



Etude diagnostique (analyse générale)

Compétitivité et Pauvreté - Le cas du Cameroun

Vers une stratégie de promotion de la compétitivité économique
favorable à la réduction de la pauvreté

Rapport final

Projet: Appui à l'élaboration de Stratégies de Réduction de la Pauvreté en Afrique subsaharienne

PN: 95.3552.7-002.06 régional / Cameroun

Auteur: James G. Bennett

Sous contrat pour la

**DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT GmbH (GTZ),
Eschborn**

Yaoundé et Cologne, février 2003

Sommaire

Liste des acronymes	3
Synthèse	4
1. Introduction : Compétitivité dans le contexte de la lutte contre la pauvreté.....	6
2 Les principaux concepts de la concurrence et de la compétitivité	9
2.1 Le modèle de base.....	9
2.2 La théorie du commerce international.....	11
2.3 La notion de «l'environnement favorable au secteur privé».....	13
2.4 Une typologie des notions les plus répandues de la compétitivité.....	14
2.5 D'autres approches conceptuelles à la compétitivité	19
2.6 Appréciation succincte de la pertinence des principaux concepts	20
3 L'environnement global : L'OMC et les enjeux de Doha.....	20
3.1 GATT : Les éléments les plus pertinents	21
3.2 OMC : Dispositions spéciales en faveur des pays en développement	22
3.3 Conclusions et perspectives pour les pays en voie de développement.....	25
4 L'environnement régional : Intégration économique et politique	26
4.1 L'Union africaine (UA).....	26
4.2 La Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC).....	27
4.3 La Communauté économique des Etats de l'Afrique centrale (CEEAC)	29
4.4 Le groupe des Etats de l'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP).....	30
4.5 L'influence de l'Union européenne sur les marchés extérieurs du Cameroun.....	31
5 L'environnement national et sous-national	32
5.1 Les principaux acteurs au niveau central.....	32
5.2 Les activités des principaux partenaires internationaux.....	38
5.3 Les principaux acteurs au niveau sous-national	38
5.4 La contribution potentielle de la recherche scientifique à la compétitivité.....	41
5.5 Le rôle de la compétitivité dans le DSRP camerounais	44
6 La situation des entreprises au Cameroun	45
7 Expériences internationales en matière de promotion de la compétitivité.....	46
7.1 Programmes de mise à niveau dans les pays méditerranéens	46
7.2 Le Programme de Promotion du Secteur Privé en Zambie	49
7.3 D'autres expériences pertinentes.....	50
8 Quelle stratégie pour le Cameroun ?	50
9 Le système de suivi-évaluation de la compétitivité	55
10 Principales recommandations.....	56
Annexe 1 Bibliographie	58
Annexe 2 : Identification des secteurs stratégiques.....	66

Liste des acronymes

ACP	Le groupe des Etats d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique
AGCS	Accord général sur le commerce des services
BDEAC	Banque de développement des Etats de l'Afrique centrale
BEAC	Banque des Etats de l'Afrique centrale
BM	Banque mondiale
CC	Comité de Compétitivité
CCD	Comité du commerce et du développement
CCI	Centre du commerce international
CEA	Commission économique pour l'Afrique
CEEAC	Communauté économique des Etats de l'Afrique centrale
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CNUCED	Commission des Nations Unies pour la coopération économique et le développement
COBAC	Commission bancaire de l'Afrique centrale
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
ECAM	Enquête camerounaise auprès des ménages
EIED	Ecole Inter-étatique de la douane
FMI	Fonds monétaire international
FOGAM	Fonds de garantie pour la mise à niveau
GATT	General agreement on tariffs and trade (accord général sur les tarifs douaniers et le commerce)
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
GICAM	Groupement interpatronal du Cameroun
GTZ	Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (Société allemande pour la coopération technique)
ISSEA	Institut sous-régional de statistique et d'économie appliquée
ISTA	Institut sous-régional pour la technologie appliquée
OCDE	Organisation pour la coopération et le développement économique
OHADA	Organisation pour l'harmonisation du droit des affaires
OMC	Organisation mondiale de commerce
ONUUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
OUA	Organisation pour l'unité africaine
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyennes entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PPP	Partenariat public-privé
PPTE	Pays pauvres très endettés
TPE	Très petites entreprises
TRE	Tableau ressources - emplois
UA	Union africaine
UDEAC	Union douanière et économique de l'Afrique centrale
UEAC	Union économique de l'Afrique centrale
UMAC	Union monétaire de l'Afrique centrale
ZLE	Zone de libre échange

Synthèse

Dans la formulation de la stratégie de réduction de la pauvreté (SRP) au Cameroun, le rôle de la compétitivité comme facteur déterminant de la croissance économique est évoqué à plusieurs reprises, mais jamais explicitement expliqué ou analysé de manière approfondie. Pour les besoins de la mise en œuvre de cette stratégie, il est prévu que des stratégies sectorielles seront élaborées et complétées par l'approfondissement de plusieurs études déjà entamées sur les sources de croissance et de compétitivité. Cependant, les études préliminaires n'ont pas encore suffisamment pris en compte les interactions entre la compétitivité et la croissance économique d'un côté, et la pauvreté de l'autre. C'est dans ce contexte que l'étude présente représente une première tentative pour préciser la nature et l'envergure de la politique de promotion de la compétitivité économique qui sera nécessaire pour que le Cameroun puisse réaliser les objectifs énoncés dans son document de la stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP).

En partant d'un modèle tripolaire de concurrence (modèle minimal), l'étude se réfère d'abord aux principales théories classiques et modernes du commerce international et à la pertinence de celles-ci relative à la pauvreté et aux disparités économiques internationales. En général, ces théories cherchent à déterminer la relation entre la nature et le niveau du commerce international d'un côté, et les conditions de production et/ou de consommation de l'autre. Cependant, jusqu'à présent, elles ne sont capables d'expliquer ni les conséquences des différents niveaux de développement (à savoir les rapports de dominance économique et politique) des partenaires commerciaux, ni le rôle des facteurs culturels et sociaux, ni les impacts des interventions étatiques sur les structures d'échange international. Dans le cas des échanges entre pays industriels et pays moins avancés, avec leurs cultures et rationalités d'intervention très variées, les théories classiques ne fournissent qu'une explication très partielle de l'évolution du commerce international. Sur la base d'une appréciation générale des divers concepts théoriques et appliqués, on constate que le grand défi de la politique de promotion de la compétitivité consiste aujourd'hui à l'intégration de tous les facteurs (nationaux, régionaux et internationaux) déterminants de la compétitivité dans une seule stratégie pertinente, cohérente et réalisable.

