFAD Special Studies Series. 1985.

International Fund for Agricultural Development (IFAD). Credit for the Rural Poor: A Comparative Review of IFAD-Financed Rural Credit Projects, Annex I (Africa). 1988.

Jenkins, Jerry, ed. Beyond the Informal Sector: Including the Excluded in Developing Countries. Institute for Contemporary Studies. San Francisco, California. 1989.

Levitsky, Jacob, ed. Microenterprises in Developing Countries: Papers and Proceedings of an International Conference. Intermediate Technology Publications. Washington DC. 1989.

Lubell, Harold. Patterns of Organization in the Informal Sector. USAID/Dakar. 1985.

----- Dealing with the Informal Sector. USAID/Dakar. 1986.

Mann, Charles K., Merilee S. Grindle, and Parker Shipton, eds. Seeking Solutions: Framework and Cases for Small Enterprise Development, Kumarian Press for Harvard Institute for International Development. 1989.

Marks, Christopher. A Review of Employee Stock Ownership Plans (ESOP) With a View Towards the Desirability of Their Integration into NCBA International's Development Program. Manuscript. March 1989.

OECD/Club de Sahel. Observations on the Private Sector in Senegal, Niger, and Burkina Faso: Summary, OECD/CILSS Donor Advisory Group. November 1988.

OECD/Club de Sahel. External Aid in the CILSS Member Countries: The Financial Priority, OECD/CILSS Donor Advisory Group. November 1988.

OECD/CILSS/Club de Sahel. The Sahel Facing the Future: Increasing Dependence or Structural Transformation? Futures Study of the Sahel Countries 1985-2010. OECD, Paris. November 1988.

Painter, Flora M. Informal Sector and Economic Institutional Reform. Final draft, includes annotated bibliography of documents on the informal sector. Arthur Young for U.S. Agency for International Development. February 1989.

Salacuse, Jeswald W. An Introduction to Law in French-Speaking Africa, The Michie Company, Law Publishers. 1969. 62

Tendler, Judith. The Remarkable Convergence of Fashion on Small Enterprise and the Informal Sector: What are the Implications for Policy? Draft. December 1987.

Timberg, Thomas A. Microenterprise Support Institutions. Robert R. Nathan Associates, Inc. Draft manuscript. April 1986.

U.S. Agency for International Development. Proceedings from the Conference on Policy Reform and Financial Sector Research in Africa. U.S. Agency for International Development. June 20-22, 1989.

U.S. Agency for International Development. The Informal Sector: Issues in Policy Reform and Programs -- Report on the East and Southern Africa Regional Conference. Conference proceedings and paper in English. April 27-29, 1989.

U.S. Agency for International Development. The Informal Sector: Issues in Policy Reform and Programs -- Report on the West and Central Africa Regional Conference. Conference proceedings and papers in French. April 23-25, 1989.

U.S. Agency for International Development. The Pisces II Experience: Local Efforts in Microenterprise Development. Volume I. Accion International for USAID. April 1985.

U.S. Agency for International Development. The Pisces Studies: Assisting the Smallest Economics Activities of the Urban Poor. September 1981.

World Bank. Sub-Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth. Washington, D.C. 1989.

World Bank. Sustainable Growth with Equity: A Long-Term Perspective for Sub-Saharan Africa. Discussion Proof. Technical Department, Africa Region. August 15, 1989.

World Bank. Working Papers on the Urban Informal Sector in the Sahel. Infrastructure Operations, Sahelian Department, Africa Region. February 1989.

Burkina Faso

63

Association Pour la Productivite Burkina Faso. Rapport d'Activites 1988 et Rapport General sur l'Association Pour la Productivite Burkina Faso. APP. Burkina Faso. 1989.

Association Pour la Productivite Burkina Faso. L'Aide Aux Petites Entreprises en Zone Rurale -- L'Approche de L'APP Burkina. APP. No Date.

Association Pour la Productivite Burkina Faso. Projet de Reglement Interieur de L'APP Burkina. APP. No Date.

Garland, Robert L. Droit des Affaires au Burkina Faso. USAID/Ouagadougou. RONCO Consulting Company. August 1984.

Goldmark, Susan, Timothy Mooney, and Jay Rosengard. Aid to Entrepreneurs: An Evaluation of the Partnership for Productivity Project in Upper Volta, Development Alternatives, Inc. 1982.

