



Accélérer la création d'emplois et la croissance à travers le développement des MPME dans les pays du partenariat de Deauville

Volume 1 : État des lieux des politiques et programmes de soutien au Maroc et en Tunisie





Accélérer la création d'emplois et la croissance à travers le développement des MPME dans les pays du partenariat de Deauville

Volume 1 : État des lieux des politiques et programmes de soutien
au Maroc et en Tunisie



Avant-propos

Le chômage a été l'une des principales sources du mécontentement populaire qui a mené aux révolutions de 2011 en Égypte et en Tunisie, ainsi que l'un des principaux facteurs à l'origine des transformations qui se sont produites en Jordanie, Libye, au Maroc et au Yémen. Le problème du chômage s'est aggravé en raison de la transition qui s'opère depuis 2011 dans ces pays, et ces derniers ont aujourd'hui plus que jamais besoin d'un soutien immédiat pour régler le problème et créer des possibilités d'emploi pour tous. Ces pays doivent favoriser les sources locales d'emplois et de génération de revenus, notamment en encourageant le développement de l'entrepreneuriat et des micro, petites et moyennes entreprises (MPME), une catégorie qui regroupe la plupart des entreprises de la région Moyen-Orient-Afrique du Nord et représente une importante source d'emploi dans le secteur privé.

En mai 2011, à l'occasion du sommet du G8 à Deauville, les membres du G8 se sont engagés à soutenir les transformations politiques et économiques des Pays arabes en transition – l'Égypte, la Jordanie, la Libye, le Maroc, la Tunisie, et le Yémen – et ont lancé à cette fin le Partenariat de Deauville. Des pays du Golfe (le Koweït, le Qatar, l'Arabie saoudite et les Émirats arabes unis) ainsi que la Turquie ont joint le Partenariat par la suite.

En septembre 2011, un groupe d'institutions financières internationales (IFI) soutenant les pays du Partenariat de Deauville a convenu de créer une plateforme de coordination au niveau opérationnel, dotée d'une structure flexible et non bureaucratique, afin de répondre de manière coordonnée aux besoins urgents des pays concernés. Cette plateforme de coordination est appuyée par un secrétariat qui, à ses débuts (de septembre 2011 à septembre 2012), était accueilli par le Département régionale de l'Afrique du Nord de la Banque africaine de développement (BAD). Afin d'orienter les interventions en matière de politique et de projets, le présent rapport contient une analyse détaillée de l'état actuel des connaissances sur le lien entre le développement des MPME et la création d'emplois. En outre, à la demande du Maroc et de la Tunisie, une cartographie des initiatives actuelles de développement des MPME dans ces deux pays a été réalisée afin de mettre les lacunes en évidence et de repérer les endroits où les donateurs ainsi que les gouvernements pourraient intervenir. Les objectifs finaux du projet sont d'améliorer l'échange de connaissances et la coordination entre tous les membres du Partenariat de Deauville, et de renforcer le soutien du secteur public (pays et donateurs) au développement des MPME. L'étude sur les MPME servira par ailleurs de travail préparatoire aux fins de définition de

futures opérations et recherches conjointes, notamment d'opérations menées par les pays du Partenariat eux-mêmes. Étant donné qu'elle portera également sur les activités des gouvernements et des donateurs bilatéraux, cette étude contribuera à la rationalisation des différentes initiatives actuelles et émergentes concernant les petites et moyennes entreprises (PME) de la région.

Le deuxième volume du rapport se focalise sur l'identification des bonnes pratiques et des succès des instruments et programmes de soutien aux MPME dans la région, en présentant une sélection de ceux-ci à titre d'exemples à émuler ou adapter dans d'autres pays du Partenariat de Deauville.

La BAD s'est toujours efforcée de proposer des solutions innovantes et efficaces afin de favoriser le développement des MPME. Les initiatives récentes ont mis à contribution

l'African Guarantee Fund, qui fournit des cautions partielles, et d'autres initiatives importantes de partage de risque, telles que les entreprises féminines orientées vers la croissance. D'autres initiatives comprennent l'ouverture de lignes de crédit aux intermédiaires financiers pour accorder des prêts aux PME pour améliorer leur accès au financement, aux plans de crédit et aux activités de renforcement des capacités. La Banque continuera à collaborer avec d'autres partenaires du développement afin de s'assurer que le soutien apporté à une région intègre les dernières analyses concernant le développement des MPME, notamment ce qui a trait à la création d'un environnement propice à la création d'emplois.

Jacob Kolster,

Directeur – Département régional de l'Afrique du Nord



Remerciements

Le présent rapport a été préparé par Lois Stevenson (conseillère principale, Département régional Afrique du Nord, ORNA), Banque africaine de développement (BAD), sous la supervision de Florian Theus (économiste, ORNA). L'orientation générale a été fournie par Jacob Kolster (directeur, ORNA). Petra Menander Ahman (anciennement chef de secrétariat des institutions financières internationales, ORNA) et Yasser Ahmad (Chief Country Portfolio Officer, ORNA) ont joué un rôle important dans ce projet, en participant aux premiers efforts de coordination entre les différentes institutions financières internationales (IFI). Selim Guedouar (consultant, ORNA) a apporté une précieuse contribution au moment de l'établissement de la première liste des initiatives de donateurs en Tunisie et au Maroc. Vincent Castel (économiste pays en chef, Maroc, ORNA) et Philippe Trape (économiste pays principal pour la Tunisie, ORNA) ont apporté des commentaires sur les dynamiques actuelles au Maroc et en Tunisie respectivement. En outre, le rapport a bénéficié des commentaires de Thouraya Triki (économiste en chef, ORNA), Yasser Ahmad (chargé de portefeuille, ORNA), d'Audrey Chouchane (économiste en chef, Département de la recherche sur le développement), de Mickaëlle Chauvin (consultante, ORNA) pour la partie portant sur la Tunisie, et sur celui de Wadii Rais (analyste financier principal, ORNA) pour la partie portant sur le Maroc. Le rapport a été édité par Diana Saltarelli.

Ce projet n'aurait pas été possible sans l'appui des membres de la plateforme des IFI. Le groupe de travail sur les petites et moyennes entreprises (PME), mis sur pied dans le cadre du Partenariat de Deauville, a joué un rôle important dans la coordination initiale au cours de la phase de conception. La BAD tient également à exprimer sa reconnaissance aux IFI partenaires ainsi qu'à l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) pour le partage d'information et pour les études et les projets réalisés sur le développement des microentreprises et des PME dans la région. Le présent rapport a également tiré profit des précieux commentaires de Laurent Gonnet (spécialiste principal du secteur privé, Banque mondiale), Rapti Goonesekere (économiste principale, Banque mondiale), Société Financière Internationale (SFI), région Moyen-Orient-Afrique du Nord (MENA), Jorge Galvez Mendez (analyste des politiques, Développement du secteur privé, OCDE), Alexander Boehmer (directeur du programme Moyen-Orient-Afrique du Nord pour l'investissement, OCDE), Zahira El Marzouki (gestionnaire principale, coordination des politiques extérieures, Banque européenne de reconstruction et de développement et Monica Carco (chef d'unité d'investissement et de technologie, Organisation des Nations Unies pour le développement industriel).



En outre, ce rapport doit beaucoup aux commentaires et aux contributions apportés par les gouvernements tunisien et marocain dans le cadre de l'atelier sur les PME du Partenariat de Deauville en juin 2013 à Rabat et en avril 2014 à Tunis, ainsi que dans le cadre des missions en Tunisie avec Alaya Bettaieb (ancien secrétaire d'État, Ministère de la Coopération Internationale) et Sadok Bejja (directeur général de la promotion des petites et moyennes entreprises Ministère de l'Industrie et de la Technologie) et des missions au Maroc avec Aicha Bouanani (Ministère de l'Économie et des Finances), Abdelkrim Belkadi, Agence nationale pour la promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC) et Houria Nadifi, Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise (ANPME).

La BAD aimerait par ailleurs remercier toutes les personnes ayant participé aux réunions et aux entretiens au cours des missions organisées au Maroc et en Tunisie en novembre 2012. Au Maroc, à Manar Talhi, à Asmane Morine et à Samya el Mousti (Association de femmes chefs d'entreprises du Maroc – AFEM), à Françoise Giraudon (Association marocaine des investisseurs en capital – AMIC), à Abdelkhalek Gilillah (Caisse centrale de garantie – CCG), à Mohammed

Rifi, à Aziz Slaoui, et à Nadia Feidji (Centre des jeunes dirigeants d'Entreprises – CJD), à Saad Hamoumi et à Rachid Ghafir (Confédération générale des entreprises du Maroc – CGEM), à Moustâpha Bidouj, à Fidaa Fardous et à Amina Sakioudi (Fondation Banque populaire pour le microcrédit), à Hassan Charraf (Fondation Création d'entreprises, Banque populaire), à Mohamed Abbad (Injaz Al-Maghrib) et à Abdelkrim Farah (Jaïda). En Tunisie, nous tenons tout particulièrement à remercier Abdellatif Fakhfakh et Amel Ben Rahal (Banque Centrale de Tunisie), Khalil Ammar, Marouane Ouederni et Hamdi Ksaa (Banque de financement des petites et moyennes entreprises [BFPME]), Mohamed Kaaniche (Banque tunisienne de solidarité), Douja Gharbi (Confédération des entreprises citoyennes de Tunisie), Wafa Makhoulf Sayadi (Centre des jeunes dirigeants d'entreprise), Majdi Hassen (Institut arabe des chefs d'entreprises – IACE), Richard Finke (Middle East Investment Initiative), Khaled Ben Jennet et Yassine Ouassaifi (Tuninvest), Kamel Krimi (Tunisie Leasing).

Le présent rapport a pu voir le jour grâce au généreux soutien financier du Ministère du Développement international du Royaume-Uni.



Table des matières

i	Avant-propos
iii	Remerciements
v	Table des matières
vii	Abréviations
ix	Résumé
1	1. Contexte et Circonstances de l'Étude
1	1.1 Présentation de l'étude
3	1.2 Objet de l'étude
4	1.3 Approche méthodologique
5	1.4 Cadre conceptuel pour la cartographie des initiatives de soutien aux MPME
11	2. Les MPME et la Création d'Emplois – Examen de la Documentation
11	2.1 L'importance du développement des MPME au Maroc
13	2.2 Quel est l'impact des MPME sur la création d'emplois ?
26	2.3 Implications pour les IFI/donateurs au Maroc et en Tunisie
31	3. Soutien au développement des MPME au Maroc : Analyse des Lacunes
31	3.1 Défis majeurs et priorités en matière de développement pour le Maroc
34	3.2 Le rôle des MPME marocaines à titre de créatrices d'emplois
42	3.3 Contraintes au développement du secteur des MPME
49	3.4 Actions du gouvernement pour faire face à ces contraintes
52	3.5 Mesures des IFI/ bailleurs de fonds pour soutenir le secteur des MPME
53	3.6 Lacunes possibles dans le soutien au développement des MPME
60	3.7 Propositions concrètes pour renforcer le secteur des MPME au Maroc
70	4. Soutien au développement des MPME en Tunisie : Analyse des Lacunes
70	4.1 Défis majeurs et priorités en matière de développement pour la Tunisie
74	4.2 Le rôle des MPME tunisiens à titre de créatrices d'emplois
83	4.3 Contraintes au développement du secteur des MPME
93	4.4 Actions du gouvernement pour faire face à ces contraintes
97	4.5 Mesures des IFI/ bailleurs de fonds pour soutenir le secteur des MPME
98	4.6 Lacunes possibles dans le soutien au développement des MPME
109	4.7 Propositions concrètes pour renforcer le secteur des MPME en Tunisie
116	Annexe 1 : Maroc – Mesures gouvernementales en réponse aux priorités du secteur des MPME depuis 2011
129	Annexe 2 : Maroc – Actions des IFI/donateurs
144	Annexe 3 : Tunisie – Mesures gouvernementales en réponse aux priorités du secteur des MPME depuis 2011
148	Annexe 4 : Tunisie – Actions des IFI/ donateurs
161	Références

Liste des figures

- Figure 3.1** Part des entreprises informelles et leurs emplois, selon la taille de l'entreprise (nombre d'emplois), Maroc
- Figure 3.2** Tendances dans la part du travail autonome auprès de l'ensemble des travailleurs, Maroc
- Figure 3.3** Taux d'activité entrepreneuriale par groupe d'âge et sexe, Maroc, GEM 2009
- Figure 3.4** Schéma du système de soutien aux MPME au Maroc
- Figure 3.5** Répartition des financements des IFI/donateurs en fonction des catégories de projet – Maroc
- Figure 4.1** Part des entreprises employant du personnel et emploi en fonction de la taille de l'entreprise en 2011 – Tunisie
- Figure 4.2** Tendances en matière d'emploi des travailleurs adultes, de 2006 à 2012 (en milliers) – Tunisie
- Figure 4.3** Taux d'activité entrepreneuriale de la population adulte tunisienne, 2010 et 2012
- Figure 4.4** Perceptions de l'entrepreneuriat par la population adulte tunisienne, 2010 et 2012
- Figure 4.5** Schéma du système de soutien aux MPME en Tunisie
- Figure 4.6** Répartition du financement des IFI/bailleurs de fonds par catégorie de projet – Tunisie

Liste des tableaux

- Tableau 3.1** Répartition des établissements formels et de l'emploi selon la taille de l'établissement, 2001-2002, Maroc
- Tableau 3.2** Part (en pourcentage) de la population active par statut professionnel, sexe et milieu de résidence, 2011, Maroc
- Tableau 4.1** Répartition des entreprises privées en fonction de la taille de l'effectif – Tunisie
- Tableau 4.2** Taille moyenne de l'effectif des entreprises tunisiennes en 2011
- Tableau 4.3** Dynamique de la création et de la disparition d'entreprises en fonction de la taille des entreprises, de 2006 à 2011 – Tunisie



Abréviations

AFD	Agence française de développement
AFEM	Association des femmes chefs d'entreprises du Maroc
AMC	Association de microcrédit
AMIC	Association marocaine des investisseurs en capital
ANAPEC	Agence nationale pour la promotion de l'emploi et des compétences
ANETI	Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant
ANPME	Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise
ANPR	Agence nationale de recherche scientifique
APII	Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation
ATIC	Association tunisienne des investisseurs en capital
BAD	Banque africaine de développement
BCT	Banque centrale de Tunisie
BCP	Banque centrale populaire
BEI	Banque européenne d'investissement
BERD	Banque européenne pour la reconstruction et le développement
BFPME	Banque de financement des petites et moyennes entreprises
BID	Banque Islamique de développement
BTS	Banque Tunisienne de Solidarité
CCG	Caisse centrale de garantie
CGEM	Confédération Générale des Entreprises du Maroc
CJD	Centre des Jeunes Dirigeants
CNRST	Centre national pour la recherche scientifique et technique
CRI	Centres régionaux d'investissement
DFID	Ministère du Développement international du Royaume-Uni/Department for International Development
DGPPME	Direction générale de la promotion des petites et moyennes entreprises
FBPMC	Fondation Banque populaire pour le microcrédit
FCE	Fondation Création d'entreprises, Banque populaire
FMI	Fonds monétaire international
FNAM	Fédération nationale des associations de microcrédit au Maroc
FONAPRAM	Fonds national de promotion de l'artisanat et des petits métiers
FOPRODI	Fonds de promotion et de décentralisation industrielle
GEM	Global Entrepreneurship Monitor/ Observatoire mondial de l'entrepreneuriat



GiZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH
IACE	Institut arabe des chefs d'entreprises
IFC	International Finance Corporation
IFI	Institution financière international
INDH	Initiative nationale pour le développement humain
INS	Institut national de la statistique
MAD	Dirham marocain
MCC	Millennium Challenge Corporation
MENA	Middle East North Africa/ Moyen-Orient et Afrique du Nord
MICNT	Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies
MNF	Maroc Numeric Fund
MPE	Micro et petites entreprises
MPME	Micro, petites et moyennes entreprises
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIT	Organisation Internationale du Travail
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
PAPPE	Programme d'accompagnement des promoteurs de petites entreprises Research and development
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
R&D	Recherche et développement
RIITI	Régime d'incitation à l'innovation dans les technologies de l'information
RRME	Réseau régional pour la modernisation des entreprises
SICAR	Société d'investissement à capital risque
SOTUGAR	Société tunisienne de garantie
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TND	Dinar tunisien
TPE	Très petite entreprise
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée



Résumé

Le Printemps Arabe a eu un impact négatif sur la croissance économique des pays en développement du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord (MENA). Juste après les soulèvements sociaux de 2010 et 2011, la croissance réelle du produit intérieur brut (PIB) a fortement diminué dans bon nombre de ces pays. À la suite des bouleversements politiques, sociaux et économiques, la création d'emplois plus nombreux et de meilleure qualité – surtout pour les jeunes – est l'un des défis les plus urgents auxquels est confronté le monde arabe.

Face aux répercussions du Printemps arabe et à la vague de changements que ces événements ont provoquée dans la région MENA, les pays du G8 ont lancé le Partenariat de Deauville avec les pays arabes en transition lors de leur sommet à Deauville, France, en mai 2011. Au cours de la réunion des ministres des Finances du G8 organisée à Marseille, France, en septembre 2011, dix institutions financières internationales (IFI) ont décidé de créer une plateforme conjointe de coordination pour faciliter les opérations communes et tirer le meilleur parti des synergies entre les institutions actives dans la région. Dans un tel contexte, la faiblesse du secteur privé et la vulnérabilité des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) (qui

représentent la majorité des entreprises de la région) sont des problèmes majeurs, et l'une des priorités consiste à élaborer des stratégies pour promouvoir le potentiel entrepreneurial et la création d'emplois. La présente étude a été commandée afin de trouver des façons de créer des possibilités d'emploi grâce au développement des MPMEs dans deux pays de la région, le Maroc et la Tunisie.

Revue de la littérature

Un examen de la documentation sur les MPME et la création d'emplois précède les analyses par pays. L'analyse a trouvé que les MPME jouent un rôle moteur important dans la progression du développement du secteur privé – développement qui est essentiel pour instaurer une croissance économique durable dans les pays en développement – et contribuent également à la stabilité en milieu rural, à la réduction de la pauvreté et à l'intégration sociale. Même s'il arrive que les principaux obstacles au développement de l'entrepreneuriat des MPME peuvent différer quelque peu d'un pays à un autre, les rapports et les études révèlent qu'il existe de grandes similitudes entre les difficultés rencontrées par les MPME des pays de la région MENA. Ceux-ci comprennent : les systèmes d'enregistrement des entreprises,

d'imposition et de conformité aux règlements qui sont lourds et coûteux ; l'accès aux renseignements relatifs aux marchés et aux affaires est insuffisant ; les compétences en entrepreneuriat et en gestion des affaires, le savoir-faire commercial et les compétences en matière d'exportation sont lacunaires ; les liens avec les débouchés offerts par la chaîne logistique sont faibles ; les technologies modernes sont peu utilisées et difficiles d'accès ; et la capacité d'innovation est faible.

L'analyse conclut que afin d'augmenter les taux de survie des nouvelles entreprises (c.-à-d. afin de réduire les taux d'échec), l'idéal serait que les interventions soient axées sur l'élévation du niveau général d'instruction de la main-d'œuvre (et des entrepreneurs potentiels) ; sur l'amélioration de l'accès au financement pour les nouvelles entreprises (par exemple au moyen de systèmes de garantie de prêt) ; sur la mise en place d'une formation en entrepreneuriat pour les aspirants entrepreneurs ; et sur la prestation de services de conseil, d'orientation, de tutorat et d'encadrement à l'intention des entrepreneurs en démarrage, afin d'améliorer leur capacité de gestion. Le manque de compétences entrepreneuriales est un obstacle majeur au démarrage et à la survie des entreprises dans les pays de la région MENA. Il n'existe que peu d'endroits où les jeunes entrepreneurs peuvent acquérir les compétences essentielles pour créer une

entreprise – seules 37 universités de la région MENA proposent des cours d'entrepreneuriat, seules 17 d'entre elles disposent de centres d'entrepreneuriat, et seules cinq de ces universités proposent l'entrepreneuriat comme matière principale. Le rapport souligne également qu'il est important de favoriser le développement d'une culture entrepreneuriale, surtout chez les jeunes, femmes et hommes.

Soutien au développement des MPME au Maroc : analyse des lacunes

L'économie marocaine est dominée par des secteurs qui emploient essentiellement des travailleurs peu qualifiés, et un nombre insuffisant de possibilités d'emploi sont créées pour les diplômés universitaires. Les plus grands obstacles au développement des MPME à traiter sont : (i) l'accès insuffisant au financement par le crédit et au financement par fonds propres ; (ii) faiblesses des capacités des MPME (les lacunes en matière de compétences et de savoir-faire en gestion des affaires, y compris les compétences financières) ; (iii) manque de connaissances et de savoir-faire nécessaires au démarrage ; (iv) faiblesses dans la prestation de services aux MPME, particulièrement dans la prestation du soutien au développement d'entreprises ; (v) manque de capacité d'innovation des MPME ; et (vi) obstacles administratifs et réglementaires (processus d'enregistrement administrative, politiques de la concurrence).



La création d'emplois est l'un des principaux objectifs de toutes les stratégies de développement sectorielles et nationales. Le renforcement de l'écosystème d'innovation est l'une des priorités, tout comme l'amélioration de l'accès au financement pour les jeunes pousses, les petites et moyennes entreprises (PME) innovantes et à fort potentiel de croissance, et les très petites entreprises qui ont des difficultés à obtenir des financements bancaires. Dans l'année 2011, le gouvernement a lancé de nouveaux programmes axés sur le soutien à l'innovation des PME, tels que le nouveau Centre marocain de l'innovation et le Fonds de soutien à l'innovation, et de plusieurs nouveaux programmes de soutien aux jeunes pousses innovantes et aux projets de recherche et développement de PME existantes (une liste complète peut être consultée en l'Annexe 1).

Depuis 2011, un soutien au développement des MPME au Maroc de plus de US\$1,6 milliard a été accordé par des IFI/donateurs au développement. La moitié de ce financement est utilisé pour pallier l'insuffisance de financement des MPME ; 38 % sont consacrés au renforcement des capacités du secteur financier ; et le part restant a été allouée aux initiatives de soutien non financier aux MPME destinées à faciliter le développement de l'entrepreneuriat et des jeunes pousses, à améliorer la capacité des MPME par l'intermédiaire d'une assistance technique, à soutenir

l'innovation, à développer l'employabilité des jeunes et leurs compétences entrepreneuriales, et à financer des études (Annexe 2).

Le manque de données officielles sur le secteur des MPME, et de statistiques cruciales concernant les créations et les disparitions d'entreprises, la croissance des entreprises et leur incidence, selon leur taille, sur la création d'emplois, fait obstacle à l'élaboration de politiques et de programmes factuels. Cependant, l'analyse a révélé que les IFI/donateurs pourraient utilement se concentrer sur la nécessité d'augmenter les investissements de capital-risque et les investissements des bailleurs de fonds dans les jeunes pousses innovantes et les entreprises récemment créées, y compris les investissements dans le fonds gouvernemental OCP Innovation Fund for Agriculture et le soutien au Maroc Numeric Fund, un fonds dédié aux jeunes pousses technologiques et aux entreprises en phase de lancement du secteur des technologies de l'information et de la communication.

Afin de développer et renforcer des capacités des MPME, le donateurs pourraient également (i) aider le gouvernement à mettre en œuvre la stratégie nationale pour la promotion de la très petite entreprise ; (ii) financer l'établissement de centres de soutien aux entreprises, qui soient en mesure de fournir des services d'accompagnement,



de tutorat et de conseil aux MPME ; et (iii) apporter une assistance technique et un soutien financier à l'appui de la création d'un Observatoire des PME, afin de remédier au manque de données complètes sur le secteur des MPME marocain.

Soutien au développement des MPME en Tunisie : analyse des lacunes

En 2011, les MPME représentent plus de 99 % de l'ensemble des entreprises privées tunisiennes et compte pour environ 80 % de l'emploi en entreprise. D'une manière générale, les MPME manquent de transparence et de structures de gouvernance. Faiblesses ont été constatées dans la prestation et la coordination des services de soutien aux entreprises destinés aux MPME (par exemple les pépinières, centres d'affaires, etc.).

Les priorités du gouvernement sont la création d'emplois, le développement régional, l'accroissement de l'investissement privé, le développement du capital humain, et le soutien à l'innovation. Depuis la révolution de 2011, le gouvernement a pris un certain nombre de mesures en vue d'améliorer l'environnement économique et social. Certaines de ces mesures concernent les MPME : simplification de la réglementation, réforme du secteur financier afin d'améliorer l'accès au financement, création d'emplois dans le secteur de l'artisanat en soutenant l'entrepreneuriat, amélioration des conditions d'investissement

dans la passation de marchés avec des MPME, lancement d'initiatives pour promouvoir l'innovation technologique. (Annexe 3).

Depuis 2011, les IFI/ bailleurs de fonds ont investi plus de US\$1 milliard dans des projets d'appui au secteur des MPME en Tunisie. L'immense majorité des initiatives a pour but de pallier l'insuffisance de financement des MPME, généralement sous la forme de lignes de crédit accordées aux banques aux fins de réaffectation des prêts aux MPME (Annexe 4). Des initiatives de soutien non financier (seulement 5,4 % du montant total) visant à faciliter le développement de l'entrepreneuriat et des jeunes entreprises, à encourager l'innovation, à améliorer le cadre réglementaire, à améliorer l'accès aux marchés, à renforcer la capacité par une assistance technique. Les IFI/ bailleurs de fonds pourraient utilement attirer l'attention sur ce dernier domaine.

L'étude a révélé que l'une des principales contraintes qui pèse sur la création et le développement des MPME en Tunisie est l'absence de règles du jeu équitables en ce qui concerne le cadre réglementaire et administratif, qui couvre des domaines très divers, notamment les obstacles à l'entrée des entreprises sur le marché, les disparités dans le traitement des entreprises du régime général (onshore) et celles totalement exportatrices (offshore), les lois et règlements contraignant sur le travail et les coûts non salariaux élevés de la



main-d'œuvre, les taux élevés d'imposition, les pratiques anticoncurrentielles dans de nombreux secteurs, etc. D'autres défis comprennent : l'accès limité au financement ; un faible niveau de savoir-faire et de compétences en gestion des affaires chez les entrepreneurs, associé à une faible culture de l'entrepreneuriat et de l'innovation ; un accès insuffisant à l'information et aux marchés, exacerbé pour les MPME des régions de l'intérieur du pays ; et malgré un système élaboré de mécanismes de soutien commercial et financier, des faiblesses dans la prestation et la coordination des services de soutien destinés aux MPME, qui créent un manque d'efficacité pour répondre à leurs besoins en temps utile.

L'analyse conclut que le secteur des MPME peut être un grand créateur d'emplois, mais a besoin d'être consolidé, de voir ses capacités renforcées et de bénéficier d'une transparence réglementaire pour pouvoir atteindre cet objectif. La promotion et le soutien de l'entrepreneuriat afin d'encourager le démarrage de nouvelles entreprises est une stratégie valable de création d'emplois, mais il faut des initiatives à grande échelle visant à soutenir un grand nombre de jeunes pousses, l'éducation et la formation, le soutien de la planification d'entreprise, l'accès à un financement de démarrage, et le soutien post-crédation pour améliorer la durabilité.

1. Contexte et Circonstances de l'Étude

Le présent rapport expose les résultats de l'examen complet et de l'analyse des lacunes des efforts déployés après 2011 par les membres du Partenariat de Deauville pour éliminer les obstacles au développement et à la croissance des micro, petites et moyennes entreprises au Maroc et en Tunisie et pour renforcer le rôle que ces entreprises jouent dans la création d'emplois, afin d'atténuer les conséquences négatives du Printemps arabe. Cette étude présente, en conclusion des sections concernant chaque pays, un certain nombre de propositions concrètes pour combler les lacunes constatées des programmes actuels. Ces propositions serviront à étayer et à guider les futures interventions du Partenariat de Deauville.

1.1 Présentation de l'étude

Le Printemps arabe a eu un impact négatif sur la croissance économique des pays en développement du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord (région MENA). Juste après les soulèvements sociaux de 2010 et 2011, la croissance réelle du produit intérieur brut (PIB) a fortement diminué dans bon nombre de ces pays. À la suite des bouleversements politiques, sociaux et économiques, la création d'emplois plus nombreux et de meilleure qualité – surtout pour les jeunes – est l'un des défis les plus urgents auxquels est confronté le monde arabe (WEF, 2012a). La croissance de la population active dans la région MENA reste l'une des plus fortes au monde, et les nouveaux arrivants sur le marché du travail constituent la vaste majorité des personnes sans emploi. En 2009, l'Organisation Internationale de Travail (OIT) a fait référence à des projections de la

Banque mondiale selon lesquelles il aurait fallu que les économies nationales connaissent une croissance annuelle de 6 % à 8 % juste pour assurer le maintien des taux de chômage existants avant le Printemps arabe (OIT, 2009), ce qui n'a pas été le cas jusqu'à présent. La faiblesse de la croissance du secteur privé et la vulnérabilité du secteur des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) font partie des principaux problèmes à régler. Dans la plupart des pays de la région MENA, les MPME représentent plus de 90 % de l'ensemble des entreprises du secteur privé, mais sont pour la plupart des microentreprises ne comptant pas plus de deux ou trois employés (Stevenson, 2010). Les taux d'activité entrepreneuriale dans la région varient d'un pays à l'autre, mais sont plus faibles que dans de nombreuses autres régions du monde (OCDE et CRDI, 2012). Par ailleurs, un grand nombre de MPME de la région



MENA appartiennent au secteur informel, qui n'offre que peu d'occasions de croissance et de création d'emplois formels.

négliger une contribution potentielle de plusieurs milliards de dollars à l'activité économique.

Réunis à l'occasion du Forum économique mondiale (WEF) de 2012 en Turquie, les dirigeants de la région MENA ont convenu que l'un des éléments essentiels à la croissance des MPME est l'instauration d'un écosystème sain, à savoir un environnement qui favorise le démarrage de nouvelles entreprises et soutient la croissance et la durabilité des entreprises existantes. L'accès limité à la technologie, le manque de capitaux, l'instabilité politique et la mauvaise gouvernance sont des freins pour les MPME de la région MENA (WEF, 2012a). Les dirigeants de la région MENA se sont entendus sur le fait que les législateurs devraient avant tout chercher à favoriser l'entrepreneuriat et l'accès au financement, et reconnaître qu'il existe de grandes différences dans la région en ce qui concerne l'infrastructure de l'information, les systèmes de soutien à l'entrepreneuriat technologique (tels que les capitaux, les investisseurs et l'enseignement), et l'aide apportée pour accroître et accélérer le développement des entreprises naissantes. Ils sont en outre parvenus à la conclusion que le fait de ne pas assez intégrer les femmes à la population active revient à

La mise en place de stratégies de promotion des entreprises durables, en vue de créer des emplois décents et productifs, constitue un défi urgent pour la région. Le rapport de l'OIT souligne que « pour diversifier l'économie, augmenter les revenus et réduire la pauvreté dans la région, il reste primordial de créer des emplois dans les entreprises ». Le rapport souligne également qu'il est important de favoriser le développement d'une culture entrepreneuriale, surtout chez les jeunes, femmes et hommes (OIT, 2009).

Face aux répercussions du Printemps arabe et à la vague de changements que ces événements ont provoquée dans la région MENA, dix institutions financières internationales (IFI)¹ ont décidé, au cours de la réunion des ministres des Finances du G8 organisée à Marseille (France) le 10 septembre 2011, de créer une plateforme conjointe de coordination pour faciliter les opérations communes et tirer le meilleur parti des synergies entre les institutions actives dans la région. Les objectifs de cette plateforme, connue sous le nom de Plateforme du Partenariat de Deauville, sont les suivants : (i) partage de

¹ La Banque africaine de développement (BAD), le Fonds arabe pour le développement économique et social (FADES), le Fonds monétaire arabe (FMA), la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD), la Banque européenne d'investissement (BEI), la Société financière internationale (IFC), le Fonds monétaire international (FMI), la Banque islamique de développement (BID), le Fonds de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) pour le développement international (FODI) et la Banque mondiale.



l'information et coordination des activités entre IFI ; (ii) identification proactive des politiques, études et projets conjoints ; (iii) formulation régulière des produits du savoir ; et (iv) suivi et rapports sur les opérations conjointes dans la région. Le Partenariat de Deauville avec les pays arabes en transition a été créé lors du Sommet du G8 en mai 2011 à la France. Il vise à soutenir la transition démocratique, la gouvernance transparente et la croissance inclusive dans les pays arabes en transition – Egypte, Jordanie, Libye, Maroc, Tunisie, et Yémen.

Le cadre d'engagement a pour objet de répondre à la nécessité de créer des emplois, d'accélérer la croissance, de renforcer la gouvernance et d'assurer l'intégration économique et sociale. Le Plateforme du Partenariat de Deauville a lancé plusieurs initiatives importantes, parmi lesquelles une initiative de développement du secteur privé, menée par les IFI, qui vise à stimuler la compétitivité du secteur privé, à développer les marchés financiers locaux, à remédier à l'inadéquation des compétences, et à apporter une assistance technique dans le cadre de partenariats public-privé.

Un nouveau Fonds pour la transition au MENA, avec un objectif de capitalisation initiale de US\$250 millions, a été créé afin de compléter d'autres initiatives bilatérales et multilatérales. Ce fonds doit permettre l'octroi de subventions, l'apport d'une assistance technique et l'échange des

meilleures pratiques susceptibles d'aider les pays concernés à renforcer les institutions cruciales pour l'économie et le développement des MPME, et à mettre en œuvre leurs propres réformes. Le Fonds s'articule autour de quatre priorités majeures :

- L'investissement dans la croissance durable ;
- Le développement inclusif et la création d'emplois ;
- L'amélioration de la gouvernance économique ;
- La compétitivité et l'intégration.

1.2 Objet de l'étude

Le présent rapport expose les résultats d'une évaluation des éventuelles lacunes du soutien apporté par les membres du Partenariat de Deauville au Maroc et à la Tunisie, les deux pays du Partenariat dans lesquels une analyse exhaustive du secteur des MPME et un exercice de cartographie sont nécessaires pour déterminer quelles seront à l'avenir les mesures à prendre en priorité en vue de renforcer le secteur et d'accroître son incidence sur la création d'emplois.

La finalité de cette étude est d'améliorer l'échange de connaissances et la coordination entre tous les membres du Partenariat de Deauville, y compris les gouvernements et les IFI/donateurs, en ce qui concerne le soutien au développement des MPME. Étant donné



qu'elle propose une cartographie des projets actuels et en cours d'élaboration menés par les IFI/donateurs et les pays, cette étude jettera les bases d'une meilleure prestation, mieux coordonnée et plus stratégique, des projets de soutien aux MPME marocaines et tunisiennes. Cela passera par la rationalisation des différentes initiatives MPME, notamment par une rationalisation entre les différents piliers du Partenariat de Deauville. La coordination des activités des IFI/donateurs visant à soutenir le développement des MPME sera très utile pour réduire les risques de doublons et de chevauchements, et pour corriger les lacunes évidentes. La première étape de ce processus de coordination consiste à se tenir informé des activités des autres IFI/donateurs sur le terrain, et de la mesure dans laquelle ces activités complètent et appuient les besoins et les interventions du gouvernement en matière de politiques et de programmes, et contribuent à l'élimination des principaux obstacles au développement des MPME à l'échelle du pays.

L'étude comporte quatre volets :

- Un examen de la littérature récente relative à l'impact des MPME sur la création d'emplois.
- Une analyse de la situation des MPME au Maroc et en Tunisie, comprenant un recensement des principaux obstacles au développement des MPME.
- Une cartographie et une analyse des initiatives actuelles et en cours

d'élaboration, lancées par les gouvernements et les IFI/donateurs pour appuyer le développement des MPME au Maroc et en Tunisie. Ces recherches reposent sur un classement des initiatives en fonction de leur objectif, des bénéficiaires qu'elles visent et du type de soutien qu'elles apportent.

- Un recensement des bonnes pratiques et des instruments et programmes de efficace aux MPME dans la région, et un profilage d'une sélection de ces instruments et programmes, en vue de les utiliser comme modèles aux fins de reproduction ou d'adaptation dans d'autres pays du Partenariat de Deauville.

Le présent rapport constitue le premier volume de cette étude, et présente les résultats des trois premiers volets, et expose les grandes lignes des recommandations concernant les futurs projets et initiatives de correction des lacunes relevées dans le soutien au développement des MPME. Les bonnes pratiques recensées sont publiées séparément, et forment le deuxième volume du rapport.

1.3 Approche méthodologique

L'analyse des obstacles et des priorités liés au développement des MPME repose sur un examen de rapports analytiques et autres, ainsi que sur des données obtenues en novembre 2012 dans le cadre de missions d'études au Maroc et en



Tunisie. Des données ont été intégrées à cette analyse jusqu'au milieu de l'année 2013. Au cours des visites, des réunions ont été organisées avec 33 organisations différentes représentant des ministères et organismes gouvernementaux, des institutions financières, des associations professionnelles, des promoteurs de l'entrepreneuriat et des prestataires de services de développement des affaires des MPME (se reporter à la section Remerciements qui contient la liste des représentants de ces organisations).

Ces réunions qui ont eu lieu au Maroc et en Tunisie avaient pour but de :

- identifier les obstacles majeurs au développement des MPME dans ces pays, et de définir les priorités en matière d'intervention pour éliminer ces obstacles ;
- rassembler des renseignements afin d'aider à la cartographie des initiatives et programmes actuels de soutien au développement des MPME ;
- recenser les bonnes pratiques qui sont mises en œuvre dans le cadre des initiatives de développement des MPME dans ces pays ainsi que dans d'autres pays du Partenariat de Deauville, et qui mériteraient de faire l'objet d'un partage des connaissances.

Les renseignements utilisés pour cartographier les projets actuels et en cours d'élaboration menés par des IFI/ donateurs ont essentiellement été directement fournis par ces IFI/donateurs à

la Banque africaine de développement (BAD), qui assure le secrétariat de la Plateforme du Partenariat de Deauville. Les renseignements qui ont servi à la cartographie des mesures et programmes de développement des MPME mis en œuvre par les gouvernements marocain et tunisien ont été recueillis auprès de parties prenantes au cours des missions d'études de novembre 2012, et complétés par des recherches en ligne et un examen de documents gouvernementaux et autres.

1.4 Cadre conceptuel pour la cartographie des initiatives de soutien aux MPME

Le cadre utilisé pour la cartographie et le classement des initiatives de soutien aux MPME prend en considération deux variables : le type de MPME ciblé et le type de soutien fourni. Cette approche est justifiée par deux hypothèses principales :

- a) Pour créer un secteur des MPME dynamique, il importe de promouvoir l'établissement d'un réseau de nouveaux entrepreneurs et d'offrir aux entreprises, quel que soient leur taille et leur stade de croissance, des voies d'accès au développement et à la croissance.
- b) Lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins de ces différents segments du secteur des MPME, les programmes (et installations) de soutien sont mieux adaptés pour : répondre à des besoins précis et aider ainsi les entrepreneurs



potentiels à créer une jeune pousse, puis à passer du statut de jeune pousse à celui de microentreprise employeuse ; aider les microentreprises à devenir des petites entreprises, et les petites entreprises à se transformer en moyennes entreprises (parmi lesquelles certaines deviendront des championnes nationales) ; et faciliter le développement d'entreprises à croissance plus rapide.

Il est de plus en plus couramment admis que les stratégies de développement et les mesures de soutien des MPME doivent tenir compte des différentes difficultés auxquelles les entrepreneurs et les entreprises font face à mesure qu'ils avancent dans le cycle de vie de l'entreprise. Il est notoire que les difficultés auxquelles sont confrontés les entrepreneurs débutants et les jeunes pousses ne sont pas de même nature que celles rencontrées par une petite et moyenne entreprise (PME) mature prête à se lancer sur le marché de l'exportation, de même que les difficultés rencontrées par une microentreprise de moins de cinq employés diffèrent de celles auxquelles se heurte une PME de plus de 50 employés.

Les entrepreneurs débutants peuvent par exemple avoir un besoin crucial de formation en entrepreneuriat et de savoir-faire (comment repérer les idées d'affaires présentant le meilleur potentiel, comment élaborer un plan d'affaires, etc.), tandis que pour une PME existante souhaitant

explorer le marché de l'exportation, le besoin vital peut être l'amélioration de la qualité du processus de production et des produits, en vue de satisfaire aux normes internationales. L'accès au financement est probablement un besoin commun à toutes les entreprises, quel que soit leur niveau de développement, mais les instruments ou mesures politiques qu'il convient d'appliquer différeront en fonction du stade de développement. Les créateurs de nouvelles entreprises auront par exemple besoin de subventions de démarrage et de microcrédits, les micro et petites entreprises (MPE) qui ne disposent pas du nantissement requis pour obtenir des financements auprès des banques d'affaires auront besoin de garanties, et les entreprises à forte croissance ou les entreprises à plus haut risque, tournées vers la technologie, auront besoin de capital-risque. Par conséquent, il est judicieux d'articuler les cadres de soutien aux MPME autour des stades de développement et de croissance de l'entreprise, et autour des défaillances des marchés qui entravent l'accès des MPME nouvellement créées, émergentes et existantes au financement, aux services de soutien aux entreprises, aux marchés, à l'information, etc.

Le cadre permet de constater l'existence ou non d'initiatives axées sur le développement des nouveaux entrepreneurs. Aux fins d'établissement d'un réseau de nouvelles entreprises, des efforts doivent être déployés pour renforcer la culture



entrepreneuriale, notamment pour intégrer l'entrepreneuriat au système éducatif, pour promouvoir l'entrepreneuriat en tant que possibilité pour les femmes et les jeunes, et pour mettre en place des lieux d'incubation. Le cadre permet également de prendre acte de l'existence de projets visant à encourager les entreprises innovantes et à fort potentiel de croissance.

En outre, il convient de noter qu'entre des MPME évoluant dans des secteurs économiques différents, il peut aussi y avoir des différences du point de vue des caractéristiques, des besoins et des difficultés rencontrées. Sauf dans le cadre de quelques recherches universitaires, les questions liées à cet état de fait ne sont que rarement explorées dans les pays du Partenariat de Deauville.

Même s'il arrive que les principaux obstacles au développement de l'entrepreneuriat et des MPME diffèrent quelque peu d'un pays à un autre, les rapports et les études révèlent qu'il existe de grandes similitudes entre les difficultés rencontrées par les MPME des pays de la région MENA. Voici des exemples courants de ces difficultés communes (Stevenson, 2010) :

- Les systèmes d'enregistrement des entreprises, d'imposition et de conformité aux règlements sont lourds et coûteux.
- Les financements par endettement extérieur et par capitaux propres sont peu accessibles.

- L'accès aux renseignements relatifs aux marchés et aux affaires est insuffisant.
- Les compétences en entrepreneuriat et en gestion des affaires, le savoir-faire commercial et les compétences en matière d'exportation sont lacunaires.
- L'accès aux compétences en perfectionnement des cadres et aux services de conseil est insuffisant.
- L'accès aux marchés d'exportation et aux marchés gouvernementaux est limité, et les liens avec les débouchés offerts par la chaîne logistique sont faibles.
- Les technologies modernes sont peu utilisées et difficiles d'accès.
- La qualité de la production/des produits et la compétitivité sont faibles.
- Il est difficile de trouver des travailleurs qualifiés (ce qui a un impact négatif sur la productivité et la compétitivité des MPME).
- La capacité d'innovation est faible.

Lors des présentations faites par les membres du partenariat de Deauville à l'occasion de la réunion organisée à Rome en juillet 2012 (Chiquier, 2012), les IFI ont regroupé en trois catégories les principales difficultés rencontrées par les MPME dans les pays du Partenariat de Deauville : (i) le poids de la réglementation (cadres juridiques et réglementaires laxistes, systèmes judiciaires et juridiques faibles, environnement des affaires médiocre et règles du jeu inégales) ; (ii) l'accès au financement (problèmes liés au



nantissement et à l'enregistrement des titres de propriété, manque de systèmes d'information sur le crédit, et capacité limitée des intermédiaires financiers) ; et (iii) le développement des compétences (manque de compétences en entrepreneuriat et en gestion, et difficulté à trouver des travailleurs qualifiés).

Pour permettre la croissance de l'emploi, il est indispensable d'éliminer les obstacles qui l'entravent. Les obstacles qui gênent le développement des MPME et de la capacité de ces dernières à créer davantage d'emplois ne sont pas correctement abordés dans les pays de la région MENA. Seul un minuscule pourcentage de MPME a accès aux financements bancaires ; la demande de microfinancements dépasse l'offre ; la fourniture des renseignements, les programmes d'enseignement et de formation en entrepreneuriat et l'aide au perfectionnement des cadres présentent des insuffisances ; et le soutien aux MPME comporte d'autres faiblesses, notamment la fragmentation des mécanismes de soutien et des programmes d'aide.

Par conséquent, dans le cadre de la présente étude, la cartographie des initiatives de soutien menées par les IFI/ donateurs et le gouvernement est

établie en fonction du type de MPME visé :

- Jeunes pousses (et entrepreneurs potentiels),
- Microentreprises,
- PME, et
- PME innovantes et à fort potentiel de croissance ;

...et en fonction du type de soutien fourni :

- Accès au financement (p. ex. microcrédit, crédit bancaire, financement par capitaux propres) ;
- Soutien au développement de l'entrepreneuriat et au démarrage (p. ex. enseignement et formation en entrepreneuriat, services de conseils au démarrage, pépinières d'entreprises) ;
- Apport d'une assistance technique en vue de développer la capacité des MPME (p. ex. programmes de conseil aux entreprises, programmes de mises à niveau et de qualité) ;
- Accès aux marchés (p. ex. marchés publics, liens avec les chaînes logistiques et les chaînes de valeur, exportation) ;
- Capacité d'innovation et soutien de cette capacité (p. ex. technopôles, soutien technologique et soutien en matière de recherche et développement, fonds d'aide à l'innovation) ;



- Réformes administratives et réglementaires (p. ex. simplification du processus d'enregistrement des entreprises, réforme des marchés financiers, déréglementation sectorielle et anticoncurrence).

Dans certains cas, le soutien peut prendre la forme d'initiatives visant à renforcer la capacité en matière de politique ou l'infrastructure institutionnelle. Ces interventions sont également prises en compte dans la cartographie.

2. Les MPME et la Création d'Emplois – Examen de la Documentation

2.1 L'importance du développement des MPME

Il existe une riche littérature sur le rôle des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) dans l'économie. L'une des conclusions les plus importantes qui s'en dégage est que les MPME contribuent largement au produit intérieur brut (PIB), dans une proportion pouvant atteindre 50 % dans les pays développés. Les MPME jouent un rôle moteur important dans la progression du développement du secteur privé – développement qui est essentiel pour instaurer une croissance économique durable dans les pays en développement – et contribuent également à la stabilité en milieu rural, à la réduction de la pauvreté et à l'intégration sociale. Collectivement, les MPME représentent une part importante des emplois et ont souvent plus de chance que les grandes entreprises de créer des emplois pour les membres marginalisés de la population, tels que les jeunes travailleurs, les femmes et les sans-emploi, ainsi que dans les zones rurales du pays, où il n'y a que peu de possibilités d'emploi. Un secteur national des MPME solide, pouvant agir à titre de fournisseur pour de grandes entreprises, est un facteur positif qui appuie les efforts déployés par le gouvernement pour attirer l'investissement direct étranger. En outre, l'entrée de

nouvelles MPME sur le marché introduit davantage de concurrence, ce qui peut permettre d'offrir un choix plus vaste au consommateur, de faire baisser les prix, et d'augmenter la productivité à l'échelle du secteur (les entreprises en place inefficaces et non compétitives étant supplantées).

L'une des plus importantes contributions des MPME est l'emploi et la création d'emplois. Cependant, de nombreuses questions restent en suspens en ce qui concerne la nature exacte de la création d'emplois suscitée par les MPME :

- Dans quelle mesure les MPME sont-elles les principaux employeurs et créateurs d'emplois dans le secteur privé ?
- Dans le secteur des MPME, les emplois sont-ils créés essentiellement par les nouvelles entreprises arrivant sur le marché, ou du fait de la croissance et de l'agrandissement de MPME existantes ?
- Les contributions des MPME à la création d'emplois varient-elles en fonction de l'âge et de la taille des entreprises ?
- Quel impact les MPME à croissance rapide ont-elles sur la création d'emplois dans le secteur ?



- Les taux de croissance de la création d'emplois par les MPME diffèrent-ils d'un secteur à un autre (c.-à-d., le potentiel de croissance de l'emploi est-il plus important dans certains secteurs que dans d'autres) ?
- Quels sont les facteurs qui influent sur l'aptitude et la capacité des MPME à créer des emplois, en particulier des emplois à plus forte valeur ajoutée et de bons emplois ?
- Quels types d'interventions suscitent le plus de créations d'emplois dans les MPME ?

Pour pouvoir répondre à ces questions concernant un pays donné, il est nécessaire de disposer de données pointues sur les dynamiques du secteur des MPME, afin de connaître leurs répercussions sur l'emploi brut et net. Parmi ces données, citons notamment le taux de création de nouvelles entreprises, les taux de survie des entreprises existantes, les taux de croissance des entreprises individuelles au fil du temps, et les taux de disparition (fermetures, faillites) des entreprises. Toutes ces données concernant les entreprises doivent être des données annuelles et longitudinales, disponibles par classe de taille des effectifs. Les bureaux de statistique nationaux doivent disposer de la capacité et des systèmes requis pour assurer un suivi annuel du développement des entreprises individuelles (là encore, par classe de taille des effectifs), ce qui

suppose qu'il existe un système d'enregistrement des entreprises avec un numéro unique d'entreprise (pour les entreprises de tous les secteurs), et que ce système puisse être relié aux systèmes de données internes des gouvernements (p. ex. les fichiers fiscaux, les fichiers de déclaration d'emploi et les fichiers de la sécurité sociale). Cette capacité existe dans de nombreux pays développés, mais en règle générale, les bureaux de statistique nationaux des pays en développement n'ont pas mis au point de systèmes adaptés permettant de fournir ce type de données sur leurs secteurs de MPME.

Les données disponibles concernant les MPME des pays de la région MENA sont généralement peu abondantes (Stevenson, 2010). Les établissements ne sont recensés que tous les cinq ou dix ans, et dans les rares cas où il arrive que des enquêtes annuelles sur les entreprises soient effectuées, elles ne portent généralement que sur les secteurs industriels. En outre, une grande partie des MPME des pays de la région MENA appartiennent au secteur informel, et n'apparaissent donc dans aucun rapport officiel. Dans le meilleur des cas, il arrive que l'on dispose de données permettant d'assurer un suivi des variations brutes du nombre d'entreprises et de leurs employés, éventuellement par catégorie de taille des effectifs et par secteur (selon le pays). Les données concernant la



dynamique de la création d'emplois en Tunisie sont très précises (Rijkers et al., 2013), mais sont inexistantes au Maroc.

2.2 Quel est l'impact des MPME sur la création d'emplois ?

Dans quelle mesure les MPME sont-elles les principaux employeurs et créateurs d'emplois dans le secteur privé ?

Les indications empiriques concernant la relation qui existe entre la taille des effectifs des entreprises, la part de l'emploi et la croissance de l'emploi sont mitigées ; la question de savoir qui des MPME ou des grandes entreprises contribue le plus à la création d'emplois est donc ambiguë. En réalité, ces indications varient d'un pays à l'autre. Par exemple, aux États-Unis, les grandes entreprises (de plus de 500 employés) représentent environ la moitié des entreprises employeuses du secteur privé (Digler, 2013). Au Canada, les grandes entreprises représentent 36,3 % de l'emploi dans le secteur privé (Industrie Canada, 2012).

