

PARTIE IV

Formation de l'entrepreneur et création d'entreprise

23

Former des entrepreneurs : l'entreprise école

J. BON

Ecole Supérieure de Commerce de Paris (ESCP), France

La formation d'entrepreneurs capables de jouer un rôle moteur dans le développement économique est une des préoccupations dominantes des milieux de l'enseignement dans la plupart des pays. En effet on constate souvent, d'une part que le nombre de gestionnaires formés est numériquement insuffisant, d'autre part que les étudiants qui semblent *a priori* les mieux formés pour devenir des entrepreneurs (ceux des grandes écoles de commerce, d'ingénieurs ou techniques) sont relativement peu nombreux à créer ou reprendre des entreprises, préférant pour la plupart la sécurité d'un emploi de cadre administratif, financier, commercial ou technique aux angoisses d'une création ou d'une reprise d'entreprise.

Il est certes légitime que les étudiants s'orientent vers la voie qui leur paraît le mieux leur convenir et il est par ailleurs certain que les contraintes financières constituent un obstacle pour qui veut devenir entrepreneur, mais il faut également s'interroger sur le rôle que peut jouer la formation dans ce choix et sur les méthodes de formation les plus susceptibles de donner aux étudiants la passion d'entreprendre.

Les éléments qui suivent constituent une amorce de réflexion sur les lacunes de notre enseignement actuel en matière de formation d'entrepreneur suivie de propositions sur la mise en œuvre de formules qui nous semblent pouvoir mieux intégrer la dimension « entrepreneur ».

Apprendre à gérer ou à entreprendre

La gestion sans racines

Les grandes réussites entrepreneuriales se trouvent souvent au confluent d'une passion pour un métier, alliée à des compétences de gestion. Les dangers d'une passion non maîtrisée par de solides principes de bonne gestion sont bien connus. La folie technicienne, le goût de la performance, le désintérêt pour les produits dès qu'ils sont lancés, le développement trop rapide et non maîtrisé sont la cause de bien des échecs.

Mais si la nécessité d'une gestion rigoureuse ne fait pas de doute, elle ne se suffit pas à elle-même, et rares sont les entrepreneurs qui se prennent de passion pour la gestion sans être pris d'une même passion pour leur métier. Et l'on peut s'interroger sur le sens d'une formation à la gestion qui ferait disparaître complètement la compétence technique et la connaissance du métier. Pour former de futurs entrepreneurs, il semble donc utile de lier la formation technique et la formation de gestion afin d'associer un projet professionnel aux moyens de le mettre en œuvre. Des efforts, encore trop timides, sont faits dans ce sens.

Les formations techniques intègrent de plus en plus des cours de gestion dans leur curriculum, parfois même en liaison avec des consœurs écoles ou universités de gestion. Ainsi, l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris a une option commune avec l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications et l'Ecole Centrale de Paris consacrée au Marketing des Produits de Haute Technologie.

Les grandes écoles de commerce commencent aussi à intégrer une dimension « métier ». Tout d'abord grâce à une diversification des recrutements qui laisse une place à des diplômés spécialistes (ingénieurs, médecins, ...) et même à des étudiants ayant une expérience professionnelle (admission sur expérience à l'ESCP). Ensuite, en proposant non seulement des cours de formation de base ou avancés dans les différentes disciplines de gestion, mais également des cours électifs et des options d'ouverture consacrées à l'application des techniques de gestion dans un contexte professionnel.

Enfin, il faut citer la création récente de Mastères spécialisés qui regroupent, pour une formation de troisième cycle d'un an, des étudiants animés par un intérêt commun pour un secteur. Par exemple à l'ESCP, Management Médical, Management des Médias, Managements des Projets Internationaux, etc., certaines de ces formations étant proposées en commun avec des écoles d'ingénieurs (Management de la Qualité proposé en commun par l'ESCP et l'Ecole Supérieure des Travaux Publics).

Ces efforts, pour allier la passion (le métier) et la raison (la gestion), pour enraciner les compétences de gestion dans une volonté concrète d'entreprendre, nous semblent la base essentielle de toute formation d'entrepreneur.

Des méthodes d'enseignement privilégiant la réflexion sur le sens de l'action

Le cursus des écoles de gestion laisse une large part à :

- l'acquisition de connaissances en statistiques, comptabilité, langues étrangères, économie, marketing, finance...;
- l'analyse et la réflexion sur des situations d'entreprise.

Ce contenu est indispensable pour former des jeunes à la fois compétents et capables de s'adapter à une grande variété de situations actuelles ou futures. Mais

il n'est pas certain que les qualités de compétence, d'analyse, d'aptitude à la réflexion, de rigueur que l'on développe chez les étudiants soient les plus importantes pour former des entrepreneurs. On peut même craindre qu'en faisant comprendre la difficulté et la complexité des décisions à prendre, on inhibe chez certains étudiants le sens de l'action, de la décision, du risque.

Maintenir le sens de l'action, de la pratique, du concret à côté de la réflexion, de la théorie, de l'abstrait nous semble une nécessité absolue pour former des entrepreneurs. Certaines méthodes, si elles ne sont pas dévoyées, y participent.

Les conférences d'entrepreneurs

Les témoignages d'entrepreneurs permettent, dans une certaine mesure, d'apporter cette dimension. Par leur personnalité, ils représentent un modèle, un groupe de référence auquel les étudiants peuvent adhérer. Mais la difficulté consiste, d'une part à trouver de véritables entrepreneurs qui acceptent de venir professer, d'autre part à éviter qu'ils se prennent trop au jeu et finissent par jouer au professeur en faisant des cours trop théoriques.

La méthode des cas. C'est un moyen de représenter la réalité et de simuler des décisions d'entreprise. Mais les situations sélectionnées par les auteurs sont souvent beaucoup plus riches et intéressantes que la réalité quotidienne, et l'on risque — si l'on n'y prend garde — de désintéresser les étudiants de toutes les décisions banales qui sont le lot quotidien de l'entreprise.

Les jeux de simulation. Ils apportent une autre dimension, la volonté de gagner qui est présente dans l'entreprise, mais les conditions d'environnement et la nature des décisions représentent imparfaitement la réalité.

Les projets d'entreprise. Leur élaboration, le contact avec des entreprises pour définir concrètement un projet pédagogique contribuent également à donner aux étudiants le sens du concret et la volonté d'être utiles.

Les stages en entreprise. Ils donnent aux étudiants une vision concrète et quotidienne de l'activité d'entreprise et leur fait comprendre l'importance d'une foule de détails opérationnels.

La pédagogie implicite. Celle-ci, qui s'exprime à travers les relations informelles avec les professeurs et les professionnels, comporte également une dimension entrepreneuriale puisque ce n'est plus un exercice d'école, imposé et subi mais un exercice volontaire et responsabilisant. L'implication des étudiants dans les « activités élèves » (presse étudiante - Junior entreprise, ...) est à cet égard formatrice.

Il est incontestable que tous ces moyens contribuent de façon importante à donner aux étudiants une vision réaliste de l'entreprise, mais ils ne suffisent pas toujours à former de véritables entrepreneurs, car certaines dimensions sont trop peu développées.

La volonté de réussite et la peur de l'échec

Entreprendre exige une motivation sans faille, une volonté de réussir quoi qu'il arrive. Le cliché de l'entrepreneur qui commence sans moyens dans le fond d'un garage illustre bien cette valeur. On peut même imaginer que le manque de moyens, le fait de n'avoir rien à perdre sont des conditions de réussite, comme si l'entrepreneur puisait dans l'adversité une motivation inébranlable. Le corollaire de cette volonté de réussir est la peur de l'échec qui tenaille l'entrepreneur, le pousse à toujours se remettre en cause et à progresser. Ces valeurs sont peut-être

présentes dans des formations fortement sélectives, mais il semble tout de même que les systèmes d'enseignement, surtout dans les grandes écoles, soient assez tolérants et sécurisants et ne véhiculent pas fortement cette volonté.

L'opportuniste, la rapidité d'action et la prise de risque

La place donnée à l'analyse et la réflexion dans l'enseignement fait peut-être un peu négliger l'importance de l'intuition, la capacité à saisir des opportunités et à prendre des risques. En effet, entreprendre c'est savoir agir rapidement sans pouvoir toujours s'entourer de toutes les garanties souhaitables et sans toujours avoir une stratégie méticuleusement étudiée.

La lecture de l'histoire des entreprises est, dans ce domaine, pleine d'enseignements; on y découvre combien la réussite est faite de décisions contingentes, anecdotiques et intuitives.

La vision quotidienne

Dans l'enseignement supérieur, une large place est faite à la définition des stratégies et à l'orientation de l'entreprise alors que les domaines liés à l'organisation quotidienne du travail sont un peu délaissés. Et pourtant l'entrepreneur doit savoir tout faire ou presque, et surtout il doit accepter la part inévitable de quotidien et de répétition que comprend son travail.

La relation patronale et la capacité d'animation

Bien que les méthodes d'enseignement donnent une large part au travail en groupe, il est difficile de comprendre, lorsque l'on ne l'a pas vécu, la difficulté d'être en position de patron.

La distance nécessaire par rapport au personnel, l'aptitude à commander, la capacité à récompenser et à cautionner sont des qualités que l'on acquiert par l'expérience. Licencier un employé est une chose que l'on n'apprend pas dans les livres ou dans un cours, car ce qui importe bien plus que les considérations légales ou financières, c'est le doute qui vous habite sur le bien-fondé de cette décision et la difficulté à la mettre en œuvre. Et pourtant l'entrepreneur doit aussi savoir prendre ce type de décision.

Créer des entreprises écoles pour former des entrepreneurs

Il existe traditionnellement des formes d'entreprises étudiantes, les Juniors entreprises qui, dans les grandes écoles, effectuent des travaux d'étude pour des entreprises; dans le domaine technique, on peut également citer l'exécution de contrats d'étude ou de fabrication ainsi que les restaurants d'applications en restauration.

Ces entreprises apportent beaucoup aux étudiants, mais ne constituent pas véritablement une expérience complète dans la mesure où ceux-ci se contentent, pour la plupart, d'exécuter des tâches plus ou moins complexes plutôt que de construire véritablement une entreprise.

Le projet d'entreprise école est plus ambitieux puisqu'il s'agit de mettre en place des structures permettant aux jeunes diplômés, jugés les plus aptes, de créer leur

entreprise dès leur sortie de l'école, en y associant fortement les étudiants et les professeurs. L'entreprise ainsi créée devant prendre son autonomie après trois ans, le projet comporte donc à la fois une facette *capital risk* et une facette « éducative ».

Cette démarche peut s'appliquer à de nombreux secteurs dans lesquels le coût d'entrée est modeste, principalement dans les services, le projet présenté ici porte pour des raisons contingentes sur la création de *restaurants école* (Tableau I) en liaison avec l'Ecole Supérieure de Cuisine Française.

Tableau I. Avant-projet de création d'une structure de financement de « restaurants école ».

Banques : Experts, Professeurs	Création d'une holding financière	Prise de participation (de 51 à 99 %)	Financement bancaire
	Rachat ou création de société de restauration Gérant : jeune diplômé	Participation du diplômé (de 1 à 49 %)	
Recyclage	Exploitation commerciale bouclée sur la formation (comptabilité, aide technique, stages)		
	Après 3 à 5 ans maximum rachat des parts par le gérant		Refinancement bancaire LMBO

Principes et objectifs

Paradoxalement on peut craindre que le succès rencontré par les jeunes diplômés de l'Ecole Supérieure de Cuisine Française auprès de la profession détourne ceux qui ont un potentiel d'entrepreneur de leur vocation. En effet les possibilités qui leur sont offertes de gagner relativement bien leur vie, dans des conditions sécurisantes, sans avoir à prendre de risques financiers, les poussent à retarder leur projet de création d'entreprise, et il est fort probable que ce projet ne voit jamais le jour par la suite.

Par ailleurs, quel que soit le caractère concret de l'enseignement dispensé à l'école, un contact très étroit avec une ou des entreprises de restauration liées à l'école permettrait sans doute d'enrichir l'enseignement en apportant :

- des situations réelles à résoudre;
- une large variété de problèmes qui ne trouvent pas nécessairement leur place dans un enseignement classique et qu'il faut pourtant bien maîtriser dans une toute petite structure (réparation du matériel, organisation du travail...);
- un contact avec une clientèle plus représentative du marché que celle qui fréquente actuellement le restaurant d'application;
- surtout une prise de responsabilité et un intéressement aux résultats.

Dans ce contexte, il nous paraît utile de créer une structure permettant : de financer la création ou la reprise de restaurants par les jeunes diplômés; d'aider leur démarrage en leur apportant l'assistance des professeurs de l'école et des étudiants (notamment pour la comptabilité, le marketing, la cuisine, ...); d'apporter un terrain d'application réel aux étudiants.

Structure et fonctionnement proposé

Structure

On peut envisager la création d'un holding financière dont le capital de départ pourrait être de deux à trois millions de francs, ce qui permet de financer au départ au moins une opération de taille moyenne. En fonction des réactions des partenaires pressentis et de l'ambition que l'on veut donner à cette structure, on peut envisager un capital plus élevé.

Le statut juridique, sous réserve d'analyse plus approfondie, pourrait être celui d'une SA ou d'une société de capital-risque. Les partenaires de cette SA pourraient comprendre : des banques qui par ailleurs pourraient s'engager à fournir des financements complémentaires dans des conditions favorables; des experts de la profession ayant des rapports avec l'école; des professeurs de l'ESCF et de l'ESCP.

Fonctionnement

Choix des projets. Le conseil d'administration de la SA choisit à la sortie de chaque promotion le(s) projet(s) qui paraît(ssent) le(s) plus réaliste(s). Elle délègue à un administrateur (choisi parmi les experts et les professeurs) le suivi de l'opération.

Montage financier. La SA prend une participation majoritaire de 51 % à 99 % dans le rachat ou la création d'une société d'exploitation (le reste étant pris par le jeune diplômé en fonction de ses possibilités). Ou bien elle achète le fonds (et le cas échéant les murs) et confie l'exploitation à une autre société à laquelle participe le jeune diplômé dans laquelle elle prend une participation majoritaire.

Relations avec le jeune diplômé. Le jeune diplômé est nommé gérant de la société d'exploitation. Il est rémunéré au SMIC et reçoit un intéressement en fin d'année en fonction des résultats. Cet intéressement est bloqué en compte courant afin d'être utilisé ultérieurement pour le rachat de parts. En cas de désaccord profond, de défaillance ou de résultats anormalement mauvais, le conseil d'administration nomme un autre gérant ou revend la société.

Relations avec l'école. L'Ecole Supérieure de Cuisine Française apporte son aide, en faisant réaliser sous le contrôle des professeurs de l'ESCF des travaux par les étudiants. Ces travaux sont réalisés gratuitement au titre de travaux pratiques. Au cas où les résultats le permettent, le conseil d'administration peut décider d'allouer une rémunération ou un budget à l'équipe qui s'occupe du restaurant.

Recyclage des fonds. L'opération de « portage » dure en principe trois ans, pouvant exceptionnellement être prolongée jusqu'à cinq ans. La SA s'engage à revendre à un prix déterminé par expert les parts qu'elle détient au gérant de la société; ce prix est réduit d'un pourcentage de la plus-value réalisée. Le rachat des parts par le gérant est effectué par prélèvement sur ses comptes courants et par emprunt.

Projet pédagogique

Ce projet doit permettre aux étudiants de vivre une expérience concrète d'entreprise, de façon beaucoup plus complète que dans le cadre d'un restaurant d'application ou de stages où leur rôle est essentiellement limité à la conception et à l'exécution de la cuisine. Un projet de ce type nous paraît présenter de nombreux avantages sur le plan pédagogique.

Un apprentissage très concret

Un tel projet est bien adapté à la formation initiale de la population étudiante de l'ESCF. Sans négliger les apports théoriques, il nous semble important de les rattacher autant que possible à des expériences vécues. Ainsi, dans un contexte d'entreprise, les étudiants devront prendre des responsabilités, réagir avec rapidité et souplesse à des situations imprévues, gérer des problèmes de communication et de personnel. La restauration étant un domaine où le verdict des consommateurs s'exprime rapidement, ils pourront mettre en relation leur action et les résultats commerciaux et financiers obtenus.

Une formation pluridisciplinaire

Les restaurants gastronomiques dans lesquels les diplômés de l'ESCF travailleront sont généralement de petites unités dans lesquelles le « patron » doit être polyvalent. La possibilité de suivre en direct la gestion d'un établissement doit permettre aux étudiants de comprendre les relations entre disciplines (production/marketing, finance/marketing, production/gestion du personnel...); elle doit aussi leur permettre d'acquérir des connaissances et une pratique sur des aspects qui ne trouvent pas nécessairement leur place dans un enseignement classique et qu'il faut pourtant bien maîtriser dans une petite structure (maintenance et réparation du matériel, organisation du travail, négociation avec les fournisseurs, organisation des approvisionnements et des livraisons...).

Une motivation partagée des étudiants et des professeurs

La recherche de la réussite doit constituer un enjeu motivant à la fois pour les étudiants et les professeurs. Les uns et les autres peuvent en effet trouver dans le succès commercial et financier une récompense concrète du travail effectué.

Organisation de relations entre le jeune créateur (ou repreneur) et l'Ecole Supérieure de Cuisine

A ce stage de la réflexion, nous ne pouvons avancer que quelques principes généraux qui nous paraissent devoir être respectés dans l'hypothèse où l'on voudrait mettre en œuvre le projet pédagogique esquissé ci-dessus.

- Maintenir un volume d'enseignement en salle de classe ou en laboratoire significatif, afin de permettre aux étudiants d'acquérir de nouvelles connaissances et de réfléchir avec leurs professeurs sur les problèmes rencontrés sur le terrain.
- Associer fortement (éventuellement à travers une participation financière) le Corps professoral au projet de restaurant-école et lui donner une responsabilité formelle dans le succès des opérations.
- Faire participer les étudiants à toutes les tâches et décisions. Leur participation ne doit pas se limiter aux tâches de production (cuisine et éventuellement service) et être conçue comme un apport de main-d'œuvre gratuite. Il faut également les faire participer à des tâches de gestion courante (comptabilité, prévisions financières, constitution de fichier, prospection, entretien du matériel, ...) et à des tâches exceptionnelles (investissement, travaux, organisation du travail, négociation avec les fournisseurs, ...).

Conclusion

Malgré les difficultés pratiques de mise en œuvre de projet de ce type et la délicate articulation entre la formation théorique et la formation pratique, de tels projets paraissent particulièrement porteurs et motivants.

Tout d'abord, il s'agit d'un projet commun à tous, professeurs, étudiants, jeunes diplômés qui donnent un sens à l'enseignement et doit permettre de forger un esprit d'équipe, un peu comme cela se fait à travers les projets d'entreprise.

Ensuite, il est possible d'équilibrer financièrement une opération de ce type grâce à l'apport de travail des étudiants et de donner de ce fait une légitimité économique immédiate à l'enseignement, même si une large part de son apport a des effets différés beaucoup plus profonds.

24

L'expérience du centre de promotion de la création d'entreprise (CPCE) et la formation de l'entrepreneur

A. EL ALAMI

Directeur

*Institut supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises (ISCAE),
Casablanca, Maroc*

En application des Hautes Directives de S.M. le Roi Hassan II concernant la politique nationale de promotion de la PME, l'ISCAE a ouvert un Centre de Promotion de la Création d'Entreprise appelé CPCE.