Hull, Galen. Evaluation Report on Rural Enterprise Development Report in the Eastern Region ORD of Upper Volta. December 1979.

Ministere du Plan et de la Cooperation, Burkina Faso. Fiche de Suivi des ONGs. Bureau de Suivi des Organisations Non Gouvernementales. Ministere du Plan. June 1989.

OECD/Club de Sahel. The Private Sector in Burkina Faso, OECD/CILSS Donor Advisory Group. November 1988.

Riphey, Paul. Rapport d'Activites 1987 et Rapport General sur l'Association Pour la Productivite Burkina Faso. Council for International Development. April 1988.

----- Final Report, USAID Grant No. AID/AFR-0249-G-55-1107-00: Association Pour la Productivite Burkina Faso. Council for International Development. Draft final report. January 1988.

Schiller, John. Rural Enterprises Development Project: Final Report. Partnership for Productivity. March 1982.

van Dijk, Meine Pieter. Burkina Faso -- Le Secteur Informel de Ouagadougou: Tome I. Editions L'Harmattan. Paris. 1978.

See also OECD/Club de Sahel. Observations on the Private Sector in Senegal, Niger, and Burkina Faso: Summary, OECD/CILSS Donor Advisory Group. November 1988.

Mali

64

Bah, Boubacar. Le Secteur Informel au Mali et Le Marche Financier Informel. Paper presented at the USAID-sponsored Informal Sector Policy Conference. April 1989. Abidjan.

Bui, Dat and Pierre de Raet. Mali: Fiscal and Regulatory Reform Impact Assessment Study, Louis Berger International for USAID/Bamako. May 31, 1989.

Fonds Internationaux pour le Developpement Agricole (International Fund for Agricultural Development). Projet Mali/82/F01 -- Projet Fonds de Developpement Villageois de Segou Mali: Mission de Supervision. May 1988.

Grant, William and Petr Hanel. A Study of the Business Climate in Mali, for USAID/Bamako. September 1988.

Lewis, Sydney and Karen Russell. Mali: Women in Private Enterprise. Arthur Young International for USAID/Bamako. August 1989.

Marks, Christopher. "Malian socio-economic structures and the cooperative structure." Letter to John Van Dusen Lewis, AFR/SWA, May 26, 1989.

Ministere de L'Administration Territoriale et du Developpement a la Base, Republic du Mali. Mali: Fonds de Developpement Villageois de Segou -- Un Projet Experimental d'Autodeveloppement Villageois. August 1989.

OECD/Club de Sahel. Le Secteur Privee au Mali, OECD/CILSS Donor Advisory Group. September 1989.

Oppenheim, Jeremy. Private Sector Development in Mali, USAID/Bamako. July 31, 1987.

U.S. Agency for International Development. Mali Economic Policy Reform Program PAAD Supplement. June 1988.

U.S. Agency for International Development. Project Paper: Mali -- Development of the Haute Vallee 688-0233. 1988.

Van Dusen Lewis, John. "Domestic Labor Intensity and the Incorporation of Malian Peasant Farmers into Localized Descent Groups" in American Ethnologist, Volume 8, Number 2, 1981.

----- . "Small Farmer Credit and the Village Production Unit in Rural Mali" in Social Sciences and African Development Planning. Howard University. No date.

Niger

65

Banque Mondiale, Enquete sur la Formation et l'Education dans le Secteur Informel; Monographies et Metiers, pour le Ministere du Plan, Direction de la Statistique et de la Demographie, Niamey, 1989.

Bourdon, Jean et. al., Formation et Revenus dans le Secteur Informel: L'exemple de l'artisanat et du Petit Commerce Urbain A Niamey, Document de travail, 1989.

Bureau International de Travail, Actes des Deuxiemes Journees Nationales de Reflexion sur L'Artisanat; Conclusions et Recommendations, pour le Ministere de la Promotion Economique, Direction de la Promotion de l'Artisanat, Niamey, 1990.

Charmes, Jacques, Contributions du Secteur Informel a l'Emploi et a la Production au Niger: Essais d'Estimation et de Perspectives. Report of a mission for the Direction de la Statistique et de l'Informatique, Ministere du Plan, Niamey, Niger, 1987.

Courcelle, Michel and Anne de Lattre, The Private Sector in Niger, Paris: OECD/CILSS Club du Sahel, October, 1989.