Quant à l'environnement international, l'étude se réfère aux principaux enjeux des négociations de l'Organisation mondiale de commerce (OMC) relatives au traitement des pays en voie de développement. Il semble que les conditions du traitement différencié et plus favorable pour les pays les moins avancés, dont les pays comme le Cameroun disposent, ne sont pas encore assez bien connues ou assez bien « visibles » chez les dirigeants camerounais concernés. Etant donné que les résultats des négociations auprès de l'OMC peuvent avoir des impacts importants sur les capacités des entreprises camerounaises à produire et exporter, il est recommandé que les responsables camerounais s'engagent à élaborer et appliquer une position nationale et stratégique envers l'OMC. L'environnement international de l'économie camerounaise est aussi déterminé par le rapport UE-ACP. L'UE est le premier partenaire commercial du Cameroun. La balance du commerce extérieur du Cameroun avec l'UE est fortement excédentaire, grâce surtout aux conventions qui ont permis l'exportation à des conditions préférentielles de grandes quantités de produits africains vers l'UE. Suite aux négociations actuellement menées auprès de l'OMC, il est possible que ces conditions préférentielles soient interdites, ce qui peut avoir des effets néfastes énormes pour l'économie camerounaise. Malheureusement, le Cameroun est actuellement très mal doté en experts et en conseillers pouvant assister à l'identification des enjeux liés à l'OMC et à l'avenir du groupe ACP. Quant à l'intégration régionale, c'est surtout la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC) qui représente une opportunité importante pour l'économie nationale, à laquelle l'Etat camerounais doit répondre de manière plus active et visionnaire. De toute façon, il est recommandé d'examiner en priorité l'environnement international et régional de l'économie camerounaise et d'intégrer les résultats de cet examen dans l'étude diagnostique du secteur privé actuellement en cours.

Quant aux programmes nationaux de développement au Cameroun y compris la promotion du secteur privé, on peut constater que ceux-ci sont généralement caractérisés par la multitude de promesses faites et la pénurie de mesures concrètes réalisées. Ceci vaut aussi pour le Plan directeur d'industrialisation (PDI), qui a été préparé avec l'appui de l'ONUDI et adopté en 1999. Malgré les bonnes intentions des auteurs de ce programme, la valeur ajoutée induite par celui-ci semble être très limitée, et par conséquent, ses effets sur les entreprises restent jusqu'à présent plutôt décourageants. Afin de rectifier cette situation et de mieux appuyer la compétitivité des entreprises camerounaises au niveau national, il sera nécessaire de mobiliser bon nombre d'acteurs publics et non publics, dont les plus stratégiques sont brièvement examinés dans l'étude présente.

Au niveau sous-national, on constate que le processus de la décentralisation au Cameroun n'est pas encore suffisamment avancé. Les projets de lois sur la décentralisation ne présentent dans leur forme actuelle qu'une première ouverture timide. Toutefois, il est nécessaire d'assurer un engagement bien ciblé dans ce domaine, surtout relatif au partenariat public-privé au niveau décentralisé.

Avant d'évoquer des recommandations relatives aux stratégies et politiques au Cameroun, l'étude présente se réfère à plusieurs expériences internationales en matière de promotion de la compétitivité, surtout celles de la Tunisie et du Maroc. S'agissant des accords et programmes liés à la libéralisation du commerce entre ces deux pays et l'UE, on note surtout la dégradation de l'équilibre commercial entre la Tunisie et l'UE, ainsi que des problèmes de financement et administratifs au niveau de la coopération euro-marocaine. Malgré ces expériences plutôt négatives, certains aspects semblent être intéressants du point de vue camerounais, surtout l'expérience de la Tunisie dans les domaines (a) de la formulation d'un dispositif cohérent d'appui à l'ajustement de l'économie en général et des entreprises en particulier à la compétition mondiale ; (b) de l'appui au renforcement du partenariat public-privé ; et (c) de la stratégie de sensibilisation des acteurs économiques.

En tirant des conclusions préliminaires pour la politique de promotion de la compétitivité économique au Cameroun, l'étude dégage plusieurs recommandations relatives aussi bien aux notions de base qu'aux principaux obstacles à considérer. L'auteur propose entre autre l'application d'une « matrice de cohérence compétitivité – croissance – pauvreté », qui devrait servir d'orientation dans les analyses spécifiques et les dialogues politiques, surtout pour les besoins de l'identification de la priorité de chaque mesure à préconiser. Etant donné que la politique de la réduction de la pauvreté devrait jouer un rôle central dans la politique économique et sociale du Cameroun, il faut évidemment donner une forte priorité aux mesures qui auront un impact relativement important sur l'incidence de la pauvreté. Pour les besoins de l'identification et de la promotion des secteurs stratégiques, l'auteur propose un cadre analytique centré sur la contribution réelle ou potentielle des secteurs aux exportations, aux revenus (valeur ajoutée) et à l'emploi. Les résultats d'une première application de ce cadre analytique au cas du Cameroun montrent que seulement le secteur « agriculture industrielle et d'exportation » peut contribuer de manière relativement importante dans tous les trois domaines. En terme général, les résultats de cette première analyse indiquent, qu'il sera difficile à trouver des secteurs stratégiques qui répondent à tous les intérêts (augmentation des exportations, des revenus et de l'emploi) en même temps.

Pour ce qui est du suivi et de l'évaluation de la mise en œuvre de la politique de promotion de la compétitivité économique au Cameroun, l'auteur constate que la plupart des statistiques et autres informations nécessaires pour suivre l'évolution de la compétitivité des entreprises camerounaises sont déjà assez bien établies. Quant à l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie, il est recommandé que celle-ci soit entreprise par des experts indépendants nationaux et internationaux à des moments clés lors de la période de référence.

1. Introduction : Compétitivité dans le contexte de la lutte contre la pauvreté¹

Au début du 21^{ème} siècle, la réduction de la pauvreté figure comme priorité numéro un dans les politiques économiques de la plupart des pays africains subsahariens. Comme indicateur de cette priorité, on peut considérer le nombre de pays subsahariens qui se sont déjà engagés dans le processus de formulation et de mise en œuvre d'un Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP). Il s'agit du document-cadre qui permet l'accès de ces pays aux ressources de l'initiative d'appui aux pays pauvres très endettés (PPTE) conçue en 1999 à Cologne. Actuellement, on compte au total 28 pays subsahariens au total qui participent à ce processus, dont seulement 4 qui ont déjà arrêté leur DSRP final et présenté les premiers résultats de la mise en œuvre de cette stratégie (voir Tableau 1, ci-dessous). Donc, il s'agit ici d'un processus plutôt naissant que bien établi, pour lequel les leçons d'expérience sont toujours assez limitées.