Dans l'ensemble formé par les 27 pays de l'Union européenne, les grandes entreprises (comptant au moins 250 employés) représentent 33 % des emplois en entreprise (De Kok et al., 2011). En revanche, en Tunisie, seul un quart de l'emploi en entreprises employeuses est généré par les grandes entreprises (de plus de 200 employés) (Rijkers et al.,

2013). Au vu de ces chiffres et de données similaires concernant d'autres pays, les MPME semblent être les principaux employeurs du secteur privé. Selon une étude mondiale de 99 pays en voie de développement, la part des grandes entreprises dans l'emploi est bien plus petite dans les pays à faible revenu, mais présente des écarts considérables d'un pays à l'autre (Ayyagari et al., 2011).

Dans les pays en développement, les grandes entreprises ne contribuent pas autant à l'emploi que dans les pays développés, car elles ont généralement un effectif moyen moins important. À titre d'exemple, une grande entreprise tunisienne emploie en moyenne 500 personnes environ, tandis que dans les pays de l'Union européenne, cette moyenne est supérieure à 1 000 personnes. Par contre, des éléments indiquent que les grandes entreprises des pays en développement ont tendance à croître, tandis que celles des économies développées n'ont enregistré qu'une faible croissance nette de l'emploi au cours des quelques dernières décennies. Cela dit, même si les grandes entreprises (quelle qu'en soit la définition) représentent rarement plus de 0,2 % de l'ensemble des entreprises du secteur privé dans une économie, elles apportent une contribution disproportionnée du point de vue du nombre d'emplois.

On observe également que les entreprises dans lesquelles le patron est le seul employé représentent une part importante



de l'ensemble des entreprises. Aux États-Unis, en 2010, 22,1 millions des 27,8 millions d'entreprises existantes étaient des entreprises non employeuses (soit près de 80 %) (Digler, 2013). Dans les pays de l'Union européenne, dans la moitié des microentreprises et dans 45 % de l'ensemble des entreprises, le patron est le seul employé (De Kok et al., 2011).

En Tunisie, selon l'Institut national de la statistique, plus de 86 % des entreprises sont non employeuses, toutefois, ensemble, ces travailleurs indépendants représentent un tiers de l'emploi total dans le secteur privé. Il est indéniable que, au Maroc et en Tunisie, les MPME emploient la majorité des travailleurs du secteur privé. Alors si les MPME sont les principaux employeurs du secteur privé, sont-elles également les principaux créateurs de nouveaux emplois ? Cette question fait toujours l'objet de nombreuses recherches.

Les jeunes pousses et les nouvelles entreprises de moins de cinq ans sont-elles les principaux créateurs d'emplois ?

Une étude sur la création d'emplois aux États-Unis a révélé que ce sont les jeunes pousses et les jeunes entreprises survivantes qui jouent le rôle le plus important dans la création d'emplois, et qu'elles contribuent de manière démesurée à la création brute et nette d'emplois (Haltiwanger et al., 2011).

Des recherches menées dans les pays de l'Union européenne (De Kok et al., 2011) démontrent qu'entre 2004 et 2008, 20,7 millions des 20,9 millions de créations brutes d'emplois (soit 99 %) ont été le fait de toutes nouvelles MPME (qui avaient moins de cinq ans en 2008). Cela confirme que la création d'entreprises (de jeunes pousses) est le moteur de la croissance de l'emploi. Les toutes nouvelles entreprises qui se sont développées en créant des emplois au cours de leurs cinq premières années d'existence ont largement compensé les pertes d'emplois causées par le déclin ou la disparition d'autres entreprises toutes récentes. En réalité, environ 85 % des nouveaux emplois créés au cours de ces cinq premières années existaient toujours cinq ans plus tard. Entre 2002 et 2010, les MPME ont contribué à hauteur de 85 % à la création nette d'emplois, et les MPE sont celles qui ont enregistré le plus fort taux de croissance de l'emploi.

Une étude plus générale sur les répercussions de la création d'emplois dans le secteur des MPME (Ayyagari et al., 2011), révèle que les petites entreprises (comptant 1 à 100 employés) et les jeunes entreprises (n'ayant pas plus de deux ans) sont celles qui créent le plus de nouveaux emplois (en moyenne 86 % des nouveaux emplois) et qui enregistrent les plus forts taux de croissance de l'emploi. Cette constatation s'appliquait aux pays de tous



les groupes de revenu. Par contre, ces petites et jeunes entreprises n'enregistrent pas forcément le taux de croissance le plus élevé en matière de productivité.

Une analyse des effets de la création d'emplois dans les MPME tunisiennes (Rijkers et al., 2013) au cours de la période 1997-2010 a permis de découvrir que, sauf en 2001, la plupart des créations nettes d'emplois avaient eu lieu dans des jeunes pousses. Sans ces jeunes pousses, la création nette d'emplois durant cette période aurait été négative. De plus, près de trois quarts des créations nettes d'emplois reposent sur les nouvelles entreprises créées par des travailleurs indépendants. Le travail indépendant est également l'un des principaux moteurs de la création d'emplois au Maroc ; toutefois, dans ce pays, en raison de l'absence d'une base de données statistique transversale, il est impossible d'analyser les conséquences qu'ont les dynamiques du secteur des MPME sur la création d'emplois.

Taux et facteurs de survie des jeunes pousses

Bon nombre de chercheurs critiquent les affirmations selon lesquelles les jeunes pousses sont les principaux créateurs d'emplois. En effet, selon eux, les jeunes entreprises affichent des taux d'échec élevés et créent donc des emplois extrêmement vulnérables. Cependant, les indications empiriques en provenance des

pays de l'Union européenne (De Kok et al., 2011) laissent penser que l'impact direct des créations d'entreprises représente 3 % de l'emploi total en entreprise (8 % dans le cas des microentreprises), et que 50 % des entreprises nouvellement créées survivent plus de cinq ans. Dans l'Union européenne, le phénomène de créations et de disparitions d'entreprises est généralement une caractéristique des microentreprises, qui sont souvent des entreprises sans employés. Environ la moitié des jeunes pousses et 30 % des entreprises qui disparaissent sont des microentreprises sans employés (De Kok et al., 2011 : 47).

Les jeunes pousses et les nouvelles entreprises affichent néanmoins des taux d'échec plus élevés que les entreprises plus matures et plus grandes. C'est particulièrement vrai au cours des deux ou trois premières années de leur existence (Cressy, 2012). Une fois passé le cap des cinq premières années, le taux d'échec des entreprises baisse nettement. L'une des principales questions stratégiques consiste donc à déterminer ce qui peut être fait pour contribuer à améliorer les chances de survie des jeunes pousses au cours de leurs deux ou trois premières années d'existence, et pour réduire les risques d'échec.

Les nouvelles entreprises cessent leurs activités pour diverses raisons : elles ne peuvent plus honorer leurs obligations financières, elles sont peu rentables, elles ne répondent pas aux objectifs de leur

patron, de meilleures occasions se présentent pour le patron, etc. La plupart des fermetures sont volontaires, même si quelques entreprises sont contraintes de fermer leurs portes pour cause de faillite. Selon les résultats de recherches menées par l'observatoire mondial de l'entrepreneuriat (GEM), les difficultés d'obtention de financement et le manque de rentabilité sont les principales raisons d'interruption des activités, mais les raisons personnelles pèsent toujours lourdement sur la décision d'un entrepreneur de mettre la clé sous la porte (Roland Xavier et al., 2013).

Les principaux facteurs ayant une incidence sur la survie d'une entreprise semblent être les suivants (Cressy, 2012) :

- **Le capital humain** : les entreprises créées par des entrepreneurs plus âgés, par de nouveaux entrepreneurs ayant déjà travaillé dans le secteur industriel dans lequel ils se lancent, et par des entrepreneurs plus instruits affichent généralement de meilleurs taux de survie. Le fait d'avoir fait plus d'études, d'avoir davantage de connaissances, de savoir-faire, d'expérience et de relations avec des clients et des fournisseurs favorise la survie.
- **L'existence d'une occasion au démarrage** : les entrepreneurs qui créent une entreprise pour profiter d'une occasion qu'ils ont vue sur le marché ont plus de chances de survie

que les entrepreneurs poussés par la nécessité, à savoir ceux pour qui la création d'une entreprise est une solution de rechange au chômage.

- **Un capital financier suffisant** : la capitalisation initiale d'une entreprise joue un rôle essentiel dans la survie de cette dernière à ses débuts, et influe sur l'ensemble de la courbe d'échec de l'entreprise. Les jeunes pousses bien pourvues en capital ont plus de chances de survivre.
- **Le risque** : le risque financier (p. ex. des ratios d'endettement élevés) est associé à des taux d'échec plus élevés ; en outre, les jeunes pousses de plus grande taille (p. ex. les entreprises créées par des équipes d'entrepreneurs ou comptant davantage d'employés que les autres au démarrage) ont souvent de meilleures chances de survie. Les taux de disparition sont plus élevés pour les jeunes pousses qui œuvrent au sein d'industries à haut risque et sont exposées aux fluctuations de la demande et des prix, ou aux mutations technologiques rapides.
- **La diversification** : les petites entreprises qui dépendent d'un produit, d'un fournisseur ou d'un client majeur sont plus susceptibles d'échouer, car elles sont très vulnérables.

Le secteur industriel peut également influencer sur les taux de survie. Plus le secteur industriel est concurrentiel, plus le taux d'échec des nouvelles entreprises est



élevé. Les entreprises qui démarrent dans des industries naissantes ont généralement davantage de chances de survie, et de meilleures occasions de croissance.

Dans les cas de la Tunisie et du Maroc, certains analystes recommandent de favoriser la création de jeunes pousses relativement grandes, non seulement parce que l'augmentation de la taille moyenne des nouvelles entreprises permettrait de créer immédiatement davantage d'emplois, mais aussi parce que les jeunes pousses de plus grande taille semblent plus susceptibles de croître et de créer des emplois supplémentaires (Arouri et al., 2012). De plus, en règle générale, les entreprises de plus grande taille ont une meilleure productivité du travail et versent des salaires plus élevés. Il faut toutefois aborder cette conclusion avec prudence, et bien tenir compte du fait que le terme relativement laisse la place à un éventail de possibilités quant à la signification de grande.

La grande majorité des jeunes pousses (dans le monde entier) sont des microentreprises, et rares sont les entreprises qui démarrent avec plus de 20 employés. L'expression jeune pousse relativement grande devrait donc être comprise comme désignant une entreprise qui compte cinq employés – et non 50 ou plus – par comparaison avec une entreprise qui n'en compte qu'un.

Quel impact les MPME à croissance rapide ont-elles sur la création d'emplois dans le secteur ?

La croissance des MPME existantes dépend d'un certain nombre de facteurs : la motivation et la volonté de l'entrepreneur de développer l'entreprise ; les objectifs poursuivis par l'entrepreneur dans le cadre de ses activités ; les compétences de l'entrepreneur et sa capacité à chercher de nouveaux marchés, à développer de nouveaux produits ou services et à diversifier son offre ; la qualité du produit ou du service et sa capacité à répondre aux normes internationales ; l'accès au savoir-faire en matière de gestion du processus de croissance et d'élaboration de stratégies de croissance ; et l'accès aux fonds requis pour financer la croissance de l'entreprise.

Les recherches démontrent que la plupart des entreprises créées sont petites et le restent. Cependant, les MPME qui connaissent une croissance rapide contribuent de manière vraiment disproportionnée à la création d'emplois et sont donc une cible importante des politiques et programmes de soutien (OCDE, 2010). Les entreprises à forte croissance représentent généralement un faible pourcentage de l'ensemble des entreprises dans un pays, habituellement compris entre 4 % et 6 % si l'on mesure la croissance de l'emploi, et pouvant



atteindre les 20 % si la croissance est mesurée en termes de gains de chiffre d'affaires annuels. Les gazelles (les toutes nouvelles entreprises à forte croissance dans leurs cinq premières années d'existence) sont encore moins nombreuses : elles représentent moins de 20 % des entreprises à forte croissance (OCDE, 2010). En règle générale, les entreprises à fort potentiel de croissance sont des entreprises innovantes, souvent démarrées par des entrepreneurs ayant fait des études universitaires, et liées à des secteurs qui ont une base technologique et offrent des débouchés mondiaux.

Du point de vue politique, pour favoriser la croissance des MPME, il importe d'envisager d'éliminer les obstacles qui entravent la croissance dans l'environnement des affaires. Toutefois, il est peu probable que cette démarche à elle seule suffise à créer les conditions requises au niveau local pour faire monter le taux de croissance d'un plus grand nombre d'entreprises. Parallèlement, les dispositifs législatifs et les instruments de programmes choisis pour soutenir les MPME à forte croissance ne sont pas les mêmes que pour l'ensemble des MPME. Par exemple, pour soutenir les MPME à forte croissance, il s'agit de leur fournir du capital-risque et des fonds de lancement plutôt que de leur accorder un microcrédit ; de développer les accélérateurs d'entreprises plutôt que les centres généraux de soutien aux entreprises, etc. Il ne faut pas oublier cet aspect des choses. Dans de nombreux

pays en développement, notamment au Maroc, en Jordanie et en Égypte, le programme d'Endeavor a fait la démonstration des effets d'une approche misant sur l'écosystème entrepreneurial pour aider les jeunes pousses à plus fort potentiel à connaître tôt une croissance rapide.

Certains secteurs ont-ils plus de potentiel que d'autres en matière de croissance de l'emploi dans les MPME ?

On peut aborder cette question en se penchant sur les taux de création d'entreprises par secteur, ainsi que sur le développement des secteurs, qui pourrait donner lieu à d'importantes améliorations en matière d'emploi.

Tout d'abord, on constate que les taux de création d'entreprises varient d'un secteur à l'autre. Par exemple, aux États-Unis, les taux de création d'entreprises sont plus élevés dans les secteurs des services et du commerce de détail/de gros que dans le secteur de la fabrication de biens. En fait, dans le secteur de la fabrication de biens durables, le taux de création d'entreprises est très bas (Haltiwanger et al., 2011). La même étude révèle que les tendances en matière de disparition d'entreprises sont très similaires d'un secteur à un autre et que, dans tous les secteurs, soit les jeunes entreprises connaissent une croissance rapide, soit elles disparaissent au cours de leurs cinq premières années d'existence. Néanmoins, certains secteurs sont plus



propices que d'autres à l'émergence d'entreprises à forte croissance. On pourrait citer comme exemples types les industries assez récentes, dans lesquelles l'existence d'un certain nombre d'opportunités sous-exploitées peut favoriser l'émergence de nouveaux leaders sur le marché leaders (Lilischkis, 2011).

L'étude de l'International Finance Corporation (IFC) sur l'emploi indique que les secteurs des services aux consommateurs et des services sociaux sont ceux qui créent le plus grand nombre d'emplois. Ces secteurs ne présentent souvent que peu d'obstacles à l'entrée et sont généralement très gros consommateurs de main-d'œuvre. Cette étude de l'IFC sur l'emploi indique également que les entreprises du secteur des services ont des taux de croissance supérieurs à ceux des entreprises industrielles. Elle a révélé qu'en Afrique du Nord, la croissance dans le secteur des services a stagné durant la période 2000 – 2011, tandis qu'au cours de cette même période le reste du monde a connu la plus forte croissance de l'emploi jamais enregistrée dans le secteur des services (4 % par an en moyenne) (IFC, 2013). Ces données indiquent que le secteur des services pourrait être sous-développé en Tunisie et au Maroc. D'un autre côté, la région du Moyen-Orient a enregistré une augmentation de la part de l'emploi manufacturier.

Cependant, l'étude de l'IFC sur l'emploi a également fait ressortir qu'il ne faudrait pas oublier le potentiel de création d'emplois du secteur agricole, soulignant par exemple qu'en Tunisie, c'est l'investissement dans le secteur agricole qui pourrait permettre de créer le plus grand nombre d'emplois compte tenu des liens en aval de ce secteur avec celui de la transformation alimentaire. Un tel investissement pourrait également permettre de maximiser les salaires et traitements des travailleurs et de créer le plus de valeur ajoutée possible, par comparaison avec un investissement du même ordre dans d'autres secteurs (IFC, 2013). Les autres secteurs qui disposent d'un important réseau de relations industrielles verticales sont également d'importants créateurs d'emplois.

L'étude de l'IFC fait référence à des recherches qui indiquent que l'augmentation de la productivité agricole entraîne la création d'emplois à l'extérieur de la ferme (ce qui permet à la main-d'œuvre agricole de s'orienter vers d'autres secteurs) et crée de la demande pour des biens et services non agricoles ; ces recherches montrent également que l'amélioration de l'infrastructure agricole, l'apport de financements aux agriculteurs, l'établissement de liens entre les agriculteurs et les marchés, et le renforcement des chaînes de valeur ont généralement des retombées positives



sur la création d'emplois. Par ailleurs, lorsqu'elle est conjuguée à l'utilisation de technologies vertes, la croissance du secteur agricole peut avoir d'importantes retombées et contribuer à la création d'emplois dans des secteurs connexes (p. ex. création d'emplois dans le secteur des engrais, développement des marchés de produits alimentaires, etc.).

L'étude de l'IFC prévient toutefois qu'au moment de déterminer quels sont les secteurs susceptibles de créer le plus d'emplois, il convient également de prendre en compte la valeur ajoutée des emplois en question. Par exemple, certains des secteurs qui créent le plus d'emplois, comme l'agriculture et le commerce de détail ou de gros, sont ceux qui dégagent la plus faible valeur ajoutée par travailleur, par opposition aux industries extractives, dans lesquelles les emplois créés sont moins nombreux mais à plus forte valeur ajoutée ; cela signifie qu'il est nécessaire d'investir dans les industries à plus forte intensité de capital pour améliorer la qualité des emplois créés (IFC, 2013 : 17).

Les faits donnent à penser que l'on trouve des entreprises à fort potentiel de croissance de tous âges et dans tous les secteurs (même si les jeunes entreprises connaissent généralement une croissance plus rapide que les entreprises plus matures). En ciblant la croissance des entreprises dans certains secteurs ou certaines industries, on oublie de prendre en compte certaines entreprises qui

disposent d'un potentiel de croissance dans d'autres secteurs, et cela pourrait entraîner une perte pour l'économie. En revanche, les secteurs industriels naissants et de transformation, comme les technologies de l'information et de la communication (TIC), les écotechnologies, la biotechnologie, etc. offrent des possibilités attrayantes pour l'entrepreneuriat et le développement des PME. En Tunisie comme au Maroc, il existe visiblement un ciblage par secteur.

Pour faciliter la création d'emplois menant à de meilleurs résultats en matière de développement, le Rapport sur le développement dans le monde 2013 suggère de cibler : (i) les secteurs dans lesquels le taux d'emploi des femmes est plus élevé ; (ii) l'accroissement de la productivité des petites exploitations agricoles ; et (iii) les secteurs reliés aux chaînes de valeur mondiales (Banque mondiale, 2012a). Le Rapport souligne également l'intérêt du soutien au développement des PME dans les secteurs des biens et services échangeables (qui produisent des biens et services pouvant être exportés et importés) ; en effet, les emplois dans ces secteurs sont généralement mieux rémunérés que les emplois créés dans les secteurs des biens et services non échangeables, qui embauchent de la main-d'œuvre peu qualifiée.

Le Rapport indique également qu'il serait très intéressant, du point de vue du



développement, de privilégier les emplois qu'il est possible de faire passer dans le secteur formel sans que cela entraîne une hausse excessive du coût de la main-d'œuvre, les emplois qui réduisent l'écart entre les travailleurs bénéficiant des avantages des institutions formelles et les autres, et les emplois dans les secteurs qui nécessitent des niveaux de qualification élevés. Ces priorités en matière de création d'emplois sont pertinentes dans les contextes marocain et tunisien.

Quels sont les facteurs qui influent sur l'aptitude et la capacité des MPME à créer des emplois, en particulier des emplois à plus forte valeur ajoutée et de bons emplois ?

Nombreux sont les chercheurs et les économistes qui font valoir que la qualité des emplois créés est aussi importante que leur quantité. D'une manière générale, la croissance économique passée dans la région MENA n'a pas donné lieu à la création de suffisamment d'emplois dans le secteur privé, et certainement pas à la création de bons emplois. La plupart des emplois créés ont été des emplois de qualité insatisfaisante dans le secteur informel, caractérisés par des conditions de travail et une productivité moins bonnes que celles des emplois du secteur privé formel (Gatti et al., 2011). Par conséquent, dans le cadre des efforts déployés pour favoriser la création de bons emplois, il importe de tenir compte du problème que représente le secteur informel.

Un grand nombre de MPME des pays en développement de la région MENA appartiennent au secteur informel (ne sont pas officiellement enregistrées, et ne payent ni impôts ni charges sociales). L'informalité est négativement associée au PIB par habitant, et ce sont les pays à revenu relativement faible qui affichent les taux d'informalité les plus élevés, en particulier les pays dans lesquels la part de l'emploi agricole dans l'emploi total est relativement importante (Gatti et al., 2011). À titre d'exemple, on estime que 50 % à 60 % des entreprises marocaines exercent leurs activités dans le secteur informel, et que 80 % de la main-d'œuvre n'est pas couverte par la sécurité sociale. L'emploi informel semble toutefois moins développé dans les pays de la région MENA dans lesquels les emplois du secteur public représentent au moins un tiers de l'emploi total.

L'informalité est en général une réponse du secteur privé aux exclusions et aux restrictions imposées par la réglementation, qui entraînent des coûts de conformité élevés pour les petites entreprises. Les taux d'informalité sont généralement plus bas dans les pays qui ont mis en place un régime de réglementation favorable aux entreprises, ont entrepris des réformes visant à renforcer la concurrence, imposent une charge fiscale relativement faible, assurent la sécurité des droits de propriété, ont adopté une réglementation du travail moins lourde et disposent d'un système



judiciaire de qualité (Pratap and Quentin, 2006). Mais l'informalité peut également résulter d'un manque de services et de renseignements essentiels, de la faiblesse du capital humain (en matière de formation et de compétences), des pratiques culturelles et sociales, et du manque d'occasions d'emploi formel dans les zones rurales.

Les entrepreneurs de la région MENA considèrent systématiquement les impôts comme un obstacle à la formalisation, tout comme le coût élevé de l'enregistrement d'une entreprise et la complexité des exigences bureaucratiques et administratives (Gatti et al., 2011). Il y a par ailleurs un écart considérable, entre les gestionnaires d'entreprises du secteur informel et ceux du secteur formel, en termes de niveau d'études. L'insuffisance des compétences et de la formation, chez les employeurs comme chez les employés, freine sérieusement la croissance de l'emploi et de la production dans les entreprises informelles.

Les raisons qui expliquent l'informalité diffèrent d'une région du monde à une autre, et la principale motivation n'est pas toujours d'échapper aux impôts et à la réglementation (CDDE, 2009). Il existe une position plus progressiste quant à l'informalité des entreprises, qui consiste à considérer ce phénomène comme un tremplin vers le secteur formel ; de ce point de vue, faire l'expérience de la création d'entreprises dans le secteur informel

permet d'expérimenter l'entrepreneuriat pour un coût relativement bas, et met les nouveaux entrepreneurs sur la voie du développement (Bennett, 2009). Toutefois, le fait de rester dans le secteur informel coûte cher. Premièrement, les entreprises du secteur informel ont peu de chances de croître compte tenu des contraintes institutionnelles qui limitent leur capacité à se développer, telles que les procédures bureaucratiques complexes, les impôts élevés sur la main-d'œuvre et la faiblesse des infrastructures, mais également en raison de la difficulté d'accès au crédit formel, à la technologie, aux marchés, et à bon nombre des services de développement des affaires offerts dans le cadre de programmes de soutien gouvernementaux (Angel-Urdinola et Tanabe, 2012). Par conséquent, ces entreprises ne peuvent ni tirer parti des économies d'échelle, ni créer de liens avec des marchés, ni développer leur savoir-faire. Deuxièmement, les emplois créés dans les entreprises du secteur informel ne sont pas déclarés, et les employés ne bénéficient donc pas des prestations sociales. Cette situation est souvent due au fait que les entreprises du secteur informel n'ont pas les moyens d'assumer le coût élevé de la sécurité sociale et des autres prestations d'assurance. En outre, par comparaison à leurs homologues du secteur formel, les travailleurs du secteur informel sont moins bien payés et moins satisfaits par leur travail. Dans les pays de la région MENA, ces travailleurs du secteur informel occupent des emplois moins



productifs – c’est encore plus flagrant que dans les pays de comparaison – et se heurtent à d’importants obstacles s’ils souhaitent passer du secteur informel au secteur formel (Gatti et al., 2011).

De plus, collectivement, les entreprises du secteur informel représentent un grand nombre de travailleurs. Nombreux sont les nouveaux arrivants sur le marché du travail – même les jeunes instruits – qui, ne réussissant pas à trouver un emploi dans le secteur formel, se tourneront vers le secteur informel pour toucher un revenu. En réalité, les taux d’informalité sont très élevés chez les travailleurs appartenant au groupe des 15-24 ans. Dans les groupes de travailleurs âgés de plus de 24 ans, les taux d’informalité diminuent rapidement. Au niveau mondial, les femmes ont trois fois plus de chances que les hommes d’obtenir un emploi dans le secteur informel, et sont bien plus exposées au risque de travailler sans rémunération dans une entreprise familiale (Banque mondiale, 2010). Bien que les salaires et les avantages soient bien plus modestes dans le secteur informel que dans le secteur formel, les emplois informels sont une solution de rechange au chômage, qui offre notamment la possibilité de créer une entreprise informelle.

Des processus de croissance plus complets comporteront des politiques et des mesures de coordination visant à améliorer l’environnement des affaires, à

réduire les coûts de la formalisation, à réformer la réglementation du marché du travail et à mettre en place des activités de mise à niveau de compétences (pour augmenter la productivité des travailleurs du secteur informel). En Tunisie, par exemple, le processus rigide et centralisé de fixation des salaires pourrait être un facteur important d’informalité, car il fixe de manière artificielle des salaires minimums élevés pour certaines professions et certains niveaux de compétences. L’importance des charges sur le travail et la réglementation contraignante concernant le licenciement sont également des facteurs dissuasifs à l’embauche formelle (Gatti et al., 2011 : 28).

Quel type d’interventions sous forme de projets optimiserait davantage les résultats en matière de création d’emplois dans le secteur des MPME ?

De manière générale, il existe deux grandes stratégies permettant la création d’emplois supplémentaires dans le cadre du développement des MPME. La première consiste à augmenter le bassin de MPME en stimulant la création de nouvelles entreprises ; tandis que la deuxième consiste à accroître le taux de survie, de croissance et de productivité des MPME existantes. Dans la plupart des cas, une combinaison de ces deux stratégies convient le mieux pour optimiser les résultats en matière de création d’emplois supplémentaires.



La première stratégie met davantage l'accent sur la promotion de l'entrepreneuriat, la fourniture de l'éducation, d'une orientation et d'une formation visant à augmenter la sensibilisation et à parfaire les connaissances et le savoir-faire en matière d'entrepreneuriat, la simplification des processus juridiques et d'enregistrement, et l'accessibilité à un financement pour les activités de démarrage.

La deuxième stratégie est quant à elle axée sur le renforcement des capacités (techniques, de gestion, etc.), l'accès à un financement du fonds de roulement et des investissements, l'accès équitable et concurrentiel au marché, et le soutien pour l'amélioration de la qualité de la production, des processus et des produits. Compte tenu de la proportion élevée de microentreprises dans le secteur des MPME du Maroc et de la Tunisie, il conviendrait de déployer des efforts pour aider celles-ci à faire la transition vers le statut de petite entreprise ainsi que pour permettre l'expansion d'un nombre accru de petites entreprises afin qu'elles deviennent de moyennes entreprises.

On en sait peu sur les interventions indépendantes ou combinées qui pourraient être les plus efficaces et les plus efficaces pour le développement des MPME et en particulier pour l'optimisation de leur impact sur la création d'emplois. La situation présente un dilemme pour les IFI/donateurs ainsi que pour les

gouvernements, et nécessite une étude plus exhaustive, particulièrement une évaluation et une analyse des efforts déployés dans le cadre du projet.

L'IFC a recensé quatre obstacles majeurs à la création d'emplois au sein des entreprises du secteur privé auxquels les IFI/donateurs peuvent remédier (IFC, 2013) : (i) l'accès insuffisant au financement ; (ii) la faiblesse du développement des infrastructures ; (iii) les compétences et la formation ; et (iv) le climat d'investissement défavorable (y compris la réglementation sur le travail et la protection sociale). En analysant quelques-unes de leurs évaluations de projet, l'IFC a pu tirer quelques observations quant à l'incidence des interventions des IFI/donateurs sur la création d'emplois dans ces quatre secteurs :

(i) L'accès au financement :

- En aidant les entreprises à accroître leur exploitation, l'accès au financement peut avoir une incidence positive sur le nombre d'emplois créés et la qualité de ceux-ci.
- Les petites entreprises ont tendance à bénéficier davantage de cette mesure.
- L'incidence sur la création d'emplois est généralement encore plus positive lorsque le financement est combiné à des services consultatifs.
- L'accès au microcrédit crée des emplois grâce à des activités de démarrage et à l'expansion de microentreprises existantes, et à une



incidence accrue dans les zones rurales (où les microentreprises tendent à être soumises à des contraintes supplémentaires en matière de crédit et à recevoir des services insuffisants des fournisseurs financiers).

- Les investissements dans les secteurs de services dans les zones urbaines ainsi que dans les secteurs agricoles dans les zones rurales ont tendance à créer le plus grand nombre d'emplois.

(ii) Les infrastructures :

- L'amélioration des infrastructures routières, hydrauliques et portuaires et des infrastructures d'énergie et de télécommunications a une incidence positive, quoique principalement indirecte, sur la création d'emplois.
- Les TIC peuvent grandement améliorer la croissance de productivité ; en effet, les MPME qui utilisent les TIC présentent une productivité du travail supérieure et une croissance de l'emploi accrue, y compris en matière d'emplois auprès des femmes et des jeunes.
- Une amélioration des infrastructures permet aux MPME d'élargir leurs marchés et d'améliorer leur efficacité et leur productivité, ce qui entraînera une croissance et la création d'emplois supplémentaires.

(iii) Compétences et formation :

- On a constaté (dans les évaluations de projets examinées) que la formation en

gestion n'avait aucune incidence sur la survie d'une entreprise ou sur le nombre d'employés formant son effectif.

- la formation en gestion avait une incidence positive sur les pratiques entrepreneuriales, la rentabilité et les investissements effectués par l'entreprise (ce qui pourrait se traduire à long terme par une création d'emplois).

(iv) Le climat d'investissement :

- L'incidence positive sur les emplois provient principalement de la réforme de la création et de l'enregistrement des entreprises, la promotion de l'investissement et la simplification du régime fiscal ; la simplification des processus d'obtention d'un permis d'exploitation n'a aucune incidence sur l'emploi.
- Ces types de réformes tendent à entraîner des taux accrus de création de nouvelles entreprises, ce qui peut avoir une incidence positive sur l'emploi.
- Une réforme de la politique de concurrence peut stimuler la croissance et la création d'emplois en ouvrant de nouveaux marchés. Il s'agit d'une vision importante de la politique pour les mesures prises au Maroc et particulièrement en Tunisie.

L'étude des évaluations réalisées par l'IFC ne mentionne pas l'incidence des réformes de la réglementation sur le travail sur l'emploi au sein des MPME, peut-être parce qu'aucun projet ayant cet objectif n'a été examiné. Le rapport ne faisait pas



non plus état de l'incidence de la simplification de la réglementation sur la propension des entreprises informelles à officialiser leur exploitation, mais mentionnait toutefois qu'une réduction des coûts et des contraintes de temps liés à l'enregistrement d'une entreprise encourage un nombre accru d'entreprises à s'enregistrer et à exercer leurs activités dans le secteur formel et pourrait stimuler la création d'emplois dans ce secteur, ce qui mène généralement à une amélioration de la qualité des emplois.

L'IFC insiste également sur l'importance de mesurer les différents types d'incidences que les interventions ont sur la création d'emplois :

- le nombre d'emplois directs créés dans les MPME attribuables au projet ;
- le nombre d'emplois indirects créés dans les entreprises agissant à titre de fournisseurs et de distributeurs auprès des MPME bénéficiant de l'aide ;
- le nombre d'emplois induits créés attribuables à la hausse générale de l'activité économique (p. ex. l'augmentation des emplois directs et indirects, des salaires et de la valeur ajoutée par travailleur peut entraîner une demande accrue pour des produits et services, ce qui favorise l'augmentation de la production et la création d'emplois) ;
- le nombre d'emplois perdus (p. ex. un gain dans une MPME peut occasionner le déplacement ou la

perte d'emplois dans des entreprises concurrentielles).

Pour le moment, les évaluations de projets ne sont généralement pas assez rigoureuses pour permettre de déterminer quelles sont les interventions les plus susceptibles de créer des emplois compte tenu de la situation de tel ou tel pays, ou quelles sont les activités les plus bénéfiques pour les groupes marginalisés.

2.3 Implications pour les IFI/donateurs au Maroc et en Tunisie

Dans l'ensemble, les données indiquent que les efforts de création d'emplois devraient être concentrés en priorité sur la création de nouvelles entreprises et le soutien aux jeunes entreprises de moins de cinq ans. Bien que, globalement, les entreprises existantes (de toutes tailles) ne soient généralement pas des créateurs nets d'emplois (plus de pertes d'emplois liées aux réductions d'effectifs et aux disparitions d'entreprises que de créations d'emplois), les entreprises individuelles existantes se développent et étoffent leurs effectifs. Afin d'encourager la croissance d'un plus grand nombre d'entreprises, des efforts devraient être déployés pour simplifier la création (et la disparition) des entreprises et éliminer les obstacles à la croissance. Le soutien précoce des projets viables est primordial pour aider les entrepreneurs en démarrage à traverser la phase de vulnérabilité des premières années.



Les politiques qui portent sur les principaux facteurs influant sur la survie des entreprises favoriseront la croissance accrue des MPME et assureront une meilleure durabilité des emplois créés au démarrage ainsi que des futurs emplois qui seront créés du fait du potentiel de croissance. Les IFI/donateurs devraient soutenir les efforts du gouvernement pour adopter de telles politiques.

Afin d'augmenter les taux de survie des nouvelles entreprises (c.-à-d. afin de réduire les taux d'échec), l'idéal serait que les interventions soient axées sur l'élévation du niveau général d'instruction de la main-d'œuvre (et des entrepreneurs potentiels) ; sur l'amélioration de l'accès au financement pour les nouvelles entreprises (par exemple au moyen de systèmes de garantie de prêt) ; sur la mise en place d'une formation en entrepreneuriat pour les aspirants entrepreneurs ; et sur la prestation de services de conseil, d'orientation, de tutorat et d'encadrement à l'intention des entrepreneurs en démarrage, afin d'améliorer leur capacité de gestion. Le manque de compétences entrepreneuriales est un obstacle de taille pour le démarrage et le taux de survie des entreprises dans les pays de la région MENA. Il n'existe que peu d'endroits où les jeunes entrepreneurs peuvent acquérir les compétences essentielles pour créer une entreprise – seules 37 universités de la région MENA proposent des cours d'entrepreneuriat, seules 17 d'entre elles disposent de centres d'entrepreneuriat, et

seules cinq de ces universités proposent l'entrepreneuriat comme matière principale. (WEF, 2012b).

Par ailleurs, nombreux sont les nouveaux entrepreneurs qui créent des entreprises à faible potentiel sur des marchés extrêmement concurrentiels où ils ne rencontrent que peu d'obstacles à l'entrée, sans réfléchir à la manière dont ils pourraient disposer d'un solide avantage concurrentiel vis-à-vis des nombreuses entreprises semblables qui existent déjà. Souvent, ils n'ont ni la connaissance ni les compétences requises pour explorer des concepts d'affaires plus novateurs. La mise en place de programmes de formation conçus pour enseigner aux jeunes entrepreneurs comment repérer et évaluer les occasions d'affaires présentant le meilleur potentiel serait également très profitable.

Des efforts plus stratégiques et plus systématiques doivent être déployés pour encourager l'entrepreneuriat et la création de jeunes pousses chez les étudiants et les diplômés, efforts qui peuvent notamment consister à proposer un enseignement et une formation en entrepreneuriat, des lieux d'incubation, des services de tutorat et d'encadrement, un accès à des capitaux de démarrage, des mises en relation avec des investisseurs providentiels et un accès à du capital-risque formel. Ces groupes d'entrepreneurs potentiels disposent de plus de capital humain et de capacités pour créer des entreprises à fort potentiel de croissance.

Le fait de soutenir davantage la croissance des jeunes pousses et des nouvelles entreprises à leurs débuts (tutorat, encadrement, accès au financement nécessaire à la croissance, etc.) peut permettre d'augmenter la proportion de celles qui deviendront des entreprises à fort potentiel de croissance.

Il convient également de se concentrer sur l'élimination des obstacles à la croissance des MPME établies (âgées de plus de cinq ans) et sur l'aide à l'élargissement des débouchés de ces MPME, qui passe par l'accès aux chaînes de valeur mondiales, aux marchés d'exportation, aux activités de développement des marchés et des produits et aux mises à niveau technologiques.

Malheureusement, l'étude des données sur la création d'emplois à l'échelle des entreprises en Tunisie (Rijkers et al., 2013) n'a pas analysé les données sur le secteur des MPME, et n'a donc permis de tirer aucune conclusion quant à savoir quels secteurs ont le plus d'influence sur la croissance de l'emploi. L'IFC défend l'idée selon laquelle il conviendrait de cibler le secteur agricole pour améliorer la productivité, ainsi que les secteurs qui, comme celui de la transformation alimentaire, disposent d'un important réseau de relations industrielles verticales. Un rapport de 2011 de l'Institut arabe des chefs d'entreprises (Ben Cheikh, 2011) suggère d'accorder la priorité à différents secteurs, selon le gouvernorat ;

parallèlement, il est également possible de soutenir les nouveaux secteurs de l'économie de la connaissance, afin de créer des emplois à plus forte valeur ajoutée qui peuvent permettre de tirer parti du haut niveau de capital humain tunisien et de la présence d'une population jeune et instruite.

Au Maroc, on ne dispose pas de suffisamment de données sur le secteur des MPME pour pouvoir déterminer quels sont les secteurs qui ont le plus fort potentiel de création d'emplois. Cependant, les secteurs de l'agriculture, de l'artisanat et du tourisme jouent un rôle très important en ce qui concerne l'emploi, et le potentiel d'accroissement de la productivité, d'innovation et de croissance de ces secteurs entraînera la création d'emplois durables. En outre, il existe des opportunités dans les secteurs de la nouvelle économie, comme les médias sociaux et les technologies de l'information, qui pourraient correspondre aux intérêts et aux compétences des Marocains instruits.

Pour pouvoir créer des emplois ayant de meilleures retombées en matière de développement, les IFI/donateurs devraient mettre l'accent sur le soutien au développement des MPME dans les secteurs qui présentent un potentiel de croissance et sont susceptibles de créer des emplois de manière inclusive, notamment dans les secteurs les plus susceptibles d'employer des femmes, ou dans lesquels



les femmes ont plus de chances de lancer leur propre activité entrepreneuriale (p. ex. les industries et secteurs ouverts aux femmes, tels que l'artisanat, l'habillement, les services, etc.) Ceci est valable pour le Maroc comme pour la Tunisie.

Ce que les IFI/donateurs doivent retenir, c'est qu'il pourrait être très intéressant, du point de vue de la création d'emplois (qu'il s'agisse du nombre d'emplois créés ou de la qualité de ces emplois), d'axer les interventions sur les microentreprises du secteur informel, en vue de les aider à entrer dans le secteur formel et de leur permettre de se développer en leur offrant un meilleur accès aux possibilités de mise à niveau des compétences (de gestion et techniques) ainsi qu'aux possibilités de financement et de débouchés (pourquoi pas par le biais d'initiatives de regroupement). Dans le même temps, ces interventions devraient s'accompagner d'un soutien en matière de politique aux gouvernements tunisien et marocain, afin de les aider à engager les réformes nécessaires de la réglementation et du marché du travail afin d'éliminer les freins à la formalisation et à l'embauche formelle.

Cette section a présenté quelques données mondiales concernant l'incidence

des MPME sur la création d'emplois et a décrit quelques conséquences générales pour l'orientation des IFI/donateurs au Maroc et en Tunisie. Cependant, l'approche propre au développement des MPME doit prendre en considération le contexte du pays, en l'occurrence le niveau de son développement économique, son infrastructure institutionnelle, la structure et la dynamique particulières de son secteur des MPME et quelques d'autres éléments. Une approche universelle pour le développement des MPME à l'échelle d'un pays ne conviendrait pas. L'approche doit être adaptée aux besoins et aux spécificités de chaque pays.

Les deux prochaines sections du présent rapport décrivent de façon plus détaillée le contexte du secteur des MPME au Maroc et en Tunisie et présentent une cartographie et une analyse des réponses du gouvernement et des IFI/donateurs face aux principaux défis et contraintes que présentent les MPME dans l'environnement post-Printemps arabe. Ces sections comprennent également des propositions quant à l'orientation future à adopter pour les interventions des IFI/donateurs en vue de remédier aux lacunes observées.

3. Soutien au développement des MPME au Maroc : Analyse des Lacunes

Avant le Printemps arabe, le Maroc était aux prises avec des enjeux semblables à ceux d'autres pays en développement de la région Moyen-Orient-Afrique du Nord (MENA). Soulignons notamment un taux de chômage élevé et de mauvaises conditions de travail, une inégalité, des pratiques limitatives qui profitaient à l'élite, et un système de prestation de services publics qui ne réussissait qu'en partie à atteindre des résultats de qualité. Au lendemain du Printemps arabe, le gouvernement marocain a démontré sa volonté d'adopter une démarche de travail plus participative et inclusive, sachant bien que, pour permettre une réelle transformation sociale, deux ensembles exhaustifs de réformes sont nécessaires : un ensemble qui vise une croissance et des emplois équitables, et un autre qui porte sur une prestation et une gouvernance plus équitables des services. La priorité la plus urgente est la création d'emplois, particulièrement pour créer davantage d'occasions d'emplois destinés aux jeunes marocains. Le développement des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) et de l'entrepreneuriat est perçu comme un moyen de création d'emplois et d'autonomisation des jeunes qui pourrait générer des emplois à un coût d'investissement inférieur.

3.1 Défis majeurs et priorités en matière de développement pour le Maroc

Le Maroc n'a pas été autant touché par le Printemps arabe que d'autres pays du Partenariat de Deauville, particulièrement l'Égypte, la Tunisie et le Yémen. Le pays n'a pas connu de déclin dans la croissance de son produit intérieur brut (PIB) en 2011 par rapport à 2010 ; en fait, son PIB a enregistré une hausse de 4,9 % en 2011 comparativement à 3,7 % en 2010, et il est attendu qu'il atteigne plus de 5 % en 2013, selon les données des Perspectives économiques mondiales, des Fonds monétaire international (FMI).

Le Roi du Maroc a évité les bouleversements qui se sont produits en Tunisie et en Égypte en accédant aux demandes des contestataires prônant une vraie démocratie parlementaire. Après avoir augmenté les salaires des fonctionnaires, le Roi a formé une commission chargée de proposer et formuler des révisions à la constitution de 1996 pour garantir un gouvernement équitable, les droits de l'homme et la protection des libertés civiles et pour fournir des mécanismes sérieux afin de protéger un marché libre et compétitif pour les initiatives privées. La nouvelle



constitution accorde un pouvoir sans précédent (bien que limité) à un gouvernement civil, élu démocratiquement, qui a obtenu un vaste soutien à l'occasion d'un référendum national en juillet 2011.

Les dispositions visant les jeunes marocains sont particulièrement remarquables. Pour mettre le tout en contexte, environ 65 % de la population du Maroc est âgée de moins de 30 ans, et les jeunes hommes et femmes ont de la difficulté à obtenir un emploi stable, ce qui a des conséquences sur la société et l'économie. L'ironie veut qu'un Marocain soit plus susceptible d'être sans emploi s'il fait de hautes études. Les diplômés universitaires sans emploi ont régulièrement organisé des manifestations pour revendiquer un marché du travail ouvert qui ne profite pas uniquement à ceux ayant des contacts familiaux. La nouvelle constitution vise à répondre à ces requêtes en envisageant la création d'un conseil consultatif de la jeunesse et de l'action associative qui stimulerait la participation des jeunes hommes et femmes dans la vie économique, culturelle et politique du pays.

Malgré une amélioration progressive de l'environnement d'investissement, le Maroc accuse toujours un grand retard lorsqu'il s'agit de consolider son cadre et sa gouvernance institutionnels afin d'assurer le développement rapide du secteur privé. Les enjeux prioritaires sont la modernisation du système judiciaire, la simplification de l'accès aux prêts pour les MPME, et l'amélioration de la flexibilité

dans le marché du travail (BAD, 2011a). De plus, malgré les importants progrès réalisés dans le développement des infrastructures et des services de transport, les coûts élevés de logistique freinent la compétitivité de l'économie et le développement du secteur privé. La diversification de la structure productive de l'économie et de l'offre de produits exportables et d'entreprises exportatrices est toujours insuffisante. Des réformes au plan commercial sont encore nécessaires pour promouvoir des exportations à forte valeur ajoutée, et l'émergence de nouveaux secteurs exportateurs à même de renforcer les sources de croissance de l'économie (BAD, 2011a).

Le chômage est un problème structurel majeur pour le Maroc ; en effet, plus d'un million de personnes sont sans emploi. Même si le taux de chômage national en 2012 était officiellement de 9 %, le chômage représente un enjeu plus important dans les zones urbaines (13,4 % comparativement à seulement 4 % dans les zones rurales) et particulièrement auprès des jeunes en milieu urbain qui tentent d'obtenir leur premier emploi, les jeunes diplômés, les femmes et les personnes marginalisées socialement. (La situation est à l'inverse de celle observée en Tunisie, où le chômage est plus marqué dans les zones rurales.)

En 2012, le taux de chômage auprès des jeunes âgés de 15 à 24 ans atteignait en moyenne 18,6 % et jusqu'à 33,5 % pour



les personnes vivant dans les zones urbaines ; pour les jeunes âgés de 25 à 34 ans vivant dans les zones urbaines, ce taux s'élevait à 19,6 % (HCP, 2013 : 59-60). Les jeunes âgés de 15 à 24 ans comptent pour près de 40 % de l'ensemble des personnes en chômage. Quatre personnes sans emploi sur cinq vivent dans les zones urbaines, deux personnes âgées de 15 à 29 ans sur trois sont sans emploi, et une personne sur quatre possède un diplôme d'études supérieures. Par ailleurs, plus de la moitié des personnes en chômage sont chercheurs d'un premier emploi. Le rapport Perspectives économiques en Afrique 2012 indique que le taux élevé de chômage auprès des jeunes au Maroc est attribuable à trois facteurs : l'absence d'un esprit d'entreprise, le déficit dans la création d'emplois, et la disparité entre les besoins des employeurs et les compétences enseignées dans le système d'éducation et de formation (BAD et OCDE, 2012).

Le taux de chômage à l'échelle nationale n'est que légèrement plus élevé chez les femmes que chez les hommes (9,9 % contre 8,7 %), mais le fossé entre les genres s'élargit lentement depuis 2007, alors que le taux de chômage était le même pour les hommes et les femmes (soit 9,8 %). Le taux de chômage chez les femmes atteint 20,62 % dans les zones urbaines (comparativement à 11,5 % pour les hommes en zones urbaines et à 1,9 % pour les femmes en zones rurales) (HCP, 2013 : 61).

Les organisations internationales et le gouvernement du Maroc s'accordent en général à reconnaître qu'une des priorités nationales est la création de conditions qui encouragent une croissance inclusive, durable et créatrice d'emplois. À l'heure actuelle, l'économie est dominée par des secteurs qui emploient essentiellement des travailleurs peu qualifiés, et un nombre insuffisant de possibilités d'emploi sont créées pour les diplômés universitaires, ce qui est particulièrement problématique. L'embauche des jeunes et des nouveaux venus sur le marché du travail représente une priorité nationale pour le Maroc.

Pour atteindre cet objectif, il faudra renforcer la stabilité macroéconomique et maintenir les sources de financement de la croissance, améliorer la gouvernance de l'économie, stimuler un niveau supérieur d'investissements privés, accélérer la diversification de l'économie, améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises marocaines ainsi que la gestion et la transparence des MPME, investir dans le capital humain et des niveaux supérieurs de recherche et développement (R&D), moderniser les installations de production, développer des pôles technologiques, des incubateurs et des infrastructures connexes pour pouvoir être concurrentiels dans une économie mondiale fondée sur l'innovation, accomplir une régionalisation afin d'atteindre un développement plus équilibré dans toute la région du Maroc, et approfondir le dialogue entre les secteurs public et privé sur les stratégies et

politiques sectorielles visant à garantir leur visibilité et leur cohérence interne (BAD, 2011a).

Il est aussi généralement admis que le développement du secteur des MPME est une priorité absolue pour créer davantage d'emplois et contribuer à la croissance de l'économie.

3.2 Le rôle des MPME marocains à titre de créatrices d'emplois

Rôle des MPME dans l'économie marocaine

Les MPME sont perçues comme le moteur de croissance de l'économie marocaine. Celles-ci compteraient pour 93 % de toutes les entreprises actives, 46 % de l'emploi, et 38 % du PIB (BERD, 2012a) ainsi que pour environ 30 % des exportations et 40 % des investissements privés (CE et OCDE, 2008).

Répartition du nombre et de la taille des entreprises privées et leur contribution à l'emploi

Très peu de données à jour sont accessibles pour le secteur des MPME, notamment la répartition des MPME par secteur, par taille et par emploi. Le dernier recensement économique a été réalisé en 2001/2002, et il ne semble exister aucun rapport annuel sur les progrès dans le secteur des MPME, y compris les données sur les taux d'entrée sur le marché et de sortie du marché.

Définition officielle des MPME, Maroc

Dans une mise à jour de la définition établie dans la charte de la petite et moyenne entreprise de 2002, le gouvernement a récemment adopté une nouvelle définition officielle de MPME qui n'utilise plus le nombre d'employés comme critère, mais qui dépend exclusivement du chiffre d'affaires annuel. Par ailleurs, la définition fait désormais une distinction entre très petite entreprise (TPE), petite entreprise et moyenne entreprise, de la façon suivante :

- très petite entreprise : chiffre d'affaires annuel n'excédant pas MAD 3 millions;
- petite entreprise : chiffre d'affaires annuel de MAD 3 millions à 10 millions;
- moyenne entreprise : chiffre d'affaires annuel de MAD 10 millions à 75 millions.

Le recensement économique de 2001/2002 a dénombré 750 900 établissements non agricoles disposant d'un local d'affaires fixe de même qu'un enregistrement au système fiscal ; ainsi, seuls des établissements formels étaient inclus. Ces établissements employaient 2 239 290 travailleurs permanents, ce qui correspond en moyenne à 2,9 emplois par établissement. En outre, 98 % de ces établissements comptaient moins de dix travailleurs, et ceux-ci absorbaient les deux tiers des emplois (tableau 3.1). Les établissements offrant moins de quatre emplois représentaient 88 % des établissements et près de la moitié des emplois. Enfin, on n'observait que quelques établissements d'au moins 50 travailleurs permanents (pour un total de 3 130 travailleurs), mais ces établissements étaient à l'origine des emplois d'environ 24 % des travailleurs permanents.