Ce Centre a effectivement démarré dès la fin de 1985 avec un premier programme d'assistance conseil réservé à 40 petites entreprises.

La première phase de ce projet couvrant la période d'octobre 1985 à août 1986 a permis de réaliser :

- le recrutement du personnel appelé à travailler au CPCE;
- la formation et la sensibilisation de ce personnel aux problèmes spécifiques aux PME dans le cadre d'un stage de deux mois;
- la prospection de près d'un millier d'entreprises et la sélection parmi elles d'un portefeuille de 40 entreprises réparties en cinq secteurs : textile (8), cuir (8), électrique (8), mécanique (8), divers (8).

A la fin du mois d'août 1986, il y a eu effectivement la réalisation des diagnostics et l'établissement des plans de développement pour dix entreprises.

Un premier rapport d'activité de septembre 1986 montrait déjà les premiers éléments d'évaluation des résultats de l'action du CPCE.

Par la suite, l'essentiel du programme de travail a consisté à prendre en charge progressivement les trente autres entreprises. Le diagnostic de la totalité des quarante entreprises a été terminé en juin 1987.

Durant la deuxième phase du projet couvrant la période de septembre 1986 à octobre 1987, et tout en réalisant les diagnostics des dernières entreprises, les consultants ont continué à apporter leur assistance aux premières entreprises.

Cette assistance se traduit par un séjour de 2,5 jours en moyenne par mois dans chaque entreprise. Le consultant ainsi que le comité-conseil restent par ailleurs constamment à la disposition du chef d'entreprise pour lui apporter conseil ou l'assister dans ses démarches.

En parallèle, certaines actions promotionnelles à caractère pédagogique ont été entreprises en faveur de ces PME. Elles ont en particulier visé l'entraînement à l'approche marketing pour leurs dirigeants. Ainsi, grâce au concours du CPCE quatorze d'entre elles ont pu participer à la première édition du Salon des IMME (secteur des industries métallurgiques, mécaniques et électriques) et à la dixième édition de celui du textile et du cuir (SATEC).

En outre, un Forum organisé au sein de l'ISCAE sous la présidence de M. le Ministre du Commerce et de l'Industrie a permis de débattre des problèmes et des perspectives d'avenir de la PME au Maroc.

Sur le plan de l'ouverture internationale, le CPCE a participé à des activités et rencontres à l'étranger et notamment en Tunisie, en Yougoslavie et en Mauritanie.

Enfin, l'action du Centre auprès des entreprises assistées a fait l'objet d'une première évaluation de la part d'une mission d'experts étrangers. Les premières conclusions pouvant être tirées permettaient d'assurer que l'action du centre a favorisé :

- la création de nouveaux emplois par l'augmentation de 25 % des effectifs dans ces entreprises;
- l'amélioration des techniques de production et l'utilisation optimale de la capacité de production;
- la prise de conscience de la part des dirigeants des entreprises concernées de la nécessité de la formation et du perfectionnement pour pouvoir assurer une gestion efficace.

L'assistance conseil aux entreprises

Le projet pilote du programme d'assistance-conseil en gestion aux PME est actuellement à sa deuxième phase de réalisation. Celle-ci concrétise l'action de « mise sur rails » et du suivi, par le « conseiller CPCE » du plan de développement adopté en commun accord entre le comité-conseil et l'entreprise conventionnée. Ce plan est élaboré après le diagnostic qui permet d'appréhender les problèmes de gestion entravant l'évolution de l'entreprise.

Sélection définitive des entreprises bénéficiaires

La sélection des quarante entreprises bénéficiaires du programme d'assistance s'est achevée lors de la réunion du comité-conseil du 13 avril 1987.

Cette sélection arrêtée selon un canevas de critères définis au préalable par le comité-conseil s'est faite progressivement, parmi un lot de deux cent quinze PME pré-sélectionnées.

La procédure de sélection incluait un maximum de prudence et d'objectivité afin que l'entreprise choisie réponde le mieux au profil souhaité.

Le Tableau I donne une analyse de 32 entreprises en fonction des critères de sélection retenus.

Tableau I. Analyse des entreprises sélectionnées

Critères	Mauvais		Moyen		Bon	
	Nombre d'entreprises	%	Nombre d'entreprises	%	Nombre d'entreprises	%
Processus de production	3	9 %	24	75 %	5	16 %
Marché actuel et potentiel	0	0	10	31 %	22	69 %
Finance	8	25 %	21	66 %	3	9 %
Organisation de la gestion	7	22 %	24	75 %	1	3 %
Profil du chef d'entreprise	0	0	19	59 %	13	41 %
	Effectif de l'entreprise					
	5 à 35		5 à 10		11 à 20	
					30 à 35	
Nombre d'entreprises	0		3	9 %	26	89 %
	Niveau intellectuel de l'entreprise					
	Autodidacte		Primaire		Secondaire	
					Supérieur	
Nombre de chefs d'entreprise	8	25 %	12	37,5 %	12	37,5 %
	Age de l'entreprise					
	2 ans		2 à 5 ans		6 à 10 ans	
					10 ans	
Nombre d'entreprises	4	12 %	15	47 %	8	25 %
	Cadres dirigeants					
	Aucun cadre		1 cadre		2 cadres	
					+ 2 cadres	
Nombre d'entreprises	26	81 %	6	19 %	0	0
	Production réelle/capacité de production					
	60 %		61 %-70 %		71 %-80 %	
					81 %-90 %	
					90 %	
Nombre d'entreprises	21	66 %	7	22 %	2	6 %
					1	3 %
					1	3 %

Diagnostic des entreprises

A la fin du mois de juin 1987 les diagnostics de toutes les entreprises ont été réalisés. Les consultants, expérience aidant, prenaient de moins en moins de temps pour élaborer leurs rapports de diagnostics. La phase de diagnostic a duré six semaines en moyenne par entreprise. L'analyse des données relatives aux quarante PME a permis d'identifier un grand nombre de faiblesses se résumant principalement comme suit :

- absence d'une stratégie commerciale bien définie;
- absence de planning et de coordination;
- faible utilisation de la capacité de production;
- insuffisance des fonds de roulement;
- mauvaise gestion des stocks;
- incapacité de trouver et d'encadrer un personnel qualifié;

- absence de système d'information interne adéquat;
- manque de formation des dirigeants.

Les atouts dont disposent ces petites entreprises peuvent être attribués en général à l'expérience de leur chef, au réseau de ses relations personnelles avec des partenaires extérieurs (banques, clients, fournisseurs), au prix de revient relativement concurrentiel et à la possibilité d'adaptation facile vu la simplicité et la souplesse des structures.

Actions réalisées dans les entreprises assistées

La plupart des actions recommandées et entreprises dans le cadre du plan de développement auprès des entreprises assistées ont eu une influence certaine sur l'amélioration de leurs techniques de gestion.

Il faut signaler que ces actions ont réclamé d'abord un travail de fond et de longue haleine afin de changer la mentalité des dirigeants et de les sensibiliser aux améliorations de gestion qu'ils peuvent recueillir à travers les prestations du Centre.

Les plans de développement approuvés par le comité-conseil tracent les actions à entreprendre auprès de ces entreprises en tenant compte des contraintes de l'environnement et des moyens dont elles disposent. Ces actions visent dans leur contenu : (1) l'élaboration d'une stratégie commerciale avec les objectifs et les moyens à mettre en œuvre (étude de marché, recrutement de représentants...); (2) l'amélioration de l'encadrement technique et administratif dans l'entreprise par le recrutement de chefs d'ateliers, d'ouvriers qualifiés, de cadres administratifs et comptables, de secrétaires.

Il est à noter que ces actions de recrutements d'effectifs additionnels ont permis de décharger les dirigeants d'une partie des tâches quotidiennes qui leur incombaient afin qu'ils se consacrent à celles relatives aux plans de développement de leurs affaires : (3) l'organisation de la gestion de production par la mise en place de plannings de commandes, par le contrôle de qualité et la diminution du taux de déchets; (4) la régularisation de la situation juridique et administrative; (5) la recherche de nouveaux apports de fonds par l'obtention de nouvelles lignes de crédit et la négociation de facilités auprès des banques.

La répartition des 444 actions entreprises par les consultants au bénéfice de ces entreprises se présente comme suit : stratégies (conseillées et adoptées) (56), approvisionnement et production (102), commercial et marketing (112), structures

Tableau II. Récapitulatif des actions entreprises dans quarante sociétés assistées au 30 juin 1987.

Fonctions de l'entreprise	Secteur textile	Secteur cuir	Secteur IMME	Secteur divers	Total
	(Nombre d'actions)				
Approvisionnement et production	16	35	35	16	102
Commercial et marketing	20	24	56	12	112
Structure et ressources humaines	28	28	45	15	116
Finances et moyens de gestion	12	15	20	11	58
Stratégies (conseillées et adoptées)	15	22	14	5	56
Total	91	124	170	59	444

et ressources humaines (116), finances et moyens de gestion (58). Ces actions ont été recensées à la date du 30 juin 1987 (Tableau II).

Les actions de promotion

Participation au 1^{er} SALIMME et au 10^e SATEC

Les actions promotionnelles développées par le Centre au profit des entreprises assistées visaient essentiellement un objectif pédagogique à travers l'initiation des dirigeants aux techniques du marketing.

En effet, la 1^{re} édition du salon des IMME (SALIMME) qui s'est tenue du 27 au 30 novembre 1986 et celle du 10^e salon de textile et du cuir (SATEC) du 19 au 25 février 1987 ont enregistré chacune respectivement la participation de quatre sur seize entreprises du secteur IMME et de dix entreprises sur seize du secteur textile et cuir parrainées par le CPCE.

Ces participations ont constitué d'abord une opportunité commerciale à travers ce qu'elles ont drainé comme actions et supports publicitaires, ventes promotionnelles aux stands d'exposition, contacts avec des clients potentiels et comme enregistrement de nouvelles commandes. Elles ont en outre permis d'informer les dirigeants présents sur les dernières innovations en matière de technologie et sur les exigences des utilisateurs de leurs produits.

Il faut noter également que ces participations ont permis de valoriser la personnalité des dirigeants de ces entreprises à travers leur présence dans ces salons au même titre que les plus grandes entreprises marocaines, en leur donnant confiance en eux-mêmes, en les incitant à réfléchir sur les moyens pour développer leurs entreprises et rehausser son image de marque auprès de ses partenaires, et enfin en les sensibilisant à leurs besoins de formation personnelle.

Cependant et parallèlement à l'impact réalisé par ces deux foires sur l'effort commun développé par ces entreprises pour sortir de l'anonymat, il faut souligner l'impact laissé par la participation et l'opérationnalité du CPCE auprès des décideurs en matière de politique économique, des organismes de promotion économique et du secteur privé.

Le Forum sur la formation et le développement de la PME

Cette opération organisée par le CPCE le 6 juin 1987 sous le thème « Formation et développement de la Petite entreprise » a coïncidé avec la manifestation des journées portes ouvertes organisées chaque année par les étudiants de l'ISCAE au sein de cet établissement.

La manifestation présidée par M. le ministre du Commerce et de l'Industrie a été une occasion de rencontre et de dialogue entre la délégation ministérielle, les opérateurs économiques et les dirigeants des quarante entreprises. En effet, M. le ministre du Commerce et de l'Industrie a accordé une audience à ces dirigeants, pour débattre avec eux de leurs problèmes et des perspectives d'avenir.

A l'occasion de ce Forum une exposition des produits des entreprises conventionnées a été organisée. Elle a eu un vif succès auprès de l'ensemble des visiteurs. Une brochure CPCE éditée à l'occasion et retraçant l'ensemble des activités du Centre a été distribuée aux personnes présentes ainsi qu'à tous les organes de presse.

Des articles publiés dans la presse marocaine tels *L'Opinion* et *Le Matin du Sahara* ont permis d'abord de sensibiliser le public et surtout les opérateurs économiques à la portée de cette opération, ensuite de rapporter les thèmes et échos de cette première manifestation du CPCE.

Les résultats de l'assistance-conseil

L'évaluation de l'impact effectif du programme d'assistance sur les performances des entreprises assistées s'effectue dans le cadre des réunions du comité-conseil prévues tout au long de cette troisième année. Les membres du comité ayant assisté à l'exposé du rapport « diagnostic » et approuvé le plan d'action pratique pour chaque entreprise sont invités pour juger de son évolution et des résultats obtenus par le consultant concerné.

Toutefois une étude interne réalisée sur les résultats d'ordre socio-économique obtenus par trente-six entreprises a permis au préalable de juger du travail accompli par l'assistance. Cette étude porte sur les statistiques d'embauche à la date du 30 juin 1987 (Tableau III) elle révèle une augmentation de 18 % des effectifs.

Une deuxième étude plus approfondie, portant sur les onze premières entreprises pour lesquelles l'assistance dure depuis plus de seize mois a révélé des résultats encourageants. Cette étude s'appuie sur des indicateurs chiffrés jugés appropriés pour une première évaluation de l'entreprise. Parmi ces indicateurs, on trouve l'acquisition de nouveaux équipements, le volume de production, le volume des ventes, l'évolution des ressources humaines, l'évolution des ressources financières et, enfin, quelques ratios de rentabilité. Quelques résultats ont été relevés dans le domaine de l'emploi (l'effectif varie de 12,5 % [fonderie Ziani] à 200 % [Société Fitiny]), de la production (de 0 % [Jakitex] à 285 % [fonderie Ziani]) et dans celui des ventes (de 27 % [société Fitiny] à 172 % [société Marosac]). Ces évolutions ont pu être réalisées grâce à un certain nombre d'améliorations (introduction d'équipements nouveaux, amélioration de la productivité par la baisse du taux de rebuts, amélioration de la qualité du produit, ajustement des prix et élargissement de la clientèle).

Fonctionnement du CPCE

Parallèlement à l'activité d'Assistance-conseil développée par les consultants dans les différentes entreprises conventionnées, le Centre a réalisé des actions internes de développement. Il a par ailleurs développé des actions promotionnelles en faveur des entreprises assistées et des participations à l'étranger en vue de son extension et son institutionnalisation.

Les réunions du comité-conseil

Quarante-quatre réunions du Comité-conseil ont eu lieu jusqu'à cette date. Le profil et le nombre des membres invités variaient d'une réunion à l'autre en fonction de son objet : quatre réunions pour la sélection, quarante réunions pour l'étude des « rapports de diagnostics ».

Tableau III. Création d'emplois dans les entreprises conventionnées au 30 juin 1987.

Entreprises assistées	Effectifs des employés		%
	avant assistance	après assistance	
Secteur textile			
Nabil Confection	10	22	
Averty	7	7	
Jakitex	15	17	
Maroc Vignette	13	13	
Imcotex	15	21	
Shirt Maille	16	18	
Le Palmier	19	19	
Ets Lamdani	12	12	
Secteur cuir			
World Cuir	18	22	
Ets El Hmami	12	4	
Fitiny	16	9	
Marosac	9	21	
Ets Hassan el Alami	14	16	
Maroquinerie Phoque	12	15	
Arsnova	7	9	
Western Cuir	7	7	
IMME			
Resinor	11	16	
Mirel	10	10	
Fonderie Ziani	9	11	
Omelec	10	10	
Somagil SA	18	19	
L'Electronicien SA	3	7	
Ets Khalfi	7	15	
Artisans Réunis	11	11	
Omega Tours	10	10	
Atelier Mecano	3	3	
FSM	8	8	
Fonderie Zaid	11	13	
Ets Naji Bouazza	15	15	
Albo	13	22	
Secteur divers			
Ets Ahdi	11	11	
Ets Matlaya	7	12	
Neplast	4	5	
Imprimerie Maroc Orient	14	15	
Africolor	8	8	
Cadet Roussel	15	15	
Total	400	471	Env. 18 %

NB : L'assistance a porté sur moins de trois mois pour cinq entreprises.

L'apport du comité ne se limite pas seulement aux réunions, mais se manifeste aussi dans l'encadrement du consultant et parfois même de l'entreprise qui en exprime le désir même en dehors des réunions.

Par ailleurs, la diversité des personnes invitées a permis au CPCE de disposer d'un réseau relationnel très large et très développé à travers lequel consultants et entreprises trouvent l'attention et le support nécessaires pour les aider à dépasser un grand nombre d'obstacles.

Le « staff Consultants »

Avec la formation prodiguée aux conseillers et leur sensibilisation aux problèmes spécifiques des PME dans le cadre du stage de formation complémentaire couvrant la période de février à mars 1986, les consultants avaient acquis en plus, à la fin du mois de décembre 1986, une meilleure connaissance de leur secteur et de leurs tâches; cela s'est traduit par une meilleure analyse de la problématique de l'entreprise.

Par ailleurs, les contacts de plus en plus fréquents et diversifiés avec des praticiens et des professionnels leur ont permis de consolider leur formation.

Un échange constant et une concertation continue entre les consultants eux-mêmes sur les différents obstacles rencontrés tout au long de leur action d'assistance leur a permis de mieux cerner les problèmes de la PME et de mieux communiquer avec les chefs d'entreprises, chose qui a facilité la mise en place des recommandations.

Les participations à l'étranger

Le Forum de Tunis

Le Forum organisé à Tunis du 7 au 12 juin 1987 sur le thème « développement des petites entreprises » par le CRS a enregistré la participation active du CPCE qui a été invité à ce séminaire en sa qualité de centre ayant mis en place un programme d'assistance-conseil aux PME. Ce séminaire a regroupé les représentants du CRS dans les pays suivants : Maroc, Tunisie, Egypte et Jordanie.

Le CPCE a été représenté par le chef du projet et l'un des consultants. L'intervention du Centre a mis en relief son expérience en matière d'assistance conseil en gestion des PME en retraçant les étapes de réalisation du programme depuis la phase de démarrage. Les aspects de l'intervention étaient axés sur les objectifs du Centre CPCE, le programme de l'assistance conseil, les moyens mis en œuvre, les résultats de l'action CPCE, ainsi que sur la stratégie d'extension et d'institutionnalisation du Centre.

Un important échange entre les membres des différentes délégations a permis de relever l'originalité de l'approche qu'a eu le CPCE et de formuler beaucoup d'espoirs sur son efficacité.

La conférence de Yougoslavie

Le Maroc représenté par le CPCE a participé activement du 17 au 19 septembre 1987 aux travaux de la 3^e conférence mondiale organisée en Yougoslavie sous les auspices du CCCD (Centre de recherche et de Coopération avec les PVD) et l'Assemblée Mondiale des PME.

Cette manifestation internationale sur le thème « Management des PME dans les pays en voie de développement » marquée par la participation de cinquante pays et de celle d'organismes internationaux comme le PNUD, l'UNICEF, le CNUCED... a été une occasion d'échanges fructueux entre la délégation du CPCE et les représentants de plusieurs pays, sur les problèmes de la PME dans les PVD et sur l'expérience de leurs pays en matière de politique de développement inhérente aux PME.

Mission en Mauritanie

Dans le cadre de la coopération internationale, le Directeur de l'ISCAE a été invité par le BIT à effectuer une mission d'identification d'un projet semblable à celui du CPCE pour le compte de la République Islamique de Mauritanie. Cette mission a eu lieu en mai 1987 et a abouti à la formulation d'un Projet d'assistance technique que pourrait fournir le CPCE à la confédération générale des employeurs mauritaniens pour monter un Projet d'assistance aux PME. Ce Projet serait financé par le PNUD.