Tableau 1 Pays subsahariens dans le processus DSRP

DSRP intérimaire (16)	DSRP final (8)	Rapport d'avancement (4)
Bénin	Ethiopie	Burkina Faso
Cameroun	Gambie	Mauritanie
Cap-Vert	Guinée	Tanzanie
Congo (RD)	Malawi	Uganda
Côte d'Ivoire	Mozambique	
Ghana	Niger	
Guinée-Bissau	Rwanda	
Kenya	Zambie	
Lesotho		
Madagascar		
Mali		
République centrafricaine		
Sao Tome et Principe		
Sénégal		
Sierra Léone		
Tchad		

Source : www.worldbank.org (situation en novembre 2002)

Sans exception, les stratégies énoncées par les pays participant au processus DSRP prévoient avec priorité une forte croissance économique se basant surtout sur un développement soutenu du secteur privé. Par exemple, la stratégie de la Guinée s'articule autour des trois axes suivants:

- l'accélération de la croissance économique;
- le développement des services de base et l'accès équitable à ces services; et
- l'amélioration de la gouvernance et le renforcement du cadre institutionnel et humain.

La stratégie guinéenne « vise la réduction de la pauvreté, grâce à une croissance soutenue, durable et diversifiée, fondée sur la dynamique du secteur privé et dans un contexte de décentralisation plus large. » Les taux de croissance moyens du PIB par tête étant 0,8% à la fin des années 80 et plus récemment 1,6% pour la période 1995-99, la stratégie de la Guinée envisage un taux moyen de croissance par tête de 1,9% à moyen terme (2002-5) et de 3,6% à long terme (jusqu'à l'an 2010). Un des principaux leviers pour atteindre ces taux ambitieux

¹ L'étude présente a été élaborée dans le cadre du projet camerounais-allemand « Appui à l'amélioration des conditions-cadre du secteur privé (ACCSP) » avec un appui supplémentaire du projet sectoriel « Appui au processus d'élaboration et de mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté dans des pays sélectionnés de l'Afrique subsaharienne ».

sera, selon le DSRP guinéen, l'augmentation de la compétitivité aussi bien de l'économie nationale (grâce p.e. à la flexibilité du taux de change, à la privatisation du secteur para-public et à la suppression générale de distorsions économiques) que celle des secteurs clés (eaux, énergie, transport, télécommunications et artisanat) porteurs de croissance.

Dans le cas du Cameroun, la situation est tout à fait semblable. Les autorités camerounaises ont choisi comme stratégie de réduction de la pauvreté « la création d'un environnement propice à l'expansion des activités économiques et au renforcement d'une croissance forte, durable et équitable ». A la fin des années 90, le Cameroun a connu des taux de croissance moyens du PIB par tête de 2%, plus récemment d'environ 1,5% (2001). Pour ce qui est des objectifs du DSRP, il s'agit de rechercher à moyen terme une croissance du PIB réel d'au moins 6% à partir de 2004/2005, ce qui permettra une augmentation du PIB réel par tête d'environ 3 à 4%, « minimum requis pour une réduction sensible de la pauvreté dans un pays où le taux de croissance démographique est de 2,9%. » Le DSRP camerounais cite pour justifier le taux de croissance envisagé, le Rapport Economique sur l'Afrique 1999, publication de la Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies, qui chiffre l'élasticité du taux de pauvreté au revenu par tête à -0,95 pour l'ensemble de l'Afrique et à -1,18 pour le Cameroun. Par ailleurs, le DSRP camerounais fait référence aux résultats d'une analyse se basant sur « l'enquête camerounaise auprès des ménages » (ECAM II) de l'année 2001, selon lesquels l'élasticité du taux de pauvreté à la croissance du PIB par tête se situe entre -1 et -1,3%. Autrement dit : si l'élasticité se situe, par exemple, à -1% et si l'objectif est de réduire le taux de pauvreté de 40 à 20% dans un période de 15 ans, il sera nécessaire d'assurer une augmentation totale du PIB par tête d'au moins 20% dans la même période.

Dans la formulation de la stratégie de réduction de la pauvreté au Cameroun, le rôle de la compétitivité comme facteur déterminant de la croissance du PIB est évoqué à plusieurs reprises, mais jamais explicitement expliqué ou analysé de manière approfondie. En général, le DSRP camerounais fait une distinction entre la compétitivité aux niveaux national et sectoriel:

- Au niveau *national*, il s'agit d'abord d'une reconnaissance des gains de compétitivité induits par les mesures d'ajustement entreprises dans les années 90. La contribution de la stabilité macro-économique à l'amélioration de la compétitivité est aussi évoquée. L'Etat s'engagera à corriger les « imperfections du marché » et à promouvoir « des politiques concertées Etat/secteur privé pour assurer la compétitivité de l'économie face à la mondialisation ».
- Quant à la compétitivité *sectorielle*, le DSRP camerounais adopte des approches très variées:
 - Le « développement rural intégré » mettra l'accent sur l'agriculture paysanne et les PME agricoles ;
 - Dans le secteur industriel, le DSRP présente à une longue liste de difficultés liées à la compétitivité des industries : « capacités organisationnelles et managériales inadéquates, faiblesse des infrastructures de transport et de communication, cadre juridique et légal inapproprié, rétrécissement du tissu industriel, coûts et délais de passage élevés, etc. » Le gouvernement s'engagera aussi à « déréglementer pour encourager la compétitivité ».
 - Dans le secteur du tourisme, les autorités s'engageront davantage afin de « rendre la destination Cameroun plus attractive et plus compétitive. »
 - Plusieurs mesures sont prévues afin de promouvoir la compétitivité des PME (Fonds d'aide au conseil etc.), de développer les infrastructures d'appui (énergie, transports, télécommunications), et de renforcer des ressources humaines (formation professionnelle etc.).

D'ailleurs, des stratégies sectorielles seront élaborées et complétées par l'approfondissement des études déjà entamées sur les sources de croissance et de compétitivité du secteur industriel, qui identifieront les forces et les faiblesses du secteur, les filières à fort potentiel de croissance et de compétitivité, ainsi que les axes prioritaires de renforcement des capacités dans plusieurs domaines (gestion, maîtrise technologique, métrologie, normes et contrôle de qualité, etc.). Force est de constater, cependant, que les études entamées jusqu'ici n'ont pas encore suffisamment pris en compte les interactions entre la compétitivité et la croissance économique d'un côté et la pauvreté de l'autre.

Dans la littérature récente, l'on peut trouver plusieurs définitions de la croissance favorable à la réduction de la pauvreté (« pro-poor growth »), dont la suivante semble être la plus précise et la plus pertinente :

- Le taux de croissance du revenu des pauvres (en tant que groupe) est plus grand que le taux de croissance du revenu général (Klasen 2001).

Selon cette définition, si une mesure donnée de politique peut engendrer une croissance générale du revenu d'environ 2%, cette mesure peut être considérée comme « pro-poor », si le taux de croissance du revenu des pauvres induit par cette mesure est supérieure à 2%. Par conséquent, si le taux de croissance du revenu du groupe des pauvres est égal ou inférieur à 2%, la croissance induite n'est pas « pro-poor ». Dans les cas extrêmes (avec un taux de croissance du revenu des pauvres inférieur à zéro), l'on peut parler d'une « anti-poor growth ».