Tableau 3.1: Répartition des établissements formels et de l'emploi selon la taille de l'établissement, 2001-2002, Maroc

Taille de l'entreprise	Répartition des établissements	Répartition des employés
Moins de 4 emplois	88,0 %	48,5 %
De 4 à 9 emplois	10,0 %	17,7 %
Total partiel	98,0 %	66,2 %
De 10 à 49 emplois	1,6 %	9,8 %
50 emplois et plus	0,4 %	24,0 %
Toutes les entreprises	100,0 %	100,0 %

Source: Recensement économique 2001/2002, HCP 2004

Selon l'Enquête nationale sur le secteur informel 2006/2007, on comptait 1 550 274 unités de production (non agricoles) informelles, une augmentation nette de 320 000 unités informelles depuis 1999 (27 %), ou l'équivalent annuel de 40 000 unités nettes (HCP, 2009). Une augmentation annuelle semblable survenue de 2007 à 2012 se traduirait par la création d'environ 1 750 000 entreprises informelles. Dans le contexte de l'Enquête nationale, le terme informelle ne signifiait pas nécessairement que les unités n'étaient pas enregistrées. En fait, 18,6 % des entreprises informelles disposaient de la patente. On observe des écarts considérables dans le pourcentage d'entreprises informelles disposant de la patente : 23,7 % des entreprises urbaines contre seulement 7 % des entreprises rurales ; 42,8 % des employeurs contre seulement 15,5 % des travailleurs autonomes ; et 47 % des entreprises

informelles employant au moins quatre travailleurs contre seulement 13,4 % des entreprises employant une seule personne. Par ailleurs, les entreprises informelles dirigées par des hommes étaient plus susceptibles d'être enregistrées au système fiscal (19,9 %) que les unités dirigées par des femmes (seulement 7,4 %).

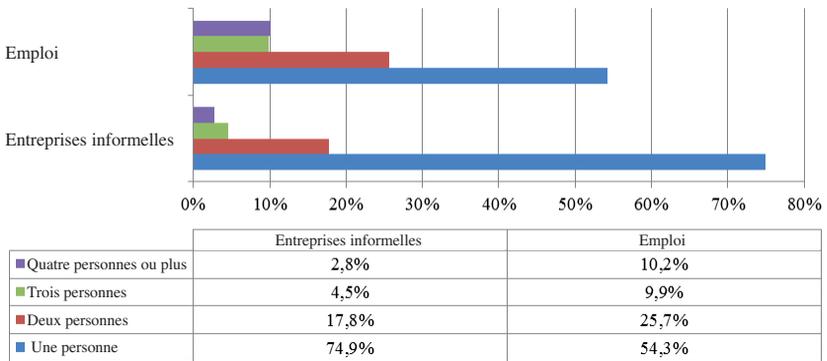
Seulement 9,9 % des unités de production informelles étaient dirigées par des femmes, soit une baisse par rapport à 1999 (12,4 %) ; par contre, il est intéressant de souligner que les femmes dirigeaient 28,8 % des unités informelles exploitées dans le secteur industriel. Les jeunes entrepreneurs (âgés de moins de 35 ans) représentaient 31 % des propriétaires d'entreprise, en baisse par rapport en 1999, où le groupe représentait 35 %.

Les entreprises n'employant qu'une seule personne formaient près des trois quarts

des unités de production informelles, et uniquement 2,8 % des entreprises employaient au moins quatre personnes (figure 3.1). Bien qu'en moyenne, les unités informelles emploient un nombre modeste de personnes – seulement 1,4 personne, soit une légère baisse par rapport à 1999 (1,5 personne) – en 2007, les entreprises informelles employaient collectivement de façon permanente 2 216 116 personnes

(37,3 % des emplois non agricoles), ce qui correspond à un taux de croissance de 16,5 % par rapport au niveau d'emploi de 1999. Les entreprises comptant moins de quatre travailleurs étaient à l'origine de près de 90 % des emplois non agricoles créés dans le secteur informel, et plus de la moitié de ces emplois provenaient des entreprises n'employant qu'une seule personne.

Figure 3.1 : Part des entreprises informelles et leurs emplois, selon la taille de l'entreprise (nombre d'emplois), Maroc



Source : HCP, 2009

Le secteur informel employait 39,4 % de l'ensemble des hommes occupant un emploi non agricole, et était à l'origine de 21 % des emplois des femmes. Toutefois, seulement 16 % de ces emplois sont rémunérés. Les unités informelles exploitées par des employeurs qui retiennent les services de travailleurs salariés ne représentaient que 11,4 % de la totalité des unités de production informelles (environ 177 000 unités). Les unités informelles gérées par des

employeurs avaient plus de chance d'être situées dans des centres urbains, de mener des activités dans le secteur industriel et de disposer de locaux fixes.

Les travailleurs du secteur informel ont un niveau de scolarité relativement faible. Le tiers d'entre eux n'ont aucune scolarité, 40,7 % a atteint un niveau primaire, 23 % a effectué des études secondaires, et seulement 3 % a suivi des études supérieures (HCP, 2009 : 41). Dans



l'ensemble, 56 % de la population active n'ayant aucune scolarité travaille dans le secteur informel, tandis que seulement 8,8 % de la population active ayant atteint un niveau de scolarité supérieur y travaille.

Tendances en matière de travail autonome

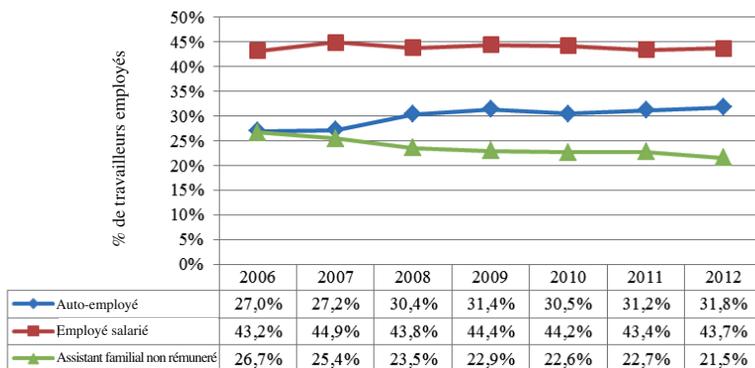
On observe au Maroc un niveau élevé de travail autonome ; en effet, près du tiers des travailleurs occupent un emploi à titre de travailleur autonome ou d'employeur. Cette proportion atteint 36,6 % auprès des hommes actifs, tandis qu'elle s'élève à 16 % chez les femmes actives (HCP, 2011 : 209).

Le taux de travail autonome au Maroc, ce qui comprend les travailleurs autonomes et les employeurs, a augmenté, passant de 27 % en 2006 à 31,8 % en 2012 (figure 3.2). Ainsi, près de 3,34 millions de personnes au sein de la population active du Maroc étaient travailleurs autonomes en 2012, ce qui constitue une augmentation de 2,6 millions par rapport à 2006, une augmentation annuelle moyenne de 4,7 %. Cela équivaut à une croissance annuelle de 1,6 % du nombre total de travailleurs.

La majorité des travailleurs autonomes n'a pas une très bonne scolarité. En 2012, les Marocains sans diplôme constituaient près des trois quarts des travailleurs autonomes ; seulement 5 % d'entre eux étaient titulaires d'un diplôme universitaire. Les Marocains actifs ayant effectué des études

universitaires sont beaucoup plus susceptibles d'occuper des emplois salariés (81,4 %) que d'être travailleurs autonomes (14,7 %), tandis que les Marocains ayant effectué des études de niveau inférieur sont plus susceptibles de travailler à titre de travailleurs autonomes (35,3 %) que d'être employés à un poste salarié (seulement 32,7 %) (HCP, 2013 : 35). Il convient cependant de noter que les Marocains titulaires d'un diplôme universitaire et effectuant un travail autonome sont beaucoup plus susceptibles d'être des employeurs. En 2012, environ 40 % des travailleurs autonomes ayant effectué des études supérieures étaient des employeurs, comparativement à seulement 5 % des travailleurs autonomes sans diplôme (autrement dit, 95 % de ce groupe était des entreprises n'employant qu'une seule personne). Par conséquent, bien que les diplômés universitaires ne représentent que 5 % de l'ensemble des travailleurs autonomes, ils constituent 25 % des employeurs. Il semblerait donc que les travailleurs autonomes marocains ayant effectué de hautes études font preuve d'aptitudes supérieures pour créer des emplois pour les autres. Il faut aussi souligner que la part des employeurs parmi tous les travailleurs autonomes est beaucoup plus faible au Maroc, si l'on compare à la moyenne de 27 % obtenue en général dans les pays en développement de la région MENA (Stevenson, 2011).



Figure 3.2 : Tendances dans la part du travail autonome auprès de l'ensemble des travailleurs, Maroc

Source : *Activité, emploi et chômage, Rapports de synthèse (annuels), Haut-Commissariat au Plan.*

La proportion des femmes parmi les travailleurs autonomes est très faible : elle est de 14 % chez les travailleurs autonomes et de seulement 7 % chez les employeurs. La part des femmes dans les deux catégories a connu une légère baisse en 2011 par rapport à 2010, ce qui témoigne de la chute du nombre absolu de femmes. Le travail autonome a connu une croissance plus rapide chez les hommes que chez les femmes. Il est évident que des efforts sont nécessaires pour accroître la participation des femmes au sein de la population active ainsi que les occasions d'emploi qui s'offrent à elles et leur rôle dans les activités de travail autonome. De tels efforts pourraient avoir une incidence significative sur la croissance économique possible du Maroc.

Les jeunes sont beaucoup moins susceptibles d'être travailleurs autonomes ou employeurs (8 % contre plus de 31 % pour l'ensemble des travailleurs), et aussi

moins susceptibles d'occuper un emploi salarié (tableau 3.2). Un emploi non rémunéré à titre d'aide familiale est la principale forme d'emploi qu'obtiennent les jeunes travailleurs. En outre, les jeunes femmes sont deux fois et demi moins susceptibles que les jeunes hommes de devenir travailleurs autonomes, et on ne signale aucune femme agissant à titre d'employeur.

Taux d'activité entrepreneuriale

Le Maroc ne publie pas de statistiques officielles sur les taux d'entrée des entreprises sur le marché. L'Office marocain de la propriété industrielle et commerciale effectue quelques analyses statistiques de l'activité relative à la création d'entreprises, mais n'établit aucune corrélation entre ces statistiques et le stock actuel d'entreprises. Le dernier rapport accessible au public porte sur le premier semestre de 2010. Il est cependant possible d'obtenir une idée sommaire du niveau d'activité



entrepreneuriale à partir des constatations tirées de l'enquête réalisée en 2009 par le Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (CRDI, 2010) au Maroc. L'enquête réalisée par GEM mesure le pourcentage de la population adulte qui répond à l'un des critères suivants : (i) participe activement aux efforts déployés pour le démarrage d'une entreprise (nouvel entrepreneur) ; (ii) qui possède déjà une entreprise en exploitation depuis moins de 42 mois (propriétaire d'une jeune entreprise) ; (iii) possède une entreprise en exploitation depuis plus de 42 mois (propriétaire d'une entreprise établie).

Les résultats ont révélé une activité entrepreneuriale relativement élevée au Maroc. En 2009, plus de 31, % de la population adulte affirmait participer à une activité entrepreneuriale : 6,9 % à titre de nouvel entrepreneur, 9,4 % à titre de propriétaire d'une jeune entreprise, et 15,1 % à titre de propriétaire d'une entreprise établie. Ces taux sont beaucoup plus élevés qu'en Tunisie et semblables aux niveaux enregistrés pour la population adulte au Liban. Ainsi, le Maroc est une forte économie fondée sur l'esprit d'entreprise, si l'on compare à d'autres pays en développement de la région MENA.

Tableau 3.2 : Part (en pourcentage) de la population active par statut professionnel, sexe et milieu de résidence, 2011, Maroc

Statut professionnel	Ensemble des travailleurs									Travailleurs âgés de 15 à 24 ans		
	Zone urbaine			Zone rurale			Au pays			H	F	Total
	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total
Salariés	60,2	80,5	64,2	30,7	5,5	22,4	46,9	33,5	43,4	42,5	25,2	37,1
Travailleurs autonomes	28,0	11,8	24,9	40,4	17,6	32,9	33,6	15,5	28,8	9,3	3,7	7,8
Employeurs	4,6	1,6	4,0	1,0	0,0	0,7	3,0	0,6	2,4	0,2	0	0,2
Assistant familial non rémunéré	4,1	5,1	4,3	25,8	76,2	42,4	13,9	49,6	23,3	46,6*	70,3	53,8
Membres d'une coopérative	2,9	0,7	2,4	2,1	0,6	1,6	2,5	0,6	2,0	1,1	0,4	0,9
Autre	0,1	0,3	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,4	0,2
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Remarque : *Une proportion de 4,3 % des hommes âgés de 15 à 24 ans sont des apprentis, contre seulement 0,7 % des femmes du même groupe d'âge.

Source : Données pour tous les travailleurs provenant du HCP (2011). Données pour le groupe d'âge de 15 à 24 ans provenant du rapport *Les jeunes en chiffres*, (HCP, 2012).



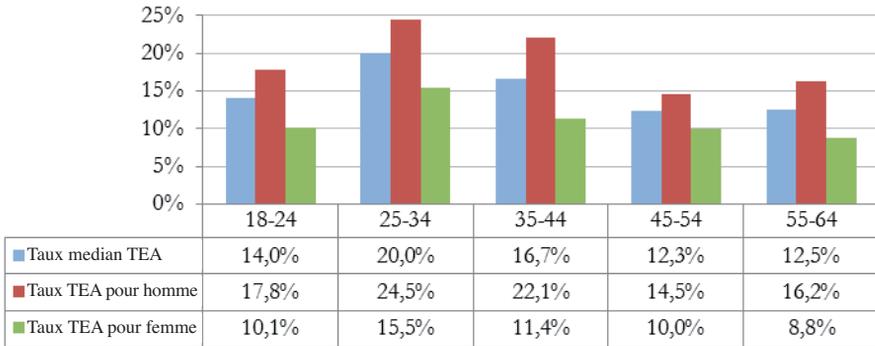
Une extrapolation des résultats de l'enquête à l'ensemble de la population donnerait à penser qu'environ 5,8 millions d'adultes marocains participaient à l'une des trois phases de l'activité entrepreneuriale, ce qui indiquerait que l'entreprenariat est un mode de vie pour bon nombre de Marocains. De ce nombre, environ 1,3 million d'adultes, divisés en équipes comptant en moyenne 1,36 personne, tentaient de démarrer de nouvelles entreprises. Si les efforts de toutes ces personnes portaient des fruits, ce qui serait improbable pour diverses raisons, cela se traduirait par environ 955 000 nouvelles entreprises.

La figure 3.3 illustre l'activité entrepreneuriale liée au démarrage d'une entreprise (pourcentage de nouveaux entrepreneurs dans la population adulte, auquel s'ajoute le pourcentage d'adultes qui possèdent une jeune entreprise) par sexe et par groupe d'âge. Le taux pour les hommes marocains correspond à 1,7 fois le taux établi pour les femmes (19,9 %

contre 11,7 %), ce qui laisse croire que la part des femmes dans l'ensemble de l'activité entrepreneuriale liée au démarrage d'une entreprise est de 38 %, soit un taux relativement élevé si l'on compare à d'autres pays en développement de la région MENA examinés dans le cadre du projet de GEM de 2009. On retrouve le taux d'activité entrepreneuriale totale liée au démarrage d'une entreprise le plus élevé par âge dans le groupe des 25 à 34 ans (20 %). Bien que cette tendance soit conforme à la tendance générale observée dans d'autres pays examinés par GEM, contrairement à bon nombre de ces pays, le taux d'activité entrepreneuriale totale liée au démarrage d'une entreprise ne connaît pas une chute aussi marquée dans les groupes de personnes plus âgées. On retrouve le fossé le plus important entre les genres au groupe d'âge de 35 à 44 ans, où les hommes sont 1,9 fois plus susceptibles que les femmes de participer à une activité entrepreneuriale liée au démarrage d'une entreprise.



Figure 3.3 : Taux d'activité entrepreneuriale par groupe d'âge et sexe, Maroc, GEM 2009



Remarque : Le taux d'activité entrepreneuriale totale liée au démarrage d'une entreprise englobe le taux de nouvelle activité entrepreneuriale et le taux de prévalence des adultes qui possèdent une jeune entreprise en exploitation depuis moins de 42 mois.

Source : GEM (CRDI, 2010 : 112).

Bien que le Maroc ait un taux d'activité entrepreneuriale liée au démarrage d'une entreprise relativement élevé, les entreprises nouvellement créées par les entrepreneurs marocains sont plus modestes que celles créées dans d'autres pays de la région MENA examinés par GEM. Les entrepreneurs marocains démarrent leurs entreprises avec moins de capitaux de démarrage, créent en moyenne moins d'emplois par entreprise, sont moins innovateurs et utilisent très peu les services professionnels externes de conseil et de consultation.

Les implications politiques

Malheureusement, comme GEM n'a réalisé aucune enquête subséquente au Maroc, il est impossible de mesurer les tendances de l'activité entrepreneuriale dans le temps. Plusieurs implications sur

les politiques ont toutefois découlé de l'enquête de 2009.

- Tout d'abord, les enquêtes de GEM ont généralement permis de constater que le taux d'activité entrepreneuriale liée au démarrage d'une entreprise augmentait avec le niveau de scolarité. Or, non seulement ce n'est pas le cas au Maroc, mais le niveau de scolarité généralement faible signifie même que la majorité des entreprises sont le résultat d'initiatives mises en œuvre par des personnes ayant un niveau de scolarité inférieur. Bien que le démarrage d'une entreprise soit une façon de créer un moyen de subsistance et d'atteindre un niveau d'autonomie, les enquêtes de GEM constatent également que les aspirations de croissance sont supérieures auprès des entrepreneurs ayant une meilleure éducation. À long

terme, pour stimuler la création d'entreprises offrant des occasions supérieures, le gouvernement du Maroc devrait s'efforcer d'encourager une activité entrepreneuriale accrue auprès des segments de la population ayant une meilleure éducation, tout en poursuivant ses efforts pour accroître le niveau général de scolarité de l'ensemble de la population.

- Ensuite, bien que la participation des femmes dans l'activité entrepreneuriale au Maroc soit relativement élevée si on la compare à celle de certains des pays de la région MENA examinés par GEM, il existe toujours un fossé entre les genres en ce qui a trait au niveau de confiance que les femmes ont en leur capacité à démarrer une entreprise. Pour renforcer le rôle des femmes dans l'activité entrepreneuriale, il conviendrait d'envisager de consacrer des efforts à la promotion de l'entrepreneuriat et au partage des connaissances et des compétences requises connexes.
- Enfin, la faible incidence de la formation sur le démarrage d'une entreprise et du recours à des experts pour des conseils est un problème qui mérite d'être examiné davantage. Les ministères pertinents devraient envisager d'intégrer plus largement la formation sur l'entrepreneuriat aux programmes d'éducation des écoles secondaires et dans les instituts professionnels, et les universités devraient jouer un rôle plus important

pour ce qui est de présenter aux élèves les principes et pratiques d'entrepreneuriat et leur enseigner comment reconnaître les occasions d'affaires novatrices. Bien que le taux d'activité entrepreneuriale liée au démarrage d'une entreprise soit faible auprès des étudiants au Maroc, près du tiers des étudiants ont affirmé avoir l'intention de démarrer une entreprise dans les trois années suivantes. Le fait de prendre les mesures pour veiller à ce qu'un nombre plus élevé d'entre eux soit préparé adéquatement devrait constituer une priorité stratégique.

3.3 Contraintes au développement du secteur des MPME

Certes, le secteur des MPME constitue une part importante de l'économie du Maroc, mais il n'en est pas moins fragile et vulnérable. Le nombre de nouvelles entreprises créées chaque année est insuffisant, et la croissance des MPME demeure faible. En outre, on observe des faiblesses dans les compétences de gestion des entrepreneurs, l'investissement et les capacités de financement des MPME, et la représentation de celles-ci sur les marchés d'exportation, sans oublier le manque de ressources nécessaires à l'obtention d'une aide technique et de gestion (Royaume du Maroc, 2009).

Le secteur est aux prises avec de nombreuses lacunes structurelles. La plupart des MPME marocaines sont des



entreprises familiales concentrées dans des secteurs à faible valeur ajoutée, sont peu diversifiées et n'ont que très peu de liens avec les activités d'investissement direct étranger. Une très grande proportion des MPME sont des microentreprises dirigées par des entrepreneurs ayant des aptitudes de gestion limitées. De plus, bon nombre de ces MPME ont des activités dans l'économie informelle, et ne sont dotées d'aucune gouvernance d'entreprise ni de système de tenue de dossiers. Par ailleurs, plus de 90 % des entreprises ont un chiffre d'affaires annuel de moins de MAD 50 millions.

Les propriétaires des MPME tout comme leurs employés ont de faibles niveaux de scolarité et de compétences. Dans l'ensemble, les MPME marocaines conçoivent des produits de faible qualité vendus dans des marchés locaux, ce qui génère peu de profit. C'est le cas en particulier pour les artisans. Seuls quelques maîtres artisans ont mis sur pied des entreprises prospères et conçoivent des produits de grande qualité destinés aux marchés de l'exportation ou du tourisme (APP, 2011 : 13). En conséquence, le secteur des MPME se caractérise par un manque de compétitivité, une mauvaise productivité, une faible capitalisation et un sous-financement (CE et OCDE, 2008). Qui plus est, l'existence de monopoles, de cartels et d'intérêts privilégiés entrave l'entrée sur le marché des nouvelles MPME et nuit à leur potentiel de croissance (OCDE, 2012a : 5).

Les entrevues réalisées au cours de la visite effectuée au Maroc en novembre 2012 aux fins d'enquête mettent en évidence un certain nombre d'obstacles au développement des MPME :

- Accès insuffisant au financement par le crédit et au financement par fonds propres.
- Faiblesses des capacités des MPME.
- Manque de connaissances et de savoir-faire nécessaires au démarrage.
- Faiblesses dans la prestation de services aux MPME.
- Manque de capacité d'innovation des MPME.
- Obstacles administratifs et réglementaires.

Par ailleurs, le manque de données et de renseignements sur le secteur des MPME et l'absence d'une stratégie nationale de développement des MPME s'avèrent d'importants obstacles à l'élaboration d'une politique efficace favorisant le développement des MPME.

Accès au financement

Les MPME accèdent relativement difficilement à du financement. La situation est particulièrement vraie pour les entreprises en démarrage, les très petites entreprises (TPE), les femmes entrepreneurs et les jeunes entrepreneurs (lesquels ont de la difficulté à accéder au financement, même avec des garanties du gouvernement). Les entreprises exploitées dans le secteur



informel sont incapables d'accéder à du financement des banques et, dans certains cas, éprouvent de la difficulté à accéder à du microcrédit par l'entremise du système de microcrédit (APP, 2011 : 21). Pour financer leurs entreprises en démarrage, plus de la moitié (56,4 %) des entrepreneurs ayant une entreprise informelle interrogés dans le cadre de l'Enquête nationale sur le secteur informel 2006/2007 avaient principalement recours à des économies personnelles. Seulement 1,1 % des entrepreneurs recevaient des prêts d'une banque, et seulement 2,2 % avait accès à un microcrédit. Les femmes (4,7 %) étaient plus susceptibles que les hommes (1,9 %) d'accéder à un microcrédit. Pour financer des projets d'investissement, 4,8 % des entrepreneurs possédant une entreprise informelle ont indiqué utiliser un emprunt bancaire, tandis que 2,2 % utilisait un microcrédit. Les entreprises informelles comptant au moins quatre employés avaient tendance à utiliser davantage l'emprunt bancaire (7,7 % du groupe). Au terme de l'enquête de GEM réalisée en 2009, il a été établi que les nouvelles entreprises avaient des besoins en capital relativement modestes. Les besoins en capital médian d'une entreprise en démarrage totalisaient uniquement US\$6 112. Près de la moitié (46,7 %) des entreprises en démarrage avaient besoin de moins de US\$5 000, tandis que 64 % d'entre elles avaient besoin de moins de US\$10 000, et enfin plus de 85 % avait besoin de moins de US\$50 000 (CRDI, 2010). Un peu plus de la moitié des

entrepreneurs ayant une entreprise en démarrage prévoient autofinancer leurs entreprises. Sur les entrepreneurs restants, près de la moitié dépendait de l'aide de membres de leur famille immédiate pour obtenir le financement requis, 25 % obtenait l'aide d'un autre parent et 31 %, d'un ami ou d'un voisin. Toutefois, 27 % de ces entrepreneurs prévoient avoir recours à un fournisseur de microfinance et 31 %, à une banque.

Microfinance

Bien que le système de microcrédit marocain soit l'un des plus développés de la région MENA, les prêts de microcrédit dépassent à peine 1 % de l'ensemble des emprunts bancaires, et le volume de microcrédit correspond à seulement 0,6 % du PIB, ce qui est faible si l'on compare à d'autres pays. À la suite de la profonde crise survenue dans le secteur de la microfinance en 2007 et de la hausse importante des prêts non productifs en 2008 et 2009, on a constaté une forte dégradation de la situation de trésorerie des associations de microcrédit (AMC) ainsi qu'une chute marquée du nombre d'emprunteurs de microcrédit. En 2011, les AMC ne servaient que près de 869 000 clients, comparativement à 1 282 000 clients en 2007 (APP, 2011 : 17). Selon les estimations, le nombre de clients était plus près de 900 000 en 2012, et la plupart d'entre eux étaient des entreprises informelles. Chaque entreprise cliente du microcrédit compte en moyenne



1,2 emploi à temps plein, ce qui veut dire que les clients du microcrédit sont responsables de la création d'environ un million d'emplois au Maroc.

Financement bancaire

Une étude de la Banque mondiale et l'Union des Banques Arabes établit qu'en 2010, les prêts bancaires aux PME constituaient 24 % de l'ensemble des prêts à des sociétés privées au Maroc, soit la proportion la plus élevée de prêts bancaires aux PME des 14 pays de la région MENA visés par l'étude. La plupart des grandes banques du Maroc ont mis en place des unités consacrées aux PME dans leurs divisions des services aux entreprises, et certaines ont conçu des produits (p. ex. crédit-bail, crédits de fonds de roulement, instruments de protection contre les découverts) destinés aux TPE dans leurs services de ventes au détail (Banque mondiale, 2012b : 39). En fait, il semblerait qu'environ 40 % des prêts bancaires aux PME sont sous forme de crédit-bail (Rocha et al., 2011).

Cependant, les parties prenantes marocaines soutiennent toujours que les banques établissent des exigences élevées en matière de garanties impossibles à satisfaire pour de nombreuses MPME, qu'elles manquent de connaissances pour évaluer le risque de crédit associé aux prêts aux MPME et qu'elles perçoivent donc un risque élevé, et enfin qu'elles préfèrent accorder des

prêts moins risqués aux grandes entreprises et au gouvernement. Les banques ont toujours besoin de formation sur la façon d'évaluer le risque des prêts aux MPME et sur la mise en application d'une technique de notation de crédit et d'autres techniques afin de réduire les coûts de transaction des petits prêts.

Parallèlement, la majorité des entrepreneurs qui possèdent une MPME ne tiennent aucun registre financier et n'ont pas les capacités nécessaires pour mettre au point des propositions susceptibles d'un concours bancaire afin d'obtenir un financement externe. Aux yeux des informateurs interrogés au cours de la mission d'étude au Maroc, il s'agit là d'une contrainte très sévère pour les MPME qui tentent d'accéder à un financement bancaire. On ne déploie actuellement pas suffisamment d'efforts pour renforcer la capacité des MPME par l'éducation, la formation et d'autres formes de soutien en vue de mettre à niveau les compétences de gestion des entrepreneurs et les systèmes de tenue de dossiers qu'ils utilisent afin qu'ils soient capables de préparer des propositions plus susceptibles d'un concours bancaire.

Financement par capitaux propres

Le système de capital-investissement est relativement développé au Maroc, surtout en ce qui a trait aux fonds de capital-risque formels plutôt qu'aux réseaux d'investisseurs providentiels informels. L'Association



marocaine des investisseurs en capital (AMIC), créée en 2000, compte parmi ses membres 20 entreprises de capital-investissement. À la fin de 2012, l'Association comptait 36 fonds d'investissement, lesquels investissaient dans 140 entreprises (AMIC, 2013). À cette date, les investissements cumulatifs de ces fonds de capital-investissement totalisaient MAD 3,6 milliards, et atteignaient un taux moyen de rendement du capital investi de 20 %.

En 2012, les membres de l'AMIC ont amassé la somme de MAD 1,898 milliard en fonds (une hausse significative par rapport à la somme de MAD 480 millions amassée en 2011), portant le total cumulatif à MAD 9,4 milliards (AMIC, 2012). Cette augmentation en 2012 était largement attribuable à l'ajout de nouveaux fonds d'investissement, y compris le Fonds PME Croissance, le fonds Capital North Africa Venture, et le Maghreb Private Equity Fund III, dans lesquels les IFI du Partenariat de Deauville ont fortement investi. Les investissements effectués en 2012 s'élevaient à MAD 307 millions (en baisse par rapport à la somme investie de MAD 334 millions en 2011), ce qui inclut de nouveaux investissements dans sept entreprises et des réinvestissements dans neuf entreprises. En moyenne, un investissement totalisait MAD 23 millions, mais l'AMIC affirme que le nombre de transactions de plus de MAD 50 millions augmente en flèche. Par contre, un montant de MAD 3,9 milliards est toujours

accessible aux fins d'investissement, ce qui porte à croire qu'il y a un retard entre l'injection de nouveaux fonds de capital-investissement et l'identification de projets qui méritent un investissement.

Les parties prenantes marocaines sont d'avis que les fonds de capital-investissements n'ont pas suffisamment appuyé les PME ou les entreprises aux premiers stades du développement de leur entreprise (BERD, 2012a : 19). Selon des informateurs, la plupart des PME en démarrage ou récemment créées au Maroc chercheraient le plus souvent à obtenir des montants d'investissement de MAD 3 à 4 millions.

Faiblesses dans les connaissances et le savoir-faire et dans les capacités des MPME

Bon nombre d'informateurs interrogés au cours de la mission d'étude au Maroc ont insisté sur le fait que le principal obstacle à l'accès au financement pour les MPME est le manque d'aptitude des entrepreneurs et la qualité de leurs concepts d'affaires. La formation en entrepreneuriat est donc très importante pour permettre aux entrepreneurs possédant des MPME en démarrage et existantes de concevoir de bons plans d'affaires et de communiquer efficacement leurs propositions aux banques ou aux fonds d'investissement. Les études de recherche confirment également que les facteurs liés au capital humain contribuent grandement à



expliquer la prestation d'un financement bancaire à une entreprise (Cressy, 2012).

Les organisations de soutien aux entreprises qui travaillent auprès des jeunes au Maroc mentionnent également la faiblesse de l'esprit d'entreprise. Même si l'on considère que les jeunes marocains n'ont pas cet esprit d'entreprise, le Maroc est l'un des quelques pays arabes où la majorité des jeunes âgés de 15 à 29 ans déclarent qu'ils préféreraient être travailleurs autonomes que travailler pour le gouvernement (41 % contre en moyenne 26 % dans la Ligue arabe) (Silatech, 2009). Cela dit, les jeunes ne possèdent pas toutes les connaissances nécessaires quant à la façon de devenir entrepreneur et de démarrer une entreprise, et souvent, ils ne savent pas que cette option existe comme perspective de carrière ou d'emploi. Dans une grande mesure, ils ne sont pas exposés au concept d'entreprenariat dans le système d'éducation, et lorsque l'option de démarrer une entreprise leur est présentée, ils n'ont pas de concept novateur pour démarrer une entreprise.

De nombreuses parties prenantes marocaines sont d'avis qu'il faut en faire davantage pour stimuler l'esprit d'entreprise chez les jeunes et pour leur offrir une éducation adéquate en entreprenariat, une préparation, une formation, un encadrement, un soutien au démarrage et après la création de

l'entreprise et un accès au financement. De plus, il est nécessaire d'instaurer une législation sur le travail pour favoriser la création d'emplois, par exemple en modifiant le code du travail pour susciter des changements dans l'attitude selon laquelle la préférence est accordée à l'emploi dans le secteur public.

Pour surmonter la faiblesse dans les compétences et les structures de gestion et pour aider les MPME à améliorer leur rendement et l'accès au financement, il est nécessaire d'offrir des services de conseillers, de coach et de mentors pour le démarrage de MPME. À l'heure actuelle, ce besoin semble constituer une importante lacune dans la prestation de programmes et de services. L'accès à des programmes de soutien constitue davantage un problème dans les zones rurales du pays.

Déficit dans l'innovation et les capacités d'innovation

Le Maroc investit très peu dans la recherche et développement (R&D). Le niveau d'investissement au pays dans la R&D représente uniquement 0,8 % du PIB, comparativement à 2,26 % du produit intérieur brut en moyenne dans les pays de l'OCDE. Ce rendement médiocre est principalement attribuable à la maigre contribution du secteur privé, qui ne compte pas pour plus de 0,13 % du PIB contre 0,67 % du PIB pour le secteur public. La part de l'investissement à la R&D assurée par le secteur privé n'est que



de 12 %, comparativement à 45 % au Mexique, à 67 % aux États-Unis et à 70 % en Chine (CGEM, 2012). L'une des raisons qui expliquent la faible contribution du secteur privé à la R&D est l'accès limité au financement externe pour les activités d'innovation et l'insuffisance du capital de risque pour appuyer l'émergence d'entreprises en démarrage novatrices.

Faiblesses dans la prestation et la coordination des services de soutien destinés aux MPME

De nombreux informateurs interrogés au cours de la mission d'étude au Maroc critiquaient les infrastructures publiques actuelles destinées à appuyer le développement de l'entrepreneuriat et des MPME. Ils parlaient de la prestation inadéquate du soutien sous forme de coaching et de mentorat offert aux entrepreneurs au démarrage de leurs entreprises et après la création de celles-ci (p. ex. les deux premières années des activités commerciales), le fonctionnement inadéquat d'une grande partie de l'infrastructure de soutien aux entreprises (p. ex. incubateurs, regroupements de services, système d'innovation, mauvais taux de démarrage des programmes d'entrepreneuriat destinés aux jeunes offerts par le gouvernement, etc.), et le manque de coordination des mécanismes et des programmes de soutien visant à assurer des résultats positifs pour les MPME et la satisfaction des besoins prioritaires du secteur.

Ils remarquaient, par exemple, que des normes opérationnelles et de services ainsi que des mesures du rendement doivent être établies pour les incubateurs au Maroc. La sélection des gestionnaires d'incubateurs doit s'effectuer en fonction d'un ensemble de qualifications minimales, lesquelles devraient inclure une expérience de travail pertinente auprès d'entreprises en démarrage. Les structures de gouvernances des pépinières sont considérées comme très faibles. Bon nombre de programmes de soutien semblent sous-financés, ce qui limite leur capacité à accroître le nombre de MPME clientes avec lesquelles ils peuvent collaborer.

Nécessité d'une autre réforme administrative et réglementaire

Bien que bon nombre de réformes sur la pratique des affaires ont été entreprises, l'environnement d'affaires demeure contraignant à bien des égards pour les entrepreneurs. La création de MPME est toujours découragée par une faible qualité et l'imprévisibilité de l'environnement réglementaire pour les transactions d'affaires, particulièrement la façon discrétionnaire avec laquelle de nombreux règlements sont mis en œuvre par divers responsables publics. De nombreux aspects complexes sont toujours associés à l'enregistrement d'une entreprise, qui se traduit par un nombre élevé de MPME non formelles.



On cherche notamment à savoir dans quelle mesure l'absence de formalisme est liée au manque d'accès aux marchés formels en raison de la position dominante des grandes entreprises d'État sur le marché local.

3.4 Actions du gouvernement pour faire face à ces contraintes

Priorités du gouvernement, soutien et programmes à l'intention des MPME

Les priorités du gouvernement marocain sont énoncées dans plusieurs documents stratégiques nationaux. Pour résumer, ces priorités semblent se décliner en huit catégories :

- Création d'emplois ;
- Amélioration de la productivité et de la compétitivité des MPME ;
- Promotion du développement de l'entrepreneuriat et création d'entreprises ;
- Amélioration du niveau d'innovation et de développement technologique des MPME ;
- Amélioration de l'accès aux financements pour les jeunes pousses, PME innovantes et en croissance ;
- Amélioration de l'accès au marché des PME ;
- Amélioration de l'environnement des affaires ;
- Réduction du niveau d'activités informelles au sein des entreprises.

Système national de soutien institutionnel aux MPME

Depuis la fin des années 1990, le développement des PME représente un intérêt prioritaire pour le gouvernement. Cet intérêt a culminé en 2002 avec l'adoption de la charte de la PME, mais aucune stratégie nationale de développement des MPME n'a jamais été mise en place pour créer une approche cohésive, complète et stratégique pour développer l'ensemble du secteur. En 2012, le gouvernement a publié la Stratégie nationale pour la promotion de la TPE qui cible très précisément les entreprises présentant un chiffre d'affaires annuel inférieur à MAD 3 millions.

La charte de la PME permet la mise en place de l'Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise (ANPME) dont le rôle consiste à coordonner la prestation de services et de programmes à l'intention des PME et à créer un programme d'assistance technique en vue de la création, de la promotion et de la modernisation compétitive des PME. Toutefois, dans l'ensemble, le développement des MPME semble être davantage traité comme un enjeu horizontal dont la responsabilité des divers éléments de politiques et de programmes se disperse entre de nombreux ministères et organismes gouvernementaux ; en outre, cet enjeu est intégré comme une



priorité au sein de beaucoup d'autres stratégies et plans sectoriels. En conséquence, plusieurs ministères participent au soutien apporté au MPME. De même, il existe un certain nombre d'organismes gouvernementaux spéciaux qui apportent aux MPME un soutien financier et un soutien aux programmes.

La figure 3.4 présente un schéma des composantes clés du système de soutien

aux MPME. D'une manière quelque peu fragmentée, les divers programmes et entités se concentrent sur la satisfaction des besoins d'entreprises de diverses tailles et à divers stades de développement, y compris les jeunes pousses et les très petites entreprises.

Plus de détails sur les programmes gouvernementaux peuvent être trouvées dans l'annexe 1.



Figure 3.4 : Schéma du système de soutien aux MPME au Maroc

Financement

Caisse centrale de garantie (CCG)
 JAÏDA - Fonds de financement des organismes de microfinance
 13 associations de microcrédit (AMC) organisées sous l'égide de la Fédération nationale des associations de microcrédit au Maroc
 Fondation Banque populaire pour le microcrédit (FBPMC)
 Banque centrale populaire – banque principale pour les prêts aux micro, petites et moyennes entreprises
 Crédit agricole du Maroc (prêts aux jeunes pousses, microcrédits et prêts d'agrandissement pour les entreprises agricoles)
 Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise (ANPME) – Moussanada IT, IMTIAZ
 Association marocaine des investisseurs en capital (AMIC) – 17 sociétés de capital-investissement
 Maroc Numeric Fund (MNF) – capital initial pour les jeunes pousses technologiques
 OCP Innovation Fund for Agriculture – capital-risque pour les entreprises innovantes à un stade de développement précoce dans les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire
 PME Croissance – fonds d'investissement à un stade précoce

Soutien aux jeunes pousses et au développement des entreprises

Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise (ANPME) – (programme Moussanada, programme de soutien en faveur des femmes entrepreneurs)
 Agence nationale pour la promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC) (programme de jeunes pousses pour les jeunes diplômés sans emploi)
 Banque populaire – Fondation de création d'entreprises (BPFCE) – promotion de l'entrepreneuriat, soutien aux jeunes pousses – guichets dans 15 régions
 Ministère du Commerce Extérieur, Maroc Export, programme Export Synergia
 Initiative nationale pour le développement humain (INDH) – l'un des volets concerne le projet d'activités génératrices de revenus
 Association de femmes chefs d'entreprises du Maroc (AFEM) – 6 agences, dirige 4 incubateurs d'entreprises pour les femmes
 INJAZ Al-Maghrib – assure la prestation de programmes de formation à l'entrepreneuriat dans le système scolaire
 Maisons du jeune entrepreneur (Fondation du jeune entrepreneur) – jeunes pousses

Infrastructure de développement des micro, petites et moyennes entreprises

16 centres régionaux d'investissement (CRI)
 Comité régional pour la création d'entreprises (CRPCE) – lancé par la Banque populaire – Fondation de création d'entreprises et les centres régionaux d'investissement.
 Réseau régional pour la modernisation des entreprises (RRME) – dirigé par l'Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise, 7 sites
 Guichets du programme Moukawalati
 900 consultants de petites et moyennes entreprises dans la base de données de l'Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise
 Réseau Maroc incubation et essaimage (RMIE) – réseau de 13 incubateurs d'entreprises, pépinières d'entreprise et centres d'innovation technologique qui soutiennent la création d'entreprises innovantes
 Parcs technologiques

Soutien à l'innovation

Centre marocain de l'innovation
 Association marocaine pour la recherche et le développement (R&D Maroc)
 Réseau de centres d'informations technologiques (TISC) – assure la promotion des Technologies de l'information et de la communication au sein des petites et moyennes entreprises
 INNOV'ACT – très petites entreprises et petites et moyennes entreprises – programme INTILAK (jeunes pousses innovantes et entreprises récemment créées à fort potentiel) ; programme TATWIR (petites et moyennes entreprises innovantes) ; Prestation technologique réseau (PTR) (projets innovants de consortiums de petites et moyennes entreprises)
 Réseau de diffusion technologique du Maroc
 Maroc Numeric Cluster – lancé en 2011 à Casablanca pour stimuler les projets d'innovation



3.5 Mesures des IFI/ bailleurs de fonds pour soutenir le secteur des MPME

Un examen de l'inventaire des financements octroyés par les IFI/donateurs au Maroc fourni par la BAD révèle que les montants alloués aux projets totalisent environ US\$1,6 milliard² (même s'il convient de noter que le montant des financements liés à certaines initiatives n'a pas été fourni et qu'il n'a pas pu, par conséquent, être comptabilisé dans l'estimation totale). À l'exception de la subvention de la Millennium Challenge Corporation (MCC) en vertu du Compact MCA-Maroc, il s'agit de projets approuvés en 2011 ou en 2012. Le projet de la MCC, lancé en 2007, est arrivé à son terme en septembre 2013. Il comprenait cinq composantes de projet principales et se chiffrait à US\$618 millions de financements sous forme de subventions pour soutenir les secteurs de l'industrie primaire et de l'artisanat, dans lesquels de nombreuses microentreprises et entreprises informelles évoluent en plus d'un projet portant sur les compétences d'entreprise et d'un Projet Services financiers.

Un peu plus de la moitié des financements des IFI/donateurs pour les initiatives liées aux MPME au Maroc

prises en compte dans la cartographie des projets actuels et en cours d'élaboration se concentre sur la résolution du déficit de financement des MPME – soit environ US\$817,8 millions (figure 3.5). Près de 38 % de ce montant est consacré à la création de capacités dans le secteur financier (Programme d'appui au développement du secteur financier de la BAD – Phase II, et le Projet Services financiers de la MCC).

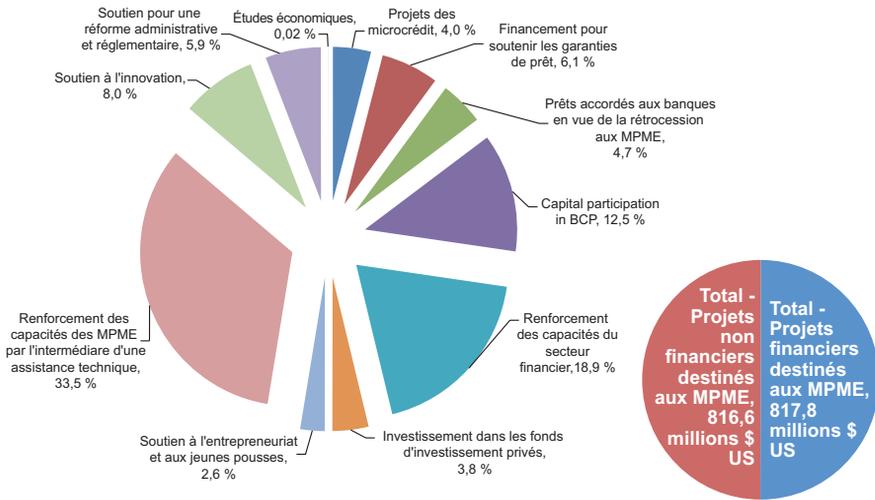
Les US\$816,6 millions restants ont été alloués aux initiatives de soutien non financier aux MPME destinées : à faciliter le développement de l'entrepreneuriat et des jeunes pousses ; à améliorer la capacité des MPME par l'intermédiaire d'une assistance technique (comprend les trois projets dans le cadre du Compact MCA-Maroc) ; à soutenir l'innovation ; à développer l'employabilité des jeunes et leurs compétences entrepreneuriales ; et à financer des études. Environ deux tiers des financements de cette catégorie visent à développer les capacités des MPME (principalement des TPE) prises en compte par les projets à grande échelle de la MCC.

Plus de détails sur les programmes des IFI/bailleurs de fonds peuvent être trouvées dans l'annexe 2.

² Tous les projets en euro ont été convertis en \$ US à l'aide du taux de change de l'époque de 1 euro = 1,30064 \$ US (le 9 mars 2012).



Figure 3.5 : Répartition des financements des IFI/donateurs en fonction des catégories de projet – Maroc



Source: Global Entrepreneurship Monitor (CRDI, 2010:112)

3.6 Lacunes possibles dans le soutien au développement des MPME

Résumé des principales contraintes pour le développement des MPME et des mesures prises à ce jour

Les principales contraintes qui pèsent sur le développement des MPME au Maroc sont :

- un accès inapproprié aux crédits et aux financements par capitaux propres, et une capacité limitée des MPME à préparer des propositions susceptibles d'un concours bancaire ;
- des faiblesses dans les connaissances et le savoir-faire des jeunes pousses et dans les capacités des MPME ;

- un déficit dans l'innovation et les capacités d'innovation ;
- des obstacles administratifs et réglementaires qui continuent à engendrer un niveau élevé de travail dans le secteur informel, ainsi qu'une ouverture insuffisante du marché pour les MPME du secteur privé ;
- des faiblesses existent dans la prestation et la coordination des services de soutien destinés aux MPME, malgré un système relativement élaboré de mécanismes commerciaux et financiers.

Ces contraintes sont à l'origine d'une structure entrepreneuriale principalement dominée par des microentreprises du secteur informel (comptant moins de cinq travailleurs) qui est concentrée sur des



secteurs d'activités traditionnels à faible valeur ajoutée, avec une faible croissance de la création d'emplois dans le secteur formel, une faible innovation et une faible activité d'exportation. Compte tenu de la proportion élevée de microentreprises dans le secteur des MPME du Maroc, les efforts devraient porter sur le renforcement des jeunes pousses et l'aide aux microentreprises pour qu'elles se transforment en petites entreprises, tout en permettant à un plus grand nombre de petites entreprises de grandir pour se transformer en grandes entreprises.

Les initiatives du gouvernement et IFI/donateurs répondent d'une manière ou d'une autre à ces priorités, sauf en ce qui concerne les faiblesses qui existent dans la prestation et la coordination des services de soutien aux MPME.

Depuis 2011, les principaux objectifs du gouvernement portaient sur :

- la simplification des procédures de création d'entreprises, l'adoption d'un identifiant commun de l'entreprise, et la réduction des coûts de création d'une société à responsabilité limitée ;
- la mise en place de mesures temporaires visant à inciter un nombre important d'entreprises du secteur informel à entrer dans le secteur formel (mais leurs effets sont modestes) ;
- la rédaction (et l'approbation) d'une série de propositions de lois modifiant

la Loi sur la concurrence et donnant un pouvoir d'enquête et d'application de la loi au Conseil de la Concurrence (éléments à mettre en œuvre) ;

- l'amélioration du cadre réglementaire pour le microcrédit et la recapitalisation du système de microcrédit, et le lancement de nouveaux produits de garantie pour les MPME, y compris pour les TPE et les jeunes pousses détenues par des femmes ;
- le lancement de nouveaux fonds d'investissement pour favoriser la croissance des jeunes pousses innovantes récemment créées et des PME à fort potentiel de croissance dans le secteur de l'agriculture, le secteur des TCI et les secteurs à haute valeur ajoutée ;
- la poursuite du soutien apporté aux activités de création d'entreprises par les jeunes entrepreneurs et les personnes à faibles revenus dans les zones rurales par l'intermédiaire de l'Initiative nationale pour le développement humaine (INDH) (même s'ils ne sont qu'une centaine à être soutenus chaque année) ;
- l'amélioration du soutien apporté aux TPE par le lancement d'une stratégie nationale et par la mise en œuvre de réformes visant à inciter les sociétés évoluant dans le secteur informel à entrer dans le secteur formel ;
- l'accroissement du soutien de financement à l'intention des programmes de l'ANPME de modernisation et de mise à niveau



- des PME afin d'accroître le nombre de bénéficiaires et de mettre en place un nouveau programme pour renforcer les capacités des PME en matière de production allégée ;
- le lancement d'une série de nouveaux programmes pour inciter les PME à entreprendre des projets de R&D et d'innovation ;
- la modification de la loi de 2007 régissant les marchés publics pour y inclure une disposition permettant d'attribuer 20 % de la valeur totale des contrats de marchés publics aux PME ;
- le soutien au développement de consortiums d'exportation pour accélérer les activités d'exportation des PME.

Les objectifs des IFI/donateurs portaient principalement sur :

- la recapitalisation des AMC, l'octroi de prêts au secteur bancaire pour les réaffecter aux PME, le financement d'un nouvel instrument de garantie à l'intention des PME et l'investissement dans trois fonds d'investissement privés ciblant les PME récemment créées ou à fort potentiel de croissance ;
- l'assistance technique pour renforcer et construire les capacités du secteur financier, y compris les associations de microcrédit, les banques et les marchés de capitaux ;

- le soutien apporté à divers projets sur les compétences d'entreprises et d'entrepreneuriat, ciblant principalement les jeunes entrepreneurs (sans emploi ou peu qualifiés) ou les jeunes pousses récemment créées ou à fort potentiel de croissance ;
- le renforcement des capacités des MPE dans les régions rurales évoluant dans les secteurs de l'artisanat, de la pêche et de l'agriculture (même si ces projets se sont achevés en 2013), ainsi qu'une formation et une assistance technique pour améliorer la productivité des entrepreneurs dans le secteur de la culture d'olives ;
- le soutien à la construction de l'infrastructure d'innovation (parcs technologiques ; mais aucun projet n'a été créé pour renforcer plus précisément la capacité d'innovation des PME ou améliorer l'écosystème de l'innovation) ;
- l'assistance technique apportée au gouvernement pour tirer parti des réformes en cours en vue de simplifier l'environnement réglementaire et de réduire les obstacles auxquels sont confrontées les PME.

Il n'existe aucun projet pour soutenir l'accès des PME aux marchés d'exportation ni pour leur permettre d'accéder avec succès aux marchés publics, des domaines où l'on constate des lacunes possibles en matière de projets soutenus.



Avec la fin du projet de la MCC, il n'y a aucun projet pour soutenir l'intégration des PME aux chaînes d'approvisionnement.

Lacunes spécifiques

Le cadre conceptuel pour la cartographie des initiatives du gouvernement et des IFI/donateurs est structuré autour du principe selon lequel il faut répondre aux besoins des MPME aux divers stades de leur développement : pré-création, jeune pousse, microentreprise et TPE, PME et PME innovantes axées sur la croissance.

Un certain nombre de lacunes ont été recensées en ce qui a trait à l'amélioration du rôle des MPME dans l'économie et de leur impact sur la création d'emplois.