Les programmes d'action du CPCE projetés durant sa troisième année

Le contenu du programme d'action du Centre pour l'année 1987-1988 s'articule autour de nouvelles actions de développement visant essentiellement la consolidation du Centre comme outil de développement socio-économique et la sensibilisation des organismes de promotion économique susceptibles de lui apporter leur collaboration.

Programme d'informatisation

Un projet d'informatisation du Centre est fixé pour les mois à venir. Ce projet a été déjà concrétisé par l'installation d'un micro-ordinateur au début du mois de novembre 1987. L'objectif consiste à constituer une banque de données relatives au Projet où seront recueillies les informations, études et analyses faites par le Centre auprès des entreprises.

Cette informatisation facilitera l'évaluation de l'impact de l'action CPCE sur les performances des entreprises assistées sur le plan qualitatif et quantitatif, et répondra en outre aux besoins futurs de l'élargissement du champ d'action du Centre.

Dans le cadre de cet objectif les premiers éléments d'identification des besoins et de traitement des données existantes ont déjà été mis en place.

Programme de formation des conseillers

L'importance fondamentale de l'élément humain dans les programmes du Centre a incité les décideurs à développer une formation accrue et continue pour le Staff des consultants en plus de celle qu'ils ont reçue au début du Projet.

Dans cette optique, une proposition de programme de formation a été élaborée; elle s'articule autour de deux axes : organisation de séminaires de perfectionnement; participation à des rencontres internationales relatives au même sujet.

Programme de formation des chefs d'entreprise

L'action du CPCE auprès des quarante PME est venue répondre à un besoin latent de formation et d'assistance individuelle en gestion au profit de leurs dirigeants. L'intervention du Centre a permis d'aider ces dirigeants au niveau de la direction de leur entreprise afin de promouvoir leurs activités, tout en leur apportant les techniques de gestion nécessaires.

L'assistant ne pouvant en aucun cas se substituer au dirigeant, l'objectif du programme de formation des chefs d'entreprises est de les aider, une fois la mission du consultant achevée, à mieux assumer leurs rôles et leurs fonctions de dirigeants, et à poursuivre la stratégie de croissance développée grâce à l'action du Centre pour les entreprises.

Il s'agit en fait, dans le cadre d'une pédagogie de groupe, d'initier ces dirigeants aux techniques de gestion essentielles à leurs fonctions, permettant d'améliorer leurs aptitudes de gestionnaires, d'atténuer leur manque de formation et de mieux les aider à s'adapter à leur environnement économique.

Ce programme s'insère dans celui de la formation continue existant déjà au sein de l'ISCAE. Le financement de ce programme est prévu dans le cadre du fonds de développement mis à la disposition du CPCE.

L'étude préliminaire permettant de définir les besoins de ces dirigeants en matière de gestion est déjà lancée et les responsables de la formation continue à l'ISCAE étudient les moyens de les intégrer à leur cycle.

Programme d'assistance technique

A côté des besoins d'assistance directe en gestion et de formation des dirigeants de ces PME, les consultants ont relevé des besoins d'assistance technique multiples et spécifiques. Ces petites entreprises, dans l'incapacité matérielle de recruter un cadre technique supérieur à plein temps ont été sensibilisées à la possibilité de faire appel à une assistance technique extérieure ponctuelle.

L'objectif du programme est d'aider les entreprises à mieux définir leurs problèmes techniques, à prendre les contacts avec les organismes techniques compétents, et à négocier le cahier des charges d'une éventuelle assistance technique de leur part.

Le financement de ce programme, comme le précédent, est prévu en partie dans le cadre du Fonds de développement.

Programme des actions promotionnelles

Les résultats encourageants recueillis par les différentes entreprises assistées ayant participé au 1^{er} salon des IMME ont réussi à convaincre certaines d'entre elles à participer au 2^e salon des IMME, et à susciter l'intérêt chez de nouvelles à rejoindre le lot des participantes.

A cet effet, les démarches nécessaires auprès de l'OFEC et de la FIMME ont été entreprises par le staff du Centre afin de permettre cette nouvelle participation et de faire bénéficier ces entreprises d'avantages spéciaux.

Parallèlement, les entreprises désireuses de prendre part à cette manifestation ont de leur côté engagé les budgets relatifs à leurs frais de publicité et d'adhésion.

L'objectif de cette action promotionnelle vient renforcer le rôle continu et les attributions du Centre auprès de ces entreprises. Il s'insère dans l'effort de développement entrepris par le Centre au profit de ces PME en améliorant les niveaux de gestion de leurs dirigeants en les initiant aux techniques marketing, en les informant sur les innovations techniques et en facilitant le contact avec des organismes professionnels actifs capables d'améliorer l'environnement de leurs entreprises. Dans cette même optique la participation au 11^e SATEC et l'organisation du 2^e « Forum » à l'ISCAE seront inscrits dans le calendrier des actions promotionnelles.

Le projet d'extension et d'institutionnalisation

L'analyse des résultats ressortis par une première évaluation entreprise au niveau de ces PME permet d'ores et déjà de conclure que l'intervention du Centre a permis de contribuer à :

- l'effort de création d'emplois nouveaux;
- l'amélioration du niveau de gestion des dirigeants;
- la mise en place de structures favorables à l'épanouissement;
- l'effort d'adaptation aux besoins d'un marché en évolution;
- l'amélioration des équipements de production;
- l'intégration de la production et la création d'une valeur ajoutée supplémentaire.

Ces résultats militent en faveur de l'élargissement des prestations du Centre à un nombre plus important de PME.

S'inscrivant dans l'optique de la décentralisation et de la régionalisation prônée par les autorités marocaines, le CPCE entend entamer dans le cadre de la prochaine phase de son activité l'extension de son assistance à d'autres régions économiques.

Un projet d'extension ayant pour but de répondre à ces objectifs a été élaboré. Lors de sa préparation il a paru nécessaire de procéder au préalable à un ensemble d'études sectorielles.

25

Réflexion sur le développement de l'entrepreneuriat dans les établissements d'enseignement professionnel au Congo : problèmes et perspectives

D. MIKAYOULOU

Université Marien-N'Gouabi, Brazzaville, Congo

Depuis trois ans environ, le chômage des diplômés est devenu une préoccupation majeure des pouvoirs publics congolais. Dans le même temps, les familles congolaises sont fortement désemparées par ce fléau qui bouleverse certaines croyances parce qu'il dévoile le mythe du diplôme et crée des désillusions sur la finalité de la formation scolaire et universitaire, étant entendu que cette formation était jusqu'ici perçue comme un moyen privilégié d'accès à un emploi salarié dont les avantages financiers et sociaux sont parfois importants.

En effet au début de l'année 1986, l'application des mesures du programme d'ajustement structurel sous le contrôle du FMI et, notamment dans le domaine de l'emploi, a imposé un gel des recrutements dans la fonction publique et dans les entreprises publiques. Or à l'accoutumée, ces organisations publiques ont toujours joué un rôle primordial dans l'emploi des diplômés des écoles secondaires, des grandes écoles et de l'Université.

Le secteur privé dans son ensemble n'offre habituellement que très peu d'emplois. De surcroît la récession économique, qui a succédé au boom pétrolier, a acculé les entreprises privées à capitaux nationaux et étrangers à mettre en œuvre des politiques d'emploi plus austères. Aussi le marché de l'emploi présente-t-il un tableau très sombre. Pire, ses perspectives d'évolution d'ici à 1995 sont alarmantes.

En effet le chômage en République Populaire du Congo était établi après le recensement de 1984 à 3,9 % de la population totale, et à 12,0 % de la population active. Il est de 8,8 % en ville et de 4,2 % en zone rurale. Apparemment le niveau

général du chômage (en rapport avec la population totale) est très faible, d'autant plus que le chômage résiduel socialement tolérable est généralement fixé à 3 % de la population totale.

En réalité ce niveau paraît faible parce que le chômage est saisi à partir de la définition classique du BIT qui désigne comme chômeur toute personne ayant perdu un emploi et en quête d'emploi. Mais si l'on prend en compte tous les rebuts du système éducatif et d'autres personnes sans emplois (ménagères, etc.), le taux de chômage peut atteindre 40 % environ de la population active [8], et les diplômés des différentes écoles et de l'Université sont les principales victimes du chômage.

Les analyses du Colloque bilan sur l'enseignement au Congo [1] révèlent qu'à défaut d'une adéquation formation-emploi, le système éducatif formel forme des diplômés qui sont voués au chômage puisque leur formation ne répond pas généralement aux besoins du système productif, ou aux besoins des entreprises en main-d'œuvre qualifiée.

Ainsi les conclusions du colloque proposent essentiellement une série de réformes qui visent à renforcer la professionnalisation de l'enseignement, et à encourager ainsi le travail productif. Dans cette perspective, il est question, contrairement à la situation actuelle, d'assurer la prédominance de l'enseignement professionnel sur l'enseignement général, et d'adapter cet enseignement professionnel aux besoins du système productif.

En somme le Colloque bilan sur l'enseignement au Congo a suggéré des réformes qui vont revaloriser les fonctions classiques de l'école dans un système capitaliste. En effet l'école forme une force de travail pour les besoins du système productif, mais en même temps elle forme une force de travail libre, mobile professionnellement.

Elle reproduit en premier lieu les conditions matérielles de la production en formant des élèves en fonction de la division du travail, et elle permet ainsi d'accéder à un emploi salarié.

L'école, en second lieu, reproduit les conditions idéologiques de la production. Elle diffuse une idéologie de type individualiste qui met l'accent sur l'avancement et la promotion individuelle, sur l'accession aux postes de responsabilité, sur la séparation entre le travail intellectuel et le travail manuel, etc. [6].

L'école est une institution intégrante qui a pour objet de socialiser les jeunes, de former leur conscience par l'intériorisation du système des valeurs. De ce fait elle participe à l'intériorisation des rapports sociaux dominants, mais en même temps, elle apprend à apprendre, développe des aptitudes intellectuelles et la possibilité de remettre en question des rapports sociaux donnés. Pour cette dernière raison, l'école ne peut être envisagée comme une instance de simple reproduction, mais elle doit être analysée également comme un facteur de changement social.

Dans l'optique du Colloque bilan sur l'enseignement, la professionnalisation de l'enseignement et le travail productif visent essentiellement à faciliter l'accès des diplômés à un emploi salarié. Une telle approche paraît restrictive en regard de la situation actuelle du marché de l'emploi, et même du processus de création des petites et moyennes entreprises soutenu par les pouvoirs publics.

La professionnalisation et le travail productif à l'école sont aussi des atouts majeurs pour le développement de l'entrepreneuriat. En effet lorsqu'on analyse les profils des entrepreneurs congolais, on se rend compte que la plupart d'entre eux ont reçu une formation professionnelle dans le système éducatif formel ou informel. L'école, et notamment l'école professionnelle, est un lieu où l'on peut développer des caractéristiques entrepreneuriales chez les apprenants pour les rendre aptes à créer leur propre emploi, ou à créer leur entreprise.

En considération de cette assertion, cette communication propose d'abord une brève analyse de l'enseignement professionnel au Congo pour mettre en évidence ses atouts et ses défauts; elle révèle ensuite les insuffisances des réformes proposées par le Colloque bilan sur l'enseignement en rapport avec la problématique du développement de l'entrepreneuriat. Enfin elle présente une alternative qui pourrait favoriser la contribution des établissements d'enseignement professionnel à la promotion de l'entrepreneuriat au Congo.

Situation de l'enseignement professionnel

Par enseignement professionnel, il faut entendre un enseignement qui est destiné à donner les premiers niveaux de qualification nécessaire à l'exercice d'un métier ou d'un groupe de métiers. Il combine ainsi une instruction générale, une instruction pratique de base permettant le développement des qualifications nécessaires à l'exercice d'un métier déterminé et les études théoriques en rapport avec ce métier [11].

Au Congo, l'enseignement professionnel coexiste avec l'enseignement technique et la formation professionnelle. Mais il convient de distinguer ces différents types d'enseignement, même s'ils partagent quelques traits communs.

En effet dans la terminologie de l'UNESCO [11], l'enseignement technique a pour objet au niveau du deuxième cycle secondaire et du premier cycle supérieur, la formation du personnel intermédiaire (techniciens, cadres moyens, etc.) et au niveau universitaire, la formation d'ingénieurs ou des technologues destinés à des fonctions de cadres supérieurs.

Cependant la formation professionnelle vise essentiellement l'acquisition des qualifications pratiques et des connaissances spécifiques nécessaires à l'occupation d'un emploi donné ou d'un groupe d'emplois déterminé.

L'essor de l'enseignement professionnel et technique au Congo remonte à la période coloniale. C'est précisément dès 1930 qu'on va assister à la création de quelques centres de formation professionnelle dont le plus important fut l'école professionnelle de Brazzaville. Cet établissement va se transformer au fil des années en collège, et ensuite en lycée au début des années cinquante.

Dans le contexte colonial, selon Sarraut, l'instruction a d'abord pour résultat d'améliorer la valeur de la production coloniale en multipliant dans la foule des travailleurs indigènes, la qualité des intelligences et le nombre des capacités; elle doit en outre, parmi la masse laborieuse, dégager et dresser des élites de collaborateurs, comme agents techniques, contremaîtres, etc. [10].

L'enseignement professionnel et technique avait donc pour objectif de préparer l'apprenant à l'exercice d'un métier donné.

Après l'indépendance, le jeune Etat congolais va poursuivre l'expérience de l'enseignement professionnel et technique en gardant comme référentiel le modèle français. Mais cet enseignement sera mis, désormais, au service du développement économique et social. Cependant, en dépit de son importance, l'enseignement professionnel et technique demeure, depuis lors, le parent pauvre du système éducatif formel en regard du nombre d'établissements, des effectifs et des moyens mis à sa disposition.

Carte des établissements et effectifs

Lorsqu'on observe cette carte, on s'aperçoit que l'enseignement professionnel et technique est dispensé dans des établissements de niveaux différents, implantés dans toutes les régions du pays. On distingue ainsi des établissements de niveau secondaire, et ceux de niveau supérieur. Mais au niveau secondaire on fait aussi une distinction entre le secondaire technique et le secondaire professionnel d'une part, et entre les centres de métiers et les collèges, lycées ou écoles d'enseignement technique et professionnel d'autre part.

En ce qui concerne le nombre d'établissements, le secondaire professionnel en compte plus que le secondaire technique, soit 13 établissements contre 5 en 1987. Cependant les effectifs du secondaire technique au cours de la même année sont plus élevés que ceux du secondaire professionnel, soit 8 606 contre 4 406 (Tableau I).

Tableau I. Evolution du nombre d'établissements et des effectifs pour le secondaire technique et professionnel (1985-1987).

	Nombre d'établissements			Effectifs		
	1985	1986	1987	1985	1986	1987
Secondaire technique	4	4	5	4 010	5 684	8 606
Secondaire professionnel	13	13	13	4 037	4 251	4 406

Source : Ministère de l'Enseignement Fondamental et de l'Alphabétisation (MEFA); Direction des Etudes, de la Planification et de la Coopération (Rapport 1987).

Mais le nombre d'établissements et les effectifs du secondaire technique et professionnel sont nettement inférieurs à ceux de l'enseignement général. En effet dans l'enseignement général, le nombre d'établissements et les effectifs sont passés respectivement de 15 à 17 et de 24 638 à 26 823 de 1985 à 1987. L'explosion scolaire est donc plus manifeste dans l'enseignement général que dans l'enseignement technique et professionnel.

Par contre au niveau supérieur, il s'opère un retournement de tendances. En 1987, on observe que le nombre d'établissements et les effectifs de l'enseignement professionnel sont plus importants que ceux de l'enseignement général, soit 10 contre 2, et 11 008 contre 2 152 [9].

Au niveau du secondaire, l'enseignement professionnel et technique est dispensé dans deux types d'établissements; les centres de métiers et les collèges et lycées d'enseignement technique.

Les centres de métiers

Ce sont des structures de préformation professionnelle dont l'objectif principal est de faire acquérir aux apprenants des aptitudes à fabriquer des objets utiles, à procéder aux petites réparations de certains objets, et à maîtriser le processus culturel (particulièrement pour les filières agricoles) [2].

On distingue quatre principaux types de centres de métiers; les centres de métiers industriels (CMI), les centres de métiers des arts ménagers (CMAM), les centres de métiers mixtes (CMM), les centres de métiers agricoles (CMA).

Ces différents centres comprennent les filières suivantes; la mécanique générale, la mécanique auto, l'électricité, les métaux en feuille, la maçonnerie, la menuiserie, les arts ménagers, l'agriculture, l'ajustage, le secrétariat, la comptabilité, le machinisme agricole.

En dépit de leur objectif louable, les moyens humains et matériels mis à la disposition des centres de métiers sont modiques, et ils ne cessent de diminuer au fil des années. Dans la plupart des centres, le nombre de salles de classe disponibles ne permet plus d'accueillir tous les candidats à l'enseignement technique. Les ateliers de travaux pratiques sont peu, ou parfois, non équipés. Le niveau du personnel enseignant est généralement faible. Nombre d'enseignants n'ont pas accédé aux études supérieures (Tableau II).

Tableau II. Evolution du nombre d'établissements, des effectifs et des enseignants dans les centres de métiers de 1985 à 1987.

	1985	1986	1987
Etablissements	25	24	24
Effectifs	4 362	4 261	4 982
Enseignants	302	261	268

Source : Ministère de l'Enseignement Fondamental et de l'Alphabétisation; Direction des Etudes, de la Planification et de la Coopération (Rapport 1987).

Il ressort de ce tableau que le nombre d'établissements et l'effectif d'enseignants ont connu une légère baisse de 1985 à 1987. Par contre l'effectif d'apprenants a augmenté de façon sensible.

Les collèges et les lycées d'enseignement technique

Ils présentent une physionomie presque semblable à celle des centres de métiers. Toutefois leurs objectifs sont un peu différents. Ils préparent les apprenants à l'exercice d'un métier ou d'une profession grâce à l'acquisition de connaissances théoriques et de savoirs pratiques spécifiques à une profession ou à un métier déterminé.

Il existe quatre catégories de collèges d'enseignement technique : les collèges d'enseignement technique féminin (CETF), les collèges d'enseignement technique industriel (CETI), les collèges d'enseignement mixte (CETM), les collèges d'enseignement technique agricole (CETA). Dans ces différents collèges, on note l'existence des filières suivantes : les métaux à feuille, la mécanique générale, la mécanique automobile, l'électricité automobile, la menuiserie, la maçonnerie, la comptabilité, le secrétariat, la section agricole (exclusivement dans les CETA). Mais dans la plupart des collèges techniques, on remarque une prépondérance des filières administratives et commerciales.

Les collèges d'enseignement technique sont inégalement équipés : certains disposent d'une bonne dotation en équipements, d'autres souffrent d'un manque d'équipements dans plusieurs filières, notamment en mécanique générale, en menuiserie et en maçonnerie. Le ratio outil/élève est de l'ordre d'un outil pour six élèves. Le personnel enseignant qui intervient dans les collèges, et même dans les

lycées est assez qualifié. Mais le sous-équipement ou la pénurie d'équipements dans la majorité des collèges et des lycées est un sérieux handicap pour l'apprentissage des élèves. En outre, il faut ajouter que la capacité d'accueil de ces établissements est aujourd'hui largement insuffisante en regard du nombre de candidats à l'enseignement technique et professionnel. Les lycées d'enseignement technique présentent globalement les mêmes caractéristiques et connaissent quasiment des problèmes similaires à ceux des collèges.