Notons, cependant, que cette définition ne tient compte que de la pauvreté en revenu : par contre, les définitions de la pauvreté qui sont actuellement en application dans la plupart des pays les plus pauvres comprennent aussi bien la pauvreté en revenu que la pauvreté en santé et en éducation, parfois aussi dans d'autres dimensions de la pauvreté (p.e. en accès aux moyens de communication). Les effets des politiques sur la pauvreté en tant que phénomène multidimensionnel ne sont pas bien reflétés dans cette définition de « pro-poor growth ». Malheureusement, les autres définitions existantes ne sont pas meilleures, et les moyens qui sont disponibles pour les rendre opérationnelles sont très limités². Evidemment, les liens théoriques et empiriques entre la compétitivité et la pauvreté sont encore plus difficiles à définir et à spécifier.

C'est dans ce contexte que l'étude présente représente une première tentative pour préciser la nature et l'envergure de la compétitivité qui sera nécessaire pour que le Cameroun puisse réaliser les objectifs énoncés dans son DSRP. Dans une première réflexion, plusieurs définitions de la compétitivité et modèles afférents seront examinés et évalués selon leur pertinence et adaptation potentielle aux besoins du DSRP. Sur cette base, un examen des principaux facteurs déterminants de la compétitivité du secteur privé camerounais aux niveaux international, régional, national et local sera entrepris. Dans la troisième étape de l'analyse présente, des expériences de plusieurs pays sélectionnés seront présentées et évaluées. En guise d'orientation préliminaire, plusieurs propositions aussi bien pour l'établissement d'un système de suivi et d'évaluation de la compétitivité que pour la poursuite des activités visant la formulation d'une stratégie nationale de promotion de la compétitivité au Cameroun seront présentées. La bibliographie exhaustive présentée en annexe (ci-jointe) servira surtout d'orientation pour les nombreux chercheurs et décideurs impliqués dans le processus DSRP au Cameroun et la politique de promotion de la compétitivité liée à celui-ci.

² Par exemple, le concept de l'élasticité du taux de la pauvreté par rapport au taux de la croissance, introduit ci-dessus, ne tient pas compte des différences entre pays avec hautes incidences de pauvreté et ceux qui ne les ont pas, ce qui rend difficile l'interprétation de cette élasticité (voir Klasen 2001).

2 Les principaux concepts de la concurrence et de la compétitivité

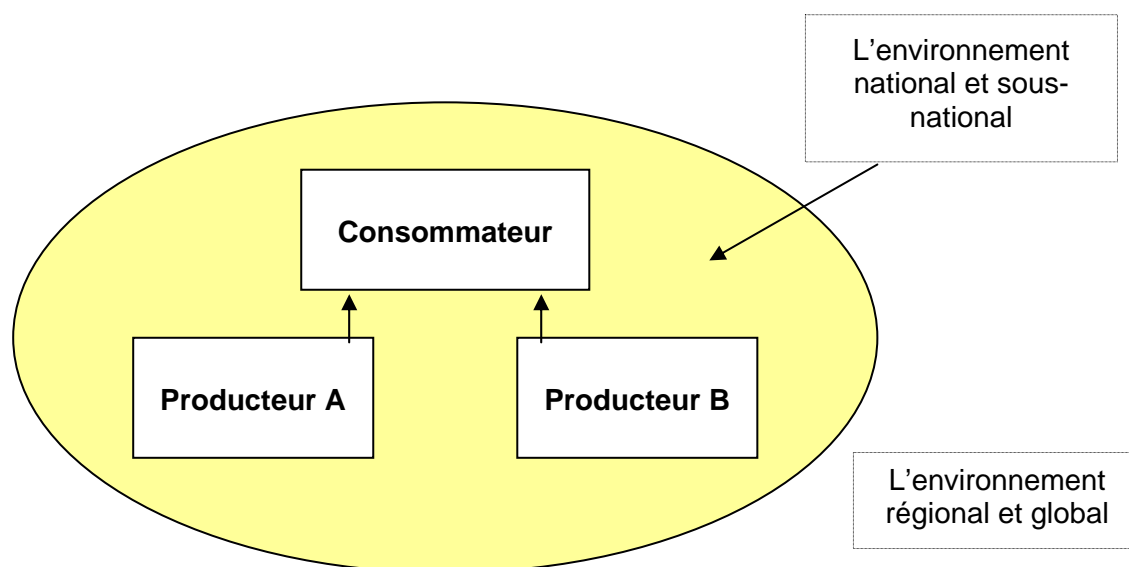
2.1 Le modèle de base

La plupart des concepts et notions de la compétitivité qui seront présentés ci-dessous tiendront compte de l'énorme complexité du phénomène de la compétitivité économique. Par conséquent, leur application et mise en œuvre pratique dans les pays les moins avancés³ s'avèrent souvent difficile, où même impossible, à cause des contraintes en termes de ressources humaines, techniques et financières. Or, l'option d'une simplification de notion de la compétitivité peut être prise en considération, sans sacrifier la possibilité d'un élargissement et précision du concept dans une étape ultérieure.

Dans ce sens, un modèle simplifié de la compétitivité sera proposé dans les passages qui suivent, avant de s'adresser aux théories, concepts et modèles plus sophistiqués.

Imaginons d'abord une situation de concurrence simple, dans laquelle deux producteurs produisent des biens plus ou moins identiques pour satisfaire les besoins d'un seul consommateur. Le consommateur peut choisir soit le bien du producteur A, soit celui du producteur B. Les deux producteurs entrent en concurrence (voir Diagramme 1).

Diagramme 1 **Le modèle tripolaire de concurrence**



Notons que, dans ce **modèle tripolaire de concurrence**, il y a trois acteurs agissant dans leurs environnements spécifiques. L'on fait ici une distinction entre l'environnement national et régional (c.-à-d. au niveau des préfectures, communes etc.) d'un côté, et celui qui est plutôt régional et global, de l'autre.⁴

Il s'agit d'un modèle minimal, parce qu'aucune réduction du modèle n'est possible, sans éliminer la situation de concurrence.

Si le consommateur a tendance – quoi que soit la raison - à demander les biens du producteur A, l'on peut dire que ceux-ci sont plus compétitifs que ceux du producteur B ou que le

³ Selon les critères des Nations Unies, le Cameroun ne figure pas parmi les pays les moins avancés.

⁴ D'autres délimitations territoriales et thématiques des différents environnements sont possibles. En général, elles dépendent des objectifs et priorités des études dans lesquelles elles sont déployées.

producteur A est plus compétitif que le producteur B. Des variations sont aussi possibles : si p.e. la tendance à demander les biens du producteur A augmente (diminue), l'on parle d'une augmentation (diminution) de la compétitivité du producteur A.