Accès au financement

Les MPME profiteraient d'une plus grande disponibilité des mécanismes de financement et d'un meilleur accès aux financements, y compris l'accès à des fonds d'investisseurs providentiels et à des fonds capital-risque. Les mesures suivantes sont recommandées :

- En ce qui concerne le microcrédit, le plafond des prêts reste bas, laissant un fossé important entre le montant maximal empruntable auprès des associations de microcrédit et le montant minimal généralement empruntable auprès des banques. Ce

fossé pourrait être comblé dans le cadre d'une réforme supplémentaire de la Loi sur le microcrédit en vue de faire passer le plafond maximal empruntable de MAD 50 000 à 100 000. En outre, pour atteindre l'objectif de trois millions de clients du microcrédit avant 2012, une plus grande capitalisation des AMC et un renforcement de leurs capacités seront nécessaires. Les AMC sont aussi un bon moyen pour aider les clients à passer dans le secteur formel et à évoluer. Cela peut être obtenu en renforçant la capacité de ces associations à animer des formations sur les compétences en gestion et sur les compétences financières, ainsi qu'à fournir des conseils et un accompagnement après l'octroi du crédit en plus du microcrédit en tant que tel.

- S'agissant du secteur bancaire, une formation approfondie des banquiers est nécessaire pour qu'ils sachent s'occuper du marché des MPME, y compris par l'utilisation des bons outils d'évaluation du risque et de guichets dédiés aux PME. Les banques souffrent encore d'asymétries de l'information lorsqu'il s'agit de faire affaire avec les PME en raison de la couverture inappropriée de la population par le Crédit Bureau privé. Même avec la formation des banquiers et l'amélioration des renseignements sur le crédit, les MPME font face à



des obstacles pour répondre aux exigences de garanties dans le cadre des prêts bancaires. À cet égard, l'élargissement du système de garantie de la Caisse centrale de garantie (CCG) serait très utile, notamment pour apporter des garanties aux jeunes pousses, aux jeunes entrepreneurs et aux femmes qui ont encore plus de mal à accéder à des financements bancaires. En outre, les compétences financières des MPME doivent être renforcées afin de leur permettre de disposer d'un meilleur accès aux financements, tout en les informant davantage sur les formes de service et de soutien qui leur sont accessibles, y compris en leur apportant des renseignements sur les systèmes et les produits de garantie ainsi que sur l'utilisation des fonds d'investissement privés en tant que source de financement.

- Même si le nombre de fonds d'investissement privés accessibles aux PME s'est considérablement accru depuis 2011, les fonds d'investissement/d'actions ciblant les jeunes pousses et les entreprises récemment créées ayant des besoins de financement inférieurs à MAD 4 millions sont sous-développés, et trop peu d'investissements visent les entreprises innovantes, particulièrement au stade de précommercialisation des projets de R&D. Ces deux problèmes

doivent faire l'objet d'une plus grande attention. L'émergence des réseaux d'investisseurs providentiels reste très embryonnaire, et leur développement à venir permettrait de s'occuper du développement des PME prometteuses dès leur création et aux premiers stades de leur activité. Des modifications à la loi régissant le capital-risque et les investissements privés sont nécessaires pour créer un environnement plus favorable pour cette activité.

Ces initiatives exigeraient une combinaison d'afflux de capitaux supplémentaires pour accroître l'apport de financements disponibles, une attention particulière de la part des responsables politiques, et l'élaboration ainsi que la prestation de programmes de formation et de renforcement des capacités.

Soutien à l'entrepreneuriat et renforcement des capacités des MPME

Il est urgent de relever le défi du chômage des jeunes afin de maintenir la cohésion sociale. Cela nécessitera un programme national à grande échelle pour l'emploi des jeunes. L'une des solutions proposées par le gouvernement est de faciliter le travail indépendant et la création d'entreprises chez les jeunes. Cependant, cette solution est contrecarrée par la nature des systèmes de formation qui n'encouragent pas suffisamment l'entrepreneuriat et par



la préférence, chez les diplômés de l'université, pour l'obtention d'un poste au gouvernement (c.-à-d. un faible esprit d'entreprise). Cela justifie la mise en place d'une campagne de promotion puissante et d'efforts de soutien plus larges et plus intenses à l'intention de l'entrepreneuriat par le gouvernement et les IFI/donateurs.

Des efforts supplémentaires doivent être fournis pour promouvoir une culture de l'entrepreneuriat et de l'initiative personnelle parmi les jeunes Marocains en intégrant l'entrepreneuriat dans les systèmes d'enseignement et de formation, en incitant les jeunes à créer leur propre entreprise, et en les aidant par la suite dans leurs efforts de démarrage, y compris avec des offres de financement. Au vu du nombre très important de Marocains de moins de 30 ans, c'est d'eux que la croissance entrepreneuriale proviendra à l'avenir. Si rien n'est fait pour promouvoir une culture de l'entrepreneuriat plus solide chez les jeunes et pour développer leur savoir-faire en la matière à un âge plus précoce, le Maroc continuera d'avoir un secteur de MPME qui se caractérise par de faibles compétences en gestion et des capacités limitées en matière d'innovation et de croissance.

Le soutien des IFI/donateurs à l'égard de l'entrepreneuriat et des projets de création d'entreprises au Morocco est restreint à l'heure actuelle. Seuls quelques projets sont soutenus et ils présentent pour la plupart une échelle relativement petite.

D'un autre côté, on constate certaines initiatives marocaines prometteuses qui pourraient passer à la vitesse supérieure, avec des financements de la part des IFI/donateurs.

Développement et amélioration des capacités des MPME pour une meilleure productivité et une meilleure compétitivité

Les intervenants relèvent le manque de capacités de gestion des MPME en tant qu'obstacle à leur croissance et au développement du secteur. Les projets de la MCC, en vertu du Compact MCA-Maroc, et le projet de soutien aux producteurs d'olives financé par la Coopération italienne, deux initiatives sectorielles, sont les principaux projets financés par des IFI/donateurs présentant des composantes en vue d'améliorer la capacité productive des MPME. Ces deux projets ont été lancés avant 2011. Un certain nombre de programmes gouvernementaux existent, mais le nombre de MPME qui en bénéficie reste relativement restreint, et les entreprises plus petites ne sont souvent pas assez ciblées. Maintenant que le premier Compact MCA-Maroc s'est achevé, il y a une pénurie de soutien de la part des IFI/donateurs au renforcement des capacités des MPME en matière de qualité, de gestion et de production.

Capacité d'innovation des MPME

L'amélioration du niveau d'innovation et du développement technologique des MPME



est l'une des priorités économiques majeures du gouvernement. Cette amélioration est nécessaire pour pousser l'économie vers des activités à plus haute valeur ajoutée, créer des emplois de plus haute qualité et favoriser la productivité ainsi que la compétitivité. Cependant, seul un projet de donateur relevé dans l'inventaire de projets financés par des IFI/donateurs était directement associé au soutien à l'innovation : le prêt de la Banque européenne d'investissement (BEI) au gouvernement en vue de l'agrandissement des parcs technologiques au Maroc. Une fois que les sept parcs technologiques seront construits et opérationnels, ils contribueront considérablement à la structure de l'innovation dans le pays. Toutefois, ils ne seront pas utilisés pleinement si des efforts ne sont pas déployés en même temps pour renforcer les capacités d'innovation des entreprises et des entrepreneurs locaux et créer une culture permettant un lien plus étroit entre les PME et le réseau de l'innovation.

Accès aux marchés

Beaucoup pourrait être mis en œuvre pour améliorer l'accès aux marchés des MPME. Les faibles capacités de la plupart des MPE représentent l'un des obstacles actuels à un meilleur accès. Des investissements dans les projets visant à améliorer leurs capacités – en matière de gestion, de systèmes, de production et de marketing – sont nécessaires pour

faire en sorte que la qualité et les normes atteignent un niveau grâce auquel elles pourront tirer profit de la chaîne d'approvisionnement, de la chaîne de valeur et des occasions d'exportation.

L'une des lacunes à combler immédiatement est de faire en sorte que les MPME soient en mesure de tirer parti des opportunités de marchés découlant de l'initiative récente du gouvernement d'attribuer jusqu'à 20 % des contrats de marchés publics aux MPME. Le gouvernement pourrait profiter d'un soutien technique dans la mise en œuvre de la loi sur la passation des marchés publics pour les MPME afin de faciliter l'atteinte de cet objectif d'attribution de 20 %.

Efforts supplémentaires pour l'amélioration de l'environnement administratif et réglementaire

Des approches plus rapides et plus efficaces sont requises pour inciter les MPME à entrer dans le secteur formel pour être davantage en mesure de profiter des occasions de croissance (accès aux marchés, accès aux financements, etc.) et de créer des emplois formels. La mise en œuvre du régime de l'autoentrepreneur proposé permettra de légitimer un grand nombre de travailleurs indépendants, mais ce régime doit être complété par d'autres mesures incitatives pour pousser l'ensemble des MPME évoluant dans le

secteur informel à entrer dans le secteur formel (mesures décrites dans la Stratégie nationale pour la promotion de la très petite entreprise).

Amélioration de l'efficacité de la prestation et de la coordination des services de soutien aux MPME

On constate certaines faiblesses dans l'efficacité et la performance du système de soutien aux entreprises au Maroc, que ce soit en lien avec le manque de ressources, la qualité de la prestation de services ou la portée. Il convient particulièrement de noter que le système d'incubateurs d'entreprises et de pépinières d'entreprises ne fonctionne pas selon les normes de performance internationales. Il faut mettre en œuvre un programme en vue d'améliorer l'efficacité et la performance de ces institutions (fixer des objectifs de performance, mettre à niveau les capacités des responsables et du personnel des incubateurs pour qu'ils soient davantage en mesure de fournir des services de conseil adéquats aux créateurs de jeunes pousses, mettre en place des services d'accompagnement, etc.).

Données inappropriées sur le secteur des MPME

Même si cela n'est pas directement lié à la prestation de services de soutien aux entrepreneurs et aux MPME, l'absence de données officielles sur le secteur des

MPME persiste – or ces données sont nécessaires pour éclairer la politique et surveiller l'impact des programmes et des initiatives de soutien. Le développement d'un projet d'Observatoire des PME, défendu avec force par les intervenants locaux, pourrait combler ce manque. L'Observatoire des PME collecterait des renseignements sur les MPME et rédigerait régulièrement des rapports sur les statistiques essentielles en vue de surveiller la performance du secteur en termes d'entrées, de sorties, de taux de croissance, de création d'emplois (en fonction de la taille des entreprises), etc. Il répondra aux besoins en matière de statistiques et de renseignements exhaustifs et opportuns pour mieux éclairer le développement de politiques et de programmes.

3.7 Propositions concrètes pour renforcer le secteur des MPME au Maroc

D'après la présente analyse, un certain nombre de mesures prioritaires précises sont proposées aux fins d'examen par les IFI/donateurs.

Accès au financement

Le soutien des IFI/donateurs devrait comprendre les éléments suivants :

- a) Accroître le financement pour soutenir l'objectif de la Fédération nationale des associations de microcrédit au Maroc



(FNAM) d'atteindre trois millions de clients du microcrédit d'ici à 2022 (créant deux millions d'emplois supplémentaires), ce qui, d'après les représentants de la FNAM, permettrait au Maroc de se rapprocher davantage des références internationales.

b) Le soutien à la mise en œuvre de la stratégie, conformément à la stratégie nationale de microfinance, a fait l'objet d'un examen favorable de la part du Fonds pour la transition au MENA du Partenariat de Deauville en mai 2013.

c) Fournir d'autres financements en vue d'accroître la capacité de la CCG à offrir des garanties pour les prêts aux PME et les investissements privés dans ces entreprises ; apporter un soutien aux investisseurs privés et de capital-risque dans l'évaluation des dossiers des jeunes pousses et des PME récemment créées (afin de réduire les coûts associés à la diligence raisonnable et à l'évaluation du risque sur les investissements moins importants) ; jouer un rôle plus important pour aider les banques à ajuster leurs pratiques de prêt afin qu'elles soient en mesure de prêter davantage aux PME (c.-à-d., mettre en place de nouvelles structures, utiliser des systèmes de notation de crédit et former le personnel des banques). En outre, il serait possible de faciliter l'élargissement de la portée des programmes de garantie de la CCG

dans les zones rurales en participant au financement d'autres bureaux régionaux (seulement deux aujourd'hui) et de l'embauche de personnels pour ces nouveaux bureaux.

d) Créer des fonds régionaux consacrés au financement des MPME, et plus précisément :

- un fonds spécialisé dans la fourniture de subventions de démarrage aux MPE afin de combler le fossé qui existe entre les limites du microcrédit et l'accès aux financements bancaires. Un tel fonds pourrait également soutenir plus d'entreprises innovantes et apporter une source de financement pour les jeunes diplômés sans emploi dans le cadre des projets Moukawalati, au vu des difficultés qu'ils rencontrent pour accéder aux financements bancaires pour leurs projets de jeunes pousses, même avec les garanties de la CCG ;
- un projet d'investisseurs providentiels pour inciter la formation de groupes d'investisseurs providentiels et fournir des mesures incitatives pour attirer de tels investisseurs. Ce projet devrait comprendre des liens avec les incubateurs d'entreprises de l'Association des femmes chefs d'entreprises du Maroc (AFEM) à l'intention des femmes entrepreneurs.

e) Répondre aux besoins supplémentaires en investisseurs de capital-risque et



investisseurs providentiels investissant dans des jeunes pousses innovantes et des entreprises récemment créées. Il existe encore quelques fonds dédiés aux investissements dans les entreprises à ces stades de développement pour des montants inférieurs à MAD 10 millions. En plus de cela, un projet visant à fournir une assistance technique aux PME prêtes à recevoir des investissements externes (p. ex. sur les questions de gestion, de transparence et de gouvernance) est nécessaire. Cela impliquerait la mise en place d'un programme en vue de sensibiliser et de former les entrepreneurs à propos des moyens leur permettant d'accéder à des fonds d'investissement privés, mais également de former les investisseurs institutionnels en ce qui a trait à l'approche à adopter pour investir dans les PME. AMIC a récemment rédigé des guides à l'intention des entrepreneurs et des investisseurs qui peuvent servir de base aux initiatives de sensibilisation et de formation.

Développement de l'entrepreneuriat, soutien aux jeunes pousses et soutien après la création

Les IFI/donateurs ont la possibilité d'apporter une contribution importante en vue d'élargir la portée des projets de promotion de l'entrepreneuriat et de création d'entreprises, y compris l'accompagnement

post-crédation et les initiatives de mentorat, afin de renforcer la culture de l'entrepreneuriat, de renforcer les capacités des prochaines générations d'entrepreneurs compétents (ce qui permettra d'obtenir des jeunes pousses plus robustes) et d'améliorer la capacité de survie de jeunes pousses et de leurs perspectives en matière de création d'emplois.

Les recommandations suivantes doivent être considérées comme prioritaires :

- a) Soutenir l'expansion du programme INJAZ Al-Maghrib de façon à ce qu'il permette de proposer les ateliers Entrepreneurship Masterclass et le Company Program aux élèves d'un plus grand nombre d'écoles, de collèges et d'universités.
- b) Soutenir la Fondation du jeune entrepreneur pour qu'elle augmente plus rapidement le nombre de Maisons du jeune entrepreneur dans les diverses régions du pays et qu'elle accroisse le nombre de jeunes entrepreneurs lançant de nouvelles entreprises à partir de son programme. Ce projet pourrait comprendre un fonds de capitaux de démarrage pour mieux s'assurer que les entrepreneurs diplômés peuvent avoir accès à un capital initial (dont l'absence représente un obstacle pour plus de la moitié des jeunes pousses dont les dossiers de prêt sont rejetés par les banques).



- c) Soutenir l'élargissement des activités de promotion de l'entrepreneuriat de la Fondation création d'entreprises (FCE) et de ses programmes de création d'entreprises ciblant les jeunes entrepreneurs. La FCE a fait ses preuves, fait appel à des approches innovantes, dispose d'un grand réseau de partenaires et pourrait rapidement accroître ses activités avec des financements supplémentaires.
- d) Peu de programmes et d'initiatives au Maroc sont consacrés au développement de l'entrepreneuriat chez les femmes. C'est peut-être une occasion inexploitée de soutien de la part des IFI/donateurs, étant donné le faible taux de participation des femmes dans l'entrepreneuriat de ce pays, l'absence générale de soutien aux programmes dédiés à leur développement et les preuves à l'échelle mondiale démontrant l'impact économique de la participation accrue des femmes à l'entrepreneuriat.
- Financer l'élargissement du réseau d'incubateurs de l'AFEM regroupant des entreprises créées par des femmes. Une fiche projet présentée au cours de la réunion du Partenariat de Deauville à Rabat, le 19 juin 2013, proposait un financement sur trois ans pour mettre en place trois nouveaux incubateurs d'entreprises pour les femmes à Marrakech, à Tanger et à Agadir tout en apportant un soutien financier opérationnel pour les trois incubateurs existants de Casablanca, de Rabat et d'El Jadida. Le budget estimé pour les trois nouveaux incubateurs se chiffre à MAD 8,56 millions, tandis que le soutien aux trois incubateurs existant est estimé à MAD 5,25 millions (soit un total de MAD 13,8 millions de ou d'environ US\$1,6 million).
 - Soutenir un projet en vue de promouvoir l'entrepreneuriat comme une opportunité pour les femmes (p. ex. tournées de présentation, campagnes de promotion, ateliers d'orientation), mettre en place des guichets à titre de points de service à l'intention des jeunes femmes entrepreneurs pour fournir une assistance dans le développement des projets d'entreprise et des plans d'affaires, et offrir des conseils, du mentorat et un accompagnement aux femmes dans les processus de création d'entreprises et de post-crétation.
- e) Financer l'association Centre des Jeunes Dirigeants pour lui permettre d'intensifier ses actions de renforcement des capacités des jeunes entrepreneurs, de promouvoir l'entrepreneuriat dans ses différentes sections au travers le Maroc.
- Développement et amélioration des capacités des MPME pour une meilleure productivité et une meilleure compétitivité***
- Les IFI/donateurs doivent envisager les recommandations suivantes :



- a) À la lumière du récent lancement de la Stratégie nationale pour la promotion de la très petite entreprise, un soutien technique pourrait être apporté au gouvernement pour l'aider à mettre en œuvre cette stratégie et certaines de ses composantes. Outre un meilleur accès aux instruments financiers, la stratégie vise à améliorer les capacités de gestion et d'organisation des TPE afin d'accroître leur productivité et leur potentiel de croissance. Un financement et un soutien technique supplémentaires de la part des IFI/donateurs pourraient profiter à la mise en œuvre des systèmes de soutien régionaux en vue d'offrir aux TPE des formes adaptées d'accompagnement, de conseils et de soutien aux programmes dans les localités où elles se trouvent.
- b) Financer l'établissement de centres de soutien aux entreprises qui soient en mesure de fournir des services d'accompagnement, de mentorat et de conseil aux MPME, et ce, qu'elles participent ou non à un programme subventionné par le gouvernement. Cela permettrait à un plus grand nombre de MPME d'accéder à de l'accompagnement, à des conseils et à un soutien technique qui sont considérés par les intervenants comme des éléments clés de l'amélioration de leurs performances.
- c) En 2011, le Ministère d'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies (MICTN) a lancé l'Initiative marocaine d'amélioration en tant que programme pilote visant à accroître la compétitivité des PME en soutenant la mise en œuvre de pratiques de gestion allégée et de production allégée. Les cibles sont les moyennes entreprises présentant un chiffre d'affaires d'au moins MAD 50 millions et les TPE ayant un chiffre d'affaires de moins de MAD 50 millions, mais comptant au moins 50 salariés et présentant des activités d'exportation. Des gains de productivité importants peuvent généralement être obtenus par la mise en œuvre de méthodes de production allégée et il est dommage de constater que les PME comptant moins de 50 salariés ne peuvent pas participer à ce programme. Les IFI/donateurs pourraient sonder la volonté du gouvernement d'élargir les critères d'admissibilité afin d'ouvrir ce programme aux entreprises plus petites et apporter un financement progressif en vue d'intégrer un groupe de petites entreprises au programme et obtenir ainsi un impact plus important.
- d) En outre, d'après les résultats positifs obtenus après la première année du concept d'usine modèle de Bouskoura et les résultats des études de faisabilité menées pour d'autres usines modèles, les IFI/donateurs pourraient appuyer les plans du gouvernement concernant l'extension du concept d'usine modèle à Tanger, Fès et Agadir.



Amélioration du niveau d'innovation et développement technologique des MPME

Le système d'incubateurs ne fonctionne pas très efficacement. Des améliorations sont nécessaires dans le fonctionnement des incubateurs d'entreprises et des pépinières d'entreprises (comme nous l'indiquons plus haut) ainsi que dans la qualité des projets innovants proposés en vue d'un financement de la part du Réseau Maroc incubation et essaimage dirigé par le Centre nationale pour la recherche scientifique et technique (CNRST). Le renforcement des capacités serait bénéfique en vue de professionnaliser la gestion des incubateurs d'entreprises (p. ex. en ce qui concerne les qualifications et la formation du personnel, l'affectation des ressources, l'ensemble minimal de services à fournir, ou les normes de fonctionnement des incubateurs d'entreprises). C'est un domaine dans lequel le projet financé par les IFI/donateurs pourrait ajouter une valeur étant donné le potentiel des systèmes d'incubateurs de création de jeunes pousses à plus fort potentiel et de création d'emplois.

Soutenir le développement d'un système qui facilitera la création de liens entre les MPME et les centres de recherche et les centres techniques. Dans les pays européens, le système de chèque-innovation a rencontré un succès considérable. Les chèques-innovation ont

fait l'objet d'un projet pilote par le gouvernement néerlandais à partir de 2000, et ils sont à présent utilisés par les gouvernements de plus de 20 pays européens. L'objectif principal de ce système de chèques consiste à proposer un instrument souple et facile d'accès afin d'encourager les MPME à rechercher l'assistance de professionnels lorsqu'il s'agit d'apporter une solution à un problème, solution qui permettra une innovation. En raison de sa simplicité, ce système de chèque-innovation peut être facilement adopté par un pays, du moment que les petites entreprises présentent une capacité d'absorption minimale en ce qui a trait à la recherche universitaire, et que les universités et instituts de recherche publics aient la volonté de coopérer avec des sociétés du secteur des MPME. Un tel système au Maroc pourrait parfaitement compléter les buts et les objectifs de l'Initiative Maroc Innovation.

Amélioration de l'accès aux marchés par les MPME

Aucun projet précis soutenant l'accès aux marchés par les MPME n'a été recensé dans l'inventaire des projets actuels et en cours d'élaboration par les IFI/donateurs. L'accès aux marchés peut être interprété comme une notion relativement large, mais se réfère généralement à l'accès aux marchés d'exportation. Dans le cas du Maroc, cela se réfère également à l'accès des MPME aux marchés publics et à leur



plus grande intégration aux chaînes d'approvisionnement. Les IFI/donateurs pourraient envisager de soutenir des projets dans certains domaines.

a) Dans le cadre de la récente modification apportée à la loi régissant les marchés publics réservant 20 % de la valeur totale des contrats de marché public aux MPME, les IFI/donateurs pourraient fournir un soutien technique pour la mise en œuvre de cette politique régissant les marchés publics. D'après les leçons apprises dans d'autres pays, le gouvernement devra apporter d'autres ajustements aux procédures liées aux marchés publics afin de veiller à ce que les MPME soient en mesure de tirer parti des nouvelles dispositions de la loi régissant les marchés publics. Les expériences mises en place dans d'autres pays renforcent la nécessité de mener des séances de sensibilisation des MPME à propos des occasions en termes de marché que représentent les contrats de marché public, de fournir des renseignements aux MPME à propos des processus d'adjudication des marchés publics, et de mettre en œuvre des initiatives de soutien aux entreprises pour aider les MPME à mettre à niveau la qualité de leurs produits afin de respecter les spécifications liées aux normes des marchés publics. Cela pourrait représenter un domaine de soutien important pour les IFI/donateurs au

Maroc, en raison de l'impact positif que cela pourrait avoir sur l'élargissement des marchés accessibles aux MPME, ainsi que sur l'amélioration de leur potentiel de croissance, y compris en ce qui a trait à la création de nouveaux emplois.

b) Pour ce qui est de l'accès au marché à l'export, apporter une assistance technique au département du commerce extérieur notamment par rapport aux outils et plateformes de veille économique sur les secteurs et marchés extérieurs cibles afin d'alimenter les entreprises et fédérations professionnelles avec des données et des opportunités commerciales sur les marchés cibles.

Réforme administrative et réglementaire

Les IFI/donateurs peuvent envisager les recommandations suivantes :

a) Vu de l'importance du secteur informel au Maroc, un soutien financier et technique pourrait être apporté au gouvernement pour qu'il lance une initiative visant à aider les entreprises évoluant dans le secteur informel à entrer dans le secteur formel. Une grande campagne de sensibilisation pourrait être menée à l'intention des entreprises du secteur informel pour qu'elles prennent conscience des avantages dont elles bénéficieraient en faisant le premier pas vers la



formalisation, c'est-à-dire en s'inscrivant pour la taxe professionnelle (la patente) ; ces avantages comprennent entre autres la politique d'amnistie du gouvernement et le système simplifié pour le calcul de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). C'est une initiative importante, car les entreprises du secteur informel ne peuvent pas profiter des nombreux autres programmes du gouvernement et ne sont pas en mesure d'accéder à un financement formel, sauf par l'intermédiaire du système de microcrédit. Par conséquent, leur potentiel de croissance est limité.

- b) Apporter une assistance technique au gouvernement afin de l'aider à mettre en place le régime de l'autoentrepreneur. Le budget estimé de la mise en œuvre de ce nouveau régime s'élève à EUR 3,76 millions. Le calendrier de lancement de cette nouvelle loi est fixé à 2015.
- c) Fournir une assistance technique pour aider le gouvernement à réformer la Loi 41-05 sur les Organismes de Placement en Capital Risque, de façon à ce que les sociétés de capital-risque et les fonds d'investissement soient sur un pied d'égalité, et afin de créer plus d'incitations pour les investisseurs privés.

Autres propositions à envisager

En général, pour aller dans le sens de l'évaluation du Plan d'action pour le développement à court et moyen terme des PME et TPE au Maroc, des problèmes existent apparemment concernant les ressources disponibles pour soutenir les actions du gouvernement et renforcer les synergies entre les divers programmes, et en particulier dans les domaines du perfectionnement des compétences et de l'innovation. Des améliorations sont également requises pour la structure de soutien aux MPME, qui est perçue par les intervenants comme manquant de coordination et, dans certains cas, comme inefficace et inefficace.

On constate un manque important de données relatives au secteur des MPME, manque qui pourrait être comblé en soutenant la création d'un Observatoire des PME. Le gouvernement et les principaux intervenants tireraient parti d'une assistance financière et technique pour développer et mettre en œuvre ce projet, et ils continuent de demander avec insistance aux IFI/donateurs du Partenariat de Deauville de soutenir un tel projet. Soutenir ce projet dans le cadre d'un projet régional pourrait être bénéfique pour les IFI/donateurs étant donné que tous les pays du Partenariat de Deauville auraient besoin d'un Observatoire des PME.



Enfin, les intervenants ont indiqué soutenir fortement l'idée de plateformes de soutien et d'échanges du Partenariat de Deauville en vue de favoriser les échanges entre les pays et les experts internationaux pour partager les expériences de chacun et en apprendre davantage sur les divers systèmes de soutien aux MPME, y compris les approches permettant d'apporter un soutien d'accompagnement aux MPME (c.-à-d. les forums régionaux des petites et moyennes entreprises).

En ce qui concerne les segments à cibler dans le secteur des MPME, la priorité devrait être donnée aux jeunes entrepreneurs (notamment par l'investissement dans les initiatives de développement de la sensibilisation à l'entrepreneuriat, d'orientation, de formation et d'accompagnement), aux TPE évoluant dans des secteurs traditionnels et modernes (conformément à la nouvelle Stratégie nationale pour la

promotion de la très petite entreprise), ainsi qu'aux jeunes pousses et PME innovantes dans les secteurs des technologies d'information et de la technologie.

Faute d'accès à des données exhaustives et à jour sur le secteur des MPME, données qui font grandement défaut au Maroc, il est difficile de déterminer exactement quels sont les secteurs qui présentent le plus fort potentiel de création d'emplois pour les MPME. Cependant, les secteurs de l'agriculture, de l'artisanat et du tourisme jouent un rôle très important en ce qui concerne l'emploi, et le potentiel d'accroissement de la productivité, d'innovation et de croissance de ces secteurs entraînera la création d'emplois durables. En outre, il existe des occasions dans les secteurs de la nouvelle économie, comme les médias sociaux, qui pourraient correspondre aux intérêts et aux compétences des Marocains instruits.



4. Soutien au développement des MPME en Tunisie : Analyse des Lacunes

4.1 Défis majeurs et priorités en matière de développement pour la Tunisie

La Tunisie est confrontée à un certain nombre de défis en matière de développement, et notamment à un fort taux de chômage, à une disparité et à une inégalité entre les régions, à un faible investissement privé et à de lentes avancées pour passer d'une économie à faible valeur ajoutée et à bas coût à une économie à plus haute valeur ajoutée fondée sur le savoir.

Création d'emplois

Dans l'immédiat, le défi le plus urgent est de traiter le taux de chômage élevé. Ce taux dépend largement d'un secteur privé faible dont la croissance n'est pas suffisamment rapide pour suivre le rythme d'augmentation de la main-d'œuvre ainsi que pour absorber le nombre croissant de nouveaux diplômés de l'université et de femmes entrant sur le marché du travail, ainsi ceux qui proviennent de régions moins développées (Achy, 2011).

Le taux de chômage est passé de 13 % en 2010 à près de 19 % en 2011, et s'est établi à 15,7 % au troisième trimestre

de l'année 2013. Le taux de chômage est beaucoup plus élevé chez les femmes (22,5 %) que chez les hommes (13,1 %) (Lamont, 2012). Les femmes qui sont sur le marché du travail ont été particulièrement touchées par les répercussions du Printemps arabe en Tunisie. Cet écart de taux de chômage entre les femmes et les hommes s'est creusé, passant de huit points de pourcentage en 2010 à 9,4 points de pourcentage en 2013. Pour les femmes ayant effectué des études supérieures, l'écart de taux de chômage avec les hommes ayant le même niveau d'études était de 20,4 points de pourcentage en 2013 (23,1 % chez les hommes contre 43,5 % chez les femmes), ce qui signifie que les femmes instruites sont encore plus lourdement pénalisées sur le marché du travail.

Le chômage des jeunes est un problème très grave. En 2011, le taux de chômage chez les jeunes de 15 à 24 ans avoisinait 44 %, soit une hausse très forte par rapport à un taux déjà élevé en 2010 établi à 30 % (ONEQ, 2012). En outre, plus le niveau d'étude est élevé, plus le taux de chômage est élevé. En 2013, plus d'un tiers des participants au marché du travail ayant fait des études supérieures étaient au chômage, à



comparer avec un taux d'environ 12 % pour les personnes ayant fait des études primaires (ONEQ, 2012). Dans les régions de l'intérieur du pays, le taux de chômage des diplômés est compris entre 31 % et 45 % (Ministère des Finances, 2011b). Le nombre de diplômés d'études supérieures entrant sur le marché du travail croît à un rythme de 9 % à 10 % par an, comparé à une hausse de 2 % de population active (BAD et OCDE, 2012). Par conséquent, cette question du fort taux de chômage devrait se poursuivre dans un avenir proche, à moins que des ajustements ne soient apportés au marché du travail.

Parallèlement, les diplômés ne sont pas bien préparés pour le marché du travail et disposent d'un accès limité aux programmes de stage et d'apprentissage des compétences pratiques, entraînant un manque de compétences appropriées pour le marché du travail (Lamont, 2012). Le diplômé universitaire moyen reste au chômage pendant deux ans et quatre mois, soit neuf mois de plus que les personnes qui ne sont pas diplômées de l'université et qui sont confrontées au chômage. En 2010, on a relevé l'entrée sur le marché du travail d'environ 60 000 nouveaux diplômés provenant d'universités et d'instituts de recherche, parmi lesquels moins de 35 000 ont obtenu un emploi (Achy, 2011).

Le gouvernement a mis en œuvre des politiques actives en faveur du marché

du travail, mais ces politiques ne sont pas parvenues à éliminer les vraies distorsions : faible niveau d'investissement privé, demande limitée en main-d'œuvre qualifiée, système d'éducation devant être réformé et rôle dominant joué par les réseaux informels pour obtenir un accès aux opportunités d'emploi (Achy, 2011). Seuls 25 % des chômeurs profitent des programmes actifs du marché du travail, entraînant un coût moyen élevé par bénéficiaire. Les restrictions réglementaires du marché du travail en matière d'embauche et de licenciement des travailleurs ainsi que les coûts élevés de la sécurité sociale pour les employés (près de 20 % de la masse salariale) sont également des freins importants pour la croissance de l'emploi (BAD et al., 2013).

D'après l'évaluation d'analystes externes, les secteurs les plus importants en matière de création d'emplois et d'utilisation intensive du capital humain sont l'agriculture, l'exploitation minière, le tourisme, la fabrication et les services (Achy, 2011).

Disparités régionales

En Tunisie, les trois villes et centres de croissance les plus importants, que sont Tunis, Sfax et Sousse, toutes des villes côtières, représentent 85 % du produit intérieur brut (PIB) du pays (Banque mondiale, 2012d). Les avantages de cette croissance ne débordent pas sur les régions de l'intérieur du pays et n'ont

pas permis d'améliorer les services publics et les opportunités économiques dans les régions défavorisées. En conséquence, des disparités dans les domaines suivants ont été constatées :

- **Disparités régionales en matière de chômage :** les taux de chômage tendent à être plus élevés que la moyenne nationale dans le nord-ouest et le sud-est, plus faibles que la moyenne nationale dans le nord-est, et considérablement plus faibles dans le centre-est (ADE, 2011). Les régions de l'intérieur présentent les taux de chômage les plus élevés, des opportunités et investissements moins nombreux, et une infrastructure inadaptée pour soutenir les nouvelles entreprises (Lamont, 2012). Les trois quarts des emplois non agricoles se trouvent dans les régions côtières (BAD, 2011b).
- **Disparités régionales en matière d'investissements privés et publics :** entre 2007 et 2009, la moyenne de l'investissement privé pour 1 000 habitants se chiffrait à TND 465 ; en fonction des gouvernorats, ce chiffre variait de TND 738, pour 1 000 habitants dans le nord-est à TND 537,4 pour 1 000 habitants dans le sud-est, de TND 528,3 pour 1 000 habitants dans le centre-est à TND 496,6 pour 1 000 habitants dans le Grand Tunis, et jusqu'à moins de TND 250 pour 1 000 habitants dans le centre-ouest et le nord-ouest

(ADE, 2011). Deux tiers des investissements publics gérés par le gouvernement central ont été, par le passé, alloués aux régions côtières (Achy, 2011).

- **Disparités régionales en matière de densités d'entreprises (nombre d'entreprises pour 1 000 habitants) :** en 2010, ce chiffre s'élevait à 43 pour 1 000 dans le sud-est et le sud-ouest, à 41,7 pour 1 000 dans le nord-ouest et atteignait 89,3 pour 1 000 dans le Grand Tunis (ADE, 2011). Les régions de l'intérieur (nord-ouest, centre-ouest et sud) comptent pour 30 % de la population, mais seulement 8 % des entreprises formelles du pays. Les régions de Tunis, du centre-est et du nord-est comptent 60 % de la population et 90 % des entreprises formelles du pays (Achy, 2011).
- **Disparités régionales en matière de croissance des entreprises :** de 2005 à 2010, l'augmentation globale du nombre d'entreprises se chiffrait à 25,1 %, mais ce chiffre variait de 30,5 % dans le Grand Tunis à seulement 18,7 % dans le centre-est, à 15,7 % dans le nord-ouest et à 15,3 % dans le sud-est (ADE, 2011).

Le budget d'avril 2011 de l'État consacrait 75 % des allocations de développement régional aux régions intérieures marginalisées dans un effort visant à réduire les disparités régionales et à rendre égalitaire l'accès aux



opportunités économiques, notamment par l'intermédiaire d'un budget spécial d'investissement pour l'infrastructure. Cependant, nous avons pu observer un faible niveau d'exécution budgétaire. Le gouvernement a également proposé des allègements fiscaux aux entreprises se localisant dans les régions intérieures, ainsi que des exonérations de charges salariales pendant une période de cinq ans (période variable selon les régions) suivant le début de l'activité. Aucune information n'est disponible sur le succès de ces initiatives politiques.

Faible niveau d'investissement privé

L'environnement n'est pas favorable pour le secteur privé. L'incertitude politique est un facteur majeur. L'investissement direct étranger a chuté fortement en 2011. L'investissement du secteur privé représente environ 15 % du PIB, alors qu'il représente plus de 25 % dans les économies à forte croissance (Achy, 2011). La politique privilégiée du régime gouvernemental avant 2011 consistait à inciter le développement du secteur extraterritorial (entreprises exportatrices) par la mise en place d'avantages fiscaux, d'une simplification des exigences réglementaires et de salaires compétitifs. Cette politique a créé des règles du jeu inégales pour le secteur privé national intérieur (Banque mondiale, 2012d). Confrontés à des barrières non tarifaires,

à des restrictions des investissements étrangers et à des droits monopolistiques, des segments entiers de l'économie nationale n'étaient pas ouverts aux échanges commerciaux ni à la concurrence. En outre, la rigidité du marché du travail et les charges sociales élevées décourageaient l'embauche de travailleurs.

Transition vers une économie du savoir à plus haute valeur ajoutée

Le gouvernement a souligné son objectif visant à faire passer la Tunisie d'une économie à faible valeur ajoutée et à bas coûts à une économie du savoir à plus haute valeur ajoutée en mesure de créer des emplois à plus haute valeur ajoutée (Ministère des Finances, 2011b). Ces dernières années, le gouvernement a investi massivement dans le système de l'enseignement supérieur afin d'améliorer le niveau d'études de la population. Ces politiques ont entraîné une hausse rapide du nombre de diplômés de l'enseignement supérieur, un capital humain en mesure de travailler dans des secteurs d'activités à plus haute valeur ajoutée. Cependant, l'encouragement des secteurs d'activités à plus haute valeur ajoutée n'a pas fait l'objet d'une attention politique suffisante. Au contraire, à l'échelle mondiale, la Tunisie est en concurrence avec d'autres pays pour ses produits à faible valeur ajoutée et ses salaires compétitifs.



En parallèle et de surcroît, l'attention n'a pas suffisamment porté sur les transferts de technologies et les activités commerciales liées à l'innovation pour stimuler la productivité, y compris dans le secteur de la production agricole.

Le gouvernement de transition a fixé l'objectif d'accroître le niveau de l'investissement public dans les activités de recherche et développement (R&D) de 1,25 % du PIB (référence de 2011) à 1,75 % du PIB d'ici à 2016. Dans le cadre du Plan Jasmin 2012-2016, un budget de TND 10 milliards a été alloué au renforcement de l'innovation, des activités de R&D et de l'investissement dans le capital humain pour faciliter la transition vers une économie du savoir. Ce budget devait inclure l'accélération du programme de fonds d'investissement et la mise en place de l'Initiative nationale pour le développement industriel et technologique en vue de renforcer le contenu technologique de l'économie tunisienne ainsi que le capital humain dans les sciences et les technologies.

Pour conclure, le défi de la Tunisie consiste à permettre l'accélération de la croissance et de la création d'emplois par le secteur privé (tout en continuant à offrir une sécurité de l'emploi adéquate) et à promouvoir une économie basée sur une valeur ajoutée plus élevée et sur l'innovation qui correspondre aux investissements consentis dans l'enseignement supérieur.

Le développement du secteur des MPME est un moyen important pour relever ces défis et créer des emplois.

4.2 Le rôle des MPME tunisiens à titre de créatrices d'emplois

Les MPME sont très importantes pour l'économie tunisienne. Elles représentent plus de 99 % de l'ensemble des entreprises privées et compte pour environ 80 % de l'emploi en entreprise (en utilisant le seuil de moins de 200 salariés pour la définition d'une MPME).

Les entreprises du secteur privé croissent à un taux annuel moyen de 3,9 %, le taux de croissance le plus élevé concernant le nombre d'entreprises n'employant que leur propriétaire, et le taux de croissance le moins élevé concernant le nombre d'entreprises ayant plus de 200 salariés.

En fait, les entreprises ne comptant aucun salarié représentent plus de 86 % de l'ensemble des entreprises, 34 % des emplois dans des entreprises privées et, entre 2006 et 2011, ont été responsables d'un gain net en termes d'emplois dans les entreprises privées de 41 %. La part la plus importante de ce gain en termes d'emplois provient des jeunes pousses du type travail indépendant, qui représentent environ 95 % du nombre annuel moyen de nouvelles entreprises (20 000 nouveaux



entrants), tandis que la création d'emplois dans les sociétés établies s'est avérée faible, très peu d'entre elles passant à la catégorie supérieure, même sur de longues périodes. Lorsque seules les entreprises qui emploient des salariés sont prises en compte, la croissance de l'emploi dans le secteur privé provient principalement de grandes entreprises et d'entreprises étrangères.

Depuis 2010, les données montrent une baisse du nombre de travailleurs indépendants (et du taux de travail indépendant). Cette baisse est enregistrée alors que la proportion de la population adulte cherchant activement à créer une entreprise (nouveaux entrepreneurs) est déjà faible et qu'un nombre de moins en moins élevé d'adultes estiment que les perspectives sont bonnes pour créer une entreprise dans les six prochains mois. Ces résultats sont le signe d'une détérioration de l'environnement économique et de l'impact de cette détérioration sur l'attitude des Tunisiens à l'égard de l'entrepreneuriat. Cela mérite également que l'on y accorde une attention particulière. Un afflux positif de nouveaux entrepreneurs et de nouvelles entreprises est nécessaire pour créer du dynamisme économique, un renouvellement et de l'innovation dans l'économie, et créer des emplois pour

remplacer les postes perdus en raison des entreprises qui ont disparu ou qui ont réduit leurs effectifs. Par conséquent, il est important de faire naître un esprit entrepreneurial plus solide en Tunisie et de lancer l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs éclairés, instruits et soutenus. Ils seront en mesure de recenser les opportunités d'affaires présentant le potentiel de croissance le plus élevé et disposeront d'un accès aux ressources financières et non financières leur permettant de développer et de faire croître leur entreprise.

Définitions officielles des MPME, Tunisie

L'Institut national de la statistique, par l'intermédiaire du Répertoire national des entreprises, rédige ses rapports sur les MPME en s'appuyant sur la catégorisation suivante :

- Microentreprise : moins de 6 salariés
- Petite entreprise : de 6 à 49 salariés
- Moyenne entreprise : de 50 à 199 salariés
- Grande entreprise : plus de 200 salariés

Conformément au Communiqué du Conseil du marché financier (Bulletin du Conseil du marché financier 2588 du 3 mai 2006), les PME désignent des entreprises ne comptant pas plus de 300 employés et présentant un montant d'actifs immobilisés nets inférieur à TND 4 millions. Il s'agit de la définition utilisée par certains des principaux programmes du gouvernement en matière de soutien aux MPME. Toutefois, cette définition n'est pas très précise, en ce sens où elle ne fait pas la distinction entre les microentreprises, les petites entreprises et les moyennes entreprises. L'absence d'une définition complète et officielle des MPME a été citée par un certain nombre d'intervenants comme un obstacle majeur à la conception de politiques et de programmes de développement adéquats.

Nombre d'entreprises privées et tendances de croissance nette

D'après le Répertoire national des entreprises (RNE), la Tunisie comptait, en 2011, 602 222 entreprises privées, soit une augmentation nette d'environ 98 000 depuis 2006 (tableau 4.1). Les entreprises sans salariés (c.-à-d. des travailleurs indépendants sans salariés), représentent 86 % des entreprises privées. Près de 97 % des entreprises privées sont des microentreprises comptant moins de six salariés. Seules 2,5 % sont de petites entreprises (de 6 à 49 salariés), 0,43 % sont de moyennes entreprises (de 50 à 199 salariés) et 0,14 % ont 200 salariés ou plus. Cela laisse entendre que le secteur des MPME est très réduit et très vulnérable.

Au cours de la période 2006-2011, le nombre d'entreprises privées a

augmenté de près de 20 %, soit à une moyenne annuelle de 3,9 %. Le nombre de microentreprises a augmenté à ce même rythme, mais la croissance a été plus faible pour le nombre de petites entreprises (hausse moyenne annuelle de 3,2 %), pour le nombre de moyennes entreprises (2,8 %) et pour le nombre de grandes entreprises (1,6 %). Les microentreprises représentaient 97,5 % de l'augmentation nette du nombre d'entreprises privées. Cette augmentation découle d'un taux de création de nouvelles entreprises compris entre 9 % et 10 % par an, et d'un taux de disparition moyen de 6 % (en augmentation de 8,2 % en 2011). La croissance du nombre d'entreprises était stable entre 2010 et 2011, ce qui représentait l'un des effets négatifs de la détérioration de l'environnement économique après le Printemps arabe.



Tableau 4.1 : Répartition des entreprises privées en fonction de la taille de l'effectif – Tunisie

Taille de l'effectif (nombre d'employés)	2006		2011		Croissance 2006-2011	Croissance moyenne annuelle
	Nombre d'entreprises	Distribution	Nombre d'entreprises	Distribution		
0	434 988	86,3 %	522 96	86,6 %	20,2 %	4,0 %
1-2	39 720	7,9 %	45 196	7,7 %	13,8 %	2,8 %
3-5	13 645	2,7 %	15 693	2,6 %	15,0 %	3,0 %
Total partiel (micro entreprises)	488 353	96,9 %	583 849	96,9 %	19,5 %	3,9 %
6-9	5 480	1,1 %	6 352	1,1 %	15,9 %	3,2 %
10-19	4 352	0,9 %	5 066	0,8 %	16,4 %	3,3 %
20-49	3 008	0,6 %	3 473	0,6 %	15,5 %	3,1 %
Total partiel (petites entreprises)	12 840	2,6 %	14,891	2,5 %	16,0 %	3,2 %
50-99	1 409	0,3 %	1 627	0,27 %	15,5 %	3,1 %
100-199	936	0,2 %	1 049	0,16 %	12,1 %	2,4 %
Total partiel (moyennes entreprises)	2 345	0,5 %	2 676	0,43 %	14,1 %	2,8 %
>=200	746	0,15 %	806	0,14 %	8,0 %	1,6 %
Total	504 284	100 %	602 222	100 %	19,4 %	3,9 %

Source : Répertoire national des entreprises (INS, 2012)

Emploi par les entreprises

D'après le Répertoire national des entreprises (RNE), les entreprises ayant au moins un employé représentaient 978 828 emplois en 2011, soit une augmentation de 126 120 emplois sur l'année 2006 (augmentation annuelle moyenne d'environ 3 %). Cependant, si l'on inclut les emplois qui ont été créés par les entreprises n'employant que leur propriétaire (c.-à-d. les 522 960

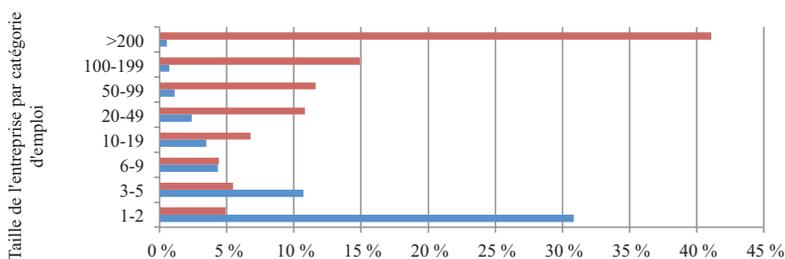
entreprises avec « 0 » emploi), le nombre total de personnes travaillant dans des entreprises privées passe à 1,5 million. Selon l'Enquête nationale sur la population et l'emploi de l'Institut national de la statistique (INS), le nombre total de personnes employées en 2011 se chiffrait à 3,155 millions. Par conséquent, 47,6 % de l'ensemble des travailleurs étaient employés dans des entreprises privées. Un peu plus d'un tiers de ces emplois en entreprises

privées (34,8 %) se trouvaient dans des entreprises n'employant pas de personnel (c.-à-d. les entreprises avec « 0 » employé) et 65 % se trouvaient dans des entreprises employant du personnel. En 2011, les grandes entreprises ne représentaient que 0,6 % de l'ensemble des entreprises privées employant du personnel, mais produisaient plus de 40 % des emplois dans des entreprises privées employant du personnel (figure 4.1). Les microentreprises employant du personnel représentaient environ 42 % de l'ensemble des entreprises privées employant du personnel, mais ne produisaient qu'un peu plus de 10 % des emplois. Les petites entreprises représentaient environ 10 % de l'ensemble des entreprises employant du personnel et 22 % des emplois, tandis que les moyennes entreprises ne

représentaient que 1,8 % de l'ensemble des entreprises privées employant du personnel, mais 26,5 % des emplois.

Le nombre moyen d'employés dans les entreprises privées employant du personnel est de 12,3 : 1,7 dans les microentreprises, 14,5 dans les petites entreprises, 97 dans les moyennes entreprises, et près de 500 dans les grandes entreprises (tableau 4.2). Dans l'ensemble, le nombre moyen d'employés par entreprise employant du personnel n'a pas changé depuis 2006. En d'autres termes, les grandes entreprises deviennent plus grosses, les moyennes entreprises sont devenues un peu plus petites, et les microentreprises et petites entreprises ont conservé la même taille.

Figure 4.1 : Part des entreprises employant du personnel et emploi en fonction de la taille de l'entreprise en 2011 – Tunisie



	1-2	3-5	6-9	10-19	20-49	50-99	100-199	>=200
■ Part de l'emploi	4,9 %	5,5 %	4,4 %	6,8 %	10,8 %	11,6 %	14,9 %	41,1 %
■ Part des entreprises employeurs	30,9 %	10,7 %	4,3 %	3,5 %	2,4 %	1,1 %	0,7 %	0,6 %

Source : D'après les données extraites du Répertoire national des entreprises (INS, 2012)



Tableau 4.2 : Taille moyenne de l'effectif des entreprises tunisiennes en 2011

Taille de l'entreprise (nombre d'employés)	Taille moyenne des entreprises employant du personnel (nombre d'employés)	Taille de l'entreprise (nombre d'employés)	Taille moyenne des entreprises employant du personnel (nombre d'employés)
1-2	1,1	50-99	69,9
3-5	3,4	100-199	139,1
Total partiel (microentreprises)	1,7	<i>Total partiel (moyennes entreprises)</i>	97,0
6-9	6,8	>200	498,8
10-19	13,1		
20-49	30,5		
Total partiel (petites entreprises)	14,5	Total	12,3

Source : D'après les données extraites du Répertoire national des entreprises (INS, 2012)

Les entreprises privées du régime général représentent environ deux tiers de l'emploi dans les entreprises employant du personnel et les entreprises totalement exportatrices (communément appelées offshore) comptent pour le tiers restant. Cela signifie que les 2 800 entreprises étrangères (environ) employaient 334 038 travailleurs, ou une moyenne d'environ 120 travailleurs par entreprise. Depuis 2006, la part de l'emploi dans les entreprises exportatrices est passée de 30 % à 34 % et elles ont représenté les deux tiers de l'augmentation de l'emploi par des entreprises employant du personnel au cours de la période de cinq ans. Ces entreprises ont connu une croissance annuelle de l'emploi de plus de 6,4 %, par rapport à une hausse annuelle de 1,5 % dans les entreprises

du régime général employant du personnel. Par conséquent, la croissance des emplois dans les entreprises du secteur privé employant du personnel provient principalement de grandes entreprises et des entreprises exportatrices.