Le tableau III met en évidence une évolution conjointe et régulière du nombre d'établissements, des effectifs d'enseignants et d'élèves de 1985 à 1987.

Tableau III. Evolution des établissements, des effectifs d'enseignants et d'élèves dans les collèges d'enseignement technique de 1985 à 1987.

	1985	1986	1987
Etablissements	13	17	18
Effectifs	8 407	11 208	15 828
Enseignants	376	490	619

Source : MEFA; Direction des Etudes, de la Planification et de la Coopération (Rapport 1987).

En ce qui concerne les lycées d'enseignement technique, le nombre d'établissements et l'effectif des élèves sont passés respectivement de 4 à 5 établissements et de 4 010 à 8 606 élèves de 1985 à 1987.

Cependant au niveau supérieur, et donc à l'université, le nombre d'établissements et les effectifs ont connu une évolution respective de 6 à 10, et de 10 444 à 11 008. Les problèmes de sous-équipement et de sous-qualification du personnel d'encadrement se posent avec moins d'acuité à l'université.

Au-delà des questions relatives au nombre d'établissements, au sous-équipement, à la sous-qualification du personnel enseignant et à la pléthore d'effectifs d'élèves, il se pose le problème des programmes ou des plans de formation dans les collèges et lycées d'enseignement professionnel. En considération du rendement ou de la qualité des produits de ces établissements, il semble que ces programmes ne sont pas adéquats. Ceci pose en dernier ressort le problème du placement de ces produits dans le monde du travail.

Les programmes et le rendement de l'enseignement professionnel et technique

Les programmes ou les plans de formation varient selon les types d'établissements.

Les centres de métiers

Ils recrutent les élèves titulaires d'un certificat d'études primaires élémentaires (CEPE). La formation y est dispensée en deux ans, elle n'est pas sanctionnée par un diplôme [2]. Pour les filières industrielles, le plan de formation est présenté en

annexe. Il combine des enseignements théoriques et pratiques. Mais le volume horaire des premiers est supérieur à celui des seconds.

Les collèges d'enseignement technique

Ils sont ouverts aux élèves de F8 des collèges d'enseignement général et de la deuxième année des centres de métiers qui satisfont au concours d'entrée organisé chaque année. La formation est sanctionnée, après deux ans ou trois selon les spécialités, par le brevet d'études moyennes techniques (BEMT) ou par le brevet d'études professionnelles (BEP).

Les lycées d'enseignement technique

Ils recrutent les élèves titulaires du DEMA ou du BEMG soit par voie de concours, soit sur dossier. La formation s'étend sur trois ans, et est sanctionnée par un baccalauréat de technicien [2].

L'Université

Les différents instituts accueillent les élèves titulaires, soit du baccalauréat scientifique (séries C et D), soit du baccalauréat technique. La durée de la formation varie selon les établissements de trois à cinq ans. La formation est sanctionnée par les diplômes suivants : la licence, le diplôme d'études supérieures, etc. En général, les instituts sont assez bien équipés, et disposent d'un personnel enseignant qualifié.

Les centres d'entreprise

Finalement l'examen de la carte des établissements, des effectifs d'enseignants et d'apprenants, et de quelques plans de formation a mis en évidence les atouts indéniables de l'enseignement professionnel et technique. Mais il faut ajouter à cette carte les centres de métiers et de formation professionnelle qui sont sous la tutelle des entreprises. Ces centres sont généralement bien équipés, et ont recours à un personnel d'encadrement souvent très qualifié. Ils ont pour mission d'assurer le recyclage et le perfectionnement des travailleurs de ces entreprises.

Dans ce cas précis, il ne se pose pas de problème de placement des bénéficiaires de la formation de ces centres sur le marché de l'emploi. Ces derniers réintègrent leurs entreprises. C'est ainsi que nous n'insistons pas sur ce cas de figure.

Le rendement de l'enseignement professionnel

Après l'examen de la carte des établissements, des effectifs, et de quelques plans de formation, il convient d'apprécier le rendement de l'enseignement professionnel et technique en rapport avec ses objectifs fondamentaux.

Rappelons que l'enseignement professionnel et technique a pour principal objectif de former des élèves et des étudiants capables d'exercer un métier ou une profession à l'issue de leur formation. Le diplôme de l'enseignement professionnel et technique est donc un certificat de métier. En réalité, le comportement des diplômés de la plupart des établissements d'enseignement professionnel et technique est une preuve qui va à l'encontre de cette assertion. En effet à la fin de leur formation, les apprenants de ces établissements ont incontestablement un

Tableau IV. Evolution des effectifs de diplômés de l'enseignement professionnel et technique de 1985 à 1987.

	1983	1984	1985	1986	1987
BENT*	2 575	1 128	2 199	4 458	
BEP**	273	134	138	238	173
BAC***	960	866	492	1 150	766
BT****	1 964	1 833	1 847	2 167	2 064
Licence et BTS*****	1 040	960	1 362	700	—
Total	6 812	4 921	6 038	8 713	3 003

* Brevet d'études moyennes techniques.

** Brevet d'études professionnelles.

*** Baccalauréat.

**** Brevet Technique ou de Technicien.

***** Brevet de Technicien Supérieur.

Source : Annuaires statistiques de la Direction des examens et concours, et des Directions des études et de la planification des Ministères des Enseignements Supérieur et Fondamental, et de l'Université Marien-N'Gouabi.

diplôme, mais certainement pas un métier. Ils sont souvent inopératoires. C'est là le paradoxe de l'enseignement professionnel et technique au Congo.

Le tableau IV montre l'évolution des diplômés de l'enseignement professionnel et technique de 1985 à 1987. Au nombre des diplômés de l'enseignement technique, on compte une proportion plus grande de diplômés des filières commerciales et administratives, soit 60 % environ des diplômés. En ce qui concerne les autres filières, les diplômés des filières agricoles représentent une proportion très faible par rapport à ceux des filières industrielles. En 1986, les diplômés des filières agricoles ne représentaient que 6 % des effectifs du total des diplômés des filières agricoles et industrielles.

Toutefois, quelles que soient leurs filières, les diplômés de l'enseignement professionnel et technique posent généralement les mêmes problèmes au moment de leur insertion dans le monde du travail. Leur formation n'est pas pratique et adaptée aux besoins immédiats du système productif. Mais ces insuffisances procèdent des défauts du système de formation des établissements d'enseignement professionnel et technique. En effet l'examen des plans de formation a montré que les matières théoriques ont un volume horaire plus important que les travaux pratiques. Le travail productif n'a presque pas d'intérêt. Quant aux stages en entreprises, leur durée est tellement courte que l'étudiant ou l'élève n'en tire réellement pas profit.

En outre, le sous-équipement des ateliers, la sous-qualification du personnel d'encadrement (notamment dans les centres de métiers et les collèges) sont des facteurs qui ne facilitent pas l'organisation des travaux pratiques. Ce sont là deux obstacles majeurs à la formation pratique. En somme, compte tenu de ces graves déficiences, l'enseignement professionnel et technique n'arrive pas à réaliser ces objectifs. Ces diplômés ne sont pas toujours capables d'exercer un métier ou une profession donnée.

En fait les analyses du Colloque bilan sur l'enseignement font le même constat qui justifie ainsi les réformes qu'il propose.

Des réformes du Colloque bilan sur l'enseignement à la nécessité d'une formation entrepreneuriale

Les réformes du Colloque bilan sur l'enseignement s'inscrivent fondamentalement dans l'optique du projet « école du peuple » dont l'un des objectifs est de réaliser la prédominance de l'enseignement professionnel et technique sur l'enseignement général, en vue de répondre aux besoins du système productif en main-d'œuvre qualifiée. Cette préoccupation est certes louable, mais elle ne prend pas en compte la formation entrepreneuriale comme alternative pour préparer l'apprenant à l'exercice du métier d'entrepreneur.

Portée des réformes du Colloque bilan sur l'enseignement

Lorsqu'on s'avise de la situation catastrophique de l'enseignement au Congo, et notamment de l'enseignement professionnel et technique, les réformes du Colloque bilan paraissent incontestablement judicieuses et opportunes pour remédier à cet état de choses.

Dans cette perspective, la professionnalisation étant la mission fondamentale assignée à l'enseignement professionnel et technique, le travail productif doit désormais occuper une place centrale dans les plans de formation. En effet « le travail productif, selon la loi 20/80, a pour mission d'inculquer aux élèves le respect et une attitude positive envers le travail, de leur donner les habitudes et les normes d'un comportement professionnel efficient (esprit d'équipe, sens de l'organisation, réflexion sur les méthodes de travail, respect des normes de production et de productivité), d'orienter leurs aspirations de manière à les faire coïncider avec les nécessités du pays⁽¹⁾ ».

La professionnalisation, en tant que procès de formation pour l'exercice d'une profession ou d'un métier donné, doit prendre appui sur le travail productif. Mais il apparaît que la redynamisation de l'enseignement professionnel que postule le Colloque bilan requiert la mobilisation d'importantes ressources humaines, matérielles, financières, et informationnelles. Pour dispenser une formation adéquate, pratique, etc., les établissements d'enseignement technique doivent disposer d'un équipement qui répond à leurs besoins de formation, d'un personnel enseignant qualifié, des plans de formation qui prennent en compte les besoins du système productif.

Cependant la redynamisation de cet enseignement suppose aussi un changement de mentalités. Il faut arriver à améliorer l'identité de l'enseignement technique et professionnel qui est souvent l'objet de préjugés défavorables.

En définitive les réformes du Colloque bilan visent essentiellement à réaliser l'adéquation formation-emploi, en d'autres termes elles ont pour finalité de soumettre l'enseignement technique et professionnel aux exigences du salariat.

Il s'agit donc de former « des serviteurs du capital » et non pas « des maîtres du capital » c'est en fait cette préoccupation qui sous-tend l'idée de professionnalisation. Or, en cette période de récession économique, qui réhabilite l'entrepreneur, et laisse une grande audience à la petite ou moyenne entreprise (PME), le salariat

(1) Loi n° 20/80 du 11 septembre 1980 portant sur la réorganisation du système éducatif en République Populaire du Congo.

ne peut être envisagé comme la seule issue pour le diplômé de l'enseignement professionnel et technique. Si l'éducation ou l'école a été indéniablement l'un des facteurs décisifs de la professionnalisation, du développement des différentes carrières, de la réussite professionnelle, etc., elle peut autant jouer un rôle primordial et déterminant dans la formation entrepreneuriale, c'est-à-dire, dans la préparation des élèves et étudiants à l'exercice du métier d'entrepreneur. Ceci suppose d'autres stratégies d'enseignement ou de formation.

Nécessité d'une formation entrepreneuriale (ou formation en entrepreneurship)

De prime abord, il sied de préciser que la formation entrepreneuriale a pour objectif de préparer l'apprenant à l'exercice du métier d'entrepreneur. Mais que faut-il entendre par les notions d'entrepreneuriat et d'entrepreneur ?

La littérature économique ou managériale propose plusieurs définitions qu'on ne passera pas en revue dans ce travail. On retiendra plutôt les définitions de Gasse. Selon cet auteur, « l'entrepreneuriat s'entend comme l'appropriation et la gestion des ressources humaines et matérielles, dans le but de créer, de développer et d'implanter des solutions permettant de répondre aux besoins des individus [5] ».

L'auteur ajoute que l'esprit entrepreneurial se traduit par une volonté constante de prendre des initiatives et de s'organiser compte tenu des ressources disponibles pour atteindre des résultats concrets. Ainsi le caractère unique de l'entrepreneuriat est la création et l'implantation de quelque chose de nouveau et de plus efficace plutôt que la simple continuation de ce qui existe déjà [5].

L'entrepreneuriat est l'attribut de l'entrepreneur. Ainsi l'entrepreneur est celui qui crée une entreprise à caractère économique. Ici la création s'entend comme l'acte d'innover, c'est-à-dire de lancer un nouveau produit, d'initier un nouveau procédé de production, ou d'exploiter un nouveau créneau, etc.

Say pense que ce qui distingue l'entrepreneur ce sont ses facultés industrielles, ses talents naturels ou acquis, son activité, et non pas le fait qu'il possède des biens-fonds ou des capitaux [12]. L'entrepreneur n'est donc pas un simple propriétaire dirigeant, il est avant tout un innovateur. Selon Verin, l'entrepreneur est « le troisième homme » de la société capitaliste. Il se situe entre les savants et les ingénieurs [12].

Une telle représentation fait de l'entrepreneur « un personnage mythique ». C'est bien cette représentation qui est prédominante chez les Congolais. Ceux-ci croient souvent qu'« on naît entrepreneur, mais (qu')on ne devient pas entrepreneur », ou encore « devenir entrepreneur est un don de Dieu, ou tout au moins une vocation ».

Dans un tel contexte, parler de la formation entrepreneuriale paraît d'emblée insolite, et même inconcevable. Cependant, depuis plus de trois ans, la récession économique et le chômage des jeunes tendent de plus en plus à remettre en cause certaines croyances sur l'entrepreneur et l'entrepreneuriat.

Plusieurs jeunes ont l'intention de créer une entreprise, certains vivent déjà l'expérience. A ce propos la pré-enquête, que nous avons effectuée auprès de 70 élèves et étudiants, révèle que 85 % des personnes enquêtées ont l'ambition de créer leur entreprise à la fin de leur formation. Par contre 80 % de ces personnes ont une idée vague du projet à réaliser, et des procédures ou des mobilités de création d'une entreprise. Certains organismes d'assistance, telle l'*African development foundation*, ont fait le même constat [7].

Cela montre bien l'opportunité d'une formation entrepreneuriale. Si l'on admet avec Peter Drucker que l'esprit d'entreprise est un comportement et non un trait de caractère, que ses fondements sont d'ordre conceptuel et théorique plutôt qu'intuitifs, force est donc d'affirmer qu'on peut développer l'esprit d'entreprise, et les habiletés entrepreneuriales peuvent être sinon apprises, à tout le moins on peut aider à les stimuler [3].

Lorsqu'on parle de formation entrepreneuriale, on se pose trois questions fondamentales : que doit-on enseigner ? A qui ? Et comment ? Aux Etats-Unis la formation entrepreneuriale a déjà fait l'objet de plusieurs travaux qui apportent un éclairage sur ces différentes questions.

Deeks distingue trois groupes d'habiletés qui constituent le cadre d'enseignement de l'entrepreneuriat : les habiletés entrepreneuriales (l'innovation, la prise de risque, la négociation, le dépannage, la planification tactique), les habiletés administratives (conception et établissement d'objectifs, la formulation de politiques, la planification stratégique, l'organisation, les communications formelles, le contrôle ou suivi, la stabilisation) et les habiletés managériales (la prise de décision, la résolution des problèmes, le processus d'information) [4].

A notre avis, la formation entrepreneuriale doit consister à développer l'éthique entrepreneuriale (prise de risque, rationalité économique, recherche du profit maximum, désir d'accumulation, etc.), à faire acquérir des réflexes ou des habiletés managériales (prise de décision, gestion de l'information, organisation, contrôle, planification, innovation, etc.) et à inculquer des connaissances sur l'élaboration d'un plan d'affaires et les procédures de création d'une entreprise.

Cette formation doit contribuer à changer la mentalité des étudiants ou des élèves qui pensent souvent à devenir employé, et non employeur. Elle doit leur inculquer l'ambition d'exercer le métier d'entrepreneur.

Cette formation peut s'adresser principalement à trois types de clientèle :

- une clientèle composée d'élèves ou d'étudiants ayant déjà reçu une formation professionnelle ou technique;
- une clientèle constituée des personnes qui gèrent déjà une affaire;
- une clientèle formée des personnes en activité dans une entreprise, et qui désirent se lancer en affaire, ou encore des personnes qui ont accumulé des fonds et qui ont l'ambition de créer une entreprise.

Aux Etats-Unis, la formation entrepreneuriale a déjà donné des résultats positifs. Elle permet de reproduire la couche des entrepreneurs. Au Congo, cette expérience est encore récente et timide. En effet l'Institut Supérieur de Gestion a initié depuis trois ans environ un séminaire sur « La création et la gestion des PME » dont l'objectif principal est de rendre les étudiants capables de monter un projet d'entreprise à la fin de leur formation. L'expérience de l'Institut n'est pas encore très satisfaisante. Mais il serait souhaitable qu'elle soit soutenue par les organismes d'assistance aux PME qui doivent mener certaines actions complémentaires telles que l'identification des créneaux porteurs pour orienter les entrepreneurs potentiels, l'encadrement pour le montage du projet et la recherche du financement. La formation entrepreneuriale requiert donc la collaboration de l'Institut supérieur de gestion avec les organismes d'assistance aux PME, les chambres de commerce et les organisations patronales.

Conclusion

Ce travail s'est efforcé de montrer l'opportunité et la nécessité de développement d'une formation entrepreneuriale dans les établissements d'enseignement professionnel et technique qui disposent déjà d'importants atouts. Ces établissements doivent former des futurs employés, mais aussi des futurs employeurs. Ainsi la professionnalisation doit être associée à la formation entrepreneuriale. Celle-ci doit s'inscrire dans une politique de promotion des PME.

Annexe

Plans de formation des différentes filières professionnelles

Section : Industrie.

Matières d'enseignement	1 ^{re} année volume horaire	2 ^e année hebdomadaire	%
Cours généraux	9	6	17,52
Français	3	2	
Mathématiques	4	4	
Anglais	2		
Cours scientifiques de base	4	2	7,40
Physique	4	2	
Cours techniques théoriques	12	16	34,57
Dessin	4	4	
Technologie générale	2	2	
Technologie professionnelle	2	2	
Organisation du travail	2	2	
Mécanique appliquée	—	2	
Automatique	—	2	
Electricité générale	2	2	
Travaux pratiques	12	16	34,57
EPS	2	2	4,54
Total hebdomadaire	39	42	100,00
Total annuel	1 092	1 176	100,00

Section commerce, filière secrétariat (BEMT). Ici, il est difficile de distinguer les travaux pratiques des cours techniques théoriques.

Matières d'enseignement	1 ^{re} année (volume horaire hebdomadaire)	2 ^e année
Cours généraux	16	16
Français	6	6
Algèbre	2	2
Arithmétique commerciale	2	2
Histoire - géographie	2	2
Anglais	2	2
Sciences sociales	2	2
Cours techniques théoriques et TP	18	18
Dactylographie	5	5
Sténographie	5	5
Correspondance commerciale	2	2
Organisation des bureaux	3	3
Commerce	3	3
EPS	2	2
Total hebdomadaire	36	36
Total annuel	1 048	1 048

Filière : Production végétale.

Matières d'enseignement	1 ^{re} année (volume horaire hebdomadaire) (S1)	2 ^e année (S2)	3 ^e année (S3)	%
Cours généraux	11	10	12	26,61
Français	3	3	3	
Anglais	2	2	2	
Mathématiques	4	3	4	
Histoire - géographie	2	2		
Philosophie			2	
Administration			1	
Cours scientifiques de base	9	8	7	19,35
Physique - chimie	5	6	5	
Biologie végétale	2	2	2	
Biologie animale	2			
Cours techniques théoriques	15	16	14	36,29
Machinisme		2	2	
Défense culture		2	2	
Comptabilité	1	2		
Agronomie générale	3			
Agronomie spéciale		5	4	
Zootechnie	2	—	2	
Agronomie appliquée		3		
Coopération	1			
Topographie	2			
Economie	2	2	2	
Vulgarisation	—	—	2	
Dessin	2			
Hydraulique	2			
Travaux pratiques	5	6	6	13,71
EPS	2	1	2	4,04
Total hebdomadaire	42	41	41	100,00
Total annuel	1 176	1 148	1 148	100,00

Section commerce, filière comptabilité (BEMT).