Autrement dit: une entreprise (ou unité de production) est compétitive ou pas, dans la mesure où elle est capable de vendre au prix du marché ou même mieux. Par analogie, l'on peut dire qu'un pays est compétitif ou pas, dans la mesure où il est capable d'exporter au prix du marché mondial ou même mieux.

Une mesure alternative de la compétitivité considère comme indicateur l'attractivité d'une région, d'un pays, d'un secteur ou d'une filière relative à l'investissement local ou étranger. En réalité, il s'agit ici d'un indicateur proxy, c.-à-d. d'une mesure de la réaction des investisseurs aux capacités des entreprises, des régions ou des pays à produire et à exporter à des conditions favorables, à savoir la compétitivité de ceux-ci.⁵

Les variations de la compétitivité peuvent être attribuées à plusieurs facteurs. En général, l'on parle de *facteurs endogènes*, s'il s'agit de facteurs à l'intérieur de l'unité de production (entreprises) concernée, et de *facteurs exogènes*, s'il s'agit d'autres facteurs (c.-à-d. au niveau du concurrent, du consommateur, ou de l'environnement).

Dans une situation de concurrence plus réaliste et, par conséquent, plus compliquée, il y aura bon nombre et plusieurs types de producteurs et de consommateurs, non seulement des biens mais aussi des services produits et demandés, et des acteurs agissant dans des environnements très variés et parfois instables. Les acteurs peuvent être des individus, des entreprises, des filières, des secteurs, des régions, des Etats (p.e. en tant que producteurs de services publics) ou groupes d'Etats. Il y aura des « consommateurs » qui demandent des produits utilisés comme intrants pour leur propre production, et il y aura aussi des producteurs qui sont en même temps des consommateurs finaux de biens (p.e. en cas d'autosuffisance). Naturellement, il y aura des acteurs pauvres et ceux qui le sont moins.

C'est dans le cadre de la promotion de la compétitivité dans les pays les moins avancés (PMA), qu'on s'intéresse particulièrement à la relation entre la compétitivité (comme facteur contribuant à la croissance économique) et la réduction de la pauvreté. Ceci implique, entre autres, la nécessité d'une distinction claire entre acteurs riches et pauvres. En effet, même si l'intérêt accordé à ce sujet par bon nombre de chercheurs et de décideurs est actuellement très prononcé, cette distinction de base n'est pas toujours clairement appliquée. Il y a plutôt tendance à supposer que chaque augmentation de la compétitivité et, par conséquent, chaque augmentation de la croissance économique sert aussi bien aux besoins des riches qu'à ceux des pauvres. Comme nous allons montrer en bas, cette « supposition naïve » peut cacher une réalité dans laquelle les impacts de la croissance économique (et par conséquent de la compétitivité) sont limités ou même négatifs pour les groupes pauvres.

Vu la complexité du rapport entre compétitivité et pauvreté, nous examinerons d'abord les principaux concepts, théories et modèles de la compétitivité, puis les facteurs qui peuvent contribuer à une variation de la compétitivité d'une entreprise ou d'une région. Les facteurs à examiner se trouveront, dans le sens du modèle de base, à plusieurs niveaux globaux :

⁵ Le Cameroun attire 0,10% des flux d'investissements directs étrangers (IDE) mondiaux. Par ailleurs, l'IDE au Cameroun représente 0,7% de l'IDE réalisé en Afrique (7,3 milliards de dollars US), et 1,3% du stock d'IDE en Afrique. Au sein de la zone franc, le Cameroun se place en 4ème position des pays destinataires d'IDE derrière les principaux récepteurs que sont le Gabon, la Côte d'Ivoire et la Guinée Equatoriale. En ce qui concerne la répartition sectorielle, le secteur privé pétrolier représente à lui tout seul 77,5% des investissements bruts totaux en 1999. Source : www.africatime.com/Cameroun/nouvelle.asp (6.4.02).

- Dans l'environnement de l'entreprise (y compris la demande et la concurrence):
 - Au niveau global,
 - Au niveau régional,
 - Au niveau national et local.
- Au niveau de l'entreprise.

2.2 La théorie du commerce international

2.2.1 La notion des avantages comparatifs

C'est dans ses *Principes d'économie politiques* (1817) que David Ricardo avait montré que chaque pays sera amené à se spécialiser, non pas (comme indiqué par Adam Smith) dans les productions où il y a un avantage absolu, mais dans celles où il a l'avantage relatif le plus grand. Cet avantage étant déterminé par le rapport des coûts de production (exprimés, dans le célèbre exemple de l'échange du drap anglais et du vin portugais, en heures de travail) des produits respectivement dans chaque pays considéré. Les coûts comparatifs déterminent ainsi les limites de l'échange. Le modèle de Ricardo, principal cadre de référence de la théorie de l'échange international de nos jours, n'a pas pris compte des aspects suivants :

- Les coûts comparatifs du travail aux prix exprimés en monnaie ;
- L'extension du modèle à plusieurs marchandises et plusieurs pays ;
- Les coûts de transport ;
- Les modifications des technologies de production ;
- Le degré de mobilité des facteurs de production ;
- Le rôle des consommateurs (à savoir de la demande).

Ce dernier aspect était le sujet de l'analyse de John Stuart Mill (« Théorie des valeurs internationales »), qui permet de dire quel est le pays qui gagne le plus dans l'échange international : c'est celui dont les produits sont les plus demandés par l'étranger et qui demande lui-même le moins de produits de l'étranger.

Le rôle de la demande en tant que facteur déterminant du commerce international a été davantage précisé dans les travaux de G. Haberler, qui a considéré aussi bien les combinaisons possibles des quantités de deux biens qui peuvent être produits avec des quantités données de facteurs de productions dans un pays donné, que les effets de substitution entre produits locaux et importés et les conséquences de ceux-ci pour la satisfaction de la demande (exprimés dans une « courbe d'indifférence de consommation »). La « théorie des coûts d'opportunité » formulée par Haberler, explique largement le commerce international comme fonction de la demande, ignorant ainsi le rôle de l'offre (p.e. la substitution entre facteurs de productions) et les conditions de sa production.

Le rôle des facteurs de production était au centre des théories développées au début du 20^{ème} siècle par les deux économistes suédois Eli F. Hecksher et Bertil Ohlin. Selon eux, chaque pays aura tendance à se spécialiser dans les productions requérant les facteurs de production qu'il possède en abondance relativement aux autres pays, à exporter des biens qui exigent beaucoup de facteurs qu'il possède en abondance et à importer des biens qui exigent beaucoup de facteurs qui manquent. L'échange international sert donc indirectement à l'« échange de facteurs abondants contre des facteurs rares ». Se basant sur les analyses de Hecksher et Ohlin, Samuelson a montré à la fin des années 40 que, sous certaines conditions, l'échange international égalisera le prix des facteurs de production de nation à nation.