Giroday, de la, Jean and M'Poko Bene, Niger - Private Sector Assessment, prepared for USAID, Office of Private Enterprise, Bureau for Africa, 1987.

Gregoire, Emmanuel, Les El Hadji de Maradi, (Niger), Paris: Editions de l'ORSTOM, Collection Travaux et Documents, No. 187, 1986.

Harmon, David P. and Barbara Wyckoff-Baird, Private Sector Training Needs Assessment, HRDA Project, Niamey, 1988.

Mead, Donald C. et. al., Prospects For Enhancing the Performance of Micro and Small-Scale Nonfarm Enterprises in Niger, 1990.

Organisation Internationale du Travail, Le Secteur Non-Structure a Niamey; Caracteristiques des Entreprises et de la main-d'oeuvre, Programme des Emplois et des Competences pour l'Afrique, Addis Ababa, 1982.

Projet de Formation et d'Appui aux Entreprises Artisanales du Niger, NER/88/01A Fichier Artisans 1989, USAID/BIT Niamey. Septembre 1989

Republique du Niger, Ministere du Plan, Direction de la Statistique et de l'Informatique, Unite d'Enquete, Enquete Nationale sur le Secteur Informel et la Petite Entreprise: Premiers Resultats, Niamey. Octobre 1987.

West Africa Regional Technical Advisory Team, CARE International, Mid-Term Evaluation Report for the Maradi Small Economic Activity Development Project, 1990.

66

World Bank, Niger: Private Sector Development: An Assessment of Potential and Constraints, working draft, 1989.

See also OECD/Club de Sahel. Observations on the Private Sector in Senegal, Niger, and Burkina Faso: Summary, OECD/CILSS Donor Advisory Group. November 1988.

Senegal

67

- Appleby, Gordan. Senegal: The Informal Sector and Its Financial Markets, Arthur Young for USAID/Dakar. 1988.
- Gerry, Chris. "Petty Production and Capitalist Production in Dakar: The Crisis of the Self-Employed" in World Development, Volume 6, No. 9/10, pages 1147-1160. Pergamon Press. 1978.
- Harmon, David P. Jr., William J. Grant, and Barbara C. Skapa. Midterm Evaluation of the Community and Enterprise Development Project in Senegal, Development Alternatives, Inc. 1987.
- New Transcendy Foundation/Management Systems International. Details of a Strategy for the Small Enterprise Component of the Community and Enterprise Development Project in Senegal. February 1986.
- OECD/Club de Sahel. The Private Sector in Senegal. Michel Courcelle for the OECD/CILSS Donor Advisory Group. November 1988.
- Republic of Senegal. General Report on Sectoral Meeting on Industry. Ministry for Planning and Cooperation and Ministry for Industrial Development and Small Industries. UNIDO-sponsored conference in Vienna, November 30 - December 1, 1987.
- Seydi, Ibrahima and Bene L. M'Poko. Options for Institutionalization of the Small Scale Enterprise Component of Senegal Community and Enterprise Development Project. Final Report. U.S. Agency for International Development. March 1988.
- Tuck, Laura. Formal and Informal Financial Markets in Rural Senegal. Draft. Princeton University. October 1, 1983.
- U.S. Agency for International Development. Community and Enterprise Development Project, 685-0260 -- Project Paper Amendment Two. USAID/Senegal. August 1989.
- U.S. Agency for International Development. A.I.D. Microenterprise Stock-Taking: Senegal Field Assessment. Draft. U.S. Agency for International Development. March 1989.
- U.S. Agency for International Development. Project Paper: Senegal Community and Enterprise Development Project, 685-0260. U.S. Agency for International Development. September 1983.
- Zarour, Charbel Y. Etude de Secteur Informel de Dakar et de Ses Environs -- Phase III Rapport Final, for USAID/Dakar. August 1989.

----- . Institutionalisation du Volet P.E. du Projet de Developpement des Collectivites Locales et L'Enterprise Privee en Mileu Rurale, for USAID/Dakar. June 1989. 68

----- . Etude de Secteur Informel de Dakar et de Ses Environs -- Phase II (L'Enquete), for USAID/Dakar. May 1989.

See also OECD/Club de Sahel. Observations on the Private Sector in Senegal, Niger, and Burkina Faso: Summary, OECD/CILSS Donor Advisory Group. November 1988.