Matières d'enseignement	1 ^{re} année (volume horaire hebdomadaire)	2 ^e année
Cours généraux	14	15
Français	5	5
Algèbre	2	3
Calcul rapide	1	1
Histoire - géographie	2	2
Sciences sociales	2	2
Anglais	2	2
Cours techniques théoriques et TP	20	21
Comptabilité générale	10	10
Commerce	3	3
Correspondance commerciale	2	2
Organisation des bureaux	3	3
Mathématiques financières	2	3
EPS	2	2
Total hebdomadaire	36	38
Total annuel	1 048	1 068

Filière : fabrication mécanique.

Matières d'enseignement	1 ^{re} année (volume horaire hebdomadaire) (S1)	2 ^e année (S2)	3 ^e année (S3)	%
Cours généraux	16	12	8	34,82
Français	4	3	2	
Anglais	2	2	2	
(ou) Russe	2	2	2	
Histoire - géographie	4	2		
Mathématiques	4	3		
Philosophie			2	
Cours scientifiques de base	4	—	—	3,57
Physique	2			
Chimie	2			
Cours techniques théoriques	7	13	15	33,93
Technologie de construction	2	2	2	
Dessin technique	4	4	5	
Mécanique RDM	—	3	3	
Electrotechnique	—	2	2	
Optique	1			
Automatisme		1	1	
Géométrie		1		
Métallurgie			1	
Electronique			1	
Travaux pratiques	4	9	12	22,32
EPS	2	2	2	5,36
Total hebdomadaire	32	39	41	100,00
Total annuel	896	1 092	1 148	100,00

Références

1. Comité central du PCT, Département de l'éducation (1988). Colloque bilan sur l'enseignement en République Populaire du Congo. Document n° 1.
2. Defoundoux-Fila H. (1984). Rapport sur le système de formation technique et professionnelle. CIATA.
3. Drucker P. (1985). *Les entrepreneurs*. L'expansion. Hachette, Paris.
4. Gasse Y. (1985). *L'Entrepreneurship : une stratégie de recherche et d'intervention pour le développement*. Document spécial n° 84-120. Faculté des Sciences de l'administration, Université Laval.
5. Gasse Y. (1984). L'entrepreneur moderne : attributs et fonctions. *Revue internationale de gestion*, 7 (4).
6. Hugon P. (1981-1982). Séminaire de stratégies de développement DEA, Faculté des Sciences Economiques, Paris-X, Nanterre.
7. Mikayoulou D., Galibacka G. (1988). Pré-enquête sur le développement de l'entrepreneuriat dans les établissements d'enseignement professionnel.
8. Ministère du plan, des finances et de l'économie (). Emploi, adéquation formation-emploi. Document ronéotypé, non diffusé.
9. Ministère des enseignements supérieurs, Direction de la planification (1987). Rapport.
10. Suret-Canale J. (1977). *Afrique Noire, l'ère coloniale 1900-1945*. Editions Sociales, Paris.
11. UNESCO (1984). Terminologie de l'enseignement technique et professionnel. Edition révisée.
12. Verin H. (1983). Entrepreneur, entreprise, quelques remarques historiques sur leur définition. In *Entreprises et entrepreneurs en Afrique*, L'Harmattan, Paris.

26

La problématique de la création d'entreprise en République Populaire du Congo

D. BASSEYLA

Université Marien-N'Gouabi, Brazzaville, Congo

« Entreprendre, dit Philippe de Woot dans son article, consiste à changer un ordre existant [5] ».

Il est donc possible que « l'entreprise n'exerce cette action modificatrice qu'au dehors d'elle-même, sur les choses qu'elle appréhende et transforme, sur les personnes dont elle veut conquérir la clientèle sur les relations économiques dans lesquelles elle s'entremet, sans exercer aussi constamment une action semblable sur ses propres structures et sa propre organisation. Le véritable entrepreneur — celui qui, sur la belle formule de la "libre entreprise", tient à la liberté de changer plutôt qu'à la liberté de continuer, au droit de troubler plutôt qu'à celui de n'être pas troublé — ce personnage irremplaçable, quel que soit le régime économique peut-il avoir une influence bouleversante sur le milieu qui l'environne, peut-il même réussir à s'adapter aux bouleversements qui ne dépendent pas de lui, s'il prétend demeurer personnellement immuable, installé dans un appareil, fort d'une légitimité auxquels on ne saurait toucher sans sacrilège [5] » ?

Dans le même ordre d'idée, on peut indiquer que « l'entreprise n'est pas seulement l'école du profit, elle est aussi l'école de la responsabilité et de la dignité humaine, où l'individu est récompensé de sa capacité d'initiative, de son énergie et de sa puissance de travail. Ce n'est pas un hasard si démocratie politique et économie de marché sont intimement liés par l'histoire [1] ».

L'entreprise peut également être considérée comme un centre d'activités ayant un objet bien défini par l'entrepreneur. En fait il s'agit d'un « grand investissement » au sens de Labourne et de Masse.

L'entreprise est aussi un objet qui a une durée de vie qui varie en fonction de multiples facteurs et dont les éléments sont à usure lente. L'entreprise est ce que

l'on peut appeler « un organisme vivant » [5] dont les cellules et les systèmes qui l'animent ne sauraient échapper à la loi de la nature des mutations continues. C'est pourquoi on ne doit pas rester indifférent « à la biologie de l'entreprise, à la naissance, à l'adolescence, à la maturité et à la sénescence de cet Etre ».

Notre analyse est centrée sur l'ensemble des questions qui se posent en matière de création d'entreprise, plus particulièrement des petites et moyennes entreprises en République Populaire du Congo. En effet, la création des PME dans un pays en voie de développement comme le Congo paraît être un facteur de progrès économique.

Accroître la création des PME est à la fois un but à atteindre et un effort qui s'accomplit malgré les multiples contraintes imposées par le milieu. La problématique de la création d'entreprise dont il est question ici se veut être une réflexion qui ne se limite plus au cadre étroit de l'analyse du bilan de cette politique de promotion des PME décidée par les pouvoirs publics.

Elle se définit comme une critique managériale aboutissant à l'examen de l'ensemble des problèmes liés à la naissance des PME au Congo, depuis le choix du projet productif par le promoteur en passant par les conditions de sa réalisation physique. Vue sous cet angle, la création d'une PME est liée à de multiples paramètres. En fait, plusieurs facteurs président à la création d'une PME en République Populaire du Congo.

Le constat dressé aujourd'hui de la situation de l'économie congolaise en général et des PME en particulier révèle que la création des PME rencontre des difficultés dont la nature est bien connue : problème du cadre institutionnel (inadéquation des textes en vigueur, mauvaise application des textes); au niveau de la mise en œuvre des politiques de promotion des PME (absence de dynamisme, de créativité et d'esprit d'entreprise chez les promoteurs, manque de formations, etc.); problème de financement (insuffisance de crédits appropriés au financement des investissements des PME, insuffisance de moyens financiers aux structures d'appui aux PME, faible mobilisation de l'épargne populaire, etc.), problème des goulots d'étranglement structurels de l'économie congolaise (prix, transport, marché intérieur).

La permanence de ces problèmes fait que la création des PME en République Populaire du Congo est confrontée à de nombreuses difficultés et que les résultats de la politique de promotion des PME ne semblent pas être à la hauteur des ambitions des autorités publiques.

Cette problématique conduit inévitablement à s'interroger sur la pertinence technique des solutions retenues et sur l'adéquation de ces mesures avec l'environnement actuel.

Il paraît évident que l'étude de ces thèmes relève de la problématique de la création des PME en République Populaire du Congo et débouche sur une réponse à une question fondamentale : quelle politique et quel environnement pour la création des PME au Congo ? Car nous pensons quant à nous que les difficultés qui se posent en matière de création des PME sont dues d'une part, à l'inadaptation relative des mesures adoptées par le gouvernement, et d'autre part, à certains facteurs d'ordre macro-économique, socio-culturel, politique et administratif.

Les mesures de politique de promotion de la PME

D'une manière générale, l'industrialisation du Congo se fait sous forme d'entreprises publiques, dont on a mesuré l'échec dramatique en 1975⁽¹⁾. Malgré les efforts financiers que ne cesse de consentir l'Etat pour redresser ce secteur, les entreprises publiques continuent à périlcliter et deviennent un danger pour l'ensemble de l'économie congolaise⁽²⁾. C'est-à-dire que certaines entreprises ont été fermées, ou réhabilitées ou privatisées pour éviter l'hémorragie que leur déficits chroniques provoquent dans les finances publiques⁽³⁾.

De leur côté « les aides internationales, bilatérales et multilatérales n'ont pas suffisamment mis l'accent sur le secteur productif, mais privilégient de coûteuses infrastructures plus faciles à mettre en œuvre. Or ces services publics, pour indispensables qu'ils soient, sont générateurs de charges récurrentes, insupportables pour les populations qui ne disposent pas du minimum vital [1] ».

Or les investisseurs nationaux comme étrangers ne sont pas assez motivés pour investir pour la création des entreprises en général, et des PME en particulier. C'est en tenant compte de cette réalité que les autorités politiques avaient formulé des orientations précises pour favoriser la promotion de la petite et moyenne entreprise (PME).

Rappel des orientations

Ces orientations concernent :

- la création des structures de promotion des PME;
- l'incitation des promoteurs au groupement;
- la mise en place d'une politique de formation des promoteurs plus complète et plus hardie;
- le développement d'un réseau de promotion sur tout le territoire;
- le renforcement de l'encadrement dans le sous-secteur des PME avec l'aide des organismes déjà existants et ceux à créer;
- l'aménagement d'un environnement économique, juridique, fiscal et financier plus favorable.

Telles furent les orientations formulées en 1984 dans le but de promouvoir les petites et moyennes entreprises. Aussi un cadre administratif et juridique fut-il mis en place pour traduire en actes lesdites orientations.

Le cadre administratif et juridique

Ce cadre est constitué d'un ensemble d'institutions et de textes devant favoriser la promotion des PME au Congo.

(1) Ce constat d'échec sur les entreprises d'Etat a été fait en 1975 lors de la Conférence nationale des entreprises d'Etat.

(2) Durant le Plan quinquennal 1982-1986, une somme globale de 316 115 millions de francs CFA a été décaissée en faveur des entreprises d'Etat.

(3) Cependant le redressement attendu ne s'est pas produit, ce qui a amené les autorités politiques à liquider huit entreprises, transformer une entreprise en organisme administratif, se désengager de trois autres entreprises, opérer des ouvertures du capital pour douze entreprises. [Document du 4^e Congrès du PPI et 3].

Les institutions

Pour mettre en œuvre la politique de promotion des PME, les autorités publiques ont créé :

- un Ministère chargé des PME;
- un Conseil National Consultatif pour la promotion des PME;
- une Commission d'agrément des PME;
- deux structures d'appui aux PME : l'Agence de Développement des petites et moyennes entreprises (ADPME)⁽⁴⁾ et le Fonds de Garantie et de Soutien (FGS)⁽⁵⁾;
- la restructuration des Chambres de Commerce.

Le cadre juridique

Tous les textes constituant le cadre juridique visent le développement du secteur PME.

Loi n° 5/83 du 21 avril 1983 réglementant l'accès à la profession de commerçant. Cette loi fixe les modalités d'accès à la profession de commerçant. C'est ainsi que la création d'une entreprise individuelle ou sociétaire dans quelque domaine que ce soit de la vie économique est subordonnée à l'obtention de l'autorisation préalable et de la carte professionnelle de commerçant.

Loi n° 019 du 31 juillet 1986 instituant des mesures propres à promouvoir les petites et moyennes entreprises en République Populaire du Congo. Les mesures instituées par cette loi devraient favoriser la création, la promotion et le développement des petites et moyennes entreprises dont l'activité est de nature à contribuer au développement économique et social du pays.

Les principales dispositions concernant le régime d'agrément des petites et moyennes entreprises par l'octroi du label « PME » (article 4) ou du régime privilégié du Code des investissements (article 5), les droits et obligations des PME bénéficiaires du régime privilégié (article 17) et de l'Agence de Développement des petites et moyennes entreprises (article 24).

Décret n° 86/050 du 19 novembre 1986 portant approbation des statuts de l'Agence de Développement des petites et moyennes entreprises (ADPME). Ce décret détermine notamment le rôle de cette institution. A ce propos l'article 2, alinéa 1 indique que l'Agence de Développement des petites et moyennes entreprises a pour objet de participer à la réalisation de la politique de promotion des PME au Congo. L'alinéa 2 du même article précise les missions de cet organisme.

Décret n° 87/136 du 14 avril 1987 portant approbation des statuts du Fonds de Garantie et de Soutien. Ce décret prévoit l'organisation et le fonctionnement du Fonds de Garantie. L'article 4 détermine les missions de cette institution.

Décret n° 87/245 du 30 mai 1987 portant création, attribution et organisation de la Commission d'Agrément des petites et moyennes entreprises. D'une manière générale, ce décret fixe l'organisation, la composition, le fonctionnement ainsi que les compétences de cette commission.

(4) Décret n° 86/050 du 19 novembre 1986 portant approbation des statuts de l'Agence de Développement des petites et moyennes entreprises.

(5) Loi n° 19/86 du 31 juillet 1986 instituant les mesures propres à promouvoir les PME en République Populaire du Congo, voir article 17.

Les actions réalisées en faveur des PME

Ces actions sont multiples. Il s'agit de :

— la sensibilisation aux plans national et international des différents partenaires sur le programme engagé par les autorités congolaises en matière de promotion des PME.

— l'octroi par la Commission d'Agrément du label « PME » à soixante-cinq entreprises, représentant un investissement de 9 800 millions de francs CFA avec possibilité de création de 1 400 emplois nouveaux;

— la mobilisation d'une enveloppe de 3 300 millions de francs CFA (dont 2 935 millions sous forme d'emprunts à la charge de l'Etat et 365 millions sous forme de dons) destinés au financement des investissements des promoteurs des PME;

— le montage de plusieurs dossiers bancables pour les promoteurs;

— l'intervention du Fonds de Garantie et de Soutien en faveur de dix promoteurs sous forme d'aides directes pour un montant de 2 333 710 francs CFA et de garantie de prêts octroyés par les banques aux promoteurs à la hauteur de 16 000 000 de francs CFA⁽⁶⁾.

A l'heure actuelle la connaissance insuffisante de ce sous-secteur et l'insuffisance de coordination dans la mise en œuvre des politiques interministérielles ne permettent pas malheureusement d'identifier avec exactitude le nombre des PME en activité en République Populaire au Congo.

Quoi qu'il en soit, on peut affirmer que la politique menée en matière de création, de promotion et de développement des PME n'a pas encore produit les résultats escomptés. Cela s'explique par la persistance de certains facteurs négatifs que nous essaierons maintenant d'analyser.

Les facteurs négatifs qui ont une incidence sur la création et la promotion des PME en République Populaire du Congo

L'analyse de l'environnement des PME permet de mettre en évidence les différents facteurs qui gênent la création et la promotion des PME au Congo. En effet, lorsqu'on examine la situation qui prévaut dans le secteur non planifié, on constate que la création d'entreprise dans ce secteur apparaît comme un simple fait de conjoncture et que le caractère extraverti de l'économie congolaise se caractérise par le contrôle par l'étranger des branches fondamentales telles que les agro-industries, le bois, le commerce, etc.

On note également la persistance d'autres goulots d'étranglement qui constituent des contraintes objectives à la création des PME. Il s'agit notamment du rétrécissement du marché intérieur, de la réglementation en matière de marge bénéficiaire favorisant les entreprises commerciales d'importation au détriment des entreprises nationales de production et de la faiblesse de l'appui technique des banques en création d'entreprise au secteur privé national.

D'une manière générale, les investisseurs nationaux comme étrangers ne sont pas assez motivés pour investir au Congo. Il s'agit là d'une réalité même si elle

(6) Données chiffrées recueillies [Document de synthèse du Groupe de Travail au 4^e Congrès Ordinaire du PCT (1988). Développement des secteurs productifs, PME; Artisanat et Commerce.]

est masquée par la naissance ici et là des PME fictives qui disparaissent dès que la conjoncture devient « frileuse ».

La faiblesse du marché et la faiblesse du pouvoir d'achat locales, certaines pratiques d'un fonctionnalisme systématique et parasitaire, l'insuffisance du Code d'investissement et son application parfois arbitraire contribuent à rendre le Congo peu attrayant pour les investisseurs.

Tous ces facteurs négatifs d'ordre macro-économique, socio-culturel, politique, administratif et juridiques sont autant de freins qui ne peuvent être niés dans ce pays encore au stade pré-industriel, où les activités de production qui se créent sont systématiquement les cibles du secteur tertiaire d'importation.

Les facteurs macro-économiques

Ces facteurs se manifestent sur plusieurs plans.

Sur le plan de la demande

La faiblesse du marché intérieur et la baisse persistante du pouvoir d'achat des Congolais constituent de véritables blocages à la création des PME.

En effet, cet état de chose pose de sérieux problèmes de commercialisation aux PME congolaises. D'ailleurs la situation est aggravée par la concurrence périlleuse et souvent déloyale de certaines entreprises locales et étrangères existantes et bien structurées.

Cela évidemment pose le problème de l'organisation et de la réglementation du commerce intérieur et extérieur en vue d'assurer la protection des parts de marché des PME congolaises.

Mais cette protection doit être considérée comme mesure permanente pour sauvegarder les PME naissantes jusqu'à ce qu'elles atteignent un degré de compétitivité. Cependant il faudra veiller à ce que la protection n'entraîne pas une situation de monopole qui peut gêner le jeu de la concurrence.

Sur le plan de l'emploi

Le modèle de modernisation de l'économie congolaise s'accompagne d'impératifs sur le plan technologique entraînant ainsi la limitation des possibilités dans le domaine de la substitution des facteurs de production.

En réalité, les PME qui se créent sont équipées comme si la main-d'œuvre était rare. En règle générale les emplois mis sur le marché du travail ne trouvent pas preneur. Et pourtant il existe une importante main-d'œuvre au Congo, mais celle-ci ne répond pas aux besoins des PME faute de qualification.

On en arrive à la constatation ironique formulée par Singer pour qui « la création d'emplois mène à l'augmentation du non-emploi [9] ». En amont il se pose donc le problème de la formulation pour avoir une main-d'œuvre qualifiée susceptible de satisfaire à l'offre de travail formulée par les promoteurs.

Sur le plan du commerce extérieur

Les facteurs relevant du commerce extérieur ont aussi une incidence sur la création et la promotion des PME au Congo. En effet, la détérioration des termes d'échanges, les fluctuations du taux de change de monnaies fortes, le protection-

nisme⁽⁷⁾ de certains Etats de la sous-région apparaissent comme autant de véritables blocages et même d'importantes contraintes qui ne favorisent guère l'esprit d'entreprise chez les promoteurs congolais.