Les théories de Hecksher, Ohlin et Samuelson ignorent, entre autres, les aspects suivants :

- Les coûts de transfert international des marchandises ;
- Les facteurs sociaux et politiques empêchant la spécialisation ;

- La mobilité limitée et variée des facteurs de production ;
- Les risques induits par la spécialisation ;
- La concurrence parfois monopolistique et oligopolistique y compris les limitations de l'entrée dans les marchés qui caractérisent les relations commerciales internationales ;
- La longue durée des décisions d'investissement et les délais des impacts de celles-ci ;
- Les interventions étatiques et leur impact sur les flux commerciaux.

En guise de synthèse, on peut constater que chaque modèle de la théorie de commerce international a des forces et des faiblesses. En général, ces théories cherchent à déterminer la relation entre la nature et le niveau du commerce international d'un côté, et les conditions de production et/ou de consommation de l'autre. Cependant, jusqu'à présent, elles ne sont capables d'expliquer ni les conséquences des différents niveaux de développement (à savoir les rapports de dominance économique et politique) des partenaires commerciaux, ni le rôle des facteurs culturels et sociaux, ni les impacts des interventions étatiques sur les structures d'échange international. Dans le cas des échanges entre pays industriels et pays moins avancés, avec leurs cultures et rationalités d'intervention très variées (voir l'imposition p.e. d'obstacles tarifaires et non tarifaires, d'actions punitives, et de limitations d'exportation dites volontaires), les théories classiques ne fournissent qu'une explication très partielle de l'évolution du commerce international.

2.2.2 Pays riches et pays pauvres dans le commerce international

Les théories de commerce international issues des analyses de Smith et Ricardo ne distinguent pas entre pays riches et pays pauvres, même si le commerce international est considéré par eux comme une source de richesse. C'était d'abord dans la théorie de Stuart Mill que les effets distributifs du commerce international ont été explicitement traités.

En suivant l'analyse de Stuart Mill, on peut constater une faible élasticité-revenu de la demande d'importations des pays riches sur les produits provenant des pays pauvres. Celle-ci peut avoir des effets néfastes à long terme pour les pays pauvres exportateurs de produits primaires.

Quand il y a une croissance des pays riches (augmentation du revenu), cela entraîne une demande faible de produits des pays pauvres. La demande des produits primaires (des pays pauvres) par les pays riches est peu dynamique. En général, certains produits de consommation courante voient leur part dans la consommation globale diminuer quand le revenu augmente (« la loi d'Engel »). Les pays pauvres, au contraire, semblent avoir une demande, qui croît plus vite que le revenu, de biens industriels en provenance des pays riches. Ce seraient ces derniers qui bénéficieraient, en définitive, du commerce international.

Si toutes ces hypothèses sont vérifiées, les pays les moins avancés vont avoir une tendance à être extrêmement ouverts sur l'échange et à en tirer peu de profit. Ils vont avoir une activité de plus en plus concentrée sur les produits qu'ils exportent. Mais ils tireront un gain de moins en moins grand de cette exportation. C'est la « croissance appauvrissant ». (C'est ici la théorie derrière les propositions de développement autocentré et de substitution d'importations dans les années 50 et 60.)

2.2.3 Concurrence et compétitivité

Dans une situation de concurrence, une entreprise peut être considérée comme compétitive ou pas, dans la mesure où elle est capable de vendre au prix du marché ou même mieux. De manière analogue, un pays peut être considéré comme compétitif ou pas, dans la mesure où il est capable d'exporter dans une situation de concurrence au prix du marché international ou même mieux. Dans le même sens, un secteur ou sous-secteur (une filière de production) peut être considéré comme compétitif ou pas, dans la mesure où il est capable

de contribuer, de manière surproportionnelle, aux exportations totales dans une situation de concurrence au prix du marché international ou même mieux.

Selon les théories présentées ci-dessus, les facteurs qui déterminent la compétitivité d'un pays peuvent être très variés :

- Les coûts de production (voir Smith et Ricardo) ;
- La nature et le niveau de la demande (voir Stuart Mill et Haberler) ;
- La disponibilité des facteurs de production (voir Hecksher, Ohlin et Samuelson) ;
- D'autres facteurs : les coûts de transfert y compris le transport, la mobilité des facteurs, les risques, les facteurs culturels et sociaux, les monopoles et oligopoles, les interventions étatiques etc.

Evidemment, une stratégie nationale de promotion de la compétitivité devrait prendre en compte tous ces facteurs déterminants.

2.3 La notion de «l'environnement favorable au secteur privé»

Depuis les années 90, la Banque mondiale et d'autres organisations internationales ont propagé la notion de l'environnement favorable au secteur privé (« enabling environment »). Ceci comprend toute une gamme de facteurs non individuels externes qui peuvent avoir des impacts directs ou indirects sur les décisions des entrepreneurs. Cet « environnement favorable » représente par conséquent une pré-condition multidimensionnelle (mais non suffisante) pour la croissance du secteur privé. Les principales dimensions d'un environnement favorable au secteur privé sont généralement les suivantes (voir Bennett 1991, p. 3f) :

- L'environnement international,
- L'environnement macro-économique national,
- Les incitations nationales aux producteurs et aux consommateurs,
- Le cadre juridique et réglementaire,
- L'efficacité du secteur public,
- Les infrastructures physiques et sociales, et
- L'efficacité du secteur financier.

A la fin des années 80, la Banque mondiale (BM) elle-même a reconnu que la principale faiblesse de sa notion de l'environnement favorable était dans le domaine du cadre juridique et réglementaire – champ d'intervention peu représenté dans les programmes et plan d'actions de la BM et de ses partenaires (voir Banque mondiale 1989, p. 12). Selon l'avis des experts de la BM, les principales raisons pour cette faiblesse ont été les suivantes :

- Manque d'intérêt au niveau du gouvernement,
- Manque de recherche pertinente, et
- Manque de ressources humaines adéquatement qualifiées.

En mettant l'accent sur le rôle de l'Etat, l'OCDE a tiré, en même temps, des conclusions très similaires.⁶

Dans ce contexte, la Banque mondiale a initié au Cameroun les projets suivants:

- Privatization and Private Sector Technical Assistance Project (PE/TA, Cr. 2882-CM) – complété en juin 2000 ; et

⁶ « The most important pre-requisite [for private sector development] is a strong, competent government, capable of delivering essential public services and maintaining coherent, growth-oriented economic policies and an effective and transparent regulatory and legal framework. » (OCDE 1990, p. 8):

- Public/private partnership for growth and poverty reduction project, portant sur la période 2001-2004 (voir rapport no. 20396 CM).

Ce dernier projet (actuellement en cours) s'adresse à deux défis généraux :

- L'élimination des obstacles à la croissance du secteur privé à l'aide d'une réduction des coûts de transaction et d'une augmentation de la compétitivité de l'économie, et
- Traitement prioritaire de la pauvreté dans les processus décisionnels et amélioration des standards de vie des populations les plus démunies.