Toutefois, lorsque l'on tient compte des emplois de toutes les entreprises privées entre 2006 et 2011, que ce soit par des entreprises n'employant pas de personnel ou par des entreprises employant du personnel, les entreprises employant du personnel étaient responsables de 59 % des gains d'emploi (126 120 emplois nets) et les entreprises n'employant pas de personnel représentaient 41 % de ces gains (87 972 emplois nets). Ainsi, le phénomène du travail indépendant est

également très important pour la création d'emplois.

D'après le RNE, en moyenne, environ 51 000 nouvelles entreprises sont entrées chaque année sur le marché depuis 2006, tandis qu'environ 31 000 ont disparu chaque année, engendrant une augmentation nette d'environ 20 000 entreprises par an (tableau 4.3). Près de 95 % de ces nouvelles entités sont des entreprises n'employant aucun personnel. D'un autre côté, plus de 95 % des entreprises qui disparaissent sont

également des entreprises n'employant aucun personnel. Le nombre le plus important de disparitions d'entreprises au cours des dix dernières années a été observé en 2011, lorsque 48 746 entreprises ont mis la clé sous la porte. Il s'agit vraisemblablement d'un effet direct du bouleversement social et économique lié au Printemps arabe ; même si cette instabilité n'a pas semblé avoir d'impact sur le nombre de nouvelles entreprises entrant sur le marché, qui a atteint plus de 53 000 en 2011 (par rapport à 52 821 en 2010).

Tableau 4.3 : Dynamique de la création et de la disparition d'entreprises en fonction de la taille des entreprises, de 2006 à 2011 – Tunisie

Taille de l'entreprise (nombre d'employés)	Créations		Disparitions	
	Nombre moyen de nouvelles créations (2006-2011)	Part des créations	Nombre moyen de disparitions annuelles (2006-2011)	Part des disparitions
0	48 440	94,3 %	29 275	95,4 %
1-2	2 245	4,4 %	992	3,2 %
3-5	378	0,735 %	228	0,74 %
6-9	127	0,25 %	66	0,21 %
10-19	81	0,158 %	49	0,16 %
20-49	56	0,109 %	35	0,114 %
50-99	25	0,05 %	18	0,06 %
100-199	10	0,02 %	10	0,03 %
200 et plus	8	0,016 %	9	0,03 %
Total	51 370	100%	30 681	100%

Source : Répertoire national des entreprises, (INS, 2012)

Tendances en matière de travail indépendant

Près d'un quart des actifs tunisiens sont des travailleurs indépendants (819 100

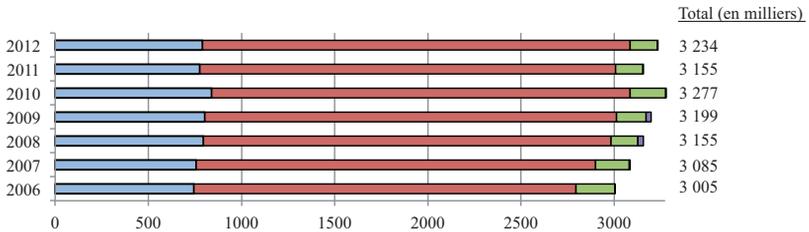
au troisième trimestre 2013). La part du travail indépendant dans l'emploi total est restée relativement stable au cours des six dernières années, mais a baissé d'un point de pourcentage en 2011,



après que le nombre de travailleurs indépendants a chuté de 7,5 % en 2010 (figure 4.2). Il a un peu rebondi en 2012, le nombre de travailleurs indépendants augmentant de 1,8 %. Toutefois, dans l'ensemble, le nombre de travailleurs indépendants a diminué de 5,9 % entre 2010 et 2012. Par ailleurs, le nombre de salariés a subi une petite baisse de 0,6 %

en 2011, mais s'est rapidement rétabli en 2012, principalement en raison de la réaction du gouvernement visant à créer plus d'emplois dans le secteur public. De 2006 à 2010, la croissance du nombre de travailleurs indépendants atteignait en moyenne 3,2 % par an, par rapport à la croissance de 2,3 % de l'emploi en général.

Figure 4.2 : Tendances en matière d'emploi des travailleurs adultes, de 2006 à 2012 (en milliers) – Tunisie



	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Auto-employé	746	757	796	803	840	776	791
Employé salarié	2049	2144	2187	2209	2245	2232	2295
Assistant familial	208	179	145	159	191	145	147
Non déclaré	3	6	28	29	1	2	1

Source : Données annuelles tirées de l'Enquête nationale sur la population et l'emploi, INS

Taux d'activité entrepreneuriale

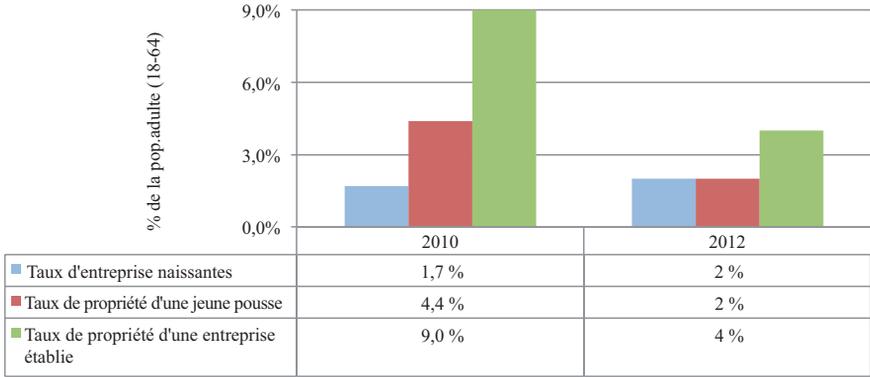
Les données tirées des enquêtes du Global Entrepreneurship Monitor (GEM) offrent une image du niveau d'activité entrepreneuriale chez les adultes de 18-64 ans en Tunisie. Ces enquêtes de 2010 et de 2012 révèlent un déclin du taux d'activité entrepreneuriale signalée (figure 4.3). Le taux de nouvelle activité entrepreneuriale (pourcentage d'adultes cherchant activement à créer une entreprise) est resté relativement

identique, même s'il était déjà bien moins élevé que dans d'autres pays au même niveau de développement que la Tunisie ; mais le taux de propriété d'une jeune pousse a baissé de 4,4 % en 2010 à environ 2 % en 2012, ce qui laisse penser que de nombreux adultes ayant essayé de créer une entreprise n'ont, au final, pas réussi. En outre, le taux de propriété d'une entreprise établie (plus de 42 mois d'activités) a considérablement chuté (de 9 % à 4 % environ). Parmi les 30 pays participant à l'étude 2012 axée sur

l'efficacité de GEM, la Tunisie présentait le deuxième taux le plus faible en matière

d'activité entrepreneuriale en phase de démarrage (5 %), après la Russie.

Figure 4.3 : Taux d'activité entrepreneuriale de la population adulte tunisienne, 2010 et 2012

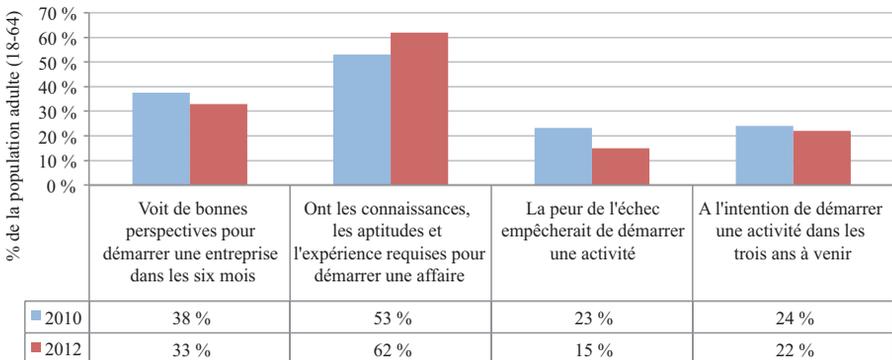


Source : Données de GEM (Kelley et al., 2011 ; Roland Xavier et al., 2013)

Bien qu'une part relativement élevée de Tunisiens adultes aient estimé qu'ils disposaient des connaissances, des compétences et de l'expérience requises pour créer une entreprise, et qu'ils signalent une peur de l'échec relativement faible par rapport à la

plupart des autres pays concernés par les études de GEM, un pourcentage bien moins important a estimé que les perspectives étaient bonnes pour démarrer une entreprise (figure 4.4). Cette dernière perception s'est dégradée en 2012.

Figure 4.4 : Perceptions de l'entrepreneuriat par la population adulte tunisienne, 2010 et 2012



Source : Données de GEM (Kelley et al., 2011 ; Roland Xavier et al., 2013)



4.3 Contraintes au développement du secteur des MPME

Déficiences structurelles

Les données relatives au secteur des MPME révèlent un certain nombre de déficiences structurelles, notamment la prédominance des microentreprises (comptant moins de six employés) et le poids d'un vaste secteur informel qui emploie 50 à 60 % de la main-d'œuvre actuelle. La majorité des entreprises sont très petites, appartiennent à une famille (avec des structures de gestion simples), exercent leurs activités dans des secteurs traditionnels et manquent de capacités de gestion stratégique.

Absence de règles du jeu équitables pour les MPME

L'absence de règles du jeu équitables pour les MPME génère des obstacles considérables pour l'entrée de nouvelles entreprises sur le marché et la croissance de celles qui existent déjà, en particulier les entreprises du régime général (Achy, 2011 ; BAD, 2012 ; Brisson et Krontiris, 2012 ; Chekir et Menard, 2012 ; BERD, 2012b ; Erdle, 2011 ; Lamont, 2012 ; Banque mondiale et IFC, 2012). Ces obstacles sont les suivants :

- des pratiques commerciales anticoncurrentielles et monopolistiques ;
- le contrôle exercé par le gouvernement sur les marchés jugés

stratégiques (p. ex. secteur de l'agroentreprise, secteurs des services, secteurs commerciaux, etc.) et un niveau élevé de propriété et de contrôle de l'État sur les secteurs productifs (p. ex. engrais, exploitation minière, matériaux de construction, télécommunications, énergie, transports, secteur bancaire) ;

- une ouverture limitée aux investissements privés dans le secteur des services ;
- de nombreuses restrictions réglementaires en ce qui concerne l'étendue des activités et la taille des MPME ;
- l'obligation pour les entreprises locales (du régime général, non totalement exportatrices) d'obtenir de nombreuses autorisations du gouvernement pour pénétrer sur certains marchés (p. ex. bâtiment, infrastructure, communications, culture, éducation, édition, industrie agroalimentaire, nombreux secteurs commerciaux) ;
- l'orientation de la plupart des mécanismes d'incitation gouvernementaux de manière à encourager les investissements et les activités d'exportation. Le régime des sociétés totalement exportatrices prévu par l'actuel code d'incitations aux investissements présente plusieurs avantages fiscaux (accessible au même titre pour les tunisiens que pour les étrangers) ;
- les taux d'imposition élevés (OIT,



2011) et l'environnement réglementaire accablant (p. ex. temps et coût pour monter une entreprise) qui découragent le démarrage de nouvelles entreprises ou les poussent vers le secteur informel, tandis que la législation et la réglementation rigides du travail dissuadent les entreprises de créer de nouveaux emplois.

Manque d'accès au financement

L'accès insuffisant au financement constitue un obstacle majeur au développement des MPME en Tunisie, car il entrave la création de nouvelles entreprises et l'expansion des MPME existantes, ainsi que leur modernisation et l'augmentation de leur productivité. Tous les marchés financiers sont sous-développés, l'accès aux options de financement est inégal dans les régions sous-développées de l'intérieur du pays, et le système d'accès aux mécanismes de financement public est extrêmement complexe et difficile sur le plan administratif.

De plus, la Tunisie ne dispose pas de certains des mécanismes institutionnels nécessaires à l'allocation efficace du crédit, notamment un véritable système d'information sur le crédit et des registres de garanties. L'agence publique d'évaluation du crédit à la Banque Centrale de Tunisie (BCT) ne couvre que 28,8 % de la population adulte du pays (Banque mondiale et IFC, 2013) – ce qui

représente tout de même un taux de couverture bien meilleur que dans la plupart des pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord (MENA) – mais échoue dans ses efforts pour recueillir des renseignements financiers auprès des entreprises. De ce fait, les institutions financières ont du mal à évaluer le risque des emprunteurs. Dans le contexte de la définition actuelle de taux d'intérêt excessifs imposée par la BCT (à savoir des taux d'intérêt maximum autorisés très faibles), il est difficile pour les banques d'enregistrer des bénéfices en prêtant aux PME, ce qui empêche également le développement des services bancaires aux PME. En l'absence de registres des garanties, les banques sont obligées d'imposer des exigences élevées en ce qui concerne les garanties afin de compenser la possibilité que les emprunteurs aient donné en nantissement les mêmes actifs à d'autres prêteurs.

En ce qui concerne la demande, les MPME n'ont pas suffisamment accès aux informations sur les sources et les options de financement disponibles, et la majorité des MPME ne conservent pas les documents financiers. Même parmi les rares entreprises qui les conservent, peu de MPME font certifier leurs états financiers par un auditeur externe et les états financiers non vérifiés sont généralement de mauvaise qualité et peu fiables. D'après les études de la Banque mondiale, la tenue d'états financiers vérifiés augmenterait la probabilité pour



ces entreprises de se voir accorder un prêt, mais les coûts liés au processus de vérification pourraient également constituer un obstacle pour les MPME. Dans les cas où les MPME ne possèdent pas d'états financiers vérifiés, la présence d'une agence d'évaluation du crédit fonctionnant correctement s'avérerait très utile pour communiquer aux banques les profils de crédit et de comportement des MPME. En outre, de nombreuses MPME n'ont pas les capacités nécessaires pour établir des projets susceptibles d'un concours bancaire afin d'obtenir un financement externe. Par conséquent, les MPME dépendent de l'autofinancement ou de l'argent de leur famille et de leurs amis, ce qui limite considérablement leur potentiel de croissance et de création d'emplois. Bien qu'il existe un certain nombre d'instruments financiers publics, les nouveaux entrepreneurs ne peuvent pas y accéder facilement, car les fonds publics sont souvent gérés par des banques qui appliquent les mêmes critères d'évaluation que pour leur clientèle traditionnelle (UN-CEA, s.d.).

Les femmes entrepreneurs ont plus de difficulté que les hommes à accéder au financement. Les restrictions sur les droits des femmes à l'héritage – les titres de propriété des biens et des terrains sont généralement au nom des hommes (leurs frères) – nuisent à la capacité des femmes à offrir des garanties pour les prêts bancaires (BERD, 2012b). De

même, les jeunes entrepreneurs ont du mal à accéder au financement, car ils manquent d'antécédents de crédit, de dossiers de référence et de savoir-faire financier.

Microcrédit

Le marché du microfinancement est sous-développé et sous-desservi, même si une transformation spectaculaire est en cours avec la nouvelle Loi de microfinance adoptée en 2011 et la création d'une nouvelle instance de supervision. Jusqu'à ce jour, le secteur de la microfinance ne dispose pas de structures de gouvernances appropriées, d'une véritable réglementation comptable et de règles de prudence (BAD et OCDE, 2012), et ces problèmes doivent être traités conformément à la nouvelle Loi de microfinance.

La Banque Tunisienne de Solidarité (BTS), une institution publique, et Enda Inter-Arabe, une ONG, sont les principaux fournisseurs de microcrédit dans le pays. À fin février 2013, Enda Inter-Arabe comptait 214 164 clients actifs pour un encours de crédit de TND 138 millions (soit un prêt moyen de TND 644 par client actif). La BTS cible les chômeurs qui ont une idée d'entreprise, ainsi que les personnes qui ont un diplôme d'études supérieures ou de formation professionnelle. Plus de 80 % des prêts sont accordés à de jeunes entreprises, et environ 30 % des clients



sont des femmes. Le crédit de la BTS est plafonné à TND 25 000 pour les diplômés d'une formation professionnelle et à TND 100 000 pour les diplômés d'études supérieures. Les fonds sont principalement destinés à l'acquisition d'équipements et de matériaux, auquel cas les fonds sont directement décaissés aux fournisseurs. En ce qui concerne le fonds de roulement, le financement est limité à 15 % des coûts du projet.

La BTS prête directement aux jeunes entreprises et aux microentreprises, mais finance également l'activité de microcrédit de plus de 280 très petites associations locales de microcrédit (AMC). Les AMC ont une capacité très limitée et ne font pas d'économies d'échelle. Le nombre moyen de clients est inférieur à 900. Par conséquent, le système des AMC n'est pas un modèle viable à long terme pour le microcrédit dans sa structure actuelle. Ensemble, la BTS, les AMC et Enda Inter-Arabe totalisent environ 400 000 clients mais, selon des études récentes, la demande sur le marché est estimée à près de 1,5 million (OIT, 2011). Jusqu'à très récemment, les prêts de microcrédit étaient plafonnés à TND 5 000 (environ US\$3 000), une somme utile pour les jeunes entreprises et les microentreprises non bancarisées (dont bon nombre appartiennent au secteur informel), mais insuffisante pour

permettre à une microentreprise de se développer fortement.

L'accès au microcrédit est inégal entre les différentes régions, comme le montre la densité d'emprunteurs par microcrédit par 100 habitants, qui va de moins d'un à plus de cinq (Ministère des Finances, 2011a). En 2010, il a été indiqué que les femmes représentaient 71 % des clients de microcrédit d'Enda Inter-Arabe et 45 % de la base de clients des AMC (Ministère des Finances, 2011a : 34).

La BTS n'a pas de base de financement durable (c'est-à-dire qu'elle est largement dépendante des injections de financement des bailleurs de fonds pour les réaffecter aux prêts des microentreprises). En tant que source de financement, la BTS est limitée dans la mesure où, pour être admissibles à une aide sous forme de prêt, les entrepreneurs sont obligés d'apporter 20 % à 25 % du coût en capital du projet, ce qui est difficile pour les jeunes entrepreneurs et les microentreprises. La BTS ne remplit donc pas correctement son rôle de fournisseur de capitaux de lancement pour aider les entreprises à démarrer (Lamont, 2012). Malgré son importance en tant qu'ONG fournissant du microcrédit en Tunisie, Enda Inter-Arabe souffre également d'une capitalisation insuffisante pour répondre à la demande de microfinancement.



De plus, l'accès au microcrédit en Tunisie contribue à la création d'emplois. Globalement, un emploi stable est généré pour chaque groupe de huit microentreprises bénéficiant de microfinancement ; par conséquent, avec 160 000 emprunteurs actifs, 20 000 emplois stables seraient créés (OIT, 2011).

Financement bancaire

Les MPME sont largement sous-représentées dans le financement bancaire, et les banques ne se sont pas adaptées à leurs besoins, leurs contraintes et leurs réalités. D'après une étude menée par la Banque mondiale en 2011, seulement 15 % environ de l'encours de crédit commercial des banques tunisiennes est destiné à des MPME (Rocha et al., 2011). Les banques ont des exigences élevées en matière de garanties impossibles à satisfaire pour de nombreuses MPME (garantie hypothécaire généralement exigée), elles perçoivent un risque élevé dans le crédit aux MPME, manquent de connaissances pour évaluer le risque de crédit associé aux prêts aux MPME et préfèrent prêter aux grandes entreprises et au gouvernement (BERD, 2011). Afin d'accroître le montant du crédit bancaire aux MPME, les banques ont besoin d'un soutien sous la forme d'une assistance technique et de renforcement des capacités pour leur apprendre à constituer et gérer un portefeuille de

PME. Bien que la BCT ait obligé les banques à établir une unité spécialement consacrée aux PME, peu d'entre elles ont réellement investi dans le renforcement des capacités (p. ex. formation de leurs chargés de prêts, mise en place de technologies d'évaluation du crédit, réalisation d'études sectorielles et économiques) en vue d'améliorer leur capacité à prêter des fonds aux PME.

Les politiques de taux d'intérêt contribuent également à dissuader les banques de prêter aux PME. La BCT a établi depuis longtemps une limite maximale sur les taux d'intérêt des prêts, qui entraîne plusieurs effets indésirables : le plafond exclut des sociétés viables par ailleurs, principalement des MPME, qui n'ont pas de garantie (donc les banques ne peuvent pas chiffrer ces risques en conséquence) ; et les prêts assortis de dates d'échéances à plus long terme sont tarifés plus ou moins de la même manière que les prêts à court terme. La suppression ou la révision de la législation et de la réglementation sur les taux d'intérêt excessifs pourrait stimuler de façon spectaculaire le crédit aux MPME sans coûts financiers supplémentaires pour le gouvernement ni pour les bailleurs de fonds, car elle inciterait davantage les banques commerciales à s'attaquer au marché des MPME. À cela vient s'ajouter, parallèlement, le problème des banques publiques qui déforment le marché pour



les banques commerciales privées en poussant les taux d'intérêt vers le bas afin de se livrer concurrence. Les marges de plus en plus faibles rendent le crédit aux MPME encore moins attrayant pour les banques commerciales.

Pour résoudre les difficultés rencontrées par les MPME à obtenir des prêts du secteur bancaire et satisfaire les exigences en matière de garanties, le gouvernement a créé la Banque de financement des petites et moyennes entreprises (BFPME) et mis en œuvre des programmes de garantie de prêt, à savoir le Fonds national de garantie (FNG) et la Société tunisienne de garantie (SOTUGAR).

Financement par actions

Plusieurs acteurs participent au marché des capitaux privés en Tunisie. Les plus importants sont les sociétés d'investissement à capital risque (SICAR), un système établi par le gouvernement en 1998. Le principal objectif des SICAR était de combler le manque de capitaux propres des PME. Ce faisant, le système encouragerait l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs dynamiques et compétents, stimulerait les efforts de R&D régional, favoriserait la technologie et l'innovation dans les secteurs économiques clés, et soutiendrait les PME tunisiennes participant aux programmes de recyclage professionnel

du gouvernement. Les 43 SICAR du pays sont une source de financement par actions pour les jeunes entreprises et les PME existantes qui contribue à améliorer leur bilan afin de garantir le financement par emprunt. De fait, les entrepreneurs qui présentent une demande de financement à la BFPME sont normalement tenus de s'assurer d'abord un certain financement par actions auprès d'une SICAR. Cependant, le cadre réglementaire tunisien soumet les investisseurs en actions à de strictes contraintes légales et fiscales dans leur processus de prise de décision, ce qui les pousse à se comporter plutôt comme des investisseurs marginaux que comme de véritables partenaires d'investissement en capital (GIZ, 2013). Beaucoup de SICAR sont des filiales de banques et fonctionnent davantage comme des banques que comme des partenaires financiers.

En dehors des SICAR, il n'existe qu'un petit nombre de fonds de capital-investissement en Tunisie, parmi lesquels figurent des fonds de lancement, des fonds de stimulation de l'innovation et des fonds de capital-risque, notamment TunInvest, CapitaLease Seed Fund, et Alternative Capital Partners.

D'après les rapports de l'Association Tunisienne des Investisseurs en Capital (ATIC) 338 investissements ont été approuvés en 2012, pour un total de



TND 155,2 millions. Parmi ceux-ci, 218 projets ont été réalisés pour un montant de TND 109,6 millions (soit un investissement moyen de TND 503 000). La moitié des investissements ont été effectués dans de nouvelles entreprises (33 % du montant investi) et l'autre moitié dans des entreprises présentant un fort potentiel de croissance en phase de développement (67 % du montant d'investissement) (ATIC, 2013). Le volume d'activité a enregistré une baisse significative en 2012, par rapport à 2011 (diminution de 11 % du nombre d'approbations et chute de 45 % du montant des investissements). Les SICAR bancaires étaient les investisseurs les plus actifs, avec 58 % de l'activité d'investissement en 2012. Les sociétés de capital-investissement représentaient 27 % de l'activité. L'une des critiques des SICAR bancaires est qu'elles ne possèdent pas la capacité (ou ne sont pas incitées) à offrir un soutien sous forme de conseils et de mentorat à leurs clients, ce qui est une pratique usuelle dans les véritables sociétés de capital-investissement. Le marché des capitaux privés reste sous-développé avec une gamme de produits et une base d'investisseurs limitées (BERD, 2011), même si l'ATIC a déclaré en 2012 que les sociétés d'investissement disposaient de TND 1,2 million en liquidités en attente d'occasions d'investissement (GIZ, 2013). L'une des difficultés consiste à repérer les bons projets ; une autre est la faible culture de

l'entrepreneuriat et de l'investissement de capital (ATIC, 2013).

Les sociétés bénéficiant de ces investissements semblent contribuer fortement à la création d'emplois. En effet, les 218 PME ayant fait l'objet d'investissements en 2012 ont été associées à la création de plus de 11 000 emplois.

Faible niveau de savoir-faire et de compétences en gestion des affaires ; faible culture de l'entrepreneuriat et de l'innovation

Non seulement les entrepreneurs potentiels et les MPME manquent du financement nécessaire pour mener à bien leurs entreprises, mais beaucoup n'ont pas les compétences, les possibilités de formation et l'information nécessaires (OIT, 2011). D'une manière générale, les MPME manquent de transparence et de structures de gouvernance. Seul un faible pourcentage des MPE tient des registres comptables et est en mesure de préparer des demandes de financement convaincantes. Les jeunes entrepreneurs ne savent pas élaborer des plans d'affaires et ne sont pas outillés pour évaluer la faisabilité et la viabilité de leurs idées de projet. Les propriétaires de PME manquent de perspectives stratégiques et ne reconnaissent pas à quel point il est utile de faire appel aux conseils et à l'assistance de professionnels.



Les entrepreneurs ont besoin davantage de formation et de connaissances pour savoir repérer les bonnes opportunités d'affaires et élaborer des plans d'affaires solides, ainsi que de plus de perfectionnement des compétences élémentaires en gestion d'affaires, en planification stratégique et en gestion de la croissance.

Les acteurs tunisiens et plusieurs organisations internationales insistent sur le fait que la faible culture de l'entrepreneuriat constitue un obstacle au développement de la Tunisie (OIT, 2011). Le manque de liberté économique a inhibé l'esprit d'entreprise et contrecarré les ambitions et les possibilités de croissance. La preuve de la faible culture de l'entrepreneuriat est apportée par la préférence des jeunes Tunisiens pour les emplois du secteur public. Selon des données provenant d'études menées par GEM, la population adulte ne se lance pas dans l'entrepreneuriat au niveau que l'on pourrait attendre d'un pays au stade de développement économique de la Tunisie. Cela peut être lié au fait qu'en Tunisie, la proportion de la population adulte qui voit de bonnes occasions pour démarrer une entreprise au cours des six prochains mois (33 % seulement en 2012) n'est pas aussi élevée que dans d'autres économies (41 % des adultes en moyenne) (Roland Xavier et al., 2013). Dans les études menées par GEM, la Tunisie a systématiquement

obtenu des résultats relativement moins bons que la plupart des pays étudiés par GEM en ce qui concerne la condition du cadre de l'entrepreneuriat associée aux normes culturelles et sociales et au soutien de la société à l'entrepreneuriat.

Accès limité à l'information et aux marchés

Les MPME n'ont pas suffisamment accès aux informations sur les débouchés, les secteurs de croissance, les activités de regroupement, etc. qui sont nécessaires pour prendre des décisions d'investissement éclairées. Ce type d'information n'étant pas facilement accessible en Tunisie, les entrepreneurs et les propriétaires de PME ont du mal à repérer et à viser ces débouchés.

Compte tenu de la petite taille du marché intérieur en Tunisie, il est essentiel de promouvoir l'activité d'exportation des MPME. Toutefois, la diffusion de l'information aux marchés aux MPME n'est pas adéquate, notamment sur les débouchés à l'exportation (BERD, 2012b). D'autre part, les PME tunisiennes ont une capacité limitée à accéder aux marchés extérieurs, car elles ne sont pas en mesure de se conformer aux exigences et aux normes de qualité internationales. Ce problème est devenu encore plus urgent depuis l'entrée en vigueur de l'union douanière avec l'Union européenne en 2008.



Les MPME sont mal intégrées aux chaînes d'approvisionnement des grandes entreprises et des multinationales. Ces chaînes de valeur sous-développées sont plus importantes dans le secteur agroalimentaire et constituent une préoccupation majeure pour les PME tournées vers l'exportation, de même que l'absence de marchés de gros dans les chaînes de valeur agricoles et alimentaires. En raison de l'infrastructure inadéquate (routes de transport, réseaux de communication), il est également difficile pour les PME des régions sous-développées d'accéder aux marchés.

Les marchés publics représentent un vaste débouché potentiel pour les PME. Mais, bien qu'il ait été décrété que 20 % de la valeur des marchés publics devait être allouée à des PME, à l'heure actuelle, environ 7 % seulement sont attribués à des PME. Cela indique que d'autres problèmes entravent l'accès des PME aux marchés publics. Ces obstacles peuvent être les suivants : (i) manque de communication aux PME au sujet des projets de marché ; (ii) manque d'orientation et de formation des PME au processus de dépôt des soumissions pour les appels d'offres ; (iii) complexités dans les processus de passation des marchés qui doivent être simplifiées pour les PME ; (iv) négligence de l'importance de la redistribution des appels d'offres de grande envergure en des lots plus petits qui sont plus appropriés pour les PME ; (v) absence de système de certification

des fournisseurs de PME ; (vi) capacités insuffisantes des fonctionnaires gouvernementaux, à renforcer par des programmes de formation, pour comprendre les nuances afin de cibler les fournisseurs de PME dans les processus de passation des marchés ; (vii) manque d'accès en ligne à l'information sur les appels d'offres et sur les processus de passation des marchés publics etc.. D'après l'expérience internationale, il s'agit là de mesures courantes qui doivent être prises afin de mettre les marchés publics plus à la portée des PME.

Faiblesses dans la prestation et la coordination des services de soutien aux entreprises destinés aux MPME

Presque tous les acteurs interrogés pendant la mission d'étude en Tunisie ont mentionné des pratiques non efficaces dans la prestation et la coordination des services de soutien aux entreprises destinés aux MPME. De fait, ce manque d'efficacité était l'obstacle au développement des MPME le plus souvent mentionné. Malgré l'existence d'un grand nombre d'organismes et de programmes gouvernementaux de soutien aux MPME, les acteurs considèrent que le système ne fonctionne pas de manière efficace ou efficiente pour répondre aux besoins des MPME. Cela s'applique au système des sociétés d'investissement à capital risque, à la BFPME, aux pépinières



d'entreprises, aux parcs technologiques, aux centres d'affaires et aux autres programmes gouvernementaux.

Toute une série de commentaires porte sur la mauvaise coordination et collaboration au sein du système de soutien aux MPME, par exemple sur le manque de coordination des mécanismes financiers, qui entraîne des coûts de transaction très élevés pour les MPME et retarde les décisions de crédit pendant des mois. Les instruments financiers ne sont pas bien reliés aux autres mécanismes de soutien, pas plus que les universités, la R&D et les marchés.

Une autre série d'observations concerne le niveau de dotation en ressources, de compétences et de prestation de services d'une bonne partie des organismes de soutien. Bien que le gouvernement exploite des Centres d'affaires dans chacun des gouvernorats, ceux-ci ne disposent pas de ressources suffisantes (le personnel est parfois composé d'un seul employé). Depuis 2005, ces centres n'ont prêté assistance qu'à 3 100 personnes et font l'objet de critiques au motif qu'ils traitent principalement avec les nouveaux entrepreneurs au stade de l'idée d'entreprise et beaucoup moins avec les microentreprises et petites entreprises fragiles qui existent déjà.

Les incubateurs et pépinières d'entreprises sont relativement bien répartis dans tout le pays et offrent de bons espaces physiques, mais sont jugés peu performants quant à la diversité et à la qualité des services d'incubation, notamment la prestation de services d'accompagnement et de conseil. Certains employés des incubateurs ne possèdent pas les compétences générales et la formation nécessaires pour favoriser la réussite de l'entreprise, le personnel des incubateurs est souvent recruté parmi les nouveaux diplômés n'ayant aucune expérience de travail professionnel (et une capacité limitée pour conseiller des entrepreneurs en démarrage), et de nombreux incubateurs restent vides avec leur équipement inadapté ou leur connexion réseau intermittente. Le gouvernement a investi dans ces installations, mais ne leur octroie qu'un financement de base limité pour fonctionner. La plupart des incubateurs ne se concentrent pas sur les projets innovants et disposent de compétences trop limitées pour être en mesure d'évaluer les projets axés sur l'innovation (WIKI Start Up, 2012). En conséquence, en dépit de l'utilisation d'un modèle d'incubateurs national prometteur, les incubateurs ont du mal à atteindre les résultats attendus. De plus, les indicateurs utilisés pour mesurer la performance des incubateurs ne sont pas adaptés (p. ex. taux d'occupation et



nombre de visiteurs étrangers, au lieu du nombre d'entreprises nées dans les incubateurs, du nombre d'emplois créés, etc.) (Brisson et Krontiris, 2012). Les parcs technologiques, quant à eux, ont été décrits comme des boîtes vides, dont beaucoup ne disposent même pas de services de base.

Les MPME ne reçoivent que très peu de soutien à la gestion et sont extrêmement sous-représentées parmi les bénéficiaires de nombreux programmes de soutien industriel (Erdle, 2011). Selon l'évaluation de la Banque européenne pour la reconstruction de la développement (BERD), les subventions et les autres programmes de soutien aux MPME sont trop fragmentés pour être utiles (BERD, 2011 et 2012b). La gamme de services de conseil offerts aux MPME est limitée et sa croissance dépend de la disponibilité de programmes financés (par des bailleurs de fonds) de services d'aide au développement des entreprises. Les compétences et le savoir-faire techniques disponibles au niveau local sont limités dans le domaine du conseil en gestion appliquée, stratégique et opérationnelle, et la plupart des sociétés de conseil en matière d'études comptables, juridiques et techniques sont situées dans les principales villes du pays et ne sont donc pas accessibles pour les PME présentes dans les régions. Il existe un certain nombre d'associations et de fédérations du secteur privé actives sur le terrain, mais

elles aussi manquent d'intégration et de coordination.

4.4 Actions du gouvernement pour faire face à ces contraintes

Priorités du gouvernement, soutien et programmes à l'intention des MPME

Après 2011, les priorités du gouvernement provisoire ont été énoncées dans le Plan Jasmin 2012-2016 (Ministère des Finances, 2011b). Parmi celles-ci figuraient la création d'emplois, le développement régional (afin de stimuler l'investissement dans les régions intérieures et de réduire les disparités régionales), l'accélération de l'investissement privé, le développement du capital humain et le soutien à l'innovation. Le Plan reconnaissait que la clé pour accélérer la création d'emplois consistait à favoriser un environnement d'affaires dans lequel les entrepreneurs pourraient facilement démarrer des entreprises, répandre l'innovation et stimuler l'activité économique.

Avant d'aborder les mesures prises par le gouvernement après 2010 en réponse aux conséquences du Printemps arabe, il est utile de revoir les structures et programmes de soutien aux MPME qui étaient déjà en place. Il existe depuis quelques années un grand nombre d'instances gouvernementales offrant du soutien aux nouveaux entrepreneurs et aux MPME (financement, formation à



la création d'entreprises et à la gestion des affaires, conseil et orientation, incubation, soutien à l'innovation et à la technologie, etc.) ainsi qu'un vaste réseau d'organismes de soutien aux entreprises (figure 4.5).

En résumé, cette structure de soutien aux MPME semble impressionnante ; toutefois, en pratique, les mandats d'un certain nombre d'organismes se recoupent, certaines institutions n'ont pas un fonctionnement efficace ni rentable, et les critères d'accès aux programmes peuvent être compliqués et contraignants pour les entrepreneurs et les MPME.

La responsabilité du développement des MPME dans les secteurs industriels incombe en premier lieu à la Direction Générale pour la promotion des petites et moyennes entreprises (DGPPME)

du ministère de l'Industrie et de la Technologie. Au sein du ministère, l'Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation (APII) est chargée de mettre au point des procédures administratives simplifiées pour la constitution, l'inscription et l'obtention des permis des entreprises, de créer des conditions propices à l'investissement, de fournir de l'information et du soutien aux entrepreneurs et aux entreprises, de promouvoir l'entrepreneuriat, et d'exécuter les principaux programmes de modernisation industrielle et les mesures centrales des programmes de soutien aux PME. L'APII a établi des entités qui fournissent des services spécifiques aux nouveaux entrepreneurs/entreprises et aux PME existantes. Elle est également responsable du système national de pépinières d'entreprises et du réseau de Centres d'affaires dans chaque région.



Figure 4.5 : Schéma du système de soutien aux MPME en Tunisie

Financement

6 bureaux régionaux et 20 succursales de la Banque de financement des petites et moyennes entreprises (BFPME)
 24 succursales régionales de la Banque tunisienne de solidarité (BTS) – accès au microcrédit
 43 sociétés d'investissement à capital risque (SICAR) – financement par actions pour les des petites et moyennes entreprises
 Régime d'incitation à l'innovation dans les technologies de l'information (RIITI) – fonds de capital-risque pour les jeunes entreprises et les petites et moyennes entreprises dans le domaine des logiciels, du contenu numérique et des solutions de technologie de l'information
 Fonds national de promotion de l'artisanat et des petits métiers (FONAPRAM) – subvention remboursable pour les petites et moyennes entreprises dans le domaine de l'artisanat et les petits ateliers
 Fonds de promotion et de décentralisation industrielle (FOPRODI) – subventions remboursables aux nouvelles entreprises en démarrage et aux des petites et moyennes entreprises dans le domaine de la fabrication, de l'artisanat et de certains services à l'industrie (études, terrains et bâtiments, investissements technologiques)
 Société tunisienne de garantie (SOTUGAR) – garanties pour le financement par prêt et par actions
 Fonds national de garantie (FNG) – garanties pour les prêts bancaires accordés dans le cadre d'autres programmes gouvernementaux, tels que le FOPRODI, le FONAPRAM, les sociétés d'investissement à capital risque, l'IFIP (y compris aux petites et moyennes entreprises dans les secteurs primaires)
 ENDA Inter-Arabe (institution non gouvernementale de microcrédit)
 11 sociétés de crédit-bail (privées)
 SAGES Capital – fonds gouvernemental de capitaux de démarrage pour l'essaiage dans le domaine de la recherche et développement
 TunInvest et autres fonds de capital-investissement
 Carthage Business Angels (première association d'investisseurs providentiels en Tunisie)

Soutien aux jeunes entreprises et au développement des entreprises

Agence de promotion de l'industrie et de l'innovation (APII) – 24 bureaux régionaux

- 5 centres de soutien à la création d'entreprises ;
- Centre d'appui à la petite et moyenne entreprise ;
- Centre de documentation et d'information

Stages d'initiation et d'adaptation pour la création d'entreprises (SIACE) – programme de préparation des entrepreneurs potentiels au démarrage d'une entreprise (ANETI)
 Programme d'accompagnement des promoteurs des petites entreprises (PAPPE) – nouveau programme lancé en 2011 (ANETI)
 Programme régional de développement de l'artisanat (2011-2016) – Ministère du Commerce et de l'Artisanat
 Programme national d'assistance au recours au marché financier – programme aidant les petites et moyennes entreprises participant à un programme de recyclage professionnel à améliorer leur structure et leurs compétences financières pour se préparer à l'entrée sur le marché alternatif
 Modules obligatoires sur l'entrepreneuriat enseignés dans tous les cours de licences appliquées ou professionnelles, sauf en architecture, en médecine et en pharmacie
 INJAZ Al-Arab (Tunisie) – programmes de sensibilisation à l'entrepreneuriat et de développement des compétences à l'intention des étudiants et des jeunes
 Wiki Start-up (premier incubateur privé en Tunisie)
 Accélérateur d'entreprises Start'Act (Carthage Business Angels et Wiki Start-up)
 Programme de soutien aux entreprises BizSpark (Microsoft)

Infrastructure de soutien aux micro, petites et moyennes entreprises

15 guichets uniques
 24 centres d'affaires, lancés en 2005
 29 pépinières et incubateurs d'entreprises (situés pour la plupart dans des universités et des parcs technologiques)
 « Espace Entreprendre » dans chaque gouvernorat – soutien aux jeunes sans emploi pour démarrer des microentreprises (ANETI)
 Réseau d'aide à la création d'entreprise (comprenant notamment 50 experts comptables, 24 coaches régionaux, 50 professeurs d'université, 20 banques et 43 sociétés d'investissement à capital risque)

Soutien à l'innovation

Initiative nationale pour le développement industriel et technologique
 8 centres techniques
 10 technopôles
 2 pôles de compétitivité
 Microsoft Innovation Center
 Agence nationale de promotion de la recherche scientifique (ANPR)



Le ministère du Commerce et de l'Artisanat joue un rôle dans la promotion du développement des MPME dans les secteurs de l'artisanat et des petits ateliers. Le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi, par l'intermédiaire de l'Agence nationale pour l'emploi et des compétences (ANETI), participe activement au soutien aux jeunes sans emploi qui sont motivés pour monter leurs propres microentreprises par des initiatives telles que le programme de Stages d'initiation et d'adaptation pour la création d'entreprise, le Programme d'accompagnement des promoteurs des petites entreprises, un nouveau programme lancé en 2011, et l'Espace Entreprendre. Un certain nombre de programmes ont pour but d'améliorer la compétitivité des PME (Mise à niveau, Programme national de la qualité, Programme régional de développement de l'artisanat, etc.).

Néanmoins, la présence de ces structures et programmes de soutien est inégalement répartie entre les régions de Tunisie, avec une couverture moindre dans les régions de l'intérieur du pays. En outre, l'efficacité de bon nombre des systèmes et programmes de soutien du gouvernement est remise en cause par les principales parties intéressées, comme cela a été mentionné dans la section précédente. Bien qu'il existe plusieurs mécanismes de soutien pour les jeunes entreprises et les PME –

formation, promotion de l'exportation, mise à niveau des PME, formation au commerce international, portails d'information pour les PME – pour on ne sait quelles raisons, ces mécanismes n'ont pas été efficaces pour stimuler l'esprit d'entreprise et l'innovation (OIT, 2011).

Le gouvernement a un certain nombre de programmes de financement des MPME, qui englobent le microcrédit, le financement des PME, les mécanismes de garantie et les fonds d'actions, mais il reste beaucoup de difficultés à surmonter. Les MPME tunisiennes restent en majorité autofinancées, des critères stricts restreignent l'accès aux programmes de la BTS (exigences relatives aux capitaux propres qui sont trop élevées pour les jeunes entrepreneurs et les microentreprises) et de la BFPME (processus complexe qui absorbe beaucoup de temps), et le degré d'efficacité du système de garanties pour les petites et moyennes entreprises n'est pas clairement établi.

Une évaluation critique des mécanismes de financement gouvernementaux, y compris de la BTS et de la BFPME, a mis en évidence de nombreuses insuffisances dans l'exploitation de ces programmes (Chahed, 2011). Par exemple, 37 % seulement des MPE qui font appel à la BTS se voient octroyer un crédit, et 25 % seulement des PME qui contactent la BFPME obtiennent un

accord de crédit. Les MPME sont peu au courant des programmes de financement, les délais avant de recevoir une décision de financement sont souvent longs, et les projets de crédit ou de participation au capital sont souvent excessivement contrôlés.

Plus de détails sur les programmes gouvernementaux peuvent être trouvés dans l'annexe 3.

4.5 Mesures des IFI/ bailleurs de fonds pour soutenir le secteur des MPME

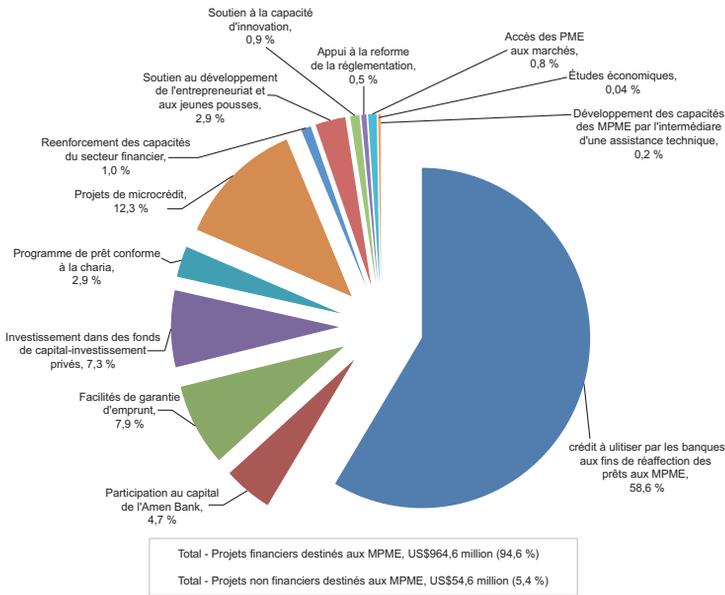
Un examen de l'inventaire des projets financés par les IFI/bailleurs de fonds en Tunisie révèle que leur montant total s'élève à l'équivalent de US\$1,019 milliards (voir la figure 4.6). L'immense majorité du financement affecté aux initiatives à l'intention des MPME (94,6 %) a pour but de pallier l'insuffisance de financement des MPME, pour un total de US\$964,6 millions. Environ 62 % des fonds destinés aux initiatives de

financement des MPME sont fournis sous forme de marges de crédit accordées aux banques aux fins de réaffectation des prêts aux MPME.

Les 5,4 % restants du financement des IFI/bailleurs de fonds (US\$54,6 millions) sont alloués à des initiatives de soutien non financier aux MPME visant à faciliter le développement de l'entrepreneuriat et des jeunes entreprises, à encourager l'innovation, à améliorer le cadre réglementaire, à améliorer l'accès des PME aux marchés, à renforcer la capacité des MPME par une assistance technique et à financer des études. Plus de la moitié de ces fonds ont été consacrés au soutien au développement de l'entrepreneuriat et des projets de jeunes entreprises (qui intégrait également quelques initiatives en matière d'employabilité pour les jeunes sans emploi).

Plus de détails sur les programmes des IFI/Bailleurs de fonds peuvent être trouvés dans l'annexe 4.

Figure 4.6 : Répartition du financement des IFI/bailleurs de fonds par catégorie de projet – Tunisie



Notes : Tous les projets en euros ont été convertis en dollars américains en utilisant le taux de change de 1 euro = US\$1,30064 (9 Mars 2013). Le montant de financement pour certaines initiatives n'ont pas été fournis et n'ont pas pu être inclus dans le total estimation.

4.6 Lacunes possibles dans le soutien au développement des MPME

Résumé des principales contraintes pour la création et le développement des MPME et des mesures prises à ce jour

Pour résumer, les principales contraintes qui pèsent sur la création et le développement des MPME en Tunisie sont :

- l'absence de règles du jeu équitables en ce qui concerne le cadre

réglementaire et administratif, qui couvre des domaines très divers, notamment les obstacles à l'entrée des entreprises sur le marché, les disparités dans le traitement des entreprises du régime général et celles totalement exportatrices, les lois et règlements contraignant sur le travail et les coûts non salariaux élevés de la main-d'œuvre, les taux élevés d'imposition, les pratiques anticoncurrentielles dans de nombreux secteurs etc. ;

- l'accès limité au financement ;
- un faible niveau de savoir-faire et de compétences en gestion des affaires



chez les entrepreneurs, associé à une faible culture de l'entrepreneuriat et de l'innovation ;

- un accès insuffisant à l'information et aux marchés, exacerbé pour les MPME des régions de l'intérieur du pays ;
- des faiblesses dans la prestation et la coordination des services de soutien destinés aux MPME, malgré un système élaboré de mécanismes de soutien commercial et financier, qui créent un manque d'efficacité pour répondre à leurs besoins en temps utile.

Ces contraintes constituent les principaux obstacles au démarrage de nouvelles entreprises et à la croissance des MPME et sont à l'origine d'une structure entrepreneuriale trop dominée par les microentreprises (comptant moins de six employés) qui est concentrée sur des secteurs d'activité traditionnels à faible valeur ajoutée. Elles sont également responsables de la faible croissance de la création d'emplois formels, de la faiblesse dans la gouvernance et la gestion des MPME, et du faible niveau d'innovation et d'activité d'exportation parmi les entreprises du régime général. Ces contraintes s'appliquent au secteur des MPME à l'échelle nationale, mais encore plus dans les régions sous-développées de l'intérieur du pays, où l'accès aux débouchés, aux marchés et aux services financiers et de soutien aux entreprises

est encore plus restreint. Elles constituent le contexte pour établir des priorités pour les mesures correctrices.

Les initiatives du gouvernement et des IFI/bailleurs de fonds répondent d'une manière ou d'une autre à ces priorités. Depuis 2011, le gouvernement a mis l'accent sur les points suivants :

- réforme des formalités applicables aux entreprises, réforme des cadres de l'investissement et de la concurrence pour ouvrir davantage de secteurs à la concurrence et rendre les règles du jeu plus équitables pour les entreprises du régime général, amélioration du cadre et de l'environnement réglementaires pour résoudre les échecs du marché en matière d'allocation de financement aux MPME ;
- réforme du secteur de la microfinance ;
- mise en place de nouvelles formes de fonds de placement et de mécanismes pour stimuler l'investissement dans le secteur privé dans les régions, ainsi que d'un allègement fiscal pour les investisseurs dans les PME et les sociétés de capital-risque ;
- accent plus marqué sur l'amélioration du soutien au développement des MPME dans les régions de l'intérieur ;
- renforcement du cadre juridique pour l'allocation des marchés publics aux PME ;



- investissement dans de nouvelles structures et initiatives pour favoriser l'innovation et promouvoir le développement technologique.

Les IFI/bailleurs de fonds ont eu pour principal objectif l'accès au financement et n'ont affecté que des sommes relativement modestes au renforcement des capacités et des compétences en entrepreneuriat, à l'encouragement à l'innovation et au renforcement de la capacité de gestion des MPME – un problème qui devrait être traité dans les périodes à venir. En résumé :

- leurs actions ont été destinées à améliorer l'offre de crédit aux MPME par des prêts pour le microcrédit, des marges de crédit accordées au secteur bancaire et de nouvelles facilités de garantie ;
- un certain nombre d'initiatives pilotes de relativement petite envergure visant à développer l'entrepreneuriat et à favoriser les jeunes entreprises dans les régions de l'intérieur ont été lancés, en accordant la priorité aux jeunes instruits sans emploi (en particulier les diplômés de l'enseignement supérieur) ;
- quelques projets ont été financés destinés à aider le gouvernement à mettre en application des réformes légales et réglementaires pour rendre les conditions plus propices au développement des MPME, notamment

une réforme du secteur financier ;

- il existe des projets isolés visant à soutenir le développement des PME, à l'export, à améliorer l'accès à des services de développement des entreprises de qualité, à mettre à niveau les chaînes de valeur pour faciliter l'accès au marché et à soutenir les PME innovantes dans les secteurs des TIC et de la mécanique, l'électricité et l'électronique.

Lacunes spécifiques

Les lacunes spécifiques suivantes ont été recensées en ce qui concerne l'amélioration du rôle des MPME dans l'économie. Même s'il existe d'autres priorités, notamment améliorer les compétences favorisant l'employabilité des jeunes en investissant dans des programmes de formation et de stage pour doter les étudiants de compétences en demande en vue de leur entrée sur le marché du travail, ou encore développer la coopération entre les secteurs public et privé afin de s'assurer que les diplômés possèdent les compétences requises par les employeurs, en particulier les compétences de direction intermédiaire, celles-ci ne sont pas spécifiques au développement des MPME et ne figurent donc pas dans la liste des mesures à prendre en priorité pour réduire les contraintes entravant le développement des MPME.