Sur le plan de la monnaie et du crédit

Les facteurs liés à la monnaie et au crédit gênent également la création des PME au Congo. En effet le rationnement du crédit et donc les difficultés d'accès au crédit bancaire, la rigidité des conditions d'éligibilité des entreprises ou des projets au crédit bancaire, le coût même du crédit et d'une manière générale l'insuffisance de crédits appropriés au financement des investissements des PME et l'insuffisance des moyens financiers aux structures d'appui aux PME (Agence de Développement des petites et moyennes entreprises, Fonds de Garantie et de Soutien, Caisse Centrale de Coopération Economique) constituent des facteurs qui à n'en point douter freinent la promotion des PME.

En outre, il convient de souligner que la nature du système bancaire actuel ne peut favoriser le développement des PME. Malheureusement il n'existe pas de système de financement alternatif efficace pour suppléer la carence du système bancaire.

De même la convention de garantie signée entre le Fonds de Garantie et de Soutien (FGS) demeure inopérante à cause de l'insuffisance des fonds de garantie déposés par cet organisme auprès de chaque banque.

Sur le plan des infrastructures

Il paraît évident que l'environnement infrastructurel (communications, télécommunications, électricité, eau, etc.) joue un rôle déterminant dans la création des PME au Congo.

A ce propos, dans les centres urbains la faible extension des réseaux de communication et de télécommunications, le coût élevé et l'approvisionnement irrégulier en électricité et en eau sont des facteurs défavorables à la création des PME.

D'une manière générale, les PME s'implantent rarement dans les régions sous-équipées du nord du pays à cause de la faible densité de la desserte routière et de l'insuffisance d'équipements d'intérêt général.

Si la route est le symbole même de l'indépendance économique, elle n'est pas le seul équipement d'intérêt général. Les installations et réseaux électriques sont, par exemple, la condition et la conséquence d'activités économiques modernes. Or on constate qu'en République Populaire du Congo, comme dans tout pays en voie de développement, une large part du territoire ne possède pas de réseau d'électrification.

La faible urbanisation, l'étendue réduite du réseau routier, l'insuffisance d'installations d'utilité publique se révèlent donc les facteurs les plus négatifs qui influencent la création des PME plutôt dans les régions situées au Sud que dans celles du Nord.

On peut également faire état de certains effets d'opacité [3] tels la faible monétarisation des économies des régions du Nord (Cuvette, Likouala, Sangha)

(7) Il est pratiquement impossible à un entrepreneur congolais de faire entrer ses produits au Cameroun malgré les conventions de l'UDEAC qui instituent la libre circulation des biens.

ou du Centre (Plateaux), le nombre limité des salariés dans ces zones, leur faible insertion dans les circuits économiques. Dans ces zones les PME ont peu de chance de survie. Par contre les régions situées au sud du pays (Brazzaville, Pool, Bouenza, Niari, Lekou-ou, Kouilou) bénéficient de certains effets de drainage [3].

Elles tirent profit de l'existence d'un arrière-pays peu développé. C'est ainsi que population et ressources subissent l'attraction des régions situées tout au long de l'axe de la voie ferrée. C'est que « les hommes, les capitaux, les diverses activités économiques de même que l'éducation ou la vie culturelle se trouvent comme « aspirés » par les régions les plus défavorisées [3] ».

Tels sont quelques facteurs macro-économiques qui freinent la création et la promotion des PME au Congo. Comme on le constate l'industrialisation du pays connaît actuellement des difficultés de plus en plus graves⁽⁸⁾.

Les facteurs socio-culturels

Les facteurs socio-culturels exercent une grande influence sur la création de la petite et moyenne entreprise. Celle-ci est avant tout une organisation humaine dont la création ne peut échapper à l'emprise culturelle de son environnement. En effet, la création de la PME est très influencée par le système des valeurs du propriétaire-dirigeant de la PME.

Or le promoteur intériorise la culture de son ethnie ou de sa région. Au Congo, parmi les valeurs socio-culturelles on peut retrouver la solidarité familiale, la croyance et les pratiques magico-religieuses, ainsi que le snobisme. Il s'agit là des facteurs qui ne permettent pas de créer une PME compétitive car le promoteur se trouve dans l'obligation d'embaucher des parents par crainte d'être envouté ou ensorcelé ou des amis dans le seul but d'apparaître comme un grand patron à qui l'on voue respect et obéissance absolue.

D'autres facteurs socio-culturels qui rendent difficile la mise en œuvre des politiques de promotion des PME sont :

- l'absence de dynamisme, de créativité et d'esprit d'entreprise chez les promoteurs;
- le manque de formation en création et promotion des PME;
- le système éducatif non adapté aux besoins des PME (manque de main-d'œuvre qualifiée);
- le manque de politique favorisant la compétitivité des PME nationales;
- l'insuffisance voire l'absence d'infrastructures pour l'encadrement de nouvelles PME.

Les facteurs politiques

Il convient de rappeler que la République Populaire du Congo est un pays à option socialiste. Mais le socialisme congolais est un concept évolutif⁽⁹⁾.

C'est tout naturellement que le programme du Parti Congolais du Travail prévoit la création d'un puissant secteur d'Etat puis « la liquidation progressive et totale

(8) A propos des difficultés que rencontre l'industrialisation des pays sous-développés, lire Santos [3].

(9) Le socialisme n'est pas un concept figé mais s'inscrit dans une historicité qui fait qu'il se réalise par étapes et que chaque étape est conditionnée par son contexte économique, social et politique. Le socialisme au Congo se situe encore à l'étape de la révolution nationale, démocratique et populaire.

du secteur privé étranger étant donné que le PCT considère cette liquidation comme l'un des objectifs fondamentaux de son action... Cette liquidation est un processus qui ne doit se faire ni dans la précipitation ni dans l'atermoiement : elle sera donc méthodique, totale et irréversible⁽¹⁰⁾ ».

En fait un tel programme peut gêner l'épanouissement de l'esprit d'entreprise et on comprend aisément pourquoi les opérateurs congolais réclament plus de sécurité et de liberté en vue de la création d'une PME. Aussi certains promoteurs disent-ils : « Que l'Etat nous laisse travailler, qu'il fixe le cadre juridique de notre liberté d'investir, de produire, de vendre, mais qu'il cesse de nous donner des directives, de nous pressurer par des prélèvements obligatoires — moins de charges, plus de liberté [1]. »

Enfin il convient de signaler que les statuts du PCT font interdiction à tout membre du Parti de créer une entreprise.

Les facteurs administratifs et juridiques

En ce qui concerne les facteurs administratifs et juridiques, qui ont une incidence sur la création des PME en République Populaire du Congo, on peut faire état du cadre institutionnel qui à notre avis n'est pas fait pour favoriser la promotion des PME.

En effet on constate la non-participation directe des agents de l'Etat à la création des PME à cause de l'inadéquation des textes en vigueur; la non-application correcte des textes pris en faveur des PME (loi 019186 du 31 juillet 1986, notamment dans ses dispositions relatives aux marchés publics et à la sous-traitance); l'absence d'un régime fiscal et douanier adapté au PME et l'insuffisance de coordination de la mise en œuvre des politiques interministérielles. Tels sont les facteurs négatifs qui influencent la création et la promotion des PME au Congo.

Les multiples facteurs macro-économiques avec notamment des effets d'opacité et de drainage qui favorisent la création des PME dans les régions du Sud et non dans celles situées au nord du pays, les blocages socio-culturels, politiques, puis l'inadéquation des textes en vigueur avec les objectifs globaux de développement de la nation sont autant de contraintes qu'il paraît indispensable de lever pour améliorer la mise en place d'un environnement favorable à la promotion du secteur.

Tel est l'objet des orientations que nous préconisons ici.

Les orientations en vue de l'élaboration d'une politique nouvelle de création et de promotion des PME en République Populaire du Congo

Les nouvelles orientations concernent l'amélioration de l'environnement macro-économique, socio-culturel et institutionnel des PME congolaises.

(10) Commission Préparatoire au 4^e Congrès Ordinaire [Document de synthèse sur la problématique de la planification (1988), p. 4].

L'amélioration du cadre macro-économique

Il s'agira pour l'essentiel :

- d'améliorer les moyens financiers et matériels des structures d'appui aux PME pour favoriser leur création ou même accroître l'efficacité des PME existantes;
- de financer les investissements pour la création des PME par une mobilisation accrue de l'épargne populaire par le biais des Mutuelles Congolaises d'Épargne et de Crédit (MUCODEC);
- de créer un système bancaire spécifique aux PME à base de capitaux à risque;
- de recourir également au financement privé;
- d'aménager les zones industrielles favorables à l'implantation des PME et parcs d'expositions surtout en milieu rural;
- de créer en zone rurale des entrepôts pour les marchés de gros concernant les produits agricoles;
- d'intensifier la lutte contre les importations frauduleuses et la corruption⁽¹¹⁾.

L'amélioration de l'environnement socio-culturel

D'une manière générale, toute politique nouvelle de création et de promotion des PME doit également préconiser des mesures pour l'incitation des jeunes diplômés et des travailleurs retraités ou ayant perdu un emploi à la création des PME.

Dans le même ordre d'idées, on devra aussi intensifier la formation des promoteurs (séminaires, cours, conférences, forums...).

L'amélioration de l'environnement juridique et administratif favorable à la création et à la promotion des PME

A notre sens pour améliorer cet environnement tant juridique qu'administratif pour le rendre favorable au développement du secteur des PME, il faudra :

- améliorer les textes législatifs et réglementaires pour renforcer leur caractère incitatif (loi sur l'accès à la profession de commerçant, Code des investissements, régime fiscal, etc.);
- appliquer rigoureusement les textes concernant les PME;
- harmoniser les textes pris et les procédures élaborées à différents niveaux et s'appliquant aux PME;
- alléger les procédures administratives de création des PME (production, de service, commerciale, etc.) environ trois mois de délai.

(11) Pour Aurillac, « la corruption en Afrique est largement un mode de redistribution du revenu, de sécurité communautaire dans un cadre familial étendu aux dimensions de la tribu. Elle a rarement le caractère d'un accaparement individuel et égoïste de la richesse. Quand celui qui a réussi doit faire vivre de quarante à cent personnes on ne peut sans transgresser la loi du groupe se soustraire à son obligation, il est difficile de juger la corruption [1] ».

Conclusion

Notre travail avait pour ambition d'analyser tous les problèmes qui se posent en matière de création et de promotion des PME en République Populaire du Congo. Nous avons pu montrer que si le secteur des PME ne se développe pas comme le souhaitent les pouvoirs publics c'est à cause de l'existence de multiples goulots d'étranglement.

En d'autres termes nous avons relevé les multiples blocages et les importantes contraintes que constituent les mesures adoptées par les autorités politiques et administratives en faveur des PME.

A ce propos, il faut insister sur l'inadéquation de la politique gouvernementale avec les objectifs globaux de développement de la nation. C'est pourquoi nous avons préconisé des orientations en vue de l'élaboration d'une politique apte à promouvoir véritablement le secteur des PME en République Populaire du Congo.

Mais il s'agit plus de lignes générales d'action que de solutions toutes offertes à des problèmes de surcroît fort complexes.

Références

1. Aurillac M. (1987). *L'Afrique à cœur*. Paris. Berger-Levrault.
2. Bhagwati J. (1966). *L'économie des pays sous-développés*.
3. Bugnicourt J. (1971). *Disparités régionales et aménagement du territoire en Afrique*. Armand Colin, Paris.
4. Culmann H. (1973). *La comptabilité analytique*. PUF, Paris.
5. De Woot P. (1966). Une économie de l'inquiétude : l'entreprise toujours en question. In : Bloch-Lainé F., Perroux F., eds. *L'entreprise et l'économie du xx^e siècle*. PUF, Paris.
6. Goux J.F. (1978). *Éléments d'économie immobilière*.
7. Lassègue P. (1978). *Gestion de l'entreprise et comptabilité*.
8. Santos M. (1971). *L'espace partagé*. Librairie technique, Paris.
9. Singer H.W. (1970). Dualism revisited : a new approach to the problems of the dual society in developing countries. *The journal of development studies*. 7 (1) : 70-71.

Textes juridiques

Loi n° 019186 du 31 juillet 1986 instituant les mesures propres à la promotion des PME en République Populaire du Congo.

Décret n° 86/050 du 19 novembre 1986 portant approbation des statuts de l'Agence de Développement des PME.

Décret n° 87/245 du 30 mai 1987 portant création, attribution et organisation de la Commission d'Agrément des PME.

Décret n° 87/136 du 14 avril 1987 portant approbation des statuts du Fonds de Garantie et de Soutien aux PME (FGS).

Rapports

Documents du Parti Congolais du Travail.

Organisation des Nations Unies. Principes directeurs d'une politique de l'habitation pour les pays en développement.

27

L'esprit d'entreprise : un produit de l'histoire Le cas des petits entrepreneurs brazzavillois

J. TSIKA

Université Marien-N'Gouabi, Brazzaville, Congo

Un regard du côté des théories du sous-développement révèle l'importance de l'entrepreneur dans le processus de développement économique. L'histoire économique montre à suffisance qu'une des conditions ayant permis la révolution industrielle a été l'existence d'une classe sociale enrichie et capable d'innover : la bourgeoisie. Schumpeter, par exemple, montre que l'interruption du circuit stationnaire qui caractérise le sous-développement nécessite l'innovation. Celle-ci est du ressort de l'entrepreneur dont la volonté naît de la recherche du profit. Or, poursuit-il, dans les économies sous-développées il y a absence d'entrepreneurs.

Mikayoulou explique entre autre le marasme financier de l'Etat congolais par le fait que l'essor des PME au cours de la période 1980-1983 n'a pas été sous-tendu par un développement de l'esprit d'entreprise, c'est-à-dire par un processus d'innovation [4]. Le véritable entrepreneur affirme Mikayoulou est celui qui ouvre des nouvelles possibilités aux ressources pour pouvoir créer des richesses par sa capacité innovatrice. Ce qui n'a pas été le cas dans le cadre des PME congolaises dont l'activité est restée fondée sur le mimétisme.

La présente communication, fondée sur des travaux d'enquête ayant débouché sur une thèse 3^e cycle en socioéconomie du développement, tente de saisir les comportements des petits entrepreneurs brazzavillois. Pourquoi n'ont-ils pas l'esprit d'entreprise ? Si le profit n'est pas leur préoccupation essentielle, comment peut-on comprendre cette résistance des rapports sociaux anciens et qui ne se transforment pas en de nouveaux rapports fondés sur la rationalité moderne ?

De quels entrepreneurs s'agit-il ?

L'enquête a porté sur un échantillon de quarante entreprises de petite taille (effectifs salariés n'excédant pas dix-neuf salariés). L'ensemble du secteur d'activité de la tôlerie-soudure autos à Brazzaville comptait en 1986 cinquante et un ateliers.

Le groupe des entrepreneurs se caractérise par :

- une prédominance des entrepreneurs compris entre 30 et 39 ans, soit 60 % des effectifs. Ceux ayant dépassé 55 ans, âge de la retraite ne sont que deux ;
- une origine sociale paysanne; toutefois sept entrepreneurs sur quarante déclarent avoir eu un père forgeron ;
- un niveau d'études limité au primaire (42,5 % des cas). Un seul a achevé les études secondaires du 2^e degré, mais dans l'enseignement général ;
- une origine géographique dominée par le Pool (55 % des entrepreneurs y sont nés), premier bassin migratoire de Brazzaville. Seuls 15 % sont nés à Brazzaville.

Ces caractéristiques montrent que l'on n'est pas propriétaire d'atelier de tôlerie-soudure très jeune (30 ans pour la majorité), compte tenu de l'espérance de vie, qui est de 47 ans au Congo. L'origine sociale des entrepreneurs nous permet de nuancer l'idée selon laquelle ceux-ci ne tiennent pas leur savoir-faire d'un quelconque héritage traditionnel. En effet sept fils de forgeron continuent à exercer dans le travail des métaux.

Cependant, l'examen des dates de création des ateliers démontre que cette hypothèse n'est pas à surestimer dans la mesure où l'on observe une quasi-non création des PMI avant 1960 (période des indépendances). La métallurgie congolaise précoloniale a fait l'objet d'une destruction.

Dans le cas présent, aucun atelier n'a existé avant 1960; près de la moitié a été créée autour des années 1980. La période ayant connu une naissance extraordinaire des unités de tôlerie-soudure se situe entre 1981-1986, période de lancement et d'exécution du plan de développement économique et social⁽¹⁾.

Si l'esprit forgeron a survécu à travers 17 % des entrepreneurs qui ont vu leur père exercer, un seul d'entre eux reconnaît avoir appris son métier auprès des anciennes forges au village. Un second est passé par l'école professionnelle de Brazzaville. Pour la majorité des entrepreneurs, l'acquisition du savoir-faire s'est faite auprès des garagistes du secteur informel; ce n'est donc ni l'école, ni les entreprises privées modernes.

Enfin, au-delà de l'élément migratoire de la population brazzavilloise, il faut se poser la question d'un éventuel barrage à l'entrée dans la branche fondé sur le critère ethnique.

Motifs de création de l'entreprise

Les circonstances qui ont permis la création de l'unité de production sont multiples. 35 % des cas étudiés ont d'abord été salariés dans une grande entreprise moderne avant de s'installer à leur propre compte.

(1) Le plan quinquennal 1982-1986 a connu des investissements de l'ordre de 717 milliards de francs CFA avec une prédominance dans les infrastructures (près de 70 %).

Il s'agit d'individus qui n'étaient pas pleinement satisfaits de leur emploi dans une entreprise publique ou privée : la stratégie courante de création des ateliers de tôlerie-soudure étant d'entamer une activité personnelle à domicile en même temps qu'on est salarié, pour démissionner lorsqu'on s'est constitué une clientèle sûre et des moyens de production nécessaires au maintien de son affaire. Pour le reste, les raisons du choix du métier sont : la déperdition scolaire (42,50 %) et le choix des parents (17,50 %).

Les échecs scolaires constituent, en majorité, un guide dans l'exercice de la profession : les petits métiers jouent pleinement le rôle de réservoir de main-d'œuvre sans lesquels la situation sociale serait explosive au Congo; dans cette société où, près d'un citadin sur deux (45 %) est un élève ou un étudiant [5], et où le taux d'échec est impressionnant.

Ce secteur d'activité, aux plans politique et social, décharge le pouvoir incapable de créer de nouveaux emplois en cette période de conjoncture, et, par conséquent, assurent la paix sociale. Reprenant Luxembourg, Touré écrit que si les petits métiers n'existaient pas, il faudrait les inventer; « cela est d'autant plus vrai qu'un pays dominé exclusivement par la production capitaliste et peuplé uniquement de capitalistes et de salariés n'existe pas encore et n'a, jusqu'à présent, jamais existé nulle part [6] ».

Formation et nature du capital dans les petites et moyennes entreprises de tôlerie-soudure

En matière de financement du développement, le processus est bloqué par ce que Dirat qualifie de « répression financière qui handicape l'action des intermédiaires financiers [2] ». Cette répression tient à la faiblesse des structures financières, à la mauvaise rémunération de l'épargne, au difficile accès au capital...

En raison de l'insuffisance de l'épargne collectée par les institutions financières dans les pays en voie de développement, il résulte des imperfections au niveau de l'allocation des ressources (...) les banques ne peuvent véritablement orienter l'épargne disponible vers ceux qui en ont le meilleur usage même si ces derniers acceptent la contrainte de taux débiteurs élevés. Ils sont préférés aux emprunteurs qui ont des dépôts importants auprès des banques réputées de bonne notoriété et qui ont des relations personnelles avec les banquiers ou qui sont susceptibles de présenter des garanties...