Le projet comprend entre autres un appui technique au Comité de Compétitivité, nouvelle structure créée sous la régie commune du Ministre de l'économie et des finances et du président du Groupement interpatronal du Cameroun (GICAM).

Dans la phase préparatoire de ce projet, plusieurs approches alternatives ont été considérées. Plus particulièrement, la possibilité d'une approche plus large avec un fort accent sur les aspects juridiques a été examinée. Cette possibilité a été rejetée pour plusieurs raisons. Les principaux arguments ont été les suivants :

- Les projets de grande envergure sont difficiles à gérer. Il serait plutôt souhaitable de se baser sur le progrès atteint dans le passé et d'agir dans un environnement institutionnel déjà assez bien connu.
- L'introduction d'une nouvelle composante exigerait un travail préparatoire important. Malgré l'existence d'un large consensus sur la pertinence des réformes dans le domaine juridique relatif au développement du secteur privé, les conditions préalables ne sont pas suffisamment établies. Jusqu'à présent, les efforts de la Banque mondiale et d'autres bailleurs de fonds (surtout de la France et du Canada) dans ce domaine au Cameroun ont été sans impact, ceci étant dû à l'opposition institutionnelle et au manque d'intégration dans le processus général de réforme économique.

Donc, dans la phase préparatoire du projet, la BM a favorisé une approche qui cherche d'abord à créer un consensus sur les origines des problèmes existants et sur les actions nécessaires pour résoudre ceux-ci. Le Comité de Compétitivité a été considéré comme le point focal du dialogue entre les divers partenaires concernés.

Même si la nécessité de créer un «environnement favorable au secteur privé» est assez bien reconnue, la transformation de cette notion en programmes et projets concrets s'avère toujours difficile. Cette difficulté est bien exemplifiée par l'expérience de la BM au Cameroun. Néanmoins, il faut se demander si les alternatives sont moins difficiles ou risquées. Afin de mieux répondre à cette question, quelques notions alternatives de la « compétitivité » et les conséquences de celle-ci pour la création d'un « environnement favorable » seront examinées ci-dessous.

2.4 Une typologie des notions les plus répandues de la compétitivité

2.4.1 Compétitivité systémique

Les performances productives des entreprises d'un pays donné trouvent leurs fondements non seulement dans les caractéristiques propres de ces entreprises, mais aussi dans la qualité de leurs interactions aussi bien sur le plan des relations de marché (délais, spécification des produits, services associés etc), que sur celui des relations hors-marché (à partir p.e. de la coopération technologique et des partenariats de formation entre elles). Quant à l'innovation, elle trouve de plus en plus son cadre dans des systèmes d'acteurs et tire son efficacité de la complémentarité des compétences disponibles et de la qualité des dispositifs de coordination mis en jeu.

Compte tenu de la nature multidimensionnelle des facteurs déterminants de la compétitivité, une série de plusieurs études sectorielles et régionales a été élaborée par l'Institut Allemand de Politique de Développement (Deutsches Institut für Entwicklungspolitik) avant d'établir le concept de la « compétitivité systémique ». Celui-ci veut dire que la compétitivité internationale peut être établie à l'aide d'une politique bien ciblée et interactive guidée par un dialogue et un processus décisionnel dans lequel les principaux groupes d'acteurs sont impliqués. Les principaux champs de politique concernés sont ceux de l'infrastructure, de l'éducation, de la recherche, de la technologie et de l'innovation. D'ailleurs, la transmission rapide d'information et la connectivité des structures concernées sont des éléments fondamentaux de la politique de promotion de la compétitivité systémique.

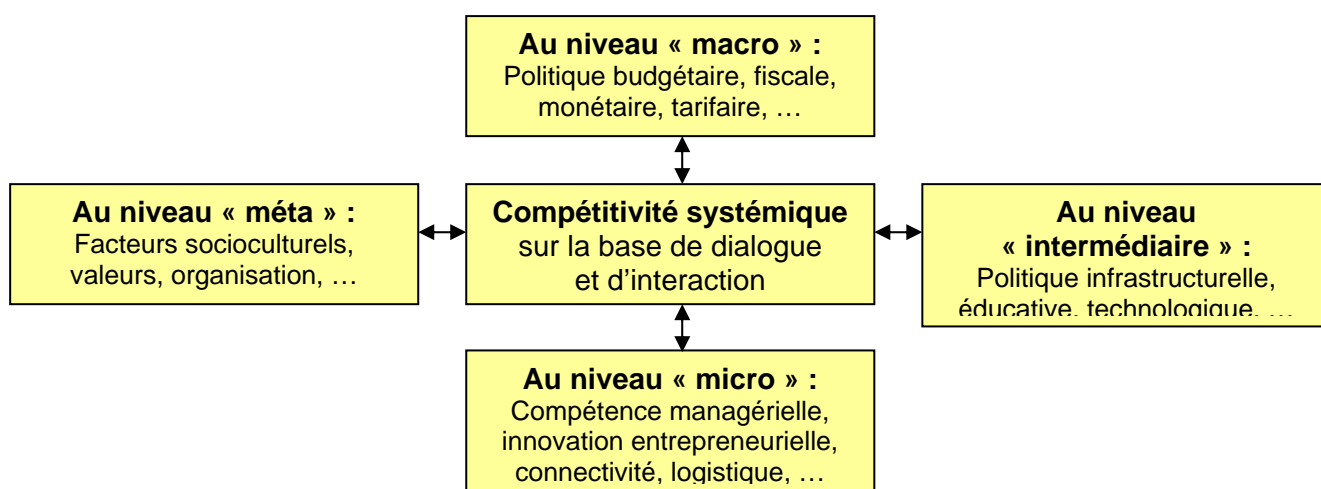
Les facteurs déterminants peuvent être attribués, selon Esser et al (1994), aux quatre niveaux suivants :

- le niveau macro,
- le niveau méta,
- le niveau intermédiaire,
- le niveau micro.

A chaque niveau se trouvent de principaux groupes d'acteurs avec leurs atouts et fonctions spécifiques (voir Diagramme 2) :

- Au *niveau « macro »* agissent surtout le gouvernement national, le Parlement, les institutions étatiques, la banque centrale et les organes du système juridique. Ils sont chargés des politiques budgétaire, fiscale, monétaire, tarifaire, concurrentielle et de taux de change.
- Au *niveau « méta »* il s'agit de tout groupe autonome et stratégique avec des intérêts particuliers. Leurs interactions sont caractérisées par des consensus et des conflits ; par des performances, des aptitudes et des degrés de flexibilité variés ; des compétences spécifiques en organisation et intégration ; et des tendances variées d'intégration de leurs divers intérêts.