Amélioration du cadre réglementaire pour les MPME

Les bailleurs de fonds soutiennent déjà des initiatives clés (p. ex. le Projet de réforme des formalités applicables aux entreprises, la Réforme du secteur financier et la Réforme de la réglementation du processus de passation des marchés publics) qui, avec un peu de chance, accéléreront le processus de réforme. Mais il reste nécessaire de soutenir les efforts du gouvernement en vue d'une réforme réglementaire dans un certain nombre de domaines. L'une des lacunes les plus importantes à combler est le manque d'équité dans les règles du jeu pour les MPME du régime général, par rapport aux entreprises totalement exportatrices. Une réforme insuffisante a été menée pour réduire les obstacles à l'entrée sur le marché de nouvelles entreprises par une réforme de la réglementation afin de lutter contre les pratiques monopolistiques et anticoncurrentielles. Il est particulièrement important d'élaborer une politique nationale cohérente qui vise à développer le secteur intérieur ainsi que le secteur exportateur en rééquilibrant les mécanismes d'encouragement afin de rendre les règles du jeu plus équitables pour les entreprises intérieures

Afin de favoriser l'activité entrepreneuriale, il est essentiel de supprimer les obstacles à l'entrée des entreprises sur le marché et de créer un environnement sain pour la concurrence sur les marchés domestique et à l'export. Les marchés qui sont actuellement anticoncurrentiels (pratiques monopolistiques et oligopolistiques, propriété et contrôle excessifs de l'État dans les entreprises de secteurs clés, réglementation excessive en ce qui concerne les secteurs et les activités économiques dans lesquels les entrepreneurs peuvent s'engager) dissuadent les entreprises de se lancer ou les incitent à rester petites une fois sur le marché. Il s'agit là de l'une des contraintes qui entravent la croissance de la Tunisie et qui doit être résolue (BAD et al., 2013).

Bien qu'il s'agisse d'un sujet sensible, le droit du travail trop contraignant freine la création d'emplois formels dans le secteur des MPME (restrictions relatives à l'embauche et au licenciement, charges sociales élevées sur la main-d'œuvre) et doivent être réformées. La nouvelle stratégie nationale pour l'emploi, en cours d'élaboration, éliminera, espérons-le, certaines des principales contraintes à l'embauche formelle au niveau du secteur privé et des MPME afin d'encourager la création d'emplois plus nombreux.

Élargissement de l'accès des MPME au financement en mettant davantage l'accent sur l'amélioration du côté de la demande

Une autre lacune, qui n'est probablement pas la plus importante pour le financement IFI/bailleurs de fonds étant donné que les projets actuels se concentrent déjà largement sur l'accès au financement, concerne les efforts pour élargir l'accès au financement des MPME. projects.

La disponibilité du microcrédit reste faible. La nouvelle Loi de microfinance, promulguée par le gouvernement en 2011, devrait améliorer et élargir l'accès au microcrédit (en augmentant le plafond des prêts et en autorisant l'entrée de fournisseurs privés sur le marché), mais la densité des emprunteurs varie considérablement entre les différentes régions de Tunisie et les politiques de taux d'intérêt de la BCT créent un obstacle au développement sain et durable du secteur. Afin de renforcer la prestation de services durables de microfinance et d'améliorer leur fonctionnement, une consolidation du réseau des associations locales de microcrédit serait probablement bénéfique pour la Tunisie.

L'accès des MPME au financement bancaire reste limité. Bien que la BCT oblige les banques à établir des unités spécialement dédiées aux PME (ce que peu d'entre elles font), et malgré les

marges de crédit de montants importants mises à disposition des banques par les IFI/bailleurs de fonds, aux fins de réaffectation des prêts aux MPME, les politiques de taux d'intérêt de la BCT dissuadent les banques de diminuer d'échelle en passant de leurs activités de services bancaires aux grandes entreprises à des prêts aux PME. Les IFI/bailleurs de fonds ont fourni du financement pour établir deux nouvelles facilités de garantie destinées aux MPME, mais ces efforts sont encore naissants et il faudra du temps pour constater leur impact. Du côté de la demande de crédit bancaire, il est nécessaire d'améliorer les compétences financières des MPME afin qu'elles puissent mieux étayer leurs demandes de prêts et de capitaux à l'aide d'une véritable comptabilité et de plans d'affaires. Le gouvernement ne mène pas d'initiatives à cet égard, mais des volets de certains projets financés par les IFI/bailleurs de fonds visent au renforcement des capacités dans ce domaine. Des projets à plus large échelle seraient utiles pour améliorer la capacité des MPME à attirer le financement bancaire.

En ce qui concerne les investissements en capital, la Tunisie est relativement active par l'intermédiaire du réseau des sociétés d'investissement à capital risque, mais il existe peu de véritables fonds privés de capital-risque, parmi lesquels certains sont soutenus par les IFI/bailleurs de fonds. Il est nécessaire de



renforcer les efforts pour bâtir une culture de l'investissement en capital, notamment en améliorant le savoir-faire des investisseurs en capital et des PME.

La plus grande partie du soutien des IFI/bailleurs de fonds en Tunisie est concentrée sur l'offre de financement aux MPME, avec pour principal instrument des lignes de crédit accordées aux institutions financières, principalement les banques, aux fins de réaffectation des prêts aux PME. Cela soulève quatre problèmes possibles. Premièrement, il sera important de mettre en place des systèmes de contrôle afin de surveiller l'impact des marges de crédit pour PME sur le comportement de crédit des banques à court et moyen terme et de vérifier que les marges de crédit sont utilisées pour financer les PME qui en ont le plus besoin.

Deuxième, même si l'octroi de lignes de crédit aux banques aux fins de réaffectation des prêts aux MPME constitue un moyen relativement efficace pour les IFI/bailleurs de fonds d'appuyer les efforts de développement des PME et répond effectivement à une contrainte majeure pour les MPME, une meilleure coordination des efforts entre les IFI et les bailleurs de fonds peut présenter des avantages importants pour réduire le risque d'accorder la priorité à un seul instrument et à une seule contrainte pour les MPME aux dépens d'autres

obstacles critiques pour les MPME, comme l'accès aux marchés d'exportation et aux chaînes d'approvisionnement et le développement des capacités d'innovation.

Troisième, outre les lignes de crédit pour augmenter le montant des prêts aux MPME, d'autres réformes sont requises pour résoudre les problèmes liés au cadre réglementaire, notamment la mise en place d'une agence d'évaluation du crédit (privée) fonctionnant bien, l'examen de la législation/réglementation sur le taux d'intérêt excessif dans le but de la supprimer ou de la réviser de façon à ce que le crédit aux MPME ne soit pas restreint, et la mise en œuvre d'une structure de gouvernance améliorée pour le secteur de la microfinance. Une agence d'évaluation du crédit privée pourrait être entièrement financée par le secteur privé (banques, sociétés de crédit-bail, institutions de microfinance, détaillants). Les agences d'évaluation du crédit contribuent énormément à l'accès des MPME au financement, car elles fournissent aux banques les profils de crédit et de comportement des MPME qui ne disposent pas d'états financiers stables.

Enfin, peu d'attention est accordée à l'amélioration de l'accès des PME au financement du côté de la demande. Une autre faiblesse réside dans la capacité limitée des PME à préparer des demandes de prêt susceptibles



d'intéresser les banques, qui met en évidence le besoin de programmes de renforcement des capacités pour aider les MPME à développer des connaissances financières et la compétence de savoir tenir une comptabilité et préparer des demandes de prêt susceptibles d'obtenir un concours bancaire. Un soutien accru des IFI/bailleurs de fonds à ces efforts de renforcement des capacités devrait être envisagé.

Amélioration du niveau de savoir-faire et de compétences en entrepreneuriat pour stimuler la création d'entreprises (et d'emplois)

Il est nécessaire de prendre des mesures plus vigoureuses et à plus grande échelle pour faire changer l'état d'esprit des jeunes au sujet des opportunités de création d'entreprises au lieu qu'ils se tournent vers l'emploi dans le secteur public, ainsi que pour développer leurs compétences en entrepreneuriat. Le gouvernement fait peu d'efforts spécialement destinés à améliorer la faible culture de l'entrepreneuriat et à promouvoir activement la création d'entreprises, en particulier chez les jeunes et les femmes et dans les nouveaux secteurs de croissance (notamment les TIC). Cela supposerait de développer le talent d'entreprise en intégrant davantage le cursus en

entrepreneuriat dans le système éducatif et en offrant un soutien plus intégré et plus complet aux jeunes entrepreneurs. Le principal effort du gouvernement depuis 2011 est orienté vers le secteur régional de l'artisanat.

Les IFI/bailleurs de fonds financent un certain nombre de projets visant à stimuler l'entrepreneuriat et l'activité de création d'entreprises, en mettant principalement l'accent sur les jeunes des régions sous-développées et marginalisées de l'intérieur du pays. Néanmoins, la plupart de ces projets sont menés à petite échelle en ce qui concerne le nombre de jeunes entrepreneurs ou de MPME existantes à atteindre, et manquent de coordination entre ces diverses activités pour optimiser leur impact en termes de développement. Comme ils ont en grande partie été mis au point rapidement au lendemain de la révolution du Printemps arabe pour répondre à la nécessité de soutenir la création d'emplois et les occasions pour les jeunes, ces projets n'ont pas été formulés dans le cadre d'un plan directeur coordonné des IFI/bailleurs de fonds. Au stade des projets pilotes, il peut être très utile d'expérimenter différentes approches, mais par la suite, il peut être plus efficace de mener des actions et des efforts coordonnés pour élargir les initiatives les plus prometteuses afin d'en étendre la portée.



Soutien accru au renforcement de la capacité, de la qualité, de la productivité et de la compétitivité des MPME

Compte tenu de la part importante d'entreprises unipersonnelles (informelles) et de microentreprises dans la population du secteur des MPME, il est nécessaire de leur offrir un soutien plus solide pour les aider à miser sur leur future croissance. À l'heure actuelle, des efforts inadéquates sont effectués pour aider les microentreprises informelles à évoluer vers le secteur formel, les microentreprises à devenir de petites entreprises et les petites entreprises à devenir de plus grandes entreprises. Pour y parvenir, il conviendrait de leur fournir un meilleur accès à la formation et aux renseignements sur les marchés et sur les occasions entrepreneuriales et commerciales, ainsi que d'étendre les initiatives visant à améliorer leur capacité de gestion et de production. Les MPE semblent être largement ignorées par les programmes de mise à niveau et de modernisation du gouvernement tunisien, puisque les bénéficiaires des programmes de mise à niveau sont souvent les plus grandes entreprises. On a constaté l'absence de projets des IFI/bailleurs de fonds visant à atteindre cet objectif dans la cartographie des projets. Étant donné que 99,5 % des entreprises tunisiennes rentrent dans la catégorie des entreprises de petite taille

(moins de 50 employés), les initiatives destinées à mettre à niveau leurs capacités, à les moderniser et à améliorer leur qualité devraient être primordiales, notamment pour les 98 % d'entreprises comptant moins de dix employés. Ce domaine pourrait mériter une attention plus concertée de la part des IFI/bailleurs de fonds.

Davantage d'attention au renforcement de la capacité d'innovation des MPME

Le gouvernement a un objectif prioritaire de réforme structurelle pour faire évoluer la Tunisie vers une économie fondée sur le savoir et l'innovation, mais de nombreuses faiblesses subsistent dans le système d'innovation. Il est nécessaire d'encourager les MPME à investir dans des activités novatrices et dans la gestion de l'innovation en leur offrant un environnement commercial plus sûr et en leur facilitant l'accès à l'information. L'enseignement de l'innovation devrait devenir une priorité dans le système éducatif. Davantage d'instruments d'investissement spécialisés devraient être mis au point pour financer les projets dans le domaine de l'innovation. Il faut apporter des améliorations au fonctionnement des parcs technologiques et du système d'incubation d'entreprises et mettre davantage l'accent sur les incubateurs pour les entreprises industrielles, en particulier dans les régions de l'intérieur du pays. Des



réformes juridiques sont requises pour la protection de la propriété intellectuelle.

Parmi les initiatives des IFI/bailleurs de fonds, peu s'attaquent à la nécessité de renforcer la capacité d'innovation des MPME. Cela pourrait se faire grâce à davantage d'initiatives visant à encourager les PME à s'engager dans la R&D afin de mettre au point un nouveau produit ou une nouvelle technologie, en particulier dans les secteurs à fort potentiel de croissance (p. ex. énergies renouvelables, technologies propres, technologies de l'information et de la communication, multimédia, etc.), à favoriser les liens entre les PME et les instituts de recherche et de technologie, et à procurer une aide financière afin d'aider les entreprises à faire progresser les idées de nouveau produit ou de nouvelle technologie vers les phases de prototype et de commercialisation.

Soutien accru pour améliorer l'accès des MPME aux marchés

L'intégration des MPME aux chaînes d'approvisionnement des grandes entreprises et aux chaînes de valeur du secteur, aussi bien dans les secteurs traditionnels (tels que l'agroalimentaire) que dans les secteurs de l'économie du savoir, est un mécanisme important pour leur faciliter l'accès aux marchés. Pourtant, la seule initiative stratégique de la part du gouvernement et des IFI/bailleurs de fonds pour y parvenir est

le projet de EUR 5 millions de l'Organisation des Nations Unis pour le développement industriel (QNUDI) et le Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), qui débutera en juillet 2013, sur le développement de chaînes de valeur dans le secteur de l'agroalimentaire dans les régions. Les projets qui visent cet objectif sont des mécanismes très importants non seulement pour aider les MPME à développer leurs débouchés (et à créer des emplois), mais aussi pour améliorer leurs capacités et leur qualité de production. Il s'agit là d'une lacune qui mériterait beaucoup plus d'attention de la part des IFI/bailleurs de fonds à l'avenir.

Les initiatives des IFI/bailleurs de fonds ne mettent pas non plus beaucoup l'accent sur la promotion de l'accès des MPME aux marchés d'exportation. Apporter un soutien spécial aux PME tunisiennes pour faciliter leurs efforts d'exportation devrait être une priorité à envisager par les IFI/bailleurs de fonds pour leurs futurs investissements dans des projets. Cela peut passer par une assistance technique au gouvernement pour l'élaboration d'une stratégie de diversification de l'exportation qui favorise la diversification des produits et des marchés d'exportation et qui évolue d'un modèle basé sur des industries de production intensive, à faible valeur ajoutée et à main-d'œuvre non qualifiée, vers un modèle basé sur l'amélioration



du contenu à valeur ajoutée dans les exportations tunisiennes et sur le soutien aux industries à valeur ajoutée qui peuvent absorber la main-d'œuvre qualifiée (Achy, 2011). Des programmes sont également nécessaires pour renforcer la capacité et la préparation des MPME à l'exportation, ainsi que des efforts plus poussés afin de diffuser l'information relative à l'exportation aux MPME et de réduire les obstacles à l'accès aux marchés d'exportation pour les MPME nationales.

En outre, des améliorations doivent être apportées aux processus de passation des marchés publics afin d'atteindre l'attribution de 20 % de la valeur des marchés publics à des MPME.

Réforme administrative et réglementaire

Même si des efforts de réforme sont en cours, les complexités réglementaires et la mise en application et le contrôle insuffisant de la législation sur la concurrence créent des obstacles à l'entrée de nouvelles entreprises sur le marché. Il est impératif et urgent de rééquilibrer la structure des mesures d'encouragement, qui limite le développement des entreprises du régime général au profit des entreprises totalement exportatrices. De plus, des réformes du Code du travail sont également nécessaires pour réduire les obstacles réglementaires à la création d'emplois (restrictions relatives à

l'embauche et au licenciement, charges élevées sur la main-d'œuvre).

Renforcement de la capacité et de la qualité des organisations et structures de soutien à l'entrepreneuriat et aux MPME

Résoudre le problème du chômage en augmentant le nombre de créations d'entreprises était une priorité du Plan quinquennal précédent (2007-2011) du gouvernement, et un certain nombre d'institutions de soutien ont été créées uniquement à cette fin. Toutefois, ces institutions ne sont pas bien équipées ou ne disposent pas de ressources suffisantes et sont mal reliées en réseau les unes aux autres. Le renforcement des capacités de ces structures d'aide à l'entrepreneuriat (incubateurs d'entreprises, centres d'affaires, etc.) semble nécessaire pour consolider leur compétence institutionnelle et technique afin qu'elles soient mieux à même de fournir leurs services aux jeunes entreprises en démarrage. Il s'agit là d'un domaine dans lequel l'appui financier des IFI/bailleurs de fonds pourrait jouer un rôle très important ; pourtant, il n'est pas représenté parmi les initiatives actuelles des IFI/bailleurs de fonds.

Un exemple concret est l'aide au renforcement de la gestion et du fonctionnement des incubateurs d'entreprises par la mise à niveau, la formation et la professionnalisation, qui a



été spécifiquement signalée comme une nécessité et qui pourrait avoir un potentiel important de création d'emplois.

Il apparaît également nécessaire d'améliorer le fonctionnement et le ressourcement du réseau des Centres d'affaires, notamment par des initiatives visant à renforcer la capacité des employés pour faire en sorte qu'ils soient en mesure de répondre efficacement aux besoins d'information et de conseil des MPME, y compris les nouvelles entreprises en démarrage, et de fournir des services de qualité constante.

Malgré le grand nombre de zones industrielles et de parcs d'entreprises en Tunisie, très peu de zones industrielles possèdent un système de gestion opérationnel, ce qui nuit au niveau d'investissement privé et à la volonté des entrepreneurs de participer aux associations d'autogestion constituées sur chaque site. La GIZ et l'ONUDI ont travaillé à l'amélioration des aspects opérationnels des parcs industriels, mais des efforts plus poussés sont nécessaires pour renforcer les capacités de gestion des zones industrielles et établir des liens entre les dirigeants de ces zones pour favoriser l'échange d'expérience et d'information.

Pour faire passer à l'échelle supérieure les projets prometteurs d'entrepreneuriat

ou de création d'entreprises, l'identification d'un partenaire solide constitue un facteur crucial. Il n'existe pas en Tunisie d'organisations locales ayant pour mandat de favoriser l'entrepreneuriat et la création d'entreprises, comme la Fondation Création d'entreprises de la Banque Populaire au Maroc, ou de coordonner des programmes pour les jeunes entrepreneurs au niveau national ou régional. Cette lacune dans la structure de soutien en Tunisie nécessite davantage d'attention.

Absence de politique/stratégie nationale cohérente de développement de l'entrepreneuriat et des MPME

Le ministère de l'Industrie et de la Technologie couvre les PME dans sa stratégie industrielle (accent sur les PME industrielles et de services dans certains secteurs), et le ministère du Commerce et de l'Artisanat a une politique et un programme de développement pour le secteur de l'artisanat, mais il n'existe pas de politique/stratégie nationale spécifique pour les MPME qui englobe l'ensemble des MPME et qui répond également à la nécessité de développer l'activité entrepreneuriale (p. ex. jeunes entreprises et entreprises en démarrage à fort potentiel de croissance). Afin d'orienter les mesures stratégiques destinées à améliorer le secteur des MPME et les entreprises qui en font



partie, il serait également très utile d'adopter une définition commune des MPME. L'absence de définition commune des MPME pose un certain nombre de difficultés pour l'élaboration d'une approche cohésive du développement des divers segments du secteur des MPME.

Il n'existe apparemment aucune forme de mécanisme interministériel chargé des questions liées au développement de l'entrepreneuriat et des MPME et de la coordination horizontale des mesures correctrices. De tels mécanismes existent souvent dans les autres pays. De plus, les gouvernements des autres pays établissent souvent des mécanismes coordonnés pour solliciter largement les idées et opinions des entrepreneurs et des MPME sur les besoins et les problèmes stratégiques (p. ex. Conseil consultatif sur les MPME), qui permettent d'assurer un dialogue continu et régulier sur la politique en la matière. Ce type de mécanisme ne semble pas exister non plus en Tunisie.

La nécessité d'une politique et d'une stratégie nationales relatives à l'entrepreneuriat et aux MPME et d'une coordination plus efficace des programmes et services d'appui aux MPME (et de leurs fournisseurs) s'étend également au renforcement de la coordination, voire à la fusion de certaines des institutions qui accordent un financement aux PME.

Aucune des actions des IFI/bailleurs de fonds ne semble avoir pour but d'aider le gouvernement à mettre au point une structure mieux coordonnée pour l'élaboration, la conception et la mise en œuvre de la politique relative aux MPME ou pour l'élaboration d'une politique ou stratégie à l'échelle nationale.

4.7 Propositions concrètes pour renforcer le secteur des MPME en Tunisie

Il n'y a pas de solution miracle pour résoudre le dilemme de la création d'emploi, à part peut-être des projets colossaux de travaux publics. Le secteur des MPME est un secteur qui peut créer de nombreux emplois, mais qui, en Tunisie, a besoin d'être consolidé, de voir ses capacités renforcées et de bénéficier d'une transparence réglementaire pour pouvoir atteindre cet objectif, qui devrait faire l'objet d'un soutien immédiat. La mise en œuvre d'initiatives de promotion et de soutien de l'entrepreneuriat afin d'encourager le démarrage de nouvelles entreprises est une stratégie valable de création d'emplois, mais les nouvelles entreprises ne créent que deux ou trois emplois en moyenne. Il conviendrait donc de lancer des initiatives à grande échelle afin de soutenir un grand nombre de jeunes pousses (soutien qui passe par l'enseignement et la formation, l'aide à la planification des activités, le coaching et le mentorat, l'accès à des financements au démarrage, etc.),



notamment en leur offrant un soutien après la phase de création afin d'améliorer leur viabilité à long terme. Par exemple, si 10 % des quelque 200 000 diplômés universitaires sans emploi étaient encouragés et soutenus pour démarrer leur propre entreprise, cela entraînerait la création de jusqu'à 20 000 nouvelles entreprises et de plus de 40 000 emplois.

Les initiatives actuelles des IFI/bailleurs de fonds se concentrent principalement sur l'amélioration de l'offre de financement, qui est grandement nécessaire, mais, à l'avenir, un plus large éventail de projets devraient être soutenus. Voici un certain nombre d'actions prioritaires à envisager.

Soutien au développement de l'entrepreneuriat et aux jeunes pousses

Trois principales propositions sont formulées pour que les IFI/bailleurs de fonds fassent avancer le soutien au développement de l'entrepreneuriat et aux jeunes pousses :

- *Élaborer une approche plus coordonnée et mieux intégrée du soutien au développement de l'entrepreneuriat et à l'activité de création d'entreprises et des jeunes pousses.* À cet égard, il est recommandé de constituer un groupe de travail des IFI/bailleurs de

fonds sur le développement de l'entrepreneuriat en Tunisie, composé de représentants des diverses IFI et des bailleurs de fonds qui financent des initiatives dans ce domaine. Ce groupe de travail aurait pour but de coordonner leurs diverses activités et de rechercher des opportunités de coopération.

- *Prendre en considération la viabilité des initiatives à moyen et long terme.* La viabilité à moyen et long terme des initiatives, après l'aide financière des IFI/bailleurs de fonds, est aussi un facteur crucial à prendre en considération. Associer la mise en œuvre de certaines de ces initiatives à des mécanismes et des structures de développement de l'entrepreneuriat financés par le gouvernement ou dirigés par des ONG, tels que la Fondation Création d'entreprises, le programme d'incubateurs d'entreprises ou les organisations régionales de développement des entreprises, peut être une option, mais celle-ci nécessiterait certainement des efforts de renforcement des capacités pour améliorer l'efficacité et la performance de la plupart de ces entités.
- *Fournir une assistance technique au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique* pour formuler une stratégie de mise en œuvre des recommandations du rapport de l'OCDE (2012b) sur la sensibilisation à l'entrepreneuriat dans les universités tunisiennes.



Il est crucial, pour le développement économique futur de la Tunisie, de créer une nouvelle génération d'entrepreneurs tunisiens, possédant les connaissances, les compétences et le savoir-faire technique requis pour monter de nouvelles entreprises prometteuses, innovantes, à plus fort potentiel de croissance. Ce processus commence par l'intégration du cursus et des activités périscolaires en entrepreneuriat dans le système éducatif, qui devient de plus en plus une priorité stratégique des efforts de développement de l'entrepreneuriat et des MPME dans les pays développés et en développement. Il s'agit là non seulement d'un facteur pour favoriser une culture plus solide de l'entrepreneuriat, mais aussi d'un élément essentiel pour renforcer les capacités et les aptitudes à l'entrepreneuriat pour encourager la prochaine génération d'entrepreneurs et d'innovateurs.

Une initiative financée par les IFI/bailleurs de fonds pourrait accorder une attention particulière à la création de mécanismes visant à favoriser des liens plus solides entre les établissements d'enseignement supérieur et les fournisseurs externes de soutien à l'entrepreneuriat et aux entreprises, notamment avec les incubateurs d'entreprises, au financement de la création de programmes de mentorat pour les entrepreneurs diplômés, au soutien au développement de fonds de

capital-risque et d'investisseurs providentiels destinés aux entreprises de diplômés à fort potentiel, et à l'établissement d'un centre national de ressources pour l'enseignement de l'entrepreneuriat et d'un observatoire des pratiques pédagogiques en entrepreneuriat.

Accès au financement

L'une des initiatives les plus importantes pour l'avenir serait de fournir un soutien au renforcement des capacités afin d'améliorer l'accès des MPME au financement aussi bien du côté de l'offre que de celui de la demande. Dans le premier cas, le secteur bancaire devrait bénéficier d'une assistance technique pour renforcer ses capacités en matière de pratiques de prêt aux MPME, promouvoir l'utilisation d'outils d'évaluation du risque, etc. Dans un premier temps, l'accent devrait être mis sur l'évaluation de l'impact des marges de crédit destinées aux MPME qui sont octroyées aux banques. Dans le second cas, il conviendrait de soutenir des initiatives ayant pour but de développer les connaissances financières des MPME et leur capacité à préparer des demandes de financement susceptibles d'obtenir un concours.

L'une des pistes de réflexion serait d'envisager d'offrir un plan de formation standard dédié aux futurs chefs d'entreprises portant sur la maîtrise



des états financiers comptables, la compréhension des mécanismes bancaires, la maîtrise des notions fondamentales dans la gestion financière des entreprises etc. Ce plan de formation aidera à mieux gérer, communiquer, négocier, anticiper, budgétiser etc.

En second lieu, les IFI/bailleurs de fonds devraient s'efforcer davantage de répondre à la demande non satisfaite de microcrédit, d'une part, et de combler le manque de fonds d'actions spécialisés pour soutenir les jeunes pousses et les PME innovantes nées de la commercialisation de la recherche et développement, d'autre part. Contribuer à la capitalisation du nouveau TunInvest Croissance FCPR Fund destiné aux jeunes pousses et aux entreprises tunisiennes débutant leur activité permettrait également de pallier le manque d'investissements de moindre envergure pour les entreprises en démarrage.

Soutien au renforcement des capacités des MPE au moyen de programmes de mise à niveau et de modernisation

Compte tenu de la proportion élevée de microentreprises dans l'économie et du très faible niveau de transition des micro et petites entreprises à la catégorie suivante de taille en nombre d'emplois,

des efforts concertés sont nécessaires pour renforcer la compétence et la capacité de ces entreprises à se développer et à créer des emplois. Par conséquent, il est recommandé que les projets des IFI/bailleurs de fonds s'efforcent de répondre aux besoins de mise à niveau et de modernisation des MPE. Il est essentiel d'accorder plus d'importance au renforcement des capacités des MPE afin de stimuler la création d'emplois et les améliorations de la productivité, au vu des données indiquant que la plupart des MPE tunisiennes restent de petite taille (Rijkers et al., 2013).

Soutien au renforcement de la capacité d'innovation du secteur des MPME

Le soutien à la capacité d'innovation des MPME et aux entreprises nées de la commercialisation de la R&D arrive loin dans la liste des projets actuellement financés par des IFI/bailleurs de fonds. Il est proposé de fournir une aide technique et financière à la mise en œuvre par le gouvernement de l'Initiative nationale pour le développement industriel et technologique et du Programme national de recherche et d'innovation afin de s'assurer que les MPME en bénéficient.

Il est également à envisager de financer un fonds de lancement



pré-commercialisation pour aider les entreprises au stade préalable au lancement à financer les activités de validation du concept et de mise au point de prototypes suivies de leur commercialisation. Ce fonds faciliterait l'émergence de jeunes pousses plus innovantes et d'entreprises nées de la commercialisation de la R&D. Il pourrait également être très utile de contribuer à améliorer l'efficacité des dix parcs technologiques actuels et à étendre ces parcs à d'autres régions, selon l'infrastructure d'appui à l'innovation dans les régions où il n'en existe pas encore.

Soutien au renforcement des capacités des organisations et structures d'appui à l'entrepreneuriat et aux MPME

Le financement d'un projet visant à renforcer la capacité institutionnelle et la compétence technique des organisations gouvernementales qui fournissent des services aux entrepreneurs émergents et aux jeunes pousses est un domaine dans lequel les IFI/bailleurs de fonds pourraient jouer un rôle extrêmement important. Un tel projet se concentrerait sur le renforcement de la gestion et de l'exploitation des incubateurs et pépinières d'entreprises, et l'amélioration du fonctionnement et des ressources du réseau des Centres d'affaires et des agences pour l'emploi.

Réforme administrative et réglementaire

Il est recommandé de fournir une assistance technique au gouvernement pour élaborer une loi sur la concurrence plus sévère, ainsi que pour ouvrir plus de secteurs de l'économie à l'entrée des entreprises privées, éliminer les autres obstacles réglementaires et administratifs à leur entrée et créer un environnement sain pour la concurrence sur les marchés intérieurs et extérieurs.

Il est également recommandé d'étudier la mise en place d'un mécanisme de drainage des opérateurs du secteur informel vers le secteur formel. Ce mécanisme doit renforcer la confiance dans les réformes administratives et réglementaires.

Aide à l'élaboration d'une politique/stratégie nationale intégrée pour les MPME

Les IFI/bailleurs de fonds devraient apporter une assistance technique au gouvernement pour élaborer une politique et stratégie nationale de développement de l'entrepreneuriat et des MPME qui servira à orienter l'ensemble des efforts visant à réduire les contraintes pour les MPME et à créer davantage d'occasions de création de nouvelles entreprises et de croissance des MPME existantes. La stratégie établirait également un véritable

mécanisme de coordination horizontale pour le soutien du gouvernement au secteur des MPME, comprenant notamment un mécanisme de consultation permanente du secteur des MPME sur les priorités stratégiques et de soutien aux entreprises.

La nécessité d'une politique et d'une stratégie nationales relatives à l'entrepreneuriat et aux MPME et d'une coordination plus efficace des programmes et services d'appui aux MPME (et de leurs fournisseurs) s'étend également au renforcement de la coordination, voire à la fusion de certaines des institutions qui accordent un financement aux PME.

Même si l'élaboration d'une politique et d'une stratégie nationales n'entraînera pas la création d'emplois à court terme

(ce qui est l'objectif de bon nombre des initiatives financées par les IFI/bailleurs de fonds), la mise en place de mécanismes politiques appropriés finira par donner lieu à l'adoption d'une approche plus stratégique de la gestion des contraintes qui pèsent sur le développement des MPME et de l'entrepreneuriat. À long terme, cela aura une incidence sur le développement et la croissance du secteur, y compris sur les emplois.

En ce qui concerne les groupes cibles, les projets devraient mettre l'accent sur le développement des entrepreneurs potentiels, la facilitation de jeunes pousses (plus solides), l'amélioration des capacités des microentreprises, le renforcement des PME (en particulier dans les régions de l'intérieur) et le soutien aux PME innovantes à fort potentiel de croissance.



Annexe 1 : Maroc – Mesures gouvernementales en réponse aux priorités du secteur des MPME depuis 2011.

Le gouvernement a lancé un certain nombre d'initiatives pour améliorer l'accès au financement. Ces initiatives portent sur le microcrédit, les garanties bancaires, le financement par capitaux propres, ainsi que les régimes de subventions gouvernementales.

Microcrédit

Après le krach du secteur du microcrédit en 2007-2008, le ministère de l'Économie et des Finances, en collaboration avec la Bank Al Maghrib, a pris des mesures afin d'améliorer le cadre réglementaire du microcrédit, de renforcer la gouvernance ainsi que les systèmes de gestion de l'information et de surveillance des associations de microcrédit (AMC), et de durcir les politiques et les processus de crédit pour éviter les prêts croisés et assurer des liquidités pour ce secteur. En 2012, on comptait 13 AMC au Maroc, mais elles sont majoritairement relativement petites. Les trois associations de microcrédit les plus importantes dominent le marché avec 80 % des clients du microcrédit. En outre, le ministère a également collaboré avec la Fédération nationale des associations de microcrédit au Maroc (FNAM) pour consolider ce secteur.

De plus, le gouvernement a obtenu la somme de US\$46 millions du compte Millennium Challenge en vue de recapitaliser les associations de microcrédit et de fournir une assistance technique pour renforcer leurs systèmes de contrôle internes. Les plus importantes associations de microcrédit ont été intégrées dans l'agence d'évaluation du crédit dans un effort visant à améliorer leur analyse de crédit. Le gouvernement a également créé le Fonds de financement des organismes de microfinance au Maroc (JAÏDA), en tant que filiale de la Caisse de dépôts et de gestion, afin de fournir un soutien technique et des lignes de crédit aux associations de microcrédit pour réduire leurs contraintes de liquidité et accroître la qualité et le volume de leurs activités de prêt. En 2009, le gouvernement a reçu une ligne de crédit de la part de la Banque africaine de développement (BAD) en vue de réformer le secteur financier dans son ensemble et de mettre en place des systèmes de gestion plus efficaces ; ainsi, le système de microfinance pourrait disposer de meilleurs systèmes réglementaires et de contrôle pour surveiller les risques (Programme d'appui au développement du secteur financier – Phase 1).



D'après les études menées sur ce secteur, y compris des sondages réalisés auprès des clients du microcrédit, le JAÏDA a dorénavant mis un certain nombre d'initiatives en place pour favoriser la diversification des produits et des services de microcrédit et pour apporter une série de services financiers en vue de répondre aux besoins à venir des clients du microcrédit. Ces initiatives comprennent la collaboration avec la banque postale afin de toucher un plus large segment de population et de mettre en œuvre une solution de banque mobile qui permettra aux clients d'utiliser leur téléphone mobile et leur carte de débit pour accéder à un financement. Des efforts ont également été entrepris (soutenus par la subvention du Projet Services financiers de la Millennium Challenge Corporation (MCC) pour fournir des guichets mobiles (100 véhicules de microcrédit) pour que les associations de microcrédit soient davantage en mesure de servir les clients du microcrédit dans les zones rurales.

La Fondation Banque populaire pour le microcrédit (FBPMC), créée en 2000 (et récemment renommée Attawfiq Micro-Finance), est l'aile sociale de la Banque Centrale Populaire (BCP) et l'un des principaux instruments politiques pour la prestation directe de microcrédits aux microentreprises et aux petites entreprises à faible revenu. Il s'agit du plus grand fournisseur de microcrédit au Maroc, avec 354 succursales et bureaux, et environ un tiers des clients et

du volume de prêts du microcrédit. La majorité de ses prêts sont accordés selon la méthodologie des crédits solidaires, mais elle octroie également des prêts individuels aux microentreprises et aux petites entreprises du secteur formel. En outre, elle offre des formations en matière de gestion et de finances, une assistance technique et un soutien marketing à ses clients. La FBPMC a récemment renforcé sa position sur le segment à fort potentiel des très petites entreprises (TPE) et mis en place le fonds de démarrage Boudour, un programme de prêt à l'intention des jeunes pousses créées par des Marocains âgés de 18 à 30 ans.

L'objectif de la nouvelle stratégie de la FNAM est d'atteindre trois millions de clients du microcrédit d'ici à 2022 (créant deux millions d'emplois supplémentaires), ce qui permettrait au Maroc, d'après les représentants de la FNAM, de se rapprocher davantage des références internationales. Le gouvernement a approuvé les objectifs de la stratégie et a cherché à obtenir une proposition de la part du Fonds pour la transition au MENA du Partenariat de Deauville en vue de mettre en œuvre cette stratégie.

Amélioration de l'accès aux financements bancaires pour les MPME

Pour aider les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) à accéder aux

financements, le gouvernement fournit des garanties de crédit aux banques pour les aider à atténuer les risques liés aux prêts accordés aux MPME. Ce système de garantie de crédit est octroyé par l'intermédiaire de la Caisse centrale de garantie (CCG), une société de garantie de crédit entièrement publique qui apporte des garanties de 60 % à 85 % pour les prêts bancaires accordés aux MPME admissibles. Ces garanties ne peuvent pas dépasser MAD 10 millions et les garanties combinées d'un emprunteur ne peuvent pas dépasser MAD 15 millions, ce qui permet de s'assurer que ces garanties sont utilisées par des MPME.

La CCG est une initiative politique importante du gouvernement qui, au cours de la crise économique mondiale, a joué un rôle d'instrument anticyclique pour les MPME, notamment les exportateurs, en vue de surmonter leurs difficultés financières.

Après le lancement de la nouvelle stratégie du gouvernement pour restructurer et renforcer le système national de garantie en 2009, la CCG a totalement remanié sa gamme de produits et a lancé de nouveaux produits de garantie conçus pour répondre aux besoins financiers des MPME en fonction de leur cycle de vie. La CCG propose aujourd'hui plusieurs produits de garantie aux MPME correspondant aux divers stades de développement, y

compris les besoins d'emprunt des nouvelles entreprises et des entreprises émergentes au cours de leurs trois premières années d'activité, les besoins d'emprunt à moyen terme et à long terme des PME plus établies (en activité depuis plus de trois ans) et les besoins en fonds propres des PME. Elle a également corrigé les paramètres de garantie pour mieux correspondre aux meilleures pratiques internationales (p. ex. amortissements fiscalement autorisés, commissions, simplification et harmonisation des critères d'admissibilité) et a adopté des outils d'évaluation du risque de crédit ainsi que des procédures de simplification afin d'accélérer tous les processus, y compris le traitement des demandes.

Les changements apportés à la structure, au régime de garanties et aux gammes de produits ont eu un effet considérable sur le volume de garanties. Le montant des engagements de la CCG en ce qui a trait aux prêts des MPME a presque doublé entre 2008 et 2009 (hausse alimentée principalement par les garanties sur des crédits de fonds de roulement). Cependant, cela n'a pas permis d'élargir la base des entreprises bénéficiaires. En fait, le nombre annuel de garanties émises est resté presque stable entre 2008 et 2010, alors que la taille moyenne de ces garanties a augmenté. La CCG a lancé en mars 2013 un produit de garantie visant spécifiquement les nouvelles entreprises



appartenant uniquement à une ou plusieurs femmes (avec une garantie de 80 % sur les prêts ne dépassant pas MAD 1 million). Ce produit vise à rendre les garanties de prêts plus disponibles aux femmes entrepreneurs avec une garantie limitée.

L'encours du portefeuille de la CCG représente plus de 5 000 prêts garantis (MAD 5 milliards). En 2012, la CCG a garanti 1 017 prêts à 960 clients, pour une valeur de prêts garantis de MAD 1,6 milliard. D'après le ministre de l'Économie et des Finances, ces garanties ont permis de mobiliser environ MAD 2 milliards de financement bancaire. À première vue, ce chiffre d'un peu plus d'un millier de prêts garantis par an peut sembler relativement modeste, au vu de la taille du secteur des MPME au Maroc. Par exemple, au Canada, dans un environnement comportant environ deux millions de petites et moyennes entreprises, le programme de garantie des prêts à l'intention des PME soutient environ 7 500 prêts par an. Avec un système de garantie efficace et des réserves adéquates, il existe vraisemblablement un potentiel de croissance important du nombre de prêts garantis et des prêts bancaires aux MPME au Maroc.

Financement par capitaux propres

Le gouvernement a soutenu le développement de fonds d'investissement

en vue de répondre aux besoins en capitaux des jeunes pousses, des entreprises récemment créées et des PME en croissance. On peut citer en particulier le fonds Maroc Numeric Fund, le fonds OCP Innovation Fund for Agriculture et le fonds PME Croissance, même si le gouvernement encourage le développement de nouveaux fonds d'investissement public-privé.

Le Maroc Numeric Fund a été lancé en 2010 par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies (MICNT) dans le cadre de la stratégie Maroc Numeric 2013. Il vise à fournir des capitaux initiaux aux jeunes pousses et aux entreprises récemment créées à l'origine de projets basés sur des nouvelles technologies et des technologies de l'information qui éprouvent des difficultés à accéder à des financements pour mettre en œuvre la phase initiale de leur projet. Ce fonds de MAD 100 millions réalise des investissements compris entre MAD 1 million et 5 millions (pouvant atteindre MAD 8 millions par entreprise en cas de deuxième série d'investissements). Il s'agit du premier fonds d'investissement ciblant précisément les jeunes pousses technologiques et comblant le manque d'investissements en fonds propres inférieurs à MAD 10 millions, qui sont souvent trop faibles pour les investisseurs institutionnels et trop importants pour les investisseurs providentiels. Ce fonds est innovant, car



le MICNT a également incité la création d'un club d'investisseurs providentiels, le Maroc Numeric Fund Club, pour investir aux côtés du Maroc Numeric Fund et apporter son expertise aux dirigeants des jeunes pousses concernées. À la fin de l'année 2011, ce fonds avait réalisé sept investissements.

L'OCP Innovation Fund for Agriculture a été lancé en 2011 dans le cadre du Plan Maroc Vert afin de fournir du capital-risque et du capital-développement aux entreprises récemment créées et aux entreprises en croissance évoluant dans les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire. Il s'agit d'un fonds de MAD 200 millions dont les investissements sont compris entre MAD 2,5 millions et 10 millions. Le gouvernement a l'intention d'accroître la taille de ce fonds à MAD 1,2 milliard et d'investir dans 40 projets sur quatre ans, créant ainsi plus de 1 000 emplois.

Une initiative plus récente du gouvernement est le fonds PME Croissance, lancé en 2012. Ce fonds a été initié par le MICNT afin d'inciter les investissements en fonds propres dans les PME marocaines à fort potentiel de croissance dont les revenus sont inférieurs à MAD 100 millions et qui ont besoin de capitaux. Ce fonds, structuré comme un partenariat public-privé, effectuera des investissements qui seront chacun compris entre MAD 10 millions et 40 millions. Le

MICNT a investi MAD 175 millions pour lancer ce fonds géré par MarocInvest. Il a obtenu des investissements de EUR 3 millions de la part de l'Agence française de développement (AFD)/PROPARCO et de EUR 5 millions de la part de la Banque européenne d'investissement (BEI). L'objectif est d'accroître la taille du fonds pour qu'il atteigne de EUR 35 à 40 millions.

L'une des dernières créations de la CCG a été le lancement d'un produit de garantie, le Damane Capital Risque, qui garantit 50 % (60 % pour les projets innovants) des investissements en fonds propres ou en quasi-fonds propres dans les PME de la part d'investisseurs privés admissibles, jusqu'à un montant maximal de MAD 5 millions. La CCG propose que ce système de garantie soit utilisé pour inciter la réduction d'échelle des investissements privés en fonds propres ou en capital-risque en garantissant une part de l'investissement en question. Elle propose également de partager une partie des dépenses d'évaluation de la diligence raisonnable et des risques. En fait, des informateurs de la CCG ont indiqué qu'ils souhaiteraient lancer une association de fonds d'investissement qui apporterait un soutien aux fonds d'investissement et de capital-risque dans l'évaluation des dossiers d'investissement.

En outre, l'AMIC commence à fournir une formation spécialisée aux



investisseurs privés ; une initiative qui vise à traiter un enjeu important au Maroc et qui doit être soutenue.

Développement de l'entrepreneuriat, soutien aux jeunes pousses et après la création

Le gouvernement continue de proposer des programmes de formation portant sur le travail indépendant et la microentreprise en vue d'inciter les Marocains à bâtir leur propre entreprise et à créer des emplois. L'une des initiatives politiques les plus marquantes est le programme Moukawalati pour les jeunes entrepreneurs, un programme de promotion de l'entrepreneuriat visant les jeunes diplômés sans emploi. Lancé en 2006 et mis en œuvre par l'Agence nationale pour la promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC), le programme Moukawalati offre une formation initiale et l'équivalent d'une année de soutien d'accompagnement aux jeunes sans emploi (âgés de 20 à 45 ans) souhaitant monter une microentreprise créant au moins trois emplois. L'objectif est de créer 10 000 nouvelles microentreprises (à compter de 2009).

De 2007 à 2012, 4 793 microentreprises ont été créées par l'intermédiaire du programme Moukawalati (avec quelque 12 000 emplois), soit environ 700 à 1 000 par an. Cependant, les jeunes entrepreneurs ont toujours des difficultés

lorsqu'il s'agit d'obtenir des financements bancaires pour leur entreprise. Des 878 nouvelles microentreprises créées en 2011, seules 166 (19 %) ont reçu un financement bancaire ; les autres se sont autofinancées (70 %) ou ont reçu un soutien financier de la part de l'Initiative nationale pour le développement humain (INDH) (10 %) (BAM, 2011).

Avec une partie de la subvention de la MCC, dans le cadre du projet portant sur les compétences d'entreprise du Compact MCA-Maroc, l'Agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise (ANPME) a lancé le programme de Soutien à la jeune entreprise afin d'aider les jeunes pousses. Par l'intermédiaire de ce programme, un soutien de diagnostic après la création et une expertise personnalisée externe ont été apportés aux nouvelles entreprises créées dans le cadre du programme Moukawalati pour les jeunes entrepreneurs entre 2011 et 2013, afin d'améliorer les taux de survie et de croissance de ces nouvelles entreprises. Cependant, la MCC a décidé de mettre un terme à son soutien à ce volet du programme après le projet pilote mené auprès de 400 entreprises du programme Moukawalati.

Les entreprises qui se trouvent dans ce réseau d'incubation peuvent obtenir des financements de la part du Réseau Maroc incubation et essaimage pouvant



atteindre MAD 230 000 pour leurs projets innovants (pour couvrir les dépenses liées aux études, aux expertises, aux prototypes, aux déplacements, etc.). Elles peuvent également obtenir un accompagnement et avoir accès à des renseignements scientifiques et techniques ainsi qu'à un large réseau d'experts, de partenaires et d'investisseurs. Cependant, en 2012, seuls 12 projets d'incubation ont reçu des financements de la part du Centre national pour la recherche scientifique et technique (CNRST). Le CNRST aurait pu soutenir jusqu'à 20 projets avec la dotation budgétaire dont il disposait, mais les propositions de projets jugées suffisamment innovantes n'ont pas été assez nombreuses.

Un rapport du Réseau Maroc incubation et essaimage de septembre 2011 indiquait qu'au total, seules 84 propositions de projet avaient été soumises aux 13 incubateurs membres, et que parmi ces projets, 40 avaient été acceptés. Parmi ces 40 projets, 12 entreprises étaient encore dans les incubateurs, dix les avaient quittés avec succès et 18 projets avaient été abandonnés. Ces résultats ne sont pas très impressionnants, au vu des résultats que l'on serait en droit d'attendre d'un système d'incubation. L'un des défis est que plusieurs de ces incubateurs se trouvent dans des universités où ils sont gérés à temps partiel par des

professeurs. En outre, l'activité y est très faible au cours des vacances d'été.

Développement et amélioration des capacités des MPME par l'intermédiaire d'une assistance technique

Le gouvernement dispose d'un certain nombre de programmes destinés à améliorer la productivité et la compétitivité des MPME. Ces programmes comprennent : le projet de technologies de l'information (TI) Infitah lancé en 2011 pour inciter les TPE à intégrer l'utilisation des ordinateurs et des TI dans leurs activités ; le programme Moussanada lancé en 2009 par l'ANPME pour subventionner les coûts liés aux services de conseil afin d'aider les PME à se moderniser, à améliorer leur qualité et leur productivité, à accélérer leur utilisation des technologies et à améliorer leurs compétences techniques ainsi que leurs compétences de gestion ; et le programme de production allégée de l'Initiative marocaine d'amélioration également lancé en 2011 pour accélérer l'amélioration de la compétitivité des PME industrielles en soutenant la mise en œuvre de pratiques de production allégée.

Ces programmes pourvoient aux besoins de divers groupes d'entreprises. Le projet de TI Infitah concerne les TPE, le programme Moussanada concerne les



PME présentant au moins deux ans d'activité et un chiffre d'affaires de moins de MAD 175 millions, le programme de l'Initiative marocaine d'amélioration vise les entreprises plus petites avec un chiffre d'affaires inférieur à MAD 50 millions employant plus de 50 salariés, ainsi que les entreprises moyennes présentant un chiffre d'affaires compris entre MAD 50 millions et 1 milliard, évoluant dans des secteurs stratégiques : automobile, aéronautique/aérospatial, textile et cuir, électronique, mécanique et alimentation.

Le projet de TI Infatih avait pour objectif de soutenir 10 000 TPE avec le projet TI avant 2013, le programme Moussanada doit aider 700 PME par an, et le programme de l'Initiative marocaine d'amélioration prévoit d'assurer la formation de 800 entreprises d'ici à 2016 (200 par an).

Renforcer les capacités d'innovation et de développement technologique des MPME

Plusieurs initiatives ont été entreprises en réponse à la priorité gouvernementale de renforcer les capacités d'innovation et de développement technologique des MPME. On compte parmi ces initiatives : le programme Moussanada TI (ANPME) lancé en 2012 ; le programme de TI Infatih (lancé en 2011) ; la mise en place du Centre marocain de l'innovation ; la création de fonds d'innovation pour

répondre aux besoins des entreprises innovantes à tous les stades du processus de l'innovation ; la mise en place du Maroc Numeric Fund, un fonds d'amorçage pour les jeunes pousses de TI et les entreprises récemment créées confrontées à des difficultés d'accès aux financements pour mettre en œuvre la phase initiale de leur projet ; la mise en place du Technopark de Rabat, sur le modèle du Technopark de Casablanca ; et la création d'un réseau TI pour favoriser l'émergence de projets innovants et de niches commerciales à haute valeur ajoutée.

L'Initiative Maroc Innovation, menée par le MICNT en collaboration avec le ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres, a été lancée en 2009. Les objectifs consistent à créer une économie à haute valeur ajoutée basée sur les connaissances, à faire de l'innovation un moteur essentiel de la compétitivité des entreprises, à améliorer la recherche et développement dans les universités et à générer des droits de propriété industrielle et commerciale.

En 2011, le Centre marocain de l'innovation a été mis en place pour mettre en œuvre l'Initiative Maroc Innovation et servir de guichet unique pour la gestion, la promotion et le soutien des projets innovants ; son but est d'encourager l'innovation, la création d'emplois et la culture de l'entreprise. Un

budget de MAD 450 millions sur trois ans lui a été alloué. Trois fonds de soutien à l'innovation ont été lancés en 2011 afin de soutenir le financement des projets d'innovation dans les secteurs de l'industrie, des technologies de l'information et de la communication (TIC) et des technologies avancées, y compris les jeunes pousses innovantes à fort potentiel :

- le programme INTILAK pour les jeunes pousses et les PME innovantes en activité depuis deux ans au maximum ;
- le programme TATWIR pour les entreprises existantes en activité depuis au moins deux ans ;
- le programme Prestation technologique réseau pour soutenir l'innovation et le développement technologique dans les PME en activité depuis au moins deux ans et ayant un chiffre d'affaires inférieur à MAD 75 millions.

Afin de promouvoir la mobilisation des talents de l'innovation et de créer une culture de l'innovation, le gouvernement a créé le Club marocain de l'innovation, une plateforme en réseau qui rassemble les chercheurs, les universités, les chefs d'entreprise et les porteurs de projets innovants en vue d'échanger de l'information et de créer des groupes de travail et de recherche permettant de faire avancer les projets innovants.