Dès lors, le système bancaire ne s'intéresse pas aux activités de petite dimension dont les besoins sont mal satisfaits. Lorsque Bertrand aborde la question d'accès aux moyens de production individuels, dans l'artisanat et le commerce, il soutient que si quelques-uns, une toute petite minorité, arrivent à passer péniblement le cap de la reproduction simple, en général grâce à un heureux concours de circonstances lié à un événement extérieur (prêt individuel important), l'énorme majorité des petits producteurs, artisans et commerçants vivent entre la stricte condition pré-prolétarienne et l'accès temporaire, accidentel à des mini-moyens de production qui ne permettent pas d'assurer la reproduction, même simple, des activités qu'ils engendrent [1].

Les petits entrepreneurs se tournent vers ce que Touré qualifie de banque du pauvre : les pauvres savent qu'ils ont des problèmes différents de ceux des riches; des besoins différents auxquels ne répondent pas les structures mises en place par

les autres et pour les autres; ils appartiennent à un monde à part [6]. Le monde à part, ici, c'est l'épargne informelle, non institutionnelle; formes d'épargne et de crédit fondées sur une nature auto-organisationnelle. Elles sont l'œuvre des individus, pour eux-mêmes.

C'est ainsi que pour démarrer leurs affaires les petits entrepreneurs de tôlerie-soudure comptent d'abord sur leurs fonds personnels (65 % des parts dans le financement); 22,5 % ont été financés par des aides familiales; le reste par des tontines en dehors des deux entrepreneurs de taille relativement élevée, présentant des garanties, ayant obtenu des crédits bancaires respectivement de 10 millions et de 2 millions.

Ce mode de financement se traduit par une faiblesse des montants alloués : près de la moitié des entreprises ont avancé moins de 250 000 francs CFA (niveau du salaire mensuel le plus élevé dans la grille salariale congolaise). La conséquence en est l'utilisation d'un équipement simple non sophistiqué, installé dans des hangars de fortune en bois et tôles ondulées, voire en plein air; seuls 20 % des garages sont en bois et 32,50 % en dur. Du fait de l'outillage simple, le procès de travail est bien artisanal, exécuté par une main-d'œuvre principalement composée des apprentis.

Logique sociale des petits entrepreneurs

Après cette vue générale des unités de production de tôlerie-soudure autos, nous allons tenter dans cette ultime partie de montrer comment ces entrepreneurs, propriétaires d'ateliers ne sont pas de véritables entrepreneurs comme l'affirme Mikayoulou; entrepreneurs dépourvus de la capacité innovatrice et du sens du profit. Le point de départ de cette analyse semble être l'étude du surplus, base de l'accumulation du capital.

Essai d'évaluation du revenu des petits entrepreneurs

La quantification des données ici n'est pas chose aisée. Grégoire évoque trois raisons qui font que l'évaluation des revenus est délicate [3] :

- le travail étant aléatoire, l'écoulement de la production et, par là même, le revenu varie d'un mois à l'autre;
- les ateliers sont caractérisés par l'absence totale de comptabilité;
- ce sujet suscite toujours une certaine méfiance de la part des personnes interrogées.

Aussi les données qui vont suivre doivent être considérées avec précaution. L'absence de comptabilité rend difficile la parfaite connaissance du chiffre d'affaires : seuls vingt entrepreneurs sur les quarante interrogés ont une idée de leur chiffre d'affaires, tandis que quatorze n'en ont aucune connaissance et que sept n'ont pas répondu à la question (preuve des réserves que portent les patrons sur toute enquête relative à leurs gains). Pour les vingt unités de tôlerie-soudure-peinture-autos qui connaissent le montant du chiffre d'affaires annuel réalisé, il apparaît que 50 % des unités de production réalisent un chiffre d'affaires annuel inférieur à 1 000 000 francs CFA, soit un chiffre d'affaires mensuel de l'ordre de 83 333 francs CFA par unité de production.

Il faut noter que cinq unités sur vingt réalisent plus de 5 millions de chiffre d'affaires annuel, atteignant même pour l'un d'eux 180 millions : il s'agit de l'unité la plus performante appartenant à un Béninois qui a investi également dans la vente des pièces détachées automobiles et dans la vulcanisation.

Ces montants correspondent dans la totalité des cas aux revenus des entrepreneurs car les consommations intermédiaires sont, en général, prises en compte par le client. Aussi, l'étude de la valeur ajoutée n'est-elle pas pertinente ici : celle-ci étant entendue comme la différence entre la production évaluée aux prix du marché et l'ensemble des consommations intermédiaires. Dans ce cas, la force de travail étant gratuite pour la plupart des entrepreneurs les consommations intermédiaires seront constituées par les services de location des bâtiments et les consommations en électricité (qui, d'ailleurs, font partie du prix du loyer à Brazzaville).

Un revenu qui sert à la reproduction de la famille

Lorsqu'on interroge les patrons sur la nature des dépenses mensuelles, il ressort que le poste prédominant est constitué par la nourriture (72,50 %), suivie des dépenses sanitaires et de type social (décès, retrait de deuil, réceptions, aide aux parents, problèmes familiaux divers).

L'activité des artisans n'assure finalement que la reproduction simple de la force de travail. Concernant les charges quotidiennes de nourriture, le Tableau I montre les résultats établis.

Tableau I. Charges quotidiennes de nourriture.

Tranches de charges (en francs CFA par jour)	Nombre d'enquêtés
1 000	3
2 000	13
3 000	13
4 000	4
5 000	4
Sans réponse	3
Total	40

Ainsi, 65 % laissent moins de 3 000 francs CFA par jour à la maison pour les dépenses alimentaires, contre 20 % entre 4 000 et 5 000 francs CFA. En réalité, ces montants sont insuffisants pour nourrir la famille des patrons, et cela pour deux raisons : le coût des denrées alimentaires est très élevé; le nombre de bouches à nourrir se situe, en moyenne, autour de 6 personnes par foyer.

En fin de compte, les entrepreneurs, pour la plupart mariés et chefs de famille dépendent, en moyenne et par mois, 90 000 francs CFA. Les enquêtes, au niveau national, ont mis en évidence le fait qu'il faut, par mois, pour les dépenses minimales de nourriture, environ 53 000 francs CFA par adulte et 30 000 francs CFA par enfant. De l'enquête il ressort une prédominance de la tranche des entrepreneurs ayant entre un et deux enfants (30 %), tandis que 52,50 % déclarent avoir plus de trois enfants à charge (Tableau II).

Tableau II. Nombre d'enfants par entrepreneur.

Nombre d'enfants	Entrepreneurs
Aucun	7
1 - 2	12
3 - 4	6
5 - 6	5
7 - 8	4
9 - 10	1
11 - 12	4
12 et plus	1
Total	40

La variable personne à charge par patron d'atelier indique qu'en dehors des enfants, 87,50 % des patrons ont au moins une personne à charge, ainsi qu'il ressort du Tableau III.

Nous obtenons ainsi en moyenne 3,72 personnes à charge pour chaque entrepreneur, non compris les apprentis dont ils ont la charge quotidienne de nourriture et bien sûr les enfants. La conclusion logique est que l'entrepreneur, en partant des normes de dépenses mensuelles (53 000 francs CFA par adulte) a déjà du mal à se reproduire avec son épouse. Or, ils sont (15 % des enquêtés), officiellement mariés à plus d'une femme; 50 % avouent entretenir un « deuxième bureau ».

Tableau III. Nombre de personnes à charge chez les patrons d'atelier.

Nombre de personnes à charge	Patrons
Aucune	5
1 - 3	12
4 - 6	10
7 - 9	6
10 - 13	6
14 et plus	1
Total	40

Confusion entre chiffre d'affaires et revenu de l'entrepreneur

Le non-recours à la comptabilité comme méthode de gestion se dégage très nettement de l'enquête avec onze entrepreneurs sur quarante qui pratiquent la comptabilité dans la gestion de leurs affaires. Dans tous les cas, il s'agit, en fait, d'une assistance de la part d'un frère, d'un salarié comptable, d'une épouse, d'un ami.

Il y a, de ce point de vue, une limite objective à la non-pratique de la comptabilité : celle du manque de formation adéquate. Cet argument n'est pas suffisamment pertinent car, même dans les entreprises d'Etat au sein desquelles

cadres et techniciens supérieurs, spécialistes en comptabilité ne manquent pas, la gestion comptable et financière n'est pas saine.

Il se passe, en ce qui concerne les petits entrepreneurs, que la logique développée n'est pas celle de l'accumulation du capital. Il est ressorti que les revenus sont englobés par les dépenses de reproduction simple de la famille élargie. L'image de l'entrepreneur congolais est celle d'un individu qui vit au jour le jour : il résout les problèmes au fur et à mesure qu'ils se posent. Dans cette logique, la comptabilité devient une contrainte car elle empêche à l'artisan de puiser dans la caisse quand le besoin s'en fait sentir. Les résultats d'enquête le montrent fort bien : seuls quatre entrepreneurs dans le domaine de la tôlerie-soudure-autos affirment s'imposer un niveau maximum de revenu à dépenser par mois ; les autres, la majorité, puisent dans la caisse quand ils le désirent ; d'autant plus que les décès, les problèmes sociaux n'attendent, eux, jamais la fin du mois.

Conclusion

Le petit entrepreneur brazzavillois est un homme qui est parti de son village ayant connu une longue période d'esclavage, de colonisation et de destruction de la base matérielle d'existence. Il émigre vers les centres urbains, sans un savoir-faire technologique capable d'être utilisé par les nouvelles exigences du travail moderne.

En dépit de l'introduction des rapports marchands de type capitalisme, l'ensemble des rapports sociaux pré-capitalistes n'ont pas totalement disparu. Ainsi la famille élargie et la solidarité qui la sous-tend ont survécu quand bien même le travail est devenu individuel et n'est plus tribal.

Aussi l'entrepreneur congolais, de la même manière que tout salarié, est soumis à une assistance multidimensionnelle de sa famille, car ce n'est que dans ce contexte qu'il a sa place dans la société. Celui-ci est lié par ce que Tsonga-Onyumba qualifie de forme de tributariat [7], sorte d'impôt de reconnaissance. L'on est tributaire de l'oncle, du grand frère, de la tante, etc., parce que c'est lui ou elle qui a supporté les études pendant la jeunesse.

Il est vrai que la solidarité familiale ampute les entrepreneurs des revenus qui auraient pu faire l'objet d'investissements capables d'étendre leurs activités ; mais ce processus néfaste est nécessaire dans la reproduction de la société eu égard aux limites de la politique de l'Etat. C'est parce que le niveau d'emploi est très faible que la pression familiale se fait plus grande et augmente les obligations pour ceux qui ont une source de revenus.

En fin de compte, il ne faut pas demander à l'entrepreneur congolais de devenir ce qu'il ne peut être dans un contexte économique de sous-développement. Il continuera à subir les contraintes d'une société qui ne peut pas donner des moyens d'existence à tous ses membres ; société congolaise en crise caractérisée par une situation économique paradoxale : premièrement, il existe une coupure entre l'approche théorique (économie autoconcentrée et autodynamique) et la pratique qui fait de cette économie une structure plus extravertie qu'à la veille de l'indépendance ; deuxièmement, l'appareil productif qui devait reposer sur un secteur d'Etat puissant manque totalement de cohérence et de rationalité, allant par-delà le projet social.

Dans ce contexte, toute chance de déblocage des obstacles de développement de l'entrepreneuriat devient mince, car la question qui préoccupe les promoteurs est celle de la survivance.

Références

1. Bertrand H. (1978). *Le Congo*. Maspéro, Paris.
2. Dirat J.R. (1985). *Financement du développement*. Thèse 3^e cycle, Paris-X, 1985, p. 127.
3. Grégoire E. (1985). La menuiserie métallique à Maradi. *Cahiers d'Etudes africaines*, 81-83 : 231.
4. Mikayoulou (1988). II^e colloque de Sociologie, Brazzaville.
5. Ministère du Plan et de l'Economie (1986). *Etude Emploi-Ressources humaines-Rapport intermédiaire*, tome I, Brazzaville, p. 17.
6. Touré A. (1985). *Les petits métiers à Abidjan*. Karthala, Paris, p. 19.
7. Tsonga-Onyumbé (1986). Les problèmes socio-économiques dans la chanson zaïroise moderne. *Zaire Afrique*, Kinshasa.

Bibliographie indicative

Ouvrages

- Amselle J.M. (1976). *Les migrations africaines*. Maspéro, Paris.
- Archambault E., Greffe X. (1984). *Les économies non officielles*. La Découverte, Paris.
- Balandier G. (1955). *Sociologie des Brazzavilles noires*. Armand Colin, 1955.
- Bertrand H. (1978). *Le Congo*. Maspéro, 1978.
- Deblé Y., Hugon P. (1982). *Vivre et survivre dans les villes africaines*. I.E.D.E.S., PUF, Paris.
- Devauges R. (1977). *L'oncle de NDoki et l'entrepreneur : la petite entreprise congolaise à Brazzaville*. Mémoires ORSTOM.
- Durand N., Fremont J.P. (1979). *L'artisanat en France*, PUF, Paris.
- Lachaud J.P., Penouil M. (1985). *Le développement spontané*. Pedone.
- Penouil N. (). *Le développement économique de l'Afrique noire contemporaine*. Armand Colin, Paris.
- Touré A. (1985). *Les petits métiers à Abidjan*. Karthala.

Articles et autres publications

- Babassana H. (1983). Emploi, production et revenus dans les groupements précoopératifs et dans les unités de production individuelles des membres du groupement. Projet PNUD/BIT.
- Batamio A. (1985). L'épargne non institutionnelle. Mémoire DES Sciences économiques, INSSEJAG. Université Marien-N'Gouabi, Brazzaville.
- Charmes J. (1985). Thèmes de recherche et de réflexion proposés pour un groupe de travail : le secteur non structuré. AMIBA.
- Devauges R. (1974). *Survivre à Brazzaville*. Manuscrit, Brazzaville.
- Giebal J.M., Le Brisle et al. (1981). Enquête anthropologique en milieu urbain. *Cahier d'Etudes Africaines*, 81-83.

Le cas des petits entrepreneurs brazzavillois

- Grégoire E. (1981). La menuiserie métallique à Maradi. *Cahiers d'Etudes Africaines*, 81-83.
- Hamad N. (1978). Etude du cadre organisationnel et réglementaire de l'artisanat algérien, Institut de recherche et d'application des méthodes de développement, Paris.
- Hugon P. (1980). Dualisme Sectoriel ou Soumission de Forages de Production au Capital. *Revue Tiers-Monde*, XXI.
- Hugon P., Morice A., Nhu Le Abadie (1980). La petite production marchande et l'Emploi dans le secteur informel. *Publication IEDES*.
- Hugon P. (1980). Peut-on dépasser le débat ? *Revue Tiers-Monde*, 82.
- Ikonikoff M., Sigal S. (1980). Armée industrielle de Réserve, Marginalité et secteur informel. *Revue Tiers-Monde*, 82.
- Kongo M. (1975). Les métiers et le commerce de l'artisanat à Brazzaville. Thèse 3^e cycle, CEGET, Bordeaux-III.
- Lachaud J.P. (1976). Contribution à l'étude du secteur informel en Côte-d'Ivoire. Thèse, Bordeaux.
- Léonard W. (1980). L'expérience de Madagascar. *Revue Tiers-Monde*, 82.
- Makaya A. (1983). Socio-économie de la pêche artisanale maritime et de la commercialisation du poisson. Thèse 3^e cycle, Lille-I.
- Marie A. (1981). Marginalité et prolétariat urbain. *Cahiers d'Etudes Africaines*, 81-83.
- Matingou R.L. (1982). Activités des femmes en milieu urbain. Thèse 3^e cycle. Lille I.
- Nhan G. (1980). Le secteur non structuré. *Revue Tiers-Monde*, 82.

Annexe

Modèle simplifié d'une économie réprimée.

Celle-ci se caractérise par la relation de complémentarité monnaie-capital à court terme (bloc réel), le dualisme financier et le partitionnement du marché du crédit (bloc du marché du crédit), et un contrôle monétaire sur les prix et les quantités (bloc de la base monétaire).

Le bloc réel

- (1) $y = C + I + G$
- (2) $C = C_0 + \alpha y + \beta(w/p)$, $\alpha > 0$ et $\beta > 0$
- (3) $I = I_0 + b_1 i_{\text{-sout}} - b_2 i_{\text{-banc}} + b_3 y$, $b_i > 0 \forall i$
- (4) $g = g^*$
- (5) $p = dy$, $d > 0$

Le bloc de la base monétaire

- (6) $B^* = F(.) + R(.)$
- (7) $B^* = DB + Ref$
- (8) $F(.) + R(.) = DB + Ref$
- (9) $R = a_1 i_{\text{-banc}} + a_2 D + a_3 i_{\text{-esc}}$, $a_i > 0 \forall i$
- (10) $F = e_1 i_{\text{-sout}} + e_2 y + e_3(w/p) - e_4 i_{\text{-banc}}$, $e_i > 0 \forall i$

Le bloc du marché du crédit

- (11) $D + Ref = R + L_s$
- (11') $L_s = D + Ref - R$
- (12) $D = -f_1 i_{\text{-sout}} + f_2 y + f_3(w/p) + f_4 i_{\text{-banc}}$, $f_i > 0 \forall i$
- (13) $L_d = -g_1(i_{\text{-sout}} - i_{\text{-banc}}) + g_2 y$, $g_i > 0 \forall i$
- (14) $L_s = L_d$
- (15) $w/p = F + D + Q^* + r^* K^*$

L'équilibre du marché des biens, de la monnaie centrale et du crédit fournit une relation à trois variables endogènes : le revenu réel (y), le taux d'intérêt souterrain ($i_{\text{-sout}}$) et la richesse financière (w/p).

L'équilibre du marché des biens. Il est obtenu en introduisant (5) dans (2) puis (3) et (2) reformulé dans (1). On a alors :

$$(1') y = \frac{1}{1 - \alpha - b_3} [(C_0 + I_0 + g^*) + b_1 i_{\text{-sout}} - b_2 i_{\text{-banc}} + \beta(w/p)]$$

L'équilibre du marché de la monnaie centrale. Il s'obtient à partir de l'équation (8) en remplaçant les billets (F) et les réserves (R) par leurs valeurs, compte tenu de l'équation des dépôts (D). On a alors :

$$(8') y = \frac{1}{e_2 + a_2 f_2} [B^* + (a_2 f_1 - e_1) i_{\text{-sout}} + (e_4 - a_3) i_{\text{-esc}} - (a_1 + a_2 f_4) i_{\text{-banc}} - (e_3 + a_2 f_3) (w/p)]$$

L'équilibre du marché du crédit bancaire. Il est déterminé en introduisant le refinancement offert aux banques (Ref) par solde, compte tenu des emplois de la base monétaire ($B^* - DB = \text{Ref}$) dans l'équation d'offre de crédit. A l'égalité de l'offre et la demande de crédit il vient :

$$(14') \quad y = \frac{1}{g_2 - (1 - a_2) f_2}$$

$$[(g_1 - (1 - a_2) f_1) i_{\text{sout}} + ((1 - a_2) f_4 - (g_1 + a_1)) i_{\text{banc}} - a_3 i_{\text{esc}} + (1 - a_2) f_3(w/p) + (B^* - DB)]$$

Par simplification, pour un effet de richesse nul sur la consommation, les coefficients de (w/p) s'annulent tous dans (1'), (8') et (14'). Soit pour $[\beta = 0, (e_3 + a_2 f_3) = 0, (1 - a_2) f_3 = 0]$, les relations (1'), (8') et (14') se réécrivent :

$$(1') \quad y = \frac{1}{1 - \alpha - b_3} (A + b_1 i_{\text{sout}} - b_2 i_{\text{banc}})$$

$$(8') \quad y = \frac{1}{e_2 + a_2 f_2} [B^* + (a_2 f_1 - e_1) i_{\text{sout}} + (e_4 - a_3) i_{\text{esc}} - (a_1 + a_2 f_4) i_{\text{banc}}]$$

$$(14') \quad y = \frac{1}{g_2} [g_1 i_{\text{sout}} - (g_1 + a_1) i_{\text{banc}} - a_3 i_{\text{esc}} + (B^* - DB)]$$

Donc de (1') et (14') on a :

$$y - \frac{b_1}{1 - \alpha - b_3} i_{\text{sout}} = \frac{1}{1 - \alpha - b_3} (A - b_2 i_{\text{banc}})$$

$$y - \frac{g_1}{g_2} i_{\text{sout}} = \frac{1}{g_2} [-(g_1 + a_1) i_{\text{banc}} - a_3 i_{\text{esc}} + (B^* - DB)]$$

Soit, sous forme matricielle :

$$\begin{bmatrix} 1 & \frac{-b_1}{1 - \alpha - b_3} \\ 1 & \frac{-g_1}{g_2} \end{bmatrix} \begin{pmatrix} y \\ i_{\text{sout}} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} \frac{1}{1 - \alpha - b_3} (A - b_2 i_{\text{banc}}) \\ \frac{1}{g_2} [-(g_1 + a_1) i_{\text{banc}} - a_3 i_{\text{esc}} + (B^* - DB)] \end{pmatrix}$$

Le déterminant de la matrice des coefficients des variables endogènes est positif :

$$(-g_1/g_2 + b_1/(1 - \alpha - b_3)) > 0 \quad \text{pour} \quad g_2 b_1 > g_1 (1 - \alpha - b_3).$$

On a alors pour Z, matrice des variables endogènes :

$$\begin{pmatrix} y \\ i_{\text{sout}} \end{pmatrix} = \frac{1}{\det(Z)} \begin{pmatrix} 1 & 1 \\ -\frac{b_1}{1 - \alpha - b_3} & -\frac{g_1}{g_2} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} \frac{1}{1 - \alpha - b_3} (A - b_2 i_{\text{banc}}) \\ 1/g_2 [-(g_1 + a_1) i_{\text{banc}} - a_3 i_{\text{esc}} + (B^* - DB)] \end{pmatrix}$$

Tous calculs faits, il vient les solutions d'équilibre du revenu réel et du taux d'intérêt souterrain :

$$(16) \quad y^* = \frac{1}{\det(Z)} \left[\frac{A - b_2 i_{\text{banc}}}{1 - \alpha - b_3} + \frac{(B^* - DB) - (g_1 + a_1) i_{\text{banc}} - a_3 i_{\text{esc}}}{g_2} \right]$$

$$(17) \quad i_{\text{sout}}^* = \frac{1}{\det(Z)} \left[\frac{-b_1 (A - b_2 i_{\text{banc}})}{(1 - \alpha - b_3)^2} - \frac{g_1 [-(g_1 + a_1) i_{\text{banc}} - a_3 i_{\text{esc}} + (B^* - DB)]}{g_2} \right]$$

Les effets conjoncturels de la politique de variation de la base monétaire ou du taux moyen des opérations bancaires sont les suivants :

$$\frac{\delta y^*}{\delta B^*} = \frac{1}{g_2 \det(Z)} > 0 \quad \frac{\delta y^*}{\delta i_{\text{-banc}}} = - \frac{b_2 g_2 + (g_1 + a_1) (1 - \alpha - b_3)}{g_2 (1 - \alpha - b_3) \det(Z)} < 0$$

$$\frac{\delta i_{\text{-out}}^*}{\delta B^*} = - \frac{g_1}{g_2} \cdot \frac{1}{\det(Z)} < 0 \quad \frac{\delta i_{\text{-out}}^*}{\delta i_{\text{-banc}}} = \frac{b_1 b_2 g_2 + g_1 (g_1 + a_1) (1 - \alpha - b_3)^2}{g_2 (1 - \alpha - b_3)^2 \det(Z)} > 0$$

Conclusion

Alors que la politique d'augmentation de la base monétaire entraîne l'expansion de l'activité tout en réduisant le taux d'intérêt souterrain, la politique d'élévation des taux bancaires a des effets pervers opposés. «L'approfondissement financier à la McKinnon-Shaw» est donc ici remis en question...

CONCLUSION

G. HÉNAULT*, R. M'RABET**

* *IDIC, Ottawa, Canada*

** *ISCAE, Casablanca, Maroc*

Les années quatre-vingt, que ce soit au Nord ou au Sud, marquent l'ère d'une libéralisation ou d'une réglementation au cours de laquelle l'entreprise et l'entrepreneur occupent une place de choix. La création d'entreprises nouvelles, l'assistance aux entrepreneurs, constituent dans les pays du Sud, et notamment en Afrique francophone, une orientation de politique économique, de plus en plus privilégiée, étant donné qu'elle est de nature à développer le tissu industriel.

Cependant, en dépit de la volonté de réveiller l'esprit d'entreprise et de promouvoir la création d'entreprises et d'une conjoncture économique favorable, la renaissance de l'entrepreneuriat dans les pays africains francophones vient buter notamment sur le problème du financement.

Devant la défaillance des capacités d'épargne et la grande crise financière que connaissent les entreprises et les gouvernements, il nous a paru primordial d'analyser les divers circuits de collecte et de distribution d'épargne afin d'en examiner l'efficacité actuelle ou potentielle dans le financement de l'entrepreneuriat africain.

Au total, les communications présentées dans ce livre suscitent de notre part cinq observations qui ne sont, en fait, qu'un bref rappel des nombreuses propositions contenues dans le texte.

L'environnement multidimensionnel de l'entreprise africaine

Les difficultés à créer et développer rapidement l'entrepreneuriat en Afrique ne sont pas seulement d'ordre technique, financier, organisationnel, voire institu-

tionnel; elles ne sont pas, non plus, dues exclusivement à la faible dimension des marchés domestiques. Elles peuvent aussi trouver leurs justifications dans les quelques raisons suivantes.

- L'existence du dualisme au niveau économique qui a conduit, à la coexistence de deux systèmes de valeurs : l'un traditionnel et l'autre moderne ce qui pousse à un changement du mode de raisonnement ou de logique selon le contexte où se trouve l'individu.

- L'inadaptation des systèmes de management — caractérisés en principe par leur relative universalité — au contexte africain.

- Le faible niveau de relations entre l'entreprise dite moderne et l'entreprise dite traditionnelle, limitant toute velléité d'apprentissage réciproque.

Au delà de toutes ces raisons, les spécificités du management africain peuvent s'expliquer par le système de valeurs existant en Afrique, qui se caractérise entre autres par :

- l'appartenance communautaire très forte dans la tradition africaine, ce qui fait, notamment, que l'entrepreneuriat-innovateur n'est pas valorisé dans son milieu;

- l'objectif de maximisation n'est pas recherché par l'entrepreneur africain, davantage préoccupé, en général, par la satisfaction de ses besoins et ceux de sa famille;

- la hiérarchisation du système social est très marquée faisant qu'entre les individus en Afrique existe une grande distance hiérarchique au sein des entreprises.

En somme, les conditions d'environnement de l'entrepreneuriat en Afrique francophone, sub-saharienne surtout, ne semblent pas être très permissives. Seul le développement de l'éducation générale et la formation pourraient dans la longue période catalyser des comportements sociologiques et culturels qui valorisent davantage une culture d'entreprise et qui poussent à l'expansion du secteur formel privé.

L'épargne informelle et sa mobilisation

Dans la plupart des pays africains, les circuits parallèles de financement constituent un véritable système de drainage de capitaux pour les entreprises, puisqu'ils constituent des instruments de mobilisation de l'épargne populaire qui ne s'investit pas dans les circuits bancaires officiels.

Les tontines constituent une forme d'expression de cette finance informelle. Elles existent depuis longtemps et semblent jouer un rôle important dans un grand nombre de pays en voie de développement et en particulier en Afrique. Le phénomène tontinier est d'ailleurs parfaitement adapté à la mentalité africaine et s'intègre totalement au mode de vie africain où la dimension sociale est prédominante.

L'originalité de cette forme d'épargne se caractérise par une finance informelle, de manière générale, l'institutionnalisation est évitée du fait d'un réseau étroit de relations personnelles, des garanties offertes par une pression sociale bien ancrée dans les mentalités... et surtout par la périodicité des opérations qui sont toujours dénouées à court terme.

Cette épargne informelle étant toujours à court terme, elle ne peut contribuer au financement de l'économie qui exige des capitaux pour une longue période. Il

reste qu'il y a accumulation, sous une forme particulière, certes, mais qui a le mérite d'exister. Car, ce qu'il faut préciser c'est que si les entreprises du secteur informel attachent une grande importance à la contrainte de liquidité, elles trouvent dans cette forme de financement le moyen adéquat pour répondre à leurs besoins. L'informel financier semble de ce fait parfaitement adapté aux besoins de l'informel réel.

On peut dès lors se demander, avec B. Haudeville, si l'importance grandissante des activités informelles dans la plupart des pays africains, qui assure la survie des populations, ne gêne pas fortement la croissance à long terme de leur économie ?

Comme il a été dit plus haut, dans le secteur informel il n'y a pas d'accumulation financière à long terme de nature à financer les investissements, comme il n'y a pas de surplus qui permettrait une accumulation du capital. « Les entreprises informelles ne peuvent pas s'étendre, elles ne peuvent pas grandir : c'est leur nombre qui augmente ». L'informel semble ainsi se nourrir de lui-même et se développer sans changer de nature et sans entraîner un développement de l'économie officielle.

Il demeure que nous devons mesurer avec précision son impact sur l'entrepreneuriat local et arriver à distinguer, ce qui est productif dans cet état de fait de ce qui ne l'est pas en termes de « vitalisation » de l'entrepreneuriat africain.

Les circuits islamiques de financement

Le mouvement en faveur de la création d'institutions financières islamiques qui a commencé dans les années 1960 a connu une certaine accélération au cours de la décennie 1970. Ces circuits de financement ont pris, ces dernières années, une ampleur significative dans les pays africains. Ils constituent un « dépassement » du système conventionnel et font appel à des rationalités différentes, du moins au niveau de leurs référents et des logiques qui sous-tendent leur fonctionnement.

Les banques islamiques ont été créées pour appliquer les préceptes de l'islam (*chariaa*) entre les institutions financières et les opérateurs économiques. Il s'agit principalement :

- de l'interdiction de l'intérêt;
- du versement de la Zakat qui constitue une contribution annuelle de solidarité;
- de la mobilisation des ressources financières thésaurisées en vue de l'investissement.

L'objectif affiché est de contribuer à augmenter la croissance économique et le bien-être social dans les pays de la communauté musulmane.

Au niveau de leur légitimité, ces institutions islamiques semblent la trouver dans un double référent religieux et économique. Cependant, dans l'enquête menée en Tunisie, il semble qu'il soit difficile d'établir une corrélation significative entre le développement des courants religieux et l'évolution de la demande sur les produits financiers des institutions islamiques. Les résultats de l'enquête écartent les deux hypothèses expliquant la demande sur les produits financiers des institutions islamiques, à savoir la compétitivité de ces produits et la motivation idéologique, pour ne retenir que le facteur socio-culturel. Les attitudes semblent relever davantage de « l'habitus social » régissant les échanges aussi bien économiques que

culturels et déterminant les espaces d'utilité et d'opportunité, que d'une motivation purement religieuse.

Le devenir du système financier islamique formel est lié dès lors à sa capacité concurrentielle face aux banques conventionnelles, au respect de l'application économique de ses principes. Il reste à aller encore plus loin, dans la vérification de cette hypothèse et dans l'examen de l'efficacité du système lui-même au sein du processus de développement économique.

Les organismes internationaux de financement

Les pays du Sud et notamment ceux d'Afrique sont depuis des décennies en relation avec les *organismes internationaux de financement*. Ces derniers créés au lendemain de la seconde guerre mondiale ont eu pour objet la reconstruction et le développement. Au niveau des pays du tiers-monde leur action consistait en un appui technique et financier en vue d'édifier une infrastructure économique et sociale stimulante pour un processus de développement économique et social.

L'évolution des actions des organisations internationales peut se décomposer en trois périodes.

- Une première à partir des années 1960 durant laquelle les O.I. finançaient les grands travaux (l'aide projet).

- Une seconde à partir des années 1970, où les O.I. finançaient des programmes intégrés. Ces programmes n'ont pas répondu non plus aux attentes, car le plus souvent, c'est l'état qui est le principal partenaire. L'absence d'un dynamisme entrepreneurial, l'endettement devenu de plus en plus insupportable et une impasse économique dans tous les pays du tiers-monde ont poussé les O.I. à réorienter leurs actions.

- Une troisième période à partir des années 1980 a été réservée à l'aide à « l'ajustement structurel ». Il y fait référence à l'entrepreneur reconnu comme l'agent moteur du développement économique. L'état est prié de se désengager en optant pour la privatisation des sociétés étatiques, et en encourageant l'ouverture sur l'extérieur et les investissements étrangers.

Il demeure que ces organisations internationales interviennent surtout dans les domaines suivants : le financement des opérations à long terme, le financement d'une petite fraction du coût global du projet, et enfin le financement privilégiant les projets de grande taille.

Le long terme pousse à des actions vers l'environnement et l'infrastructure plutôt que vers l'entreprise proprement dite.

Le seuil de capital exigé privilégié des interlocuteurs de poids à savoir l'état où les grandes banques au détriment de petites et moyennes entreprises de même que le choix des grands projets de grande taille accentue l'avantage des grands pays récepteurs au détriment des petits pays.

D'un point de vue conceptuel et global, l'action des organismes internationaux semble souffrir de beaucoup de critiques. Il reste que nous devons focaliser notre attention sur l'impact de leur financement, sur la création et la diffusion de l'esprit d'entreprise.

Les sociétés conjointes Nord-Sud

Autre source d'apport extérieur, la société conjointe constitue une forme de financement du développement des PME qui se matérialise par un apport au niveau savoir-faire, technologie, diffusion de l'esprit d'entreprise et promotion de l'entrepreneuriat.

Ce type d'action semble plus favorable au développement économique que l'action de prêts et de crédits de la part du secteur financier international, en particulier, pour le développement de l'entrepreneuriat.

À travers le cas du Maroc, notamment, on a pu apprécier l'intérêt pour les partenaires de s'unir autour de ce projet. en effet, le partenaire étranger apporte les capitaux, sa technologie et sa connaissance des marchés internationaux. De l'autre côté, le partenaire local pose dans la corbeille de « mariage » une main-d'œuvre abondante et parfois de qualité, des cadres souvent compétents, une production presque irréprochable et enfin une connaissance du marché local et régional.

Mais si les sociétés conjointes semblent nombreuses au Maroc, c'est qu'elles sont attirées par une situation économique favorable et surtout par des codes de conduite favorisant les avantages octroyés aux investisseurs étrangers attirant en matière de prise de participation, de garantie de transfert de bénéfices et de retransfert du produit réel de cession.

Il reste à voir si ces préconditions au développement des sociétés conjointes existent dans d'autres pays africains, et surtout de se demander en termes de coût-avantage si les pays du tiers-monde ont intérêt à développer ce type de coopération économique ?

Formation des entrepreneurs

Quels que soient les moyens épargnés et investis, ceux notamment mis à disposition dans le cadre de la coopération économique, il ne peut y avoir de développement de la petite et moyenne entreprise sans le ferment du futur de l'économie entrepreneuriale à savoir la formation d'entrepreneurs créateurs d'entreprises.

Or, un survol même rapide de la réalité du système éducatif en Afrique francophone révèle ce qui suit :

1. La formation actuelle est surtout basée sur le « production » de gestionnaire et non d'entrepreneurs.

2. Le nombre de gestionnaires formés est numériquement insuffisant.

3. Les étudiants qui semblent *a priori* les mieux formés pour devenir des entrepreneurs sont relativement peu nombreux à vouloir créer ou reprendre des entreprises, préférant pour la plupart la sécurité d'un emploi de cadre, aux angosses d'une création ou d'une reprise d'entreprise.

Pour former de futurs entrepreneurs, il semble, d'après les trois expériences présentées, tant en France, qu'au Maroc qu'au Congo, qu'il est utile de lier la formation technique et la formation de gestion afin d'associer un projet professionnel aux moyens de le mettre en œuvre.

La base essentielle de toute formation d'entrepreneurs semble se matérialiser dans les efforts pour allier la passion (le métier) et la raison (la gestion) pour enraciner les compétences de gestion à une volonté concrète d'entreprendre.

Conclusion

Les trois expériences présentées montrent que malgré les difficultés concrètes de mise en œuvre de projet de ce type et la délicate articulation entre la formation théorique et la formation pratique, de tels projets paraissent particulièrement porteurs.

Il reste que la formation managériale n'est qu'un élément d'un ensemble inter-relié et dépendant qui conditionne la réussite de l'entrepreneuriat dont les composants sont : la passion de l'entrepreneur; un environnement juridico-économique favorable; des ressources financières disponibles et adéquates.

Ces données doivent être complétées par un projet d'assistance qui partant de la personnalité de l'entrepreneur tenterait de le sensibiliser à la création, de l'aider à identifier le projet et de l'assister au niveau de la réalisation.

* * *

Ces observations montrent à l'évidence que le sujet s'avère large et si complexe. Il concerne tant les conditions de développement économique et social d'une grande frange de la population de cette planète, qu'il exige et légitime, à notre point de vue, un grand effort de recherche, de réflexion et d'échange.

Ce livre aurait manqué son but s'il laissait aux lecteurs l'impression que ceux qui l'ont inspiré pensent apporter ici et maintenant, la solution à des problèmes que beaucoup d'autres avant eux ont analysé ou continuent de le faire. Son ambition est de provoquer des réactions, d'engager la réflexion et partant d'accélérer la recherche dans ce domaine.

Au delà des réflexions présentées, l'ambition ultime de ce livre est d'ouvrir un véritable débat sur le développement de l'entrepreneuriat en Afrique.

Photocomposition et impression
IMPRIMERIE LOUIS-JEAN
BP 87 — 05003 GAP Cedex
Tél. : 92.51.35.23
Dépôt légal : 406 — Juin 1990
Imprimé en France

Universités francophones est la collection de l'Université des Réseaux d'Expression Française (UREF). Cette dernière, qui fonctionne au sein de l'AUPELF comme une Université sans murs, a été choisie par le Sommet des Chefs d'Etat et de Gouvernement des pays ayant en commun l'usage du français comme l'opérateur privilégié du Sommet en matière d'enseignement supérieur et de recherche.

Cette collection de manuels universitaires et d'ouvrages de référence s'adresse à tous les étudiants francophones. Elle est appelée à constituer une bibliothèque universitaire en langue française dont les ouvrages sont proposés à des prix modérés.

160,00 FF

80,00 FF — UREF / Prix préférentiel : Afrique, Asie, Amérique du Sud, Haïti

59 4253 7



U R E F



9 780861 962532

AUPELF