Diagramme 2 : Les facteurs déterminants de la compétitivité systémique



- Le *niveau « intermédiaire »* s'adresse aux actions des administrations centrales, régionales et communales, ainsi qu'à celles des syndicats, des associations des entrepre-

neurs et des consommateurs, et d'autres organisations de la société civile, y compris celles de la recherche et du développement. Leurs principales compétences sont dans les domaines d'infrastructure, d'éducation, de technologie, de structure industrielle, d'environnement, de commerce international et de la politique régionale.

- Au niveau « micro », les principaux acteurs sont les producteurs de biens et services, le commerce et les consommateurs. Leurs principales contributions à la compétitivité systémique sont leurs compétences en management, gestion et innovation, en gestion du cycle de production, en connectivité technologique, en logistique et en intégration verticale et horizontale.

Les principaux problèmes auxquels sont confrontés les pays les moins avancés dans la recherche de la compétitivité systémique sont les suivants :

- La fragmentation et (parfois) la désintégration des structures sociales, c.-à-d. le manque de consensus et de vision commune ;
- La faible légitimité de l'Etat, y compris ses organes centraux et décentralisés ;
- La faible coopération entre l'Etat, les entreprises et les organisations intermédiaires ;
- La faiblesse des capacités analytiques nécessaires pour la définition d'une politique bien ciblée de promotion de la compétitivité ;
- Le manque de consensus, à savoir l'antagonisme entre les dirigeants des entreprises et les travailleurs salariés ;
- La dominance des intérêts des investisseurs étrangers ;
- La faible orientation vers le bien-être général à tout niveau ;
- La faible stabilité politique et économique.

Les problèmes décrits ci-dessus existent au moins partiellement dans la plupart des pays les plus pauvres, y compris au Cameroun. Evidemment, l'établissement d'une compétitivité systémique représente un grand défi pour ces pays, non seulement à cause des faiblesses spécifiques des principaux acteurs.

2.4.2 Compétitivité territoriale

La notion de la compétitivité systémique ne tient pas directement compte des contraintes spatiales (géographiques) sur l'activité économique. Les systèmes de compétitivité dont il s'agit ici peuvent se trouver à n'importe quel niveau d'agrégation territoriale: continentale, régionale, sous-régionale, nationale, préfectorale, communale, urbaine, rurale etc.. Même si les définitions conventionnelles de la compétitivité systémique suivent une logique plutôt nationale (le niveau « macro » comprenant p.e. les diverses politiques nationales), les principes de base de cette notion sont aussi valides dans les territoires soit plus larges, soit plus petits. Cette relativité territoriale des principes de la compétitivité peut être illustrée par l'exemple du programme LEADER de l'Union européenne.⁷

L'initiative communautaire LEADER a, sans aucun doute, tracé de nouvelles voies de développement qui aujourd'hui apparaissent comme un début de réponse aux exigences de revitalisation et d'épanouissement des zones rurales en Europe. Cette initiative a comme but d'apporter aux zones rurales en Europe une véritable «*compétitivité territoriale*».

Dans ce contexte, *être compétitif* signifie tout simplement «pouvoir supporter la concurrence du marché». La notion de la compétitivité territoriale a donc un sens à priori strictement économique. Néanmoins, on peut souvent constater qu'un territoire qui produit par exemple des matières premières agricoles à très bon marché est censé être compétitif, sans considération pour les conditions sociales déplorable et la dégradation continue de son environnement.

⁷ Voir : www.rural-europe.aeidl.be/rural-fr/biblio/compet/intro.htm

Cette observation peut nous conduire à donner un sens plus large à celui de compétitivité, qui s'exprime, pour l'initiative LEADER, dans le concept de **compétitivité territoriale**. Ce concept veut dire qu'un territoire devient véritablement compétitif s'il peut *affronter la concurrence du marché tout en assurant une durabilité environnementale, économique, sociale et culturelle fondée sur des logiques de réseau et d'articulation inter-territoriale*. En d'autres termes, la compétitivité territoriale suppose:

- la prise en compte des ressources du territoire dans la recherche d'une cohérence d'ensemble;
- l'implication des acteurs et des institutions;
- l'intégration des secteurs d'activité dans une logique d'innovation;
- la coopération avec les autres territoires et l'articulation avec les politiques régionales, nationales, supranationales et le contexte global.

L'élaboration du projet de la compétitivité territoriale est donc un processus visant à faire acquérir aux acteurs locaux et aux institutions une quadruple capacité:

- la capacité à valoriser leur environnement,
- la capacité à agir ensemble,
- la capacité à créer des liens entre secteurs en faisant en sorte de retenir sur place le maximum de valeur ajoutée, et
- la capacité à entrer enfin en liaison avec d'autres territoires et le reste du monde.

Ces quatre capacités peuvent être mises en correspondance avec ce qu'on appelle "*les quatre dimensions*" de la compétitivité territoriale, qui se combineront de manière spécifique dans chaque territoire, à savoir:

- **Compétitivité sociale:** capacité des acteurs à agir efficacement ensemble sur la base d'une conception partagée du projet, et encouragée par une concertation entre les différents niveaux institutionnels;
- **Compétitivité environnementale:** capacité des acteurs à mettre en valeur leur environnement en en faisant un élément "distinctif" de leur territoire, tout en assurant la préservation et le renouvellement des ressources naturelles et patrimoniales;
- **Compétitivité économique:** capacité des acteurs à produire et à retenir un maximum de valeur ajoutée sur le territoire en renforçant les liens entre secteurs et en faisant de la combinaison des ressources des atouts pour valoriser le caractère spécifique des produits et services locaux;
- **Positionnement dans le contexte global:** capacité des acteurs à trouver leur place par rapport aux autres territoires et au monde extérieur en général, de façon à faire épanouir leur projet territorial et à en assurer la viabilité dans le contexte de la globalisation.

Les processus décrits ici ont déjà été amorcés dans de nombreux territoires appuyés dans le cadre du programme LEADER. Il s'agit ici, proprement dit, d'une application pratique du concept de la compétitivité systémique au niveau territorial, avec un fort accent sur les aspects sociaux et environnementaux. Evidemment, chaque programme et projet d'appui à la compétitivité systémique devraient fixer des objectifs et priorités spécifiques aux régions et acteurs concernés.

2.4.3 Compétitivité locale

La notion de la compétitivité locale se base sur la théorie de « clusters » ou grappes d'entreprises qui est apparue dans la seconde moitié des années quatre-vingt dix dans la double filiation des travaux d'Alfred Marshall sur les districts industriels, ramenés sur le devant de la scène par les économistes comme Joseph Schumpeter au centre des approches contemporaines en économie de l'innovation. Elle constitue une rupture non seulement avec les

approches de nature sectorielle, ces dernières ayant tendance à l'uniformisation de l'espace économique, mais aussi avec l'approche centrée sur les «districts industriels», qui se limite à l'analyse des effets de la proximité métrique des entreprises. Dans ce sens, les travaux empiriques et analytiques de Michael Porter (1998) ont fourni des impulsions importantes