Le programme INNOV'ACT est une initiative de l'Association marocaine pour la recherche et le développement (R&D Maroc), dont la mission générale consiste à initier, à promouvoir et à dynamiser l'innovation et la R&D dans les entreprises marocaines du secteur productif. Le programme, qui en est aujourd'hui à sa deuxième phase (2011-2015), est cofinancé par le ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres. Voici ses objectifs : promouvoir les activités de R&D et la mise en œuvre de structures de R&D au sein des PME ; stimuler une collaboration plus étroite entre les structures de recherche (laboratoires et centres techniques) autour des projets de recherche ; promouvoir le recrutement des chercheurs (diplômés universitaires) par les entreprises qui mèneront les projets de recherche. Il apporte un appui technique et financier, sous forme de subventions, aux projets de R&D et aux projets innovants. Ce programme est ouvert aux TPE, aux PME et aux groupes d'entreprises (composés d'au moins deux PME partenaires) en activité depuis au moins deux ans. La première phase du programme s'est déroulée de 2005 à 2009. La dernière évaluation, menée en 2009, a permis de relever plusieurs impacts du programme sur les entreprises bénéficiaires, en ce qui a trait à l'organisation (création de nouvelles



structures internes pour les nouveaux produits – R&D, commercialisation ou production), à la création d'emplois (recrutement de chercheurs à des postes permanents, nouveaux emplois de marketing), à la compétitivité et à la capacité industrielle (augmentation des volumes de production, de la productivité, du chiffre d'affaires et nouveaux marchés, meilleure qualité des produits et services, création de nouveaux produits et service, etc.), au comportement (intention de déposer des brevets, de publier les résultats des projets, etc.) et aux activités de transfert de technologie.

Enfin, l'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications a créé en 2011 le Soft Centre qui est un centre de R&D logiciel dont l'objectif est de produire du logiciel innovant en faisant appel aux compétences universitaires. Le Soft Center offre un panel de services d'appui à l'innovation en termes de support – en termes d'infrastructure technologique et de services aux acteurs nationaux et internationaux du domaine des TI.

Accès aux marchés

De 2003 à 2010, alors qu'il était, le ministère du Commerce Extérieur a offert le Projet Consortiums d'exportation au Maroc afin d'inciter la formation de consortiums d'exportation entre les PME. À l'origine soutenu par

l'Organisation des Nations Unis pour le développement industriel (ONUDI) et la Coopération italienne, ce projet a cofinancé des activités de promotion des consortiums d'exportation au cours des trois premières années d'activité de ces derniers. Maroc Export offre aux consortiums des tarifs préférentiels pour leur participation à des foires commerciales et à des missions commerciales (par rapport aux tarifs offerts aux entreprises seules qui ne font pas partie de consortiums d'exportation). La Société marocaine d'assurance à l'exportation a mis en place une prime à tarif préférentiel pour les polices d'assurance délivrées aux consortiums d'exportation et leur offre une couverture élargie pour leur participation à des foires commerciales. L'ANPME subventionne les frais de consultation pour les activités de modernisation et de mise à niveau groupées. En 2011, 21 consortiums d'exportation avaient été formalisés juridiquement, couvrant neuf secteurs distincts dans dix villes du pays, pour un total de 120 PME exportatrices employant 18 000 personnes.

Au vu du succès de ce projet, en 2011, le ministère du Commerce Extérieur, de concert avec le ministère de l'Économie et des Finances et Maroc Export, a lancé le programme Export Synergia avec un financement s'élevant au total à MAD 120 millions. L'objectif est de stimuler les activités de 55 consortiums



d'exportation d'ici à 2015. Chaque nouveau consortium (comprenant au moins cinq PME ayant des capacités d'exportation) sera soutenu par un financement pouvant atteindre MAD 1,5 million afin de couvrir les coûts associés à la formation du consortium, à la formulation d'une stratégie de développement et au lancement d'activités de promotion et de marketing à l'international. Les autorités marocaines considèrent les consortiums d'exportation comme une excellente occasion pour les PME de se mettre à niveau et de se moderniser tout en accroissant les exportations du Maroc.

En outre, la récente modification de la loi de 2007 régissant les marchés publics prévoyant que 20 % de la valeur totale des contrats de marchés publics soit attribuée à des PME est un bon moyen pour élargir les marchés pour les PME. Sur ce point, le gouvernement devra concevoir un système permettant de déterminer la part des marchés publics attribuée actuellement aux PME (d'après la définition officielle d'une PME) et mettre en œuvre un système de suivi afin de surveiller le volume de marchés publics octroyé aux PME. La Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) a fait part de ses préoccupations concernant la capacité des PME à tirer parti de cette loi sans que des mesures d'accompagnement soient mises en œuvre par le gouvernement en vue de simplifier les

processus d'appel d'offres et de proposition tout en réduisant la complexité des exigences qui empêcherait les PME de participer positivement aux appels d'offres.

En outre, les expériences mises en place dans d'autres pays renforcent la nécessité de mener des séances de sensibilisation des PME à propos des occasions en termes de marché que représentent les contrats de marché public, de fournir des renseignements aux PME à propos des processus d'adjudication des marchés publics, et de mettre en œuvre des initiatives de soutien aux entreprises pour aider les PME à mettre à niveau la qualité de leurs produits afin de respecter les spécifications liées aux normes des marchés publics. Dans certains pays, le gouvernement offre également des programmes de financement spéciaux pour aider les PME avec les exigences en fonds de roulement liées à l'exécution d'un contrat de marché public. Cela peut représenter un domaine de soutien important pour les IFI/donateurs du Partenariat de Deauville au Maroc.

Réforme administrative et réglementaire

Le gouvernement a lancé un certain nombre d'initiatives pour améliorer l'environnement réglementaire pour les entreprises privées. En mai 2011, il a publié un décret simplifiant



considérablement les procédures de création d'entreprises en supprimant la moitié des six procédures de création et en supprimant l'exigence de capital minimum pour créer une nouvelle société à responsabilité limitée. Le gouvernement a également soulagé le fardeau administratif lié au paiement des impôts par les sociétés en leur permettant de déclarer et de payer l'impôt sur les sociétés et la taxe sur la valeur ajoutée par voie électronique. Ces systèmes sont désormais utilisés par la majorité des utilisateurs. De plus, le gouvernement est passé à un système commun d'identification des entreprises qui facilitera le partage des renseignements relatifs à chaque entreprise entre les administrations et les agences tout en allégeant le fardeau administratif pesant sur les MPME.

Pour s'occuper des questions de réforme de la politique de concurrence, le gouvernement a approuvé en 2012 une série de projets de loi modifiant la Loi sur la liberté des prix et de la concurrence. La nouvelle loi donne au Conseil de la Concurrence le pouvoir et l'autorité d'enquêter et de sanctionner les comportements, les fusions et les collusions à visées monopolistiques, un rôle que ne jouait pas cette institution par le passé.

Depuis 2011, de nombreux efforts ont été entrepris pour accroître le nombre

d'entreprises évoluant dans le secteur formel. La Loi de Finances de 2011 a présenté des mesures incitatives importantes pour pousser les microentreprises à entrer dans le secteur formel et faire progresser les TPE. Ces mesures comprenaient : une réduction du taux d'imposition sur les revenus de 30 % à 15 % pour les entreprises avec un revenu net d'impôt égal ou inférieur à MAD 3 millions, du moment que les bénéficiaires s'engageaient à créer au moins un emploi par an pendant trois ans, à compter de l'année d'assujettissement à l'impôt sur les sociétés (BAM, 2011) ; un prolongement pour deux ans (2011 et 2012) de l'allègement fiscal pour les MPME présentant un chiffre d'affaires inférieur à MAD 50 millions (hors TVA) ; et une simplification du système de paiement de la TVA. En outre, le ministère de l'Économie et des Finances a mis en place une amnistie provisoire (pour les années 2011 et 2012) afin d'encourager les entreprises informelles à s'inscrire pour la taxe professionnelle (patente) à titre de première étape en vue d'obtenir un statut formel. En 2011, 6 449 entreprises évoluant par le passé dans le secteur informel se sont déclarées et se sont inscrites pour la taxe professionnelle (Banque mondiale, 2012c).

Par l'intermédiaire de diverses mesures, la Stratégie nationale pour la promotion de la très petite entreprise



visé à faire entrer chaque année 73 000 TPE du secteur informel dans le secteur formel (MAEG, 2011). Il s'agit d'apporter une simplification radicale du régime réglementaire et fiscal pour les TPE, de mettre en place des centres de soutien pour les TPE dans les gouvernorats et de prendre des dispositions pour apporter des conseils et une assistance aux TPE en matière de mise à niveau.

L'effort de réforme le plus récent visait à mettre en œuvre un régime de l'autoentrepreneur, lequel vise à accroître de manière significative le nombre de travailleurs indépendants inscrits et à jouer un rôle de tremplin pour les travailleurs indépendants souhaitant croître et opter pour le statut de PME. Ce projet s'appuie sur la réussite du régime de l'autoentrepreneur lancé en France en 2008.

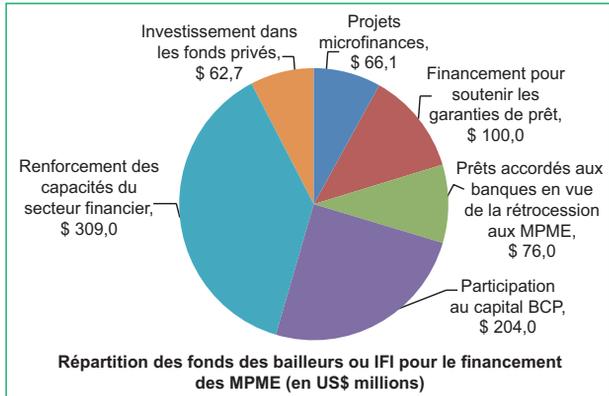


Annexe 2: Maroc – Actions des IFI/donateurs

L'accès au financement des MPME

Un peu plus de la moitié des initiatives des IFI/donateurs cherchent à lever les obstacles liés à l'accès des MPME aux financements. Il s'agit de renforcer l'approvisionnement en microcrédit, de financer

les MPME par l'intermédiaire des banques et des fonds d'investissement privés et d'améliorer la capacité, l'efficacité et l'efficacé du système financier (voir l'encadré 2.1). Les initiatives comprennent : des subventions et des prêts à des entités de financement. Le Maroc a également



réussi à recevoir l'une des premières approbations de projet de la part du nouveau Fonds pour la transition au MENA – un financement de la Banque mondiale pour le Projet de développement de la microfinance en vue de soutenir le déploiement de la stratégie nationale de microfinance.



Encadré 2.1 : Projets financés par les IFI/donateurs pour soutenir le financement des MPME au Maroc

Prêts par microcrédit :

- **Agence française de développement (AFD)/ PROPARCO** – Prêt à la Fondation Banque populaire pour le microcrédit (FBPMC) (EUR 10 millions, à compter de 2011) pour renforcer les fonds propres de la banque.
- **Banque européenne d'investissement (BEI)** – Prêt non garanti à la Fondation pour le développement local et le partenariat (FONDEP) Micro-Crédit (EUR 4 millions, accord signé en juillet 2013) pour aider le financement des activités de microcrédit au cours des années à venir, couvrant tant la croissance des clients du portefeuille actuel que le lancement de nouveaux produits.
- **Banque mondiale/ Fonds pour la transition au MENA** – Projet de développement de la microfinance, 2013-2017 (US\$4,9 millions), pour soutenir le déploiement de la stratégie nationale de microfinance : renforcement des capacités de la Fédération nationale des associations de microcrédit au Maroc (FNAM) et des associations de microcrédit (AMC), renforcement du cadre légal, réglementaire et de gouvernance du secteur de la microfinance, et promotion du renforcement et de la diversification des financements, y compris la création d'une nouvelle infrastructure de marché afin de faciliter l'accès aux marchés par les microentrepreneurs.
- **Coopération italienne** – Prêts à taux bonifié et subventions afin de soutenir les prêts par microcrédit des AMC et de fournir une assistance technique aux AMC les moins avancées (EUR 7 millions).
- **International Finance Corporation (IFC)** – Facilité de garantie partielle au crédit accordée à la FONDEP (US\$9 millions, accord signé en 2012) pour permettre à la FONDEP Micro-Crédit de lever jusqu'à MAD 210 millions en financement par titres de premier rang en devises locales auprès du secteur bancaire marocain pour prêter de nouveau aux clients du microcrédit ; la garantie couvrira jusqu'à 50 % de la valeur des lignes de crédit octroyées par les banques commerciales locales (couvrant partiellement le principal et le paiement des intérêts pour période pouvant atteindre cinq ans).
- **Millennium Challenge Corporation (MCC)** – Projet Services financiers, 2007-2013, comprenait une subvention de US\$29,6 millions au Fonds de financement des organismes de microfinance (JAÏDA) pour le financement des associations de microcrédit, dont US\$6 millions ont été utilisés pour l'achat de véhicules servant de guichets mobiles de crédit pour mieux atteindre les clients habitant dans les zones rurales.

Prêts aux PME par l'intermédiaire du système bancaire :

- **AFD/ BEI / IFC / Fonds de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) pour le développement international** – Mécanisme de garantie pour les PME en Méditerranée pour apporter des garanties aux banques locales afin d'accroître les prêts octroyés aux PME (US\$50 millions pour le Maroc sur les US\$200 millions accordés au projet régional – accord signé en octobre 2012).
- **Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD)** – Prêt à la Société générale marocaine de banques pour réaffecter les prêts aux PME (EUR 20 millions).
- **Banque mondiale/ IFC** – Programme de garantie partielle du crédit, par l'intermédiaire de la Caisse centrale de garantie (CCG) (US\$50 millions, 2012-2017) pour augmenter l'échelle des produits de garantie existants de la CCG et faciliter le crédit bancaire pour les jeunes pousses et les entreprises détenues par des femmes.



- **Fonds arabe pour le développement économique et social** – Prêt à la Banque centrale populaire (BCP) pour réaffecter les prêts aux PME (US\$50 millions, 2012).
- **IFC** – Investissement en capital dans la BCP pour soutenir la politique de prêts aux PME de la banque (US\$204 millions).

Projets de financement par capitaux propres :

- **AFD/PROPARGO** – Fonds PME Croissance (MarocInvest) (EUR 3 millions, 2012).
- **BAD** – Fonds MPEF III (environ EUR 7 millions pour le Maroc – 35 %* des EUR 20 millions investis dans le fonds régional – 2011).
- **BEI** – Fonds PME Croissance (MarocInvest) (EUR 5 millions, 2011) ciblant les PME à fort potentiel de croissance présentant un chiffre d'affaires de moins de MAD 100 millions ; et Fonds Capital North Africa Venture (CNAV) II (EUR 10 millions, 2011) ciblant les PME intermédiaires présentant un chiffre d'affaires de plus de MAD 100 millions.
- **BERD** – Fonds MPEF III (estimé à EUR 7 millions pour le Maroc – soit environ 35 % des EUR 20 millions investis dans le fonds régional – 2012).
- **IFC :**
 - (i) Fonds CNAV II (EUR 10 millions, engagés en 2013) ciblant les investissements dans des sociétés de taille moyenne présentant un potentiel de croissance et de création d'emplois ;
 - (ii) Fonds Maghreb Private Equity Fund (MPEF) III (environ US\$7,6 millions pour le Maroc – 35 % des US\$21,7 millions investis dans le fonds régional – 2012) visant des investissements par capitaux propres compris entre EUR 4 et 10 millions dans les PME ayant le potentiel de devenir des acteurs régionaux. Fonds géré par TunInvest.
- **Overseas Private Investment Corporation** – Fonds MPEF III (environ EUR 18,375 millions pour le Maroc – environ 35 % des US\$52,5 millions investis dans le fonds régional – 2011).

Réforme du secteur financier et renforcement des capacités :

- **BAD** – Programme d'appui au développement du secteur financier – Phase II (EUR 224 millions), qui comprend le renforcement des capacités des marchés de capitaux et des secteurs financiers.
- **MCC** – Projet Services financiers (de la subvention de US\$43,7 millions – environ US\$14 millions ont été alloués au renforcement des capacités de gouvernance et de gestion des AMC, le reste passant par JAÏDA afin de financer les AMC).

Note :* D'après les renseignements obtenus auprès de représentants de TunInvest, 30 à 40 % du fonds Maghreb Private Equity Fund III sera investi dans des entreprises marocaines. Par conséquent, une part de 35 % a été utilisée pour calculer le montant des financements des IFI/donateurs qui se retrouveraient dans les PME marocaines.

Les renseignements fournis dans l'inventaire des projets des IFI/donateurs étaient insuffisants pour déterminer l'effet de levier dans les prêts aux MPME découlant de l'aide financière apportée aux institutions financières. Dans l'idéal, de tels renseignements seraient requis pour déterminer l'impact du soutien des IFI/donateurs. Cependant, il semble très important de reconstruire les capacités de prêt des AMC pour leur permettre de répondre aux besoins en microcrédit au Maroc, elles pourront ainsi retrouver leurs clients de la période 2007-2008 et en conquérir de nouveaux.

Même si environ 24 % du financement bancaire à destination des entreprises au Maroc est, d'après certaines sources, affecté aux petites et moyennes entreprises (un niveau supérieur à celui que l'on trouve dans les autres pays du MENA), les cinq banques les plus importantes, y compris la Banque centrale populaire (BCP), apportent environ 80 % des prêts aux petites et moyennes entreprises (Rocha et al., 2011).

L'attribution d'une enveloppe de US\$50 millions au Maroc par le Mécanisme de garantie pour les PME en Méditerranée apportera un financement progressif afin de garantir les prêts bancaires aux MPME tandis que le Programme de garantie partielle du crédit de la Banque mondiale et de la International Finance Corporation (IFC), se chiffrant à US\$50

millions et délivré par l'intermédiaire de la CCG, répondra aux besoins de financement des MPE qui sont ignorées par le système bancaire en raison du manque de garanties, notamment les jeunes pousses et les MPME détenues par des femmes. La moitié de ce Programme de garantie partielle du crédit sera utilisée pour soutenir les produits de garantie relativement récents de la CCG, comme le produit Damane Créa pour les jeunes pousses et le produit Damane Express pour les TPE. L'impact attendu du Mécanisme de garantie pour les petites et moyennes entreprises en Méditerranée au Maroc est l'apport de garanties pour 8 750 PME et la levée de US\$200 millions de prêts bancaires ; le nombre d'emplois créés en lien avec l'amélioration de l'accès aux financements bancaires devrait s'élever à 37 500 (une moyenne de 4,3 emplois par PME aidée).

Les investissements dans les trois fonds d'actions, qui ciblent divers segments du marché, représentent environ 7,7 % des financements des IFI/donateurs pour les projets de financement. Le fonds PME Croissance, lancé par le MICNT et géré par MarocInvest, est un nouveau fonds ciblant principalement les PME à haute valeur ajoutée et prometteuses en phase de développement et présentant un chiffre d'affaires inférieur à MAD 100 millions. Le fonds Capital North Africa Venture II cible les PME intermédiaires présentant un chiffre d'affaires de plus de



MAD 100 millions. Le fonds MPEF III cible quant à lui les PME qui ont le potentiel de devenir des acteurs régionaux.

En outre, il existe encore des lacunes en matière d'apport de capitaux de départ et d'investissements à un stade très précoce dans les PME marocaines (à savoir des investissements de moins de MAD 10 millions), un domaine sur lequel les IFI/donateurs pourraient se pencher dans un avenir proche.

Accès au développement de l'entrepreneuriat et au soutien aux jeunes pousses

L'objectif principal des projets des IFI/donateurs visant à stimuler l'entrepreneuriat et la création de jeunes pousses (représentant 5,2 % des financements de projets dans la catégorie du soutien non financier aux MPME) est axé sur la création d'opportunités d'embauche pour les jeunes sans emploi, et notamment les jeunes diplômés. À l'exception du projet portant sur les compétences d'entreprise de la MCC et du projet Les jeunes au travail de l'Agence canadienne de développement international ces projets ont tendance à être relativement petits, même s'ils visent tous, plus ou moins directement, à répondre au besoin de renforcement des capacités des jeunes à devenir des

créateurs d'entreprises durables, par l'intermédiaire de formations sur l'entrepreneuriat et le plan d'affaires, ou d'un accompagnement après la création (encadré 2.2). Seul le projet de la BAD visant à soutenir les jeunes entrepreneurs agricoles présente une orientation sectorielle précise (et rurale). Son objectif est de créer 160 nouvelles microentreprises. Toutefois, le projet de l'Agence de coopération internationale du Japon et du Programme des Nations Unies pour le développement se concentre sur cinq secteurs de métiers verts avec pour objectif de créer dix nouvelles entreprises vertes en un an et de développer un projet pour 100 entreprises supplémentaires. Le nouveau Fonds pour la transition au MENA, Renforcement du micro-entrepreneuriat pour les jeunes défavorisés, cible le marché des jeunes les moins éduqués, un segment très peu soutenu par un certain nombre de programmes de soutien à l'entrepreneuriat qui pouvoient aux besoins des jeunes diplômés. Le projet de Endeavor Global, financé par l'Agence américaine pour le développement international est le seul qui vise précisément les jeunes pousses à fort potentiel de croissance. Ces projets correspondent aux priorités et aux stratégies du gouvernement qui consistent à créer des emplois pour les jeunes tout en assurant la promotion de l'entrepreneuriat et de la création d'entreprises.



Encadré 2.2 : Projets de soutien à l'entrepreneuriat et aux jeunes pousses financés par les IFI/donateurs au Maroc

- **Agence américaine pour le développement international (USAID) /Département d'État :** Programme d'entrepreneuriat mondial (GEM) (2012) – Favoriser la création d'un écosystème entrepreneurial, en visant les entrepreneurs actuels et potentiels et en mettant l'accent sur les jeunes.
- **Agence canadienne de développement internationale :** Les jeunes au travail – Partenariat pour l'emploi des jeunes femmes et hommes dans les projets au Maroc (CAD 8,15 millions, 2012-2016), mis en œuvre par l'Organisation internationale de travail, en vue de renforcer les programmes d'éducation et de formation pour que les jeunes puissent disposer des compétences nécessaires en vue d'obtenir un emploi et créer de nouvelles entreprises. L'objectif global est d'aider près de 85 000 jeunes femmes et hommes à obtenir un emploi ; 40 000 jeunes seront formés à l'entrepreneuriat pour qu'ils puissent développer les connaissances et les compétences nécessaires à la création de leur propre entreprise.
- **Agence de coopération internationale du Japon** (par l'intermédiaire du Programme des Nations Unies pour le développement) – Stratégie pour l'emploi des jeunes dans les métiers verts (YES Green) dans le cadre du Programme de génération d'emploi pour les jeunes dans les pays arabes en transition – US\$1 million (de mars 2012 à février 2013). Ce projet implique la formation des jeunes dans des secteurs de métiers verts précis (p. ex. énergies renouvelables, efficacité énergétique des bâtiments, écotourisme, gestion intégrée de l'eau et gestion des déchets).
- **Banque africaine de développement** – Assistance technique pour la promotion des jeunes entrepreneurs agricoles – EUR 572 000 euros (2012) pour fournir une formation et une assistance technique aux jeunes diplômés sans emploi dans les zones rurales afin de les aider à créer des entreprises dans les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire ; objectif de 160 microentreprises créées.
- **Banque mondiale – Fonds pour la transition au MENA** – Renforcement du microentrepreneuriat pour les jeunes défavorisés du secteur informel – US\$5,5 millions (subvention approuvée en février 2013) – pour apporter aux jeunes peu formés un premier accès aux compétences d'entreprise et à des services de mentorat et de financement ; ce programme se déroulera de 2013 à 2017 et sera mis en œuvre par le ministère de la Jeunesse et des Sports.
- **Millennium Challenge Corporation :**
 - (i) projet portant sur les compétences d'entreprise (subvention de US\$27 millions de 2007-2013) – Cette composante consiste à fournir un soutien après la création à l'intention des entrepreneurs qui ont créé une entreprise à partir du programme Moukawalati pour les jeunes entrepreneurs de l'Agence nationale pour la promotion de l'emploi et des compétences et du projet d'activités génératrices de revenus de l'Initiative nationale pour le développement humain ; elle vise également à renforcer les capacités du gouvernement en matière de processus de sélection et de formation des entrepreneurs.
 - (ii) subvention pour financer les activités du programme Partenaires pour un nouveau départ – partenariat nord-africain pour les opportunités économiques au Maroc (2012) afin de favoriser la création d'une culture de l'entrepreneuriat et d'un réseau de conseil aux entrepreneurs, avec un accent particulier sur les jeunes entrepreneurs et la formation professionnelle à l'intention de la jeunesse.
- **USAID :** Subvention de US\$100 000 à Endeavor Global afin de lancer ses activités au Maroc (2012) en se concentrant sur les jeunes pousses et les entreprises récemment créées à fort potentiel de croissance.



Le soutien des IFI/donateurs à l'entrepreneuriat et à la création d'entreprises pourrait être approfondi à la lumière de l'attention grandissante portée sur le développement de l'entrepreneuriat au Maroc et de la portée relativement modeste des initiatives lancées par le gouvernement et le secteur privé.

De 2007 à 2012, le programme Moukawalati pour les jeunes entrepreneurs lancé par le gouvernement a créé en moyenne 765 microentreprises par an, atteignant un sommet en 2010 avec 1 029 jeunes pousses. Plus de 3 400 activités génératrices de revenus ont été créées au cours de la phase I de l'initiative nationale pour le développement humaine (INDH) (2006-2010), mais la moyenne annuelle n'atteint que 680 activités par an. La création d'environ 52 000 emplois a été imputée à ces deux projets, mais ce chiffre ne représente en moyenne qu'environ 10 000 emplois par an. Les données sont limitées concernant le taux de refus des candidats à ces programmes, mais dans le cas du programme Moukawalati, ce taux est important. L'une des raisons de ce taux de refus élevé est l'absence perçue de pertinence ou de préparation des jeunes diplômés sans emploi en vue de leur admissibilité au programme. Néanmoins, il pourrait exister des options permettant de travailler avec le groupe de candidats rejetés afin de les aider à perfectionner leur profil de pertinence et de préparation en vue de leur acceptation

(séances d'orientation, programmes d'enseignement, atelier de repérage des occasions, etc.). De même, le programme Moukawalati pourrait présenter des limites d'ordre budgétaire l'empêchant de dépasser une certaine échelle. Le gouvernement soutient également un réseau d'incubateurs qui, de toute évidence, n'incube pas un grand nombre de jeunes pousses aujourd'hui. Il convient de mentionner ici certaines initiatives qui ne sont pas actuellement soutenues par les IFI/donateurs, mais qui pourraient passer à l'échelle supérieure si tel était le cas :

- **L'Association de femmes chefs d'entreprises du Maroc (AFEM)** gère quatre incubateurs pour les femmes entrepreneurs à Casablanca (26 places dans l'incubateur), à Rabat (sept places), à El Jadida (quatre places) et à Tanger ; cette association cherche actuellement à mettre en place des incubateurs pour les femmes entrepreneurs à Fès et à Marrakech. Les bénéficiaires de ce projet restent dans l'incubateur pendant 18 à 24 mois et sont par la suite soutenues après leur départ. De 2006 à 2012, 70 entreprises ont participé à ces incubateurs, mais les incubateurs de Rabat et d'El Jadida sont très récents. Au mois de juillet 2013, 85 femmes entrepreneurs ont participé aux phases de pré-incubation et d'incubation dans trois sites d'incubation : L'AFEM a rédigé un



guide opérationnel pour la mise en place d'incubateurs de l'AFEM qui s'appuie sur les bonnes pratiques internationales et les leçons acquises à partir de leur expérience dans les incubateurs de Casablanca et de Rabat (AFEM, 2012). Étant donné que les initiatives mettant l'accent sur le développement de l'entrepreneuriat chez les femmes sont peu nombreuses au Maroc, soutenir le projet d'incubateurs pour les femmes entrepreneurs de l'AFEM pourrait s'avérer très prometteur.

- **La Fondation Création d'entreprises (FCE)** de la Groupe Banque populaire est un acteur important dans la promotion de l'entrepreneuriat qui semble disposer de très bons modèles pour stimuler l'entrepreneuriat et les jeunes pousses, que ce soit parmi les jeunes diplômés vivant au Maroc ou parmi les Marocains vivant à l'étranger. Le principal groupe cible consiste en des entrepreneurs potentiels âgés de 20 à 45 ans titulaires d'un diplôme universitaire ou d'une formation professionnelle. La FCE propose des formations, des enseignements, des renseignements et des conseils par l'intermédiaire de 15 guichets disséminés dans tout le pays. Ces guichets proposent un accompagnement pré-création (ateliers, séminaires, formations en entrepreneuriat ou en gestion, assistance avec les plans d'affaires), un soutien aux jeunes pousses (aide

avec les aspects juridiques liés aux formalités d'enregistrement) et un suivi post-création pendant les deux premiers exercices d'activités, y compris par l'offre de formations en gestion, d'une expertise technique, d'un accompagnement et de visites de suivi sur place. Chaque année, par l'intermédiaire d'un concours d'idées innovantes, la FCE sélectionne 30 projets dans chaque site où se trouvent ses succursales et offre à ces créateurs d'entreprises en herbe six mois d'assistance pré-création, y compris l'ensemble des formations et des renseignements nécessaires à la concrétisation de leurs idées de projet en entreprises. Cela donne à la Fondation un groupe de 450 jeunes pousses possibles avec lesquelles travailler.

- **En 2009, la FCE a lancé le nouveau programme Investisseurs marocains du monde** pour sensibiliser la diaspora marocaine à propos des occasions au Maroc et l'aider à créer de nouvelles entreprises dans le pays. En moyenne, cinq emplois sont créés pour chaque jeune pousse soutenue par la FCE. De 2005 à 2012, la FCE a travaillé avec de jeunes entrepreneurs qui ont créé 1 700 nouvelles entreprises et 7 800 emplois (moyenne de 4,6 emplois). L'investissement moyen par entreprise représente MAD 597 000 (deux fois plus pour les Marocains vivant à l'étranger) et attire en



moyenne MAD 364 000 de financements. Pour l'exercice se terminant en juin 2012, 108 entreprises locales ont été créées avec le soutien de la FCE et 16 entreprises ont été créées par des Marocains vivant à l'étranger (soit un total de 124 par rapport à un objectif de 200 pour cet exercice). Avec l'aide des IFI/donateurs, la FCE pourrait accroître ses efforts et davantage contribuer à la création d'emploi ainsi qu'au développement de l'entreprise.

- **Les Maisons du jeune entrepreneur** sont une initiative de la Fondation du jeune entrepreneur mise en place à la fin de l'année 2010. L'objectif consiste à créer des occasions d'emploi pour les jeunes, particulièrement dans les zones rurales, en assurant la promotion du travail indépendant et de l'entrepreneuriat. La fondation a élaboré une méthodologie et un système innovants qui permettront aux nouvelles entreprises d'être opérationnelles en 124 jours, en comptant la phase de sélection des jeunes entrepreneurs potentiels. Les Maisons du jeune entrepreneur fournissent : de l'information, de l'orientation, des conseils et du soutien ; une formation à l'entrepreneuriat ; une assistance pour le développement d'un plan d'affaires ; un soutien aux jeunes entrepreneurs dans leur approche

avec les banques ; une facilitation du processus de démarrage ; un soutien post-crédation et des cycles de formation en gestion ; des occasions en vue de participer à des événements permettant d'élargir son réseau de connaissances.

Au cours de la première année (2011), 150 nouvelles entreprises ont été à partir de 301 projets sélectionnés pour être soutenus et 274 qui ont finalisé des plans d'affaires. L'objectif pour l'année 2013 était de lancer dix nouvelles Maisons du jeune entrepreneur dans des zones rurales pour soutenir la création de 720 nouvelles entreprises générant des investissements à hauteur de MAD 180 millions et la création de 2 800 emplois (moyenne de quatre emplois par entreprise). Les coûts d'exploitation annuels d'une Maison du jeune entrepreneur sont compris entre MAD 800 000 et 1 million. Avec des financements supplémentaires de la part de donateurs et des soutiens, la Fondation du jeune entrepreneur pourrait accroître le nombre d'unités et accélérer le nombre de jeunes pousses et d'emplois créés.

- **INJAZ Al-Maghrib**, membre du programme mondial Junior Achievement, est née au Maroc à la fin de l'année 2007. Son objectif est de stimuler l'esprit d'entrepreneuriat et de créer une nouvelle génération d'entrepreneurs tout en faisant



progresser l'intégration de l'enseignement de l'entrepreneuriat dans les écoles et les universités. Les lycéens et les étudiants sont la cible des efforts de cette association. INJAZ assure la prestation de programmes de formation liés à l'entreprise dans les écoles et les collèges ; deux de ces programmes sont directement liés à la sensibilisation à l'entreprise et au développement des compétences en entrepreneuriat, Entrepreneurship Masterclass, ainsi qu'au lancement et à la gestion d'une jeune pousse, Company Programme. En 2011-2012, 2 000 étudiants de quatre villes ont participé au lancement et à l'exploitation de 80 jeunes pousses. Au total, 5 500 étudiants ont été aidés par les programmes de formation d'INJAZ, lesquels sont présentés par 144 conseillers volontaires en collaboration avec les enseignants.

INJAZ travaille également avec les universités pour développer des modules sur l'entrepreneuriat à utiliser dans les salles de classe. En 2012, l'un de ces modules a été présenté en tant que cours obligatoire à 600 étudiants de troisième année à l'Université Hassan II de Casablanca, et l'objectif est d'aider 120 étudiants à lancer une nouvelle entreprise chaque année.

Au vu du succès de ce projet pilote, INJAZ a signé en 2012 des accords avec un certain nombre d'autres universités pour assurer la prestation de programmes sur l'entrepreneuriat aux étudiants en Master et en troisième année.

INJAZ a aidé plus de 11 000 étudiants de 2007-2008 à 2010-2011 et 6 508 en 2012-2013 ; son objectif est d'en aider 10 500 en 2013-2014, et de faire en sorte que la plupart d'entre eux participent à l'Entrepreneurship Masterclass et au Company Programme. D'ici à 2016-2017, l'objectif est d'avoir sensibilisé au total 72 000 jeunes Marocains de toutes les villes/régions et d'assurer la prestation des programmes auprès de 15 000 étudiants par an. À l'heure actuelle, l'association INJAZ travaille dans 100 écoles à Casablanca, Rabat et Tanger (on compte 9 000 écoles au Maroc) et aura besoin de parrainages pour mettre en œuvre son plan d'élargissement.

- **Le Centre des Jeunes Dirigeants (CJD)** est un réseau associatif international de jeunes entrepreneurs né en 1938, présent au Maroc depuis 2001. Le CJD Maroc offre différents services pour permettre aux entrepreneurs et cadres dirigeants de se former au métier de dirigeant, expérimenter de nouvelles pratiques, échanger sur des



préoccupations semblables en toute confidentialité, tout en bénéficiant d'un réseau convivial.

Développement et amélioration des capacités des MPME par l'intermédiaire d'une assistance technique

Il n'existe que quelques projets financés par des IFI/donateurs en vue d'améliorer la performance de la gestion et de la productivité des MPME (encadré 2.3), même si ces projets, en raison de leur taille, représentent plus des deux tiers des financements apportés aux projets de soutien non financier aux MPME et environ un tiers de l'ensemble des financements de projets. Les projets les plus importants sont financés grâce à des subventions importantes de la MCC (Compact MCA-Maroc), dont la mise en œuvre a commencé en 2007 et s'est achevée en 2013. Ces projets présentent une orientation très sectorielle. Les projets du Compact

MCA-Maroc se concentrent sur les secteurs primaires (agriculture et pêche) et le secteur de l'artisanat ; le projet de la Coopération italienne soutient les entrepreneurs dans le secteur des olives ; et le projet de soutien aux petites entreprises de la BERD cible les secteurs qui présentent un potentiel de croissance important (p. ex. agroalimentaire, textile, technologies de l'information et de la communication, ingénierie et électricité). Il s'agit des secteurs soutenus par les stratégies nationales du gouvernement en vue de moderniser et d'améliorer la productivité du secteur agricole (Plan Maroc Vert), le secteur de l'artisanat (p. ex. Vision 2015 pour l'artisanat) et le secteur de la pêche (programme Ibhara), ou les secteurs de croissance prometteurs relevés par le Pacte national pour l'émergence industrielle. À l'exception du projet de la BERD, ces projets mettent l'accent sur le développement des entreprises rurales.

Encadré 2.3 : Renforcement des capacités des MPME financé par les IFI/donateurs par l'intermédiaire d'une assistance technique au Maroc

- **Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) :** Soutien aux petites entreprises – contribution de EUR 2,07 millions (2012). Le Programme pour la croissance des entreprises et les Services de conseils aux entreprises, gérés par l'équipe de Soutien aux petites entreprises, sont des composantes clés de la boîte à outils de transition de la BERD qui assurent la promotion des bonnes pratiques de gestion dans les petites et moyenne entreprises en mettant à disposition des services de conseil aux entreprises sur la base d'un partage des coûts, en présentant les meilleures pratiques internationales et en facilitant le développement d'un marché de conseil local et durable.
- **Coopération italienne :** projet de soutien aux producteurs d'olives – subvention de EUR 850 000 sur la période 2011-2014 pour apporter des formations et une assistance technique en vue d'améliorer la productivité des entrepreneurs du secteur des olives.
- **Millennium Challenge Corporation :**
 - (i) Projet Artisanat Fès Médina – subvention de US\$94 millions sur la période 2007-2013 pour offrir des formations (connaissances de base en lecture, savoir-faire entrepreneurial, compétences en perfectionnement professionnel) et une assistance technique en vue d'améliorer la productivité et le potentiel de croissance des artisans traditionnels, y compris une composante à l'intention des femmes artisanes.
 - (ii) Projet de pêche à petite échelle – subvention de US\$125 millions sur la période 2007-2013 pour améliorer la productivité et le niveau de vie des vendeurs de poissons itinérants et des petits pêcheurs, la qualité de leurs produits et les installations appuyant la pêche à petite échelle (marchés de gros, sites de débarquement du poisson, installations portuaires, etc.).
 - (iii) Projet sur la productivité d'arbres fruitiers – subvention de US\$328 millions sur la période 2007-2013 pour stimuler la croissance du secteur agricole en aidant les agriculteurs à se diversifier pour cultiver des plantes à plus forte valeur ajoutée (p. ex. dattes, figues, amandes et olives) tout en améliorant leurs pratiques de fabrication et de gestion.

Soutien à l'innovation

Même si l'amélioration du niveau d'innovation et de développement technologique des MPME ainsi que le renforcement des capacités pour des entreprises plus innovantes sont des priorités du gouvernement du Maroc, l'inventaire des projets en cours et à venir financés par IFI/donateurs ne comprend qu'une seule initiative : un prêt de la BEI à MEDZ (filiale de la Caisse de dépôt et de gestion) pour l'agrandissement des parcs technologiques au Maroc

(encadré 2.4). Ce projet a été monté par le gouvernement dans le cadre du Pacte national pour l'émergence industrielle 2009-2015 et pourvoit aux besoins des entreprises marocaines en matière de formation et de R&D tout en favorisant leur développement (et leur incubation) et leur compétitivité.

La construction de sept nouveaux parcs technologiques dans les régions marocaines accroîtra de manière importante l'infrastructure en faveur de l'innovation et du développement



technologique en mettant ces installations à disposition des entreprises en dehors des principaux centres urbains que sont Casablanca et Rabat. Cependant, il faudra un certain temps pour que ces installations soient

prêtes à être exploitées. Entre-temps, il faudrait lancer des projets complémentaires afin de renforcer les capacités des communautés d'entreprises alentour et d'utiliser efficacement les nouveaux parcs technologiques.

Encadré 2.4 : Projets financés par les IFI/donateurs pour soutenir l'innovation au Maroc

- **Banque européenne d'investissement** : Prêt à MEDZ pour l'agrandissement des parcs technologiques au Maroc – EUR 100 millions (2012) pour la construction de sept nouveaux parcs technologiques à Kénitra, Agadir, Nouasser, Oujda, Rabat-Salé, Meknès et Berjane. Le coût total de ce projet se chiffre à MAD 3 milliards (près de EUR 300 millions). L'accord a été signé en octobre 2012, c'est pourquoi un certain temps devra s'écouler avant que ces parcs soient opérationnels.

Le gouvernement met en œuvre un certain nombre de programmes pour apporter un soutien à l'innovation et un soutien technologique aux MPME (p. ex. programmes INTILAK, TATWIR et INNOV'ACT) et pour les inciter à mener des projets d'innovation et de R&D. Cependant le recours à ces programmes a été relativement limité. Cela peut être lié à plusieurs raisons (le manque de communication à l'intention des MPME à propos de la disponibilité de ces programmes, des budgets limités, etc.), mais cela peut également découler du faible niveau d'innovation général des MPME et de l'absence de capacités à développer les projets de recherche et de développement et d'innovation. Les IFI/donateurs pourraient ajouter une valeur importante en renforçant le potentiel

d'innovation et d'absorption des MPME.

Accès aux marchés

Aucun projet précis financé par les IFI/donateurs dans l'inventaire du Partenariat de Deauville par la BAD ne prévoyait des initiatives de soutien pour accroître l'accès aux marchés des MPME, même si certains volets du Compact MCA-Maroc favorisaient l'intégration des microentreprises des secteurs de l'artisanat et des arbres fruitiers dans les chaînes d'approvisionnement. Les IFI et les donateurs n'ont pas de projets en cours pour soutenir l'accès des PME aux marchés d'exportation ni pour leur permettre d'accéder aux marchés publics, des domaines où l'on constate des lacunes possibles en matière de projets soutenus.

Soutien pour une réforme administrative et réglementaire

Un certain nombre d'initiatives de donateurs ont été lancées avant 2011 pour soutenir les efforts de réforme administrative et réglementaire du gouvernement. Par exemple, l'Agence américaine pour le développement international (USAID) a apporté une assistance technique au gouvernement dans le cadre de la conception de

l'identifiant commun de l'entreprise dont l'objectif était de simplifier les interactions entre les entreprises privées et les autorités gouvernementales. Dans le contexte d'après l'année 2011, la Banque mondiale, dans le cadre du Programme de soutien de la compétitivité économique 2013, est le principal soutien aux réformes administratives et réglementaires ayant un impact direct sur les MPME (encadré 2.5).

Encadré 2.5 : Projets financés par les IFI/donateurs pour soutenir les réformes administratives et réglementaires au Maroc

- **Banque mondiale/Banque internationale pour la reconstruction et le développement :** Premier Prêt à la politique de développement du Programme de soutien de la compétitivité économique – (US\$96 millions – soit 60 % du prêt de US\$160 000, en 2013) pour les composantes directement liées à démultiplier l'effet des réformes en cours du gouvernement afin d'améliorer le climat d'investissement pour les petites et moyennes entreprises (PME) : en réduisant les obstacles au démarrage des activités des entreprises privées ainsi que les lourdeurs administratives auxquelles elles sont confrontées, en renforçant le cadre de concurrence et le Conseil de la Concurrence pour réduire la concurrence déloyale pour les PME, et en réduisant le manque de prévisibilité dans la mise en œuvre de règles et de règlements par les responsables publics.

Ce prêt à la politique de développement octroyé au gouvernement apporte un soutien dans trois domaines : l'amélioration du climat d'investissement ; l'amélioration de gouvernance économique ; et l'approfondissement de la réforme de la politique commerciale ainsi que la facilitation du commerce. Les composantes ayant le plus grand impact sur le secteur des MPME ainsi que sur le démarrage et l'exploitation des nouvelles entreprises (représentant environ 60 % du prêt

total) se concentrent sur les éléments suivants :

- l'abolition de l'exigence d'un capital minimum obligatoire pour la création d'une société à responsabilité limitée ;
- la réduction des capacités discrétionnaires et arbitraires de la part des agents publics dans la mise en œuvre de procédures administratives en standardisant et en simplifiant une série de 20 priorités



administratives s'appliquant aux entreprises ;

- le renforcement du partage de l'information administrative entre les organismes qui interagissent avec les entreprises ;
- la réduction des retards de paiements aux PME dans le cadre des transactions commerciales (un problème de longue date concernant le financement de trésorerie des PME) ;

- la réduction des comportements monopolistiques en renforçant le cadre juridique de la concurrence et le Conseil de la Concurrence.

L'assistance technique associée à ce prêt soutiendra les réformes politiques que le gouvernement a déjà lancées, mais qu'il n'est pas en mesure de mettre pleinement en œuvre ou de rendre opérationnelles de manière efficace.

Annexe 3 : Tunisie - Mesures gouvernementales en réponse aux priorités du secteur des MPME depuis 2011.

Depuis la révolution de 2011, le gouvernement a pris un certain nombre de mesures pour améliorer les conditions de l'environnement économique et social. Certains de ces efforts visent à rendre l'environnement plus propice au développement des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) : simplifications du cadre réglementaire, réforme du secteur financier et accroissement de l'accès au financement, efforts pour créer des emplois à l'échelle régionale dans le secteur de l'artisanat par le soutien à l'entrepreneuriat et au développement des entreprises, création de conditions plus favorables à la participation des MPME aux processus de passation des marchés publics, et lancement d'initiatives visant à encourager l'innovation technologique. Même si de lents progrès ont été réalisés, l'instabilité politique et sociale a fortement entravé le processus.

Amélioration du cadre réglementaire pour les entreprises privées

En mai 2011, le gouvernement a lancé le Projet de réforme des formalités applicables aux entreprises, visant à examiner les formalités administratives et les réglementations relatives à plus de 440 formalités et procédures fiscales et

douanières dans le but de réduire les coûts réglementaires et administratifs par l'élimination ou la simplification d'un grand nombre de formalités inutiles. Quatre comités rassemblant neuf ministères ont été établis en août 2011 pour assumer la responsabilité de la mise en œuvre du projet. À la lumière de l'expérience positive de ce projet pilote, le gouvernement a promulgué en août 2012 un décret qui élargit la même approche de guillotine à toutes les formalités applicables aux entreprises en matière d'investissement privé. La mise en œuvre d'un régime d'évaluation des répercussions réglementaires est également prévue. Avant 2012, le gouvernement était parvenu à diminuer de 90 % le nombre de permis d'entreprises requis.

Afin de stimuler l'industrie du capital-investissement et d'en faire un élément essentiel du développement économique et un levier de croissance, le gouvernement a passé une nouvelle loi sur le capital-investissement (Decret-Loi 2011-99 et 2011-100 d'octobre 2011). Cette loi impose un nouveau cadre juridique et fiscal pour élargir la portée des activités d'investissement, ce qui devrait procurer davantage de souplesse et de mesures incitatives aux investisseurs privés.



En 2012, le gouvernement s'est également lancé dans un ambitieux programme de réformes du cadre de l'investissement, qui passera par l'élaboration d'une nouvelle politique stratégique d'investissement, la révision du Code de l'investissement et la création d'un Conseil de l'investissement. Le nouveau Code de l'investissement a notamment pour but de permettre aux secteurs restreints un meilleur accès au marché et de s'attaquer au problème de la dichotomie entre le régime général et celui des sociétés totalement exportatrices (communément appelés onshore et offshore) en rendant les règles du jeu plus équitables et en favorisant une meilleure intégration de l'économie tunisienne.

Accès au financement

En 2011, le gouvernement a entrepris une réforme du système financier en vue de restructurer les banques publiques, en cherchant à améliorer leur gouvernance et leur capital humain, à s'occuper des prêts non productifs et à les rendre plus à même de faire concurrence aux banques privées. Il a également entamé une refonte complète du cadre réglementaire en matière de microfinancement (Décret-loi 2011-117) et de capital-investissement afin d'accélérer les répercussions sur la création d'emplois directe et indirecte.

En outre, il a renforcé tous les fonds gouvernementaux destinés aux MPME – la Banque tunisienne de solidarité, la Banque de financement des petites et moyennes entreprises, le Fonds national de promotion de l'artisanat et des petits métiers, le Fonds de promotion et de décentralisation industrielle, les Sociétés d'investissement à capitale risque – afin d'aider les diplômés de troisième cycle à obtenir un financement de démarrage sans garantie personnelle et d'étendre le soutien et le suivi technique aux clients par le biais de cycles de développement de concepts et de lancement (BAD et OCDE, 2012).

En octobre 2011, le Ministère des Finances a publié la nouvelle vision du gouvernement pour le secteur de la microfinance, qui consistait à relever le plafond des prêts de microcrédit à TND 20 000, à élargir la portée du microcrédit de façon à englober la microfinance (p. ex. prise de dépôts, microassurance, services non financiers) et à ouvrir le secteur à de nouveaux types d'acteurs, ce qui aboutirait, à moyen terme, au développement de services de microcrédit et microfinance par plusieurs sociétés privées en Tunisie (Ministère des Finances, 2011a). (En application de la Loi relative aux microcrédits de 1999, seules les institutions publiques et les ONG pouvaient être autorisées à fournir du microcrédit.). La Loi de microfinance



de 2011 définit le cadre réglementaire et institutionnel pour un secteur de la microfinance viable à long terme et régi par la demande, comprenant la création d'un nouvel organe de supervision chargé d'autoriser et de superviser les institutions de microfinance, ainsi que d'encourager la conformité aux normes de pratique internationales.

En septembre 2011, le gouvernement a créé la Caisse des dépôts et consignations, une nouvelle forme d'institution financière publique, censée compenser les déficiences du marché dans le financement de projets d'infrastructure de grande ampleur qui favorisent les zones industrielles et encouragent la création de petites et moyennes entreprises dans l'intérieur du pays. L'un des rôles de la Caisse des dépôts et consignations sera de lancer de nouveaux fonds d'actions et mezzanine et des mécanismes d'amélioration des termes de crédit sous le parrainage de l'État, spécialement conçus pour le soutien aux petites et moyennes entreprises dans les premières phases de leur création. Le gouvernement offre également des mesures d'allègement fiscal aux investisseurs externes (petites et moyennes entreprises effectuant des investissements et sociétés de capital-risque investissant dans les petites et

moyennes entreprises) afin de renforcer les capitaux propres des PME.

Soutien à l'entrepreneuriat et au développement des MPME pour résoudre les disparités régionales

Le ministère du Commerce et de l'Artisanat a lancé le projet pilote 2011-2016 de Programme régional de développement de l'artisanat dans le but de créer des emplois (notamment pour les nouveaux diplômés) et d'améliorer les conditions de vie dans les régions défavorisées. Le programme a pour objectifs de miser sur le potentiel du secteur de l'artisanat dans le développement économique, de stimuler l'esprit d'entreprise et la création et le développement d'entreprises, de consolider le cadre institutionnel d'appui à l'artisanat de la région, et de développer les occasions de commercialisation des produits de l'artisanat de la région.

Accès aux marchés

Dans le cadre d'un effort pour améliorer l'accès des PME aux marchés publics, le gouvernement a promulgué en 2011 un décret (Décret no 2011-623) pour renforcer le cadre juridique d'allocation des marchés publics aux PME (précédemment établi dans le Décret no 2002-3158). Le décret de 2002



stipulait que 20 % de la valeur totale des marchés publics devait être réservée aux PME. Or, le niveau de participation des PME n'a atteint que 7 % de la valeur des marchés publics. Le décret de 2011 stipule que des conditions financières favorables doivent être offertes aux PME pour faciliter leur participation aux appels d'offres, telles qu'une dispense de la présentation du cautionnement provisoire pour les PME établies depuis moins de cinq ans et de l'avance obligatoire de 20 % du contrat. Aucune information n'est disponible sur les répercussions du décret de 2011 sur la participation des PME aux processus de passation de marchés publics.

Le soutien à l'exportation est principalement orienté vers les entreprises totalement exportatrices par l'utilisation d'encouragements fiscaux, et cela ne semble pas avoir beaucoup changé depuis la révolution de 2011.

Projets de soutien à l'innovation et de renforcement des capacités

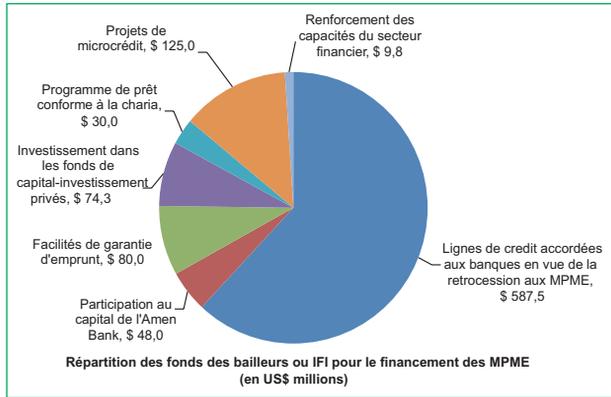
La vision du gouvernement est de faire évoluer la Tunisie vers une économie du savoir présentant un contenu à plus forte valeur ajoutée. L'objectif de la stratégie industrielle pour 2016 consiste à faire augmenter le pourcentage de contenu basé sur un haut niveau de connaissances dans la production de 25 % (2009) à 50 % (2016). Cela nécessitera une hausse spectaculaire du transfert des connaissances et des technologies des universités et des instituts de recherche vers les PME du secteur privé. Selon un rapport récent de WIKI Start-up (2012), il y a 15 000 chercheurs et 670 unités de recherche en Tunisie, mais des déficiences majeures dans le système pour encourager les entreprises nées de la recherche et la commercialisation de la recherche et développement.

Annexe 4 : Tunisie – Actions des IFI/ donateurs

L'accès au financement des MPME

L'immense majorité des initiatives des IFI/bailleurs de fonds cherchent à lever les obstacles liés à l'accès des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) aux financements. Ces initiatives

sont les suivantes : injections de fonds d'emprunt à la Banque tunisienne de solidarité (BTS) et à ENDA Inter-Arabe pour accroître leur capacité d'octroi de microcrédits ; financement pour la nouvelle filiale MicroCred Tunisie ; lignes de crédit accordés aux banques aux fins de réaffectation de prêts aux MPME, y compris des lignes de crédit aux petites et moyennes entreprises (PME) pour leur permettre d'acheter des produits en France ou en Italie ; injection de capitaux dans la banque Amen Bank ; création d'un fonds de placement islamique destiné aux PME qui sera administré par la BFPME ; deux nouvelles facilités de garantie de crédit aux PME ; investissements dans deux fonds d'actions (Voir le résumé dans l'encadré 4.1). À cela s'ajoutent cinq projets visant à améliorer le cadre réglementaire pour les institutions de



microfinancement, à renforcer les capacités du secteur financier et à mettre au point de nouvelles gammes de produits et de services financiers.

Près de 60 % des initiatives de financement consistent en des lignes de crédit aux banques pour accroître le niveau des prêts bancaires aux MPME (pour un total de près de US\$600 millions). À moyen terme, cela devrait notamment avoir pour résultat d'améliorer l'attitude des banquiers à l'égard du crédit aux PME.

Toutefois, dans le même temps, il est également très important de prendre en considération les autres obstacles au crédit aux PME, tels que l'utilisation de mécanismes adaptés de cotation du crédit pour évaluer les risques, et la capacité des MPME à préparer des



demandes de prêt susceptibles de bénéficier d'un concours bancaire.

Une proportion nettement moins importante de l'encours de financement des IFI/bailleurs de fonds est destinée à augmenter le montant de microcrédit disponible (l'équivalent de US\$125 millions, soit 13 % des fonds alloués aux initiatives de financement), et une partie de ces fonds est spécifiquement affectée aux nouveaux produits et services de microcrédit pour financer les entreprises en démarrage créées par de jeunes entrepreneurs (p. ex. prêt de la Banque islamique de développement transféré à la BTS et subvention de l'Agence suisse pour la développement et la coopération à

ENDA Inter-Arabe). Cette contribution à la disponibilité de microcrédit dans le pays aidera à répondre aux besoins du marché potentiel mal desservi. À la suite des modifications récentes apportées à la Loi de microfinance, il convient de noter que plusieurs institutions de microfinance internationales (telles que MicroCred Tunisie et la filiale d'Advans SA mentionnée plus haut), bénéficiant d'un fort soutien de l'Union européenne et de divers bailleurs de fonds multilatéraux et bilatéraux, font leur apparition et cherchent à obtenir des permis pour s'établir comme sociétés de microfinance en Tunisie. Avec leur matérialisation à moyen terme, il faut s'attendre à une évolution importante du milieu de la microfinance.

Encadré 4.1 : Projets financés par les IFI/bailleurs de fonds pour soutenir le financement des MPME en Tunisie

Prêts par microcrédit :

- **Agence française de développement (AFD)** : prêt à Enda Inter-Arabe pour le développement du microcrédit agricole (EUR 2 millions, marge de crédit sur huit ans à partir de 2013) pour aider ENDA Inter-Arabe à améliorer sa couverture des zones rurales et des agriculteurs et éleveurs mal desservis.
- **Banque européenne d'investissement (BEI)** : Enda Inter-Arabe III (EUR 4 millions, à partir de 2011) – prêt en devise locale pour financer l'expansion de l'activité de prêt par microcrédit d'Enda Inter-Arabe.
- **Banque islamique de développement (BID)** : prêt au gouvernement destiné à la Banque tunisienne de solidarité (BTS) (US\$50 millions, 2012) pour accroître les prêts aux diplômés universitaires qui souhaitent démarrer des projets de petite envergure en accordant la priorité aux régions de l'intérieur et aux entreprises du secteur laitier, et pour encourager la BTS à mettre au point des produits financiers islamiques.
- **Confédération suisse** : subvention à Enda Inter-Arabe de TND 4,5 millions de (environ US\$2,7 millions) pour lancer le produit de prêt Bidaya permettant aux jeunes (18 à 40 ans) de démarrer une entreprise afin de réduire le chômage et de créer des emplois.
- **Fonds arabe pour le développement économique et social (FADES)** : prêt au gouvernement destiné à la BTS (US\$50 millions, 2012-2014) pour financer des petits projets du secteur privé afin de créer des emplois et d'accélérer le rythme de production et d'exportation de biens et de services.



- **International Finance Corporation (IFC)** : Enda Inter-Arabe (projet Enda II) (US\$6,18 millions, 2012) – marge de crédit sur cinq ans pour élargir la portée des activités de crédit d'Enda Inter-Arabe aux MPE.
- **KFW Banque de développement** : prêt du SANAD Fund pour les petites et moyennes entreprises (PME) à Enda Inter-Arabe (US\$6 millions, 2013-2017) pour aider Enda Inter-Arabe à élargir son activité dans les zones rurales défavorisées de Tunisie, à augmenter sa gamme de produits destinés aux jeunes entrepreneurs et à renforcer ses activités actuelles de microfinance.
- **Union européenne** : établissement de MicroCred Tunisie (don de EUR 1,8 millions, 2013) – entente de financement avec le Groupe MicroCred, basé en France, pour établir une filiale en Tunisie chargée d'accorder des prêts de petits montants aux personnes et aux micro et petites entreprises (MPE) qui ont été exclues du système bancaire officiel et d'offrir un coaching aux entrepreneurs pour conceptualiser et lancer leurs entreprises ; vise à atteindre 250 000 bénéficiaires de microcrédit au cours de la première année (dont 60 % dans les régions sous-développées de l'intérieur du pays).

Prêts aux PME par l'intermédiaire du système bancaire :

- **Agence suisse pour le développement et la coopération (SDC)** : fonds suisse de soutien et de financement des PME dans les gouvernorats prioritaires (Kasserine, Sidi Bouzid, Le Kef et Médenine) – mis en œuvre en partenariat avec la Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises (BFPME) ; participe également au soutien à l'entrepreneuriat (le montant du financement réel des jeunes entreprises et des PME n'a pas été déterminé).
- **Banque africaine de développement (BAD)** : ligne de crédit pour PME à la Banque centrale de Tunisie (BCT) (par le biais de la facilité de crédit pour les MPME) (US\$50 millions, 2011-2016) pour faciliter l'accès au crédit des PME des 24 gouvernorats (prêts compris entre TND 50 000 et 1,5 million par l'intermédiaire de banques commerciales).
- **Banque mondiale** : ligne de crédit pour PME à la BCT (par le biais de la facilité de crédit pour les MPME) (US\$50 millions, 2011-2016) pour faciliter l'accès au crédit des PME des 24 gouvernorats (prêts compris entre TND 50 000 et 1,5 million par l'intermédiaire de banques commerciales).
- **BEI/ Facilité euroméditerranéenne d'investissement et de partenariat (FEMIP)** : prêt global IV à la Tunisie (EUR 100 millions) – ligne de crédit qui sera accordée aux banques tunisiennes et aux sociétés de crédit-bail aux fins de crédit aux PME, annoncée le 20 décembre 2012.
- **BID** : fonds d'investissement Theemar pour le financement des PME (US\$30 millions, lancé en février 2012), conforme à la shari'a, se concentrant sur le capital de croissance pour les entreprises relativement nouvelles.
- **Coopération italienne** :
 - (i) prêts aux PME à des conditions avantageuses destinés aux PME et aux jeunes entreprises (EUR 73 millions, 2011).
 - (ii) ligne de crédit ouverte aux PME destinée à faciliter l'achat d'équipement technique et de services d'origine italienne dans le cadre du programme d'aide sous forme de dons de produits de base (EUR 95 millions, 2013).
- **FADES** : prêt à la BFPME pour contribuer au financement des PME (US\$30 millions, 2012)
- **Gouvernement allemand** : ligne de crédit pour les prêts aux PME (EUR51,5 millions)
- **IFC** : participation au capital de l'Amen Bank (US\$5,63 millions, investis en juin 2013) dans le but de favoriser une augmentation des opérations de crédit aux PME de la banque, de rendre le financement bancaire plus accessible aux PME, de contribuer à la création d'emplois dans les PME clientes, et de fournir un renforcement des capacités en matière de gouvernance d'entreprise et de gestion du risque.



- **Trésor public français** : ligne de crédit aux PME pour financer l'achat de biens et services d'origine française (EUR 40 millions, 2012)

Projets de garantie d'emprunt :

- **AFD, BEI, IFC et Fonds de OPEP pour le développement international** : mécanisme de garantie pour les PME en Méditerranée (US\$30 millions alloués à la Tunisie sur une facilité de US\$200 millions, à partir de 2014 en Tunisie) qui garantira les prêts des banques locales aux PME.
- **Overseas Private Investment Corporation (OPIC)** : Tunisia Credit Guarantee Facility (US\$50 millions, 2012) – facilité de garantie de crédit pour cautionner les prêts bancaires accordés aux PME en donnant la priorité aux franchisés tunisiens et aux PME de la chaîne de valeur des franchises, mise en œuvre par la Middle East Investment Initiative.

Projets de financement par capitaux propres :

- **Agence américaine pour le développement international (USAID)** : Tunisian-American Enterprise Fund (US\$20 millions de capitalisation initiale, autorisé en février 2012, lancé en juillet 2013) qui investira dans les projets de PME et favorisera les liens d'investissement entre les entreprises américaines et tunisiennes.
- **BAD** : Fonds Maghreb Private Equity Fund III (environ EUR 7 millions pour la Tunisie [environ 35 % des 20 millions d'euros investis dans le fonds régional], 2011).
- **Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD)** : Fonds Maghreb Private Equity Fund III (environ EUR 7 millions pour la Tunisie [environ 35 % des EUR 20 millions investis dans le fonds régional], 2012)* visant des investissements en actions compris entre EUR 4 millions et 10 millions dans les PME ayant le potentiel de devenir des acteurs régionaux.
- **IFC** : Fonds Maghreb Private Equity Fund III (environ US\$7,6 millions pour la Tunisie [environ 35 % des US\$21,7 millions investis dans le fonds régional], 2012).
- **OPIC** : Fonds Maghreb Private Equity Fund III (environ EUR 18,375 millions pour la Tunisie [environ 35 % des US\$52,5 millions investis dans le fonds régional], 2011).
- **PROPARCO** : Fonds Maghreb Private Equity II (environ EUR 3,5 millions pour la Tunisie [environ 35 % des EUR 10 millions investis dans le fonds régional], 2011) pour l'investissement en actions, le coaching en stratégie et en gestion financière pour les PME et le développement de partenariats

Réforme du secteur financier et renforcement des capacités :

- **Banque mondiale/IFC** : Projet de programme d'assistance technique pour les MPME (US\$2,6 millions, 2012-2015) visant à rendre l'environnement plus propice à l'accès au financement (registre du crédit public, révision de la réglementation sur les taux d'intérêt excessifs, gouvernance d'entreprise des institutions de microfinance) et à fournir des services de conseil aux institutions financières (services bancaires aux PME, institutions de microfinance, services non bancaires) ; une partie de ces fonds (montant non divulgué) sera allouée au renforcement des capacités des PME (soutien et formation par l'intermédiaire de réseaux, de mentorat et de services de type incubateur).
- **BEI/FEMIP** : MicroMed Tunisie (EUR 4 millions, 2012-2017) visant à améliorer le cadre réglementaire de la microfinance, à renforcer les capacités des institutions de microfinance pour leur permettre de se développer de façon responsable, à accroître la transparence dans le secteur et à faciliter l'élaboration de produits financiers inclusifs (en particulier les produits conçus pour les jeunes entrepreneurs).

- **Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)** : Projet de promotion du secteur de la microfinance (2012-2015) visant à conseiller le ministre des Finances dans son rôle d'organisme de réglementation, de supervision et de décision en ce qui concerne le secteur de la microfinance : projet englobant l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale de microfinance, l'établissement d'une autorité de supervision et l'amélioration du cadre réglementaire et institutionnel (c.-à-d. système d'information sur le crédit pour le partage des données sur les clients, observatoire de la microfinance) – montant de la contribution non indiqué.
- **Middle East Partnership Institute (MEPI)** : Soutien au secteur financier par l'intermédiaire du Financial Services Volunteer Corps (FSVC) (US\$1,8 millions 2011-2013) pour accroître les prêts bancaires aux PME, développer le secteur du capital-risque et améliorer le cadre juridique et réglementaire du financement des entrepreneurs.
- **Société islamique pour le développement du secteur privé (SIDSP)** : Fonds de coopération technique destiné à aider la BFPME (EUR 168 630) à développer son offre de services, en particulier par l'introduction de nouveaux produits et services bancaires islamiques à l'intention des PME tunisiennes

*Note : * D'après les renseignements obtenus auprès de représentants de TunInvest, 30 à 40 % du fonds Maghreb Private Equity Fund III sera investi dans des entreprises tunisiennes. Par conséquent, une part de 35 % a été utilisée pour calculer le montant des financements des institutions financières internationales/bailleurs de fonds qui se retrouveraient dans les petites et moyennes entreprises tunisiennes.*

Le positionnement du Fonds Theemar du Banque islamique de développement est pertinent au vu des conclusions de recherche indiquant que 30 % des PME ne cherchent pas à obtenir un financement externe en raison de l'absence d'options de financement islamiques. Il arrive également à point nommé, puisque le gouvernement est en train de formuler une proposition de loi qui facilitera la création d'un cadre légal plus cohérent pour soutenir le financement islamique. L'objectif est de développer davantage de services bancaires islamiques dans le pays et de rendre les produits et services financiers islamiques plus compétitifs sur le marché (p. ex. éliminer la double taxation sur les transactions entre l'institution de

financement islamique et les fournisseurs d'immobilisations et entre l'institution de financement et le client petites et moyennes entreprises).

En ce qui concerne la prise de participation, 7,7 % seulement de la valeur des projets de financement est destinée à des contributions à des fonds de capital-investissement (environ US\$74 millions). Même si la demande globale de fonds d'actions n'a pas été quantifiée, le marché du capital-investissement en Tunisie est sous-développé. Il conviendrait d'envisager la possibilité d'affecter une part plus importante du financement des IFI/bailleurs de fonds à ces types de projets, tout en comblant une lacune en ce qui concerne les fonds spécialisés pour



soutenir les jeunes entreprises innovantes et les PME nées de la commercialisation de la R&D. Ces fonds pourraient être destinés aux entreprises innovantes se concentrant sur des secteurs basés sur le savoir, à plus haute valeur ajoutée, tels que les technologies de l'information et de la communication (TIC), les secteurs de la mécanique, de l'électricité et de l'électronique, les applications biomédicales, etc.

Bien qu'il existe un certain nombre de nouvelles initiatives pour faciliter l'accès au financement, il est rare que l'accès aux petits prêts pour les entreprises en démarrage s'accompagne de services de conseil, de mentorat et de suivi, même si le nouveau programme Bidaya de prêts aux jeunes entrepreneurs d'Enda Inter-Arabe est complété par des services de conseil et de suivi avant et après le décaissement du prêt, tout comme le nouveau projet « Yes-tu » de la BTS destiné aux jeunes microentrepreneurs. La BFPME a pour mandat de fournir des services de conseil à ses clients contractant un prêt, mais elle n'est pas en mesure de bien remplir cette fonction du fait d'un

manque de ressources. Cette surveillance de suivi des clients contractant un emprunt peut constituer un facteur clé dans l'expansion de leur réussite. La capacité des institutions financières à fournir ce service de façon proactive devrait être renforcée.

Développement de l'entrepreneuriat et soutien aux jeunes entreprises

Seulement 3 % environ du financement total des IFI/bailleurs de fonds est destiné au développement de l'entrepreneuriat et au soutien aux jeunes entreprises en Tunisie (soit l'équivalent de US\$29,5 millions). La plupart de ces initiatives cibles les jeunes sans emploi ayant suivi des études supérieures (diplômés de l'université). Certaines initiatives visent à financer un nombre très limité de MPME et de jeunes entreprises prometteuses, et d'autres ont pour but d'améliorer l'accès aux services de soutien au développement de l'entrepreneuriat dans certaines régions défavorisées et sous-développées de l'intérieur de la Tunisie (voir l'encadré 4.2).

Encadré 4.2 : Projets de soutien à l'entrepreneuriat et aux jeunes entreprises financés par les IFI/bailleurs de fonds en Tunisie

Prêts de microcrédit :

- **Agence française de développement (AFD), Banque africaine de développement (BAD), Department for international development (DFID, et partenaires arabes** : Programme La Tunisie travaille – Tounis Takhdem ! Projet de soutien à l'entrepreneuriat et à l'emploi des jeunes tunisiens des Mercy Corps (US\$3,2 millions, 2012-2015), destiné aux étudiants de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle, aux diplômés sans emploi et aux microentrepreneurs des régions de Gafsa, Kasserine, Tataouine et Médenine, visant à améliorer l'accès à des produits financiers appropriés et à des services de soutien aux entreprises.
- **BAD, DFID et autres** : Projet pilote Souk At-tanmia (EUR 1 millions, 2012-2014), destiné aux jeunes Tunisiens de toutes les régions du pays, en particulier les régions sous-développées, pour les aider à démarrer des entreprises
- **Banque mondiale/International Finance Corporation (IFC)** : Projet de programme d'assistance technique pour les MPME (2012-2015) – un volet du projet prévoit le renforcement des capacités des PME (soutien et formation) par le biais de réseaux, de mentorat et de services de type incubateur (pas d'autres détails fournis)
- **Banque Islamique de développement (BID)/ Fonds pour la transition au MENA** : Projet Renforcer l'employabilité des jeunes durant la transition de la Tunisie vers une économie verte (US\$4,42 millions, approuvé le 22 juillet 2013) comprenant trois volets : examen des problèmes et des enjeux liés à l'emploi des jeunes ; élaboration et mise en œuvre d'un programme de perfectionnement professionnel des jeunes sur le marché des emplois verts par la formation, l'éco-expérience, le mentorat, la création d'entreprises vertes et le soutien financier ; renforcement des capacités des conseillers en employabilité, en emploi et en intégration. Environ 20 % du projet est destiné à la création d'entreprises vertes ; projet mis en œuvre par la BID et l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) en collaboration avec la Banque tunisienne de solidarité (BTS).
- **Coopération italienne, Agence américaine pour le développement international (USAID), Hewlett-Packard, avec l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI)** : HP Learning Initiative for Entrepreneurs (HP-LIFE) (US\$3,3 millions, 2012), destinée aux étudiants, aux jeunes entrepreneurs, aux microentreprises existantes qui veulent améliorer leurs activités par l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les régions de Le Kef, Kairouan, Kasserine et Sidi Bouzid ; renforcement des capacités pour améliorer la qualité des services fournis par les institutions locales aux jeunes entrepreneurs et développer les entreprises présentant un fort potentiel de création d'emplois ; augmentation de la contribution de la Coopération italienne en 2013 pour étendre le projet aux régions de Gafsa et Jendouba.
- **Coopération italienne et ONUDI** : Projet sur l'emploi des jeunes et l'entrepreneuriat vert (EUR 1,2 millions, 2012-2015) visant à promouvoir la création et le développement d'entreprises industrielles vertes et à former les jeunes à l'entrepreneuriat dans les régions de Sidi Bouzid, Kasserine, Kairouan, Le Kef et Gafsa (projet mis en œuvre par l'ONUDI)
- **Département d'État des États-Unis** : Global Entrepreneurship Programme-Tunisia, visant au développement des jeunes entrepreneurs par le mentorat et par des concours de plans d'affaires.
- **Direction suisse du développement et de la coopération (SDC)** :
 - (i) Initiative suisse pour l'emploi et la MPE rurale (I-SEMER) (US\$7,8 millions, 2011-2015), projet à destination des jeunes sans emploi qui souhaitent démarrer une microentreprise, plus



particulièrement les jeunes diplômés et les femmes, visant à la création de PME rurales dans les régions de Kasserine, Sidi Bouzid, Le Kef et Médenine.

(ii) Fonds suisse d'accompagnement et de financement des PME, ciblant les personnes de moins de 40 ans qui veulent démarrer une nouvelle entreprise ou développer une entreprise existante dans les gouvernorats de Kasserine, Sidi Bouzid, Le Kef et Médenine (montant du financement non indiqué).

- **Gouvernement allemand** : Programme de mentorat et de microfinance (EUR 1,5 million, à l'intention des nouveaux entrepreneurs, avec des programmes de mentorat pour développer des idées et l'accès au financement ; une partie du programme consiste à établir une autorité de réglementation pour les institutions de microfinance, à aider à la mise en œuvre de la stratégie nationale de microfinance et à améliorer les conditions du cadre réglementaire.
- **Gouvernement des États-Unis** : Programme sur l'entrepreneuriat et l'employabilité des jeunes – Youth Entrepreneurship and Employability Programme (US\$3,8 millions, 2012-2014), programme sur l'entrepreneuriat et l'employabilité des jeunes ciblant les jeunes Tunisiens et les étudiants universitaires
- **United States-Middle East Partnership Initiative (MEPI)** :
 - (i) Partners for Tunisian Economic Development (US\$200 000, 2012), programme de partenariat pour le développement économique de la Tunisie ciblant les jeunes sans emploi ayant suivi des études dans dix régions mal desservies de l'intérieur du pays, au moyen d'étudiants américains et tunisiens en maîtrise en administration des affaires chargés de repérer les occasions d'affaires et les projets d'entreprises, dont les meilleurs seront encouragés avec l'aide de l'Institut Arabe des Chefs d'Entreprises.
 - (ii) Programme Entreprises féminines durables/ Women's Enterprise for Sustainability (2012-2014), renforcement des capacités des organisations de femmes pour leur permettre de dispenser de la formation aux compétences d'entrepreneuriat, de leadership et de TIC afin d'aider les femmes entrepreneurs à développer leurs entreprises.
 - (iii) Projet Rural Business Development Organizations (US\$2 millions), renforcement des capacités visant à développer les compétences de gestion des organisations d'entreprises rurales afin qu'elles deviennent les catalyseurs de l'entrepreneuriat et de l'emploi.

La plupart de ces projets sont menés à petite échelle en ce qui concerne le nombre de bénéficiaires (jeunes entrepreneurs, propriétaires de PME) à atteindre. Bien que les efforts de promotion et l'appel à propositions d'idées d'entreprises du projet pilote Souk At-tanmia aient eu une vaste portée (5 000 participants, dont 2 000 soumissions d'idées d'entreprises), seuls 71 projets ont été sélectionnés lors de la phase de mise en concurrence en 2012. Le projet d'économie verte du Fonds pour la transition au MENA cible 850

jeunes pour la formation aux emplois verts et vise la création de 50 nouvelles entreprises dans le domaine des technologies propres. Le Programme Entreprises féminines durables entend former 1 200 femmes entrepreneurs au développement des entreprises. À l'inverse, le projet I-SEMER espère créer 10 000 emplois pour les jeunes, le projet La Tunisie travaille – Tounis Takhdem ! des Mercy Corps espère former 3 500 jeunes tunisiens (mais faciliter la création de seulement 125 nouvelles entreprises dirigées par des jeunes présentant un



potentiel de création d'emplois), le Youth Entrepreneurship and Employability Programme espère dispenser de la formation et offrir une aide à la création d'entreprise à plus de 4 500 jeunes tunisiens et former 500 étudiants universitaires de plus à l'entrepreneuriat, et le projet HP-LIFE espère toucher 10 000 entrepreneurs potentiels et existants. Pour les autres initiatives, aucune information sur les répercussions attendues n'était disponible.

Projets de soutien à l'innovation et de renforcement des capacités

Le soutien au renforcement des capacités d'innovation des PME est un

domaine auquel les IFI/bailleurs de fonds ne semblent pas accorder beaucoup d'importance. Environ 1 % seulement du total du financement des IFI/bailleurs de fonds est consacré au soutien des initiatives de renforcement des capacités d'innovation (voir l'encadré 4.3). Les deux projets mettent chacun l'accent sur un secteur particulier : le projet de Cluster mécatronique soutient les PME des secteurs mécanique, électrique et électronique, qui génèrent d'importantes exportations pour la Tunisie, tandis que le Tunisia ICT Competitiveness Project cible les nouvelles entreprises et les PME du secteur des TIC. Ces deux projets sont également liés à l'expansion des débouchés à l'exportation.

Encadré 4.3 : Projets financés par les IFI/bailleurs de fonds pour soutenir l'innovation et les capacités d'innovation en Tunisie

- **Agence française de développement (AFD) :** Cluster mécatronique Sousse (subvention de EUR 750 000, 2012-2014) visant à soutenir les petites et moyennes entreprises (PME) des secteurs mécanique, électrique et électronique.
- **Agence américaine pour le développement international (USAID) :** Information Communications Technology (ICT) Competitiveness Project (US\$8 millions), projet sur la compétitivité des TIC ciblant les jeunes entreprises et les PME du secteur TIC.

En plus des projets des IFI/bailleurs de fonds qui financent directement le soutien à l'innovation, Agence française de développement (AFD) a fourni EUR 15 millions en 2011 pour contribuer au financement du bâtiment de l'École nationale d'ingénieurs de Bizerte, qui permettra de développer le capital humain pour favoriser l'innovation.

Chaque année, 400 ingénieurs seront diplômés de cette école. En 2011, l'Union européenne a versé EUR 65 millions au Projet d'appui au système de R&D. Ce projet a pour but de renforcer le potentiel de la science et de la technologie dans le développement économique, de faciliter le transfert des technologies, de promouvoir l'innovation



et la technologie dans les entreprises et de faciliter les échanges en réseau pour la coopération et le partenariat scientifiques avec l'Union européenne.

Appui à la réforme de la réglementation

Il y a encore beaucoup à faire pour améliorer le cadre réglementaire pour les

entreprises privées, en particulier les MPME, qui souffrent davantage des complexités et des coûts associés à la réglementation. L'inventaire des projets financés par les IFI/bailleurs de fonds a révélé trois initiatives pour un montant total de US\$5 millions (voir l'encadré 4.4), qui répondent chacune à un domaine de la réforme gouvernementale.

Encadré 4.4 : Projets financés par les IFI/bailleurs de fonds pour soutenir les réformes réglementaires en Tunisie

- **International Finance Corporation (IFC) et Secrétariat d'État suisse à l'économie** : Projet de réforme des formalités applicables aux entreprises (US\$1,5 million 2012-2014) visant à réduire le temps et les coûts associés à la conduite des affaires, en particulier pour les petites et moyennes entreprises, par un examen de toutes les formalités applicables aux entreprises suivi de leur élimination ou de leur simplification.
- **United States - Middle East Partnership Initiative (MEPI)**.
 - (i) Commercial Law Development Programme (Programme de développement du droit commercial) (US\$2 millions, 2012), visant à améliorer le cadre réglementaire pour les micro, petites et moyennes entreprises et la Loi sur la franchise.
 - (ii) Financial Sector and Regulatory Reform (Réforme du secteur financier et de la réglementation) (US\$1,5 million, 2012-2014), assistance technique à la Banque centrale sur les questions de stabilité financière.

Initiatives favorisant l'accès des MPME aux marchés

La cartographie a permis de recenser quatre projets financés par des IFI/bailleurs de fonds destinés à améliorer l'accès des MPME aux marchés (voir l'encadré 4.5). Au total, ces projets s'élevaient à US\$8,4 millions (moins de 1 % de la valeur totale des projets financés par IFI/bailleurs de fonds répertoriés).

Deux initiatives d'IFI/bailleurs de fonds soutiennent les MPME et l'exportation : l'initiative de renforcement des capacités des PME de USAID, de US\$1,2 million, et le projet de US\$200 000 de l'ambassade des États-Unis en Tunisie pour aider le ministère du Commerce et de l'Artisanat à mettre au point une stratégie d'appui à l'exportation et à fournir un soutien en matière d'exportation aux producteurs d'artisanat. Il s'agit là sans aucun doute d'un enjeu d'importance, car les PME



peuvent contribuer fortement à accroître le volume d'exportations d'un pays. Toutefois, les PME ont souvent besoin d'aide pour accéder à l'information liée à l'exportation, pour élaborer une stratégie d'exportation dans le cadre de leurs objectifs de croissance, pour se préparer à satisfaire les exigences internationales des normes relatives aux produits et de qualité (un objectif essentiel du programme Mise à niveau) et pour établir des contacts sur les marchés internationaux potentiels.

Le soutien à la préparation des PME à l'exportation et à leur développement

peut être un domaine dans lequel un appui plus important des IFI/bailleurs de fonds serait bénéfique en Tunisie. L'intégration des MPME aux chaînes d'approvisionnement des grandes entreprises et aux chaînes de valeur du secteur est un autre moyen important de leur faciliter l'accès aux marchés. Tel est l'objectif du projet régional de l'ONUDI et de l'Agence suisse de coopération visant la mise à niveau des chaînes de valeur des produits typiques, l'accent étant mis en majorité sur les producteurs tunisiens dans les secteurs de l'agroalimentaire et des produits traditionnels.

Encadré 4.5 : Projets financés par les IFI/bailleurs de fonds pour soutenir l'accès des MPME aux marchés en Tunisie

- **Agence américaine pour le développement international (USAID) :** Projet de renforcement des capacités des PME (US\$1,2 million, 2012-2014) pour soutenir les PME en tant qu'exportateurs (services d'évaluation de la capacité d'exportation et de facilitation).
- **Ambassade des États-Unis à Tunis :** Stratégie d'appui à l'exportation (US\$200 000, 2012-2013) pour aider le ministère du Commerce et de l'Artisanat à élaborer une stratégie d'appui à l'exportation et à prodiguer des conseils et d'autres activités de soutien à l'exportation aux producteurs d'artisanat tunisiens afin de les aider à accéder aux marchés américains.
- **Organization des Nations Unis pour le développement industriel/ Agence suisse de coopération :** Projet de mise à niveau des chaînes de valeur et de facilitation de l'accès aux marchés (US\$5 millions pour la Tunisie, sur un projet régional d'environ US\$6 millions) visant à améliorer les conditions socioéconomiques pour les producteurs de produits typiques de Tunisie, du Maroc et d'Égypte en mettant à niveau les chaînes de valeur et en facilitant l'accès aux marchés.
- **United States - Middle East Partnership Initiative (MEPI) – Public Procurement and Regulatory Reform (Réforme des marchés publics et de la réglementation)** (US\$2 millions, 2012-2014) destiné à soutenir le projet réglementant marchés publics en Tunisie en contribuant à l'ajustement des exigences en matière de gouvernance et de conformité afin de permettre aux PME de participer aux marchés publics.



Développement des capacités des MPME par l'intermédiaire d'une assistance technique

Quatre initiatives financées par des IFI/bailleurs de fonds ont pour but d'améliorer la capacité des MPME à développer leurs entreprises (voir l'encadré 4.6). Le projet de la Banque mondiale et du Fonds japonais pour le développement social est destiné aux jeunes déjà engagés dans l'auto-emploi et dans une activité de microentreprise.

Le projet de la BERD vise à sensibiliser les PME aux avantages potentiels de l'accès aux services de conseil aux entreprises. L'Initiative GRECO de la Programme des Nations Unies pour l'environnement vise à encourager la mise en œuvre de systèmes de production plus propres dans les PME par la réduction des déchets, l'utilisation de l'énergie, la récupération de chaleur, le recyclage des matériaux, etc., et cible les PME orientées sur la production.

Encadré 4.6 : Projets financés par les IFI/bailleurs de fonds pour le renforcement des capacités et le développement des MPME en Tunisie

- **Agence américaine pour le développement international (USAID) :** Tunisia SME Initiative (2012-2014) visant à favoriser la croissance des PME à diversifier les exportations et à promouvoir une croissance économique générale. L'initiative comporte deux principaux volets : le Programme tuniso-américain de coaching à l'export, qui se concentre sur quatre secteurs : textiles et vêtements, tourisme, agroalimentaire, et services de conseil aux entreprises (en partenariat avec le ministère du Commerce et de l'Artisanat) ; et une formation basée sur le modèle des centres de développement des petites entreprises (Small Business Development Center) américains en Tunisie, qui aidera la Tunisie à établir des centres de développement des petites entreprises pour soutenir les propriétaires d'entreprises et les entrepreneurs.
- **Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) :** Soutien aux petites entreprises (EUR 1,5 millions, 2012) – le Programme pour la croissance des entreprises et les Services de conseils aux entreprises, gérés par l'équipe de Soutien aux petites entreprises, sont des composantes clés de la boîte à outils de transition de la BERD qui assurent la promotion des bonnes pratiques de gestion dans les petites et moyennes entreprises (PME) en mettant à disposition des services de conseil aux entreprises sur la base d'un partage des coûts, en présentant les meilleures pratiques internationales et en facilitant le développement d'un marché de conseil local et durable.
- **Banque mondiale/ Fonds japonais pour le développement social :** Dons assortis de conditionnalités en faveur des jeunes candidats à l'auto-emploi – (US\$420 000, 2012-2014) ; troisième volet du projet plus large Fonds d'urgence pour soutenir les jeunes ruraux tunisiens touchés par des chocs multiples (US\$2,78 millions) ; projet ciblant jusqu'à 400 jeunes microentrepreneurs qui travaillent en auto-emploi, aussi bien dans le secteur formel qu'informel ; subventions conditionnelles d'environ US\$1 000 pour couvrir les coûts de l'équipement, de la formation et du coaching/mentorat individuel par des entrepreneurs expérimentés, ainsi que du mentorat en

groupe qui leur permettra d'établir des liens avec leurs pairs et avec d'autres dirigeants d'entreprises.

- **Programme des Nations Unies pour l'environnement (UNEP)** – Initiative GRECO pour promouvoir la compétitivité verte et encourager la mise en œuvre de systèmes de production plus propres dans les PME orientées sur la production (initiative lancée en 2009).

Études économiques pertinentes en matière d'entrepreneuriat

les IFI/bailleurs de fonds a mis en évidence trois projets d'études économiques qui seront utiles pour servir de base aux mesures stratégiques (voir l'encadré 4.7).

La cartographie des initiatives financées par

Encadré 4.7 : Études économiques pertinentes en matière d'entrepreneuriat financées par les IFI/bailleurs de fonds en Tunisie

- **Banque européenne d'investissement/ Fonds fiduciaire de la Facilité euroméditerranéenne d'investissement et de partenariat** : Étude sur les défis de la compétitivité et de l'emploi dans le cadre de la transition démocratique en Tunisie (EUR 200 000 euros, 2011) en vue de produire une feuille de route pour améliorer la compétitivité.
- **Organisation de coopération et développement économique / Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit** : Étude sur les qualifications et les compétences en entrepreneuriat en Tunisie (EUR 60 000 euros, 2012) visant à évaluer les pratiques d'éducation en matière d'entrepreneuriat dans les établissements d'enseignement supérieur.
- **Organisation des Nations Unies pour le développement industriel** : Rapport sur l'emploi productif des jeunes par le développement de l'entrepreneuriat dans la région arabe : état de l'art des interventions en Égypte et en Tunisie (EUR 30 000 euros, 2012).



Références

Achy, Lahcen (2011). *Tunisia's Economic Challenges*, The Carnegie Papers, Carnegie Middle East Center. Beyrouth : Carnegie Endowment for International Peace.

ADE (Aide à la Décision Économique) (2011). *Les défis de la compétitivité et de l'emploi dans le cadre de la transition démocratique en Tunisie*, Rapport de phase 2, Vol. II : Annexes : Rapport, Lettre de Marché N° TA2011013 TN FTF. Louvain-La-Neuve : ADE.

AFEM (Association des femmes chefs d'entreprises du Maroc) (2012), *Guide de modélisation de l'incubateur: Guide Opérationnel de la Mise en Oeuvre des Incubateurs d'Entreprises de l'AFEM*. Casablanca : AFEM.

AMIC (Association marocaine des investisseurs en capital) (2012). *Annuaire des membres 2012-2013*, Casablanca : AMIC.

AMIC (2013). *Capital investissement au Maroc : Activité, Croissance et Performance Année 2012*. Casablanca : AMIC et Grant Thornton.

Angel Urdinola, D.F. et K. Tanabe (2012). *Micro Determinants of Informal Employment in the Middle East and North Africa Region*. Washington, DC : Banque mondiale.

APP (Agence du partenariat pour le progrès) (2011). *Monitoring and Evaluation Plan – Morocco Compact*, Financed by the MCC . Tunis : Royaume du Maroc.

Arouri, H., C. Freund, A. Nucifora, J. Silva, et B. Rijkers (2012). *Which Firms Create Jobs? Stylized Facts from Tunisian and Moroccan Census Data*. Washington, DC : Banque mondiale.

ATIC (Association Tunisienne des Investisseurs en Capital) (2013), *Note de statistiques publiques les Approbations et les décaissements des Sicar et des fonds au 30-09-2012*, Tunis : ATIC.

http://www.atc.org.tn/images/atc/documents/note%20statistique%20des%20approbations%20et%20des%20dcaissements%20sicar%20et%20fonds_au%2030-09-2012%202.pdf



Ayyagari, M., A. Demirgüç-Kunt, et V. Maksimovic (2011). *Small vs. Young Firms across the World: Contribution to Employment, Job Creation and Growth, Policy Research Working Paper 5631*. Washington, DC : Banque mondiale.

BAD (Banque africaine de développement) (2011a). Maroc : *Document de stratégie pays 2012-2016*. Tunis : BAD.

BAD (2011b). *Révolution tunisienne : enjeux et perspectives économiques*, Note économique. Tunis : BAD.

BAD (2012). *Tunisie : Défis économiques et sociaux post-révolution*. Tunis : Groupe de la BAD.

BAD, MDRP (Ministère du développement régional et de la planification) et Millennium Challenge Corporation (MCC) (2013). *Vers un nouveau modèle économique pour la Tunisie : Déterminer les contraintes majeures à une croissance généralisée*, Une étude conjointe effectuée par la BAD, le gouvernement tunisien et le gouvernement des États-Unis, Tunis.

BAD et OCDE (Organisation de coopération et de développement économique) (2012). *Perspectives économiques en Afrique 2012*. Paris : Centre de développement de l'OCDE.

BAM (Bank Al-Maghrib) (2011). *Rapport annuel 2011*. Rabat : Bank Al-Maghrib.

Banque mondiale (2010). *Gender Dimensions of Investment Climate Reform*. Washington, DC : Banque mondiale.

Banque mondiale (2012a). *Emplois : Rapport sur le développement dans le monde 2013*. Washington, DC : Banque mondiale.

Banque mondiale (2012b). *Rapport sur l'état d'avancement du cadre de partenariat stratégique pour le Royaume du Maroc – 2010-2013*. Washington DC : Banque mondiale.

<http://documents.banquemondiale.org/curated/fr/2012/05/16919124/morocco-partnership-strategy-progress-report-period-fy10-13-maroc-cadre-de-partenariat-strategique-pour-les-exercices-budgetaires-2010-2013>



Banque mondiale (2012c). Maroc – *Projet de développement des MPME*, rapport N° 68550-MA, Washington DC : Banque mondiale.

<http://documents.banquemondiale.org/curated/fr/2012/06/16941193/morocco-micro-small-medium-entreprise-development-project-maroc-projet-de-développement-des-micro-pepites-moyennes-entreprises-mpme>

Banque mondiale (2012d). *Note de stratégie intérimaire pour la République tunisienne pour la période des exercices 2013-2014*. Washington, DC : Banque mondiale.

Banque mondiale et IFC (International Finance Corporation) (2012). *Doing Business 2013 : Des réglementations intelligentes pour les petites et moyennes entreprises*. Washington, DC : Banque internationale pour la reconstruction et le développement/Banque mondiale.

Ben Cheikh, N. (2011). *La survie des microentreprises à l'épreuve des dynamiques structurelles territoriales : diagnostic et recommandations pratiques*. Tunis : Institut Arabe des Chefs d'Entreprises.

Bennett, J. (2009). *Informal Firms in Developing Countries: Entrepreneurial Stepping Stone or Consolation Prize? Research Paper No. 2009/19*. Helsinki : Institut mondial de recherche sur l'économie du développement, Université des Nations Unies.

BERD (Banque européenne pour la reconstruction et le développement) (2011). *Favoriser la croissance et l'investissement pendant la transition*, Rapport de la réunion de l'Initiative « D'une transition à l'autre » (T2T) du 12 décembre 2011. Tunis : Bureau de l'économiste en chef de la BERD.

BERD (2012a). *Initiative "D'une transition à l'autre" : Favoriser la croissance et l'investissement pendant la transition*, conférence du 27 février 2012, Casablanca.

BERD (2012b). *Country Assessment Tunisia*, 12 septembre 2012. Londres : BERD.

Brissou, Z. et K. Krontiris (2012). *La Tunisie – de la révolution aux institutions*, InfoDev. Washington, DC : Banque mondiale.

CDDE (Comité des donateurs pour le développement de l'entreprise) (2009). *Réforme de l'environnement des affaires et secteur informel : Document de travail*, Comité des donateurs pour le développement de l'entreprise. Cambridge : CDDE.



CE/OCDE (Commission européenne/Organisation de coopération et de développement économiques) (2008). *Rapport sur la mise en œuvre de la Charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise : Évaluation 2008 de la politique de l'entreprise*. Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne.

CGEM (Confédération Générale des Entreprises du Maroc) (2012). *L'Innovation et la PME au Maroc, Les Guides CGEM : Guides petites et moyennes entreprises*. Casablanca : CGEM.

Chahed, M.M.Y. (2011). *Établissement d'une cartographie des prestations des structures d'appui à la création d'entreprises en Tunisie, et des services/mécanismes de financement destinés aux nouveaux promoteurs et établissement des interconnexions entre ces différents services et mécanismes*, préparé pour le GTZ, Consulting and Institutional Development.

Chekir, H. et C. Menard (2012). *Barriers to Private Firm Dynamism in Tunisia: A Qualitative Approach*, Rapport préliminaire à la Banque mondiale, septembre 2012.

Chiquier, L. (2012). *Support SME Facilitation*, Présentation PowerPoint, réunion du 18 juillet 2012 du Partenariat de Deauville, Rome, Groupe de la Banque mondiale.

CRDI (Centre de recherches pour le développement international) (2010). *Global Entrepreneurship Monitor : GEM -MENA Regional Report 2009 (Middle East and North Africa)*. Cairo : CRDI.

Cressy, R. (2012). *Why do most firms die young? A survey of the literature on firm growth and failure*, Working Paper Series N°. 002, Institut Africain de Développement. Tunis : BAD.

De Kok, J., P. Vroonhof, W. Verhoeven, N. Timmermans, T. Kwaak, J. Sniijders, et F. Westhof (2011). *Do SMEs create more and better jobs?* Zoetermeer, Pays-Bas : EIM Business and Policy Research.

Digler, R.J. (2013). *Small Business Administration and Job Creation, CRS Report for Congress*. Washington, DC : Congressional Research Service.

Erdle, S. (2011). *Industrial Policy in Tunisia*, Document de travail 1. Bonn : German Development Institute.



Dalil du Créateur d'Entreprise : Votre projet se construit avec nous. Casablanca : Groupe Banque populaire.

Gatti, R., D.F. Angel-Urdinola, J. Silva, et A. Bodor (2011). *Striving for Better Jobs: The Challenge of Informality in the Middle East and North Africa Region.* Washington, DC : Banque mondiale.

GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) (2013). *Feasibility study on Capital Market and Financial System Development to boost private sector in Tunisia.* Tunis : GIZ.

Haltiwanger, J., R. Jarmin, et J. Miranda (2011). *Who Creates Jobs: Small vs. Large vs. Young.* Washington, DC : National Bureau for Economic Research.

HCP (Haut-Commissariat au Plan) (2004). *Recensement économique 2001-2002, rapport N° 1 : Résultats relatifs aux établissements économiques, fascicule N° 1 : Résultats agrégés, décembre.* Rabat : Royaume du Maroc.

HCP (2009). *Enquête nationale sur le secteur informel 2006-2007, Rapport de synthèse.* Rabat : Direction de la statistique, Royaume du Maroc.

HCP (2011). *Activité, Emploi et Chômage 2011, Résultats détaillés.* Rabat : Direction de la Statistique, Royaume du Maroc.

HCP (2012). *Les Jeunes en chiffres*, août 2012. Rabat : Direction de la statistique, Royaume du Maroc.

http://www.hcp.ma/downloads/Enquete-nationale-sur-les-jeunes_t14913.html

HCP (2013). *Activité, Emploi et Chômage Année 2012, Premiers résultats.* Rabat : Direction de la statistique, Royaume du Maroc.

IFC (International Finance Corporation) (2013). *IFC Jobs Study: Assessing Private Sector Contributions to Job Creation and Poverty Reduction.* Washington DC: World Bank.

Industrie Canada (2012). *Principales statistiques relatives aux petites entreprises,* Direction générale de la petite entreprise. Ottawa : Industrie Canada.

INS (Institut National de la Statistique) (2012). *Statistiques Issues du Répertoire National des Entreprises: Dynamique des entreprises du secteur privé durant la période de 1996 à 2011*. Tunis : INS.

Kelley, D., N. Bosma, et J.E. Amorós (2011). *Global Entrepreneurship Monitor: 2010 Global Report*. Wellesley, MA : Babson College et Universidad del Desarrollo.

Lamont, S. (2012). *Job Creation in Tunisia: Investing in Human Capital Post-Ben Ali*, IMES Capstone Paper Series, Institute for Middle East Studies, Elliot School of International Affairs. Washington, DC : George Washington University.

Lilischkis, S. (2011). *Policies in support of high-growth innovative SMEs*, INNO-Grips Policy Brief No. 2. Bruxelles : Commission européenne.

MAEG (Ministère chargé des Affaires Économiques et Générales) (2011). *Stratégie nationale de promotion de la très petite entreprise : Rapport final*. Rabat : Royaume du Maroc.

Ministère des Finances (2011a). *Vision concertée pour le développement de la microfinance en Tunisie 2011-2014*. Tunis : République de Tunisie.

Ministère des Finances (2011b). *Programme économique et social : le Plan Jasmin*, (résumé). Tunis : République de Tunisie.

OCDE (Organisation de coopération et de développement économique) (2010). *High-Growth Enterprises: What Governments Can Do to Make a Difference*, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. Paris : OCDE.

OCDE (2012a). *Plan d'action pour le développement à court et moyen terme des petites et moyennes entreprises et très petite entreprise au Maroc*, 24 octobre 2012, Partenariat de Deauville avec les pays arabes en transition. Paris : OCDE.

OCDE (2012b). *Promouvoir l'entrepreneuriat dans les universités tunisiennes*, Étude de l'OCDE sur les qualifications et les compétences en entrepreneuriat, Entrepreneuriat, PME et développement local. Paris : OCDE.

OCDE et CRDI (Centre de recherches pour le développement international) (2012). *Les nouveaux entrepreneurs et les entreprises à forte croissance dans la région MENA*. Paris : OCDE.



OIT (Organisation internationale du travail) (2009). *Sustainable enterprise development and employment creation in the Arab region: A review of issues*, Rapport thématique, Forum arabe pour l'emploi, Beyrouth, Liban, 19-21 octobre 2009. Genève : OIT.

OIT (2011). *Tunisie : un nouveau contrat social pour une croissance juste et équitable*, Études sur la croissance et l'équité, Institut international d'études sociales. Genève : OIT.

ONEQ (Observatoire national de l'emploi et des qualifications) (2012). *Statistiques de l'emploi 2011*, janvier 2012. Tunis : Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi.

Pratap, S. et E. Quentin (2006). *The Informal Sector in Developing Countries: Outputs, Assets and Employment*, Research Paper N°. 2006/130, Institut mondial de recherche sur l'économie du développement. Helsinki : Université des Nations Unies.

Rijkers, B., H. Aroui, C. Freund, et A. Nucifora (2013). *Structural Stagnation: Firm-level Evidence on Job Creation in Tunisia*. Washington, DC : Banque mondiale et Statistiques Tunisie.

Rocha, R., S. Farazi, R. Khouri et D. Pearce (2011). *The Status of Bank Lending to SMEs in the Middle East and North Africa Region: The Results of a Joint Survey of the Union of Arab Banks and the World Bank*, Policy Research Working Paper 5607. Washington, DC : Banque mondiale et Union des banques arabes.

Roland Xavier, S., D. Kelley, J. Kew, M. Herrington, et A. Vorderwülbecke (2013). *Global Entrepreneurship Monitor: 2012 Global Report*. Wellesley, MA : Babson College.

Royaume du Maroc (2009). *Pacte national pour l'émergence industrielle*, Dossier de presse : Premières assises de l'industrie. Rabat : Royaume du Maroc.

Silatech (2009). *The Silatech Index: Voices of Young Arabs*. Washington, DC : Gallup.

Stevenson, L. (2010). *Développement du secteur privé et des entreprises : favoriser la croissance au Moyen-Orient et en Afrique du Nord*. Cheltenham, Royaume-Uni : Edward Elgar et Centre de recherches pour le développement international.

Stevenson, L. (2011). *The Role of Women's Entrepreneurship in the Middle East and North Africa Labour Market*, dans *Fostering Women's Entrepreneurship and*



Employment in the Middle East and North Africa, Forum des femmes entrepreneurs OCDE-MENA, Programme MENA-OCDE pour l'investissement. Paris : OCDE.

UN-CEA (Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique) (sans date). *Les PME acteurs du développement durable en Afrique du Nord*, Bureau pour l'Afrique du Nord. Rabat : Bureau de la CEA en Afrique du Nord.

WEF (Forum économique mondial) (2012a). Forum économique mondial sur le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Eurasie, sous le thème « Relier les régions en transformation », Istanbul, Turquie, 4-6 juin 2012. Genève : WEF.

WEF (2012b). *The Role of Large Employers in Driving Job Creation in the Arab World*. Genève : WEF.

WIKI Start-up (2012). *État de l'art de l'essaimage en Tunisie et son impact sur la dynamique de création d'entreprises*, Coopération allemande au développement/GIZ.





www.afdb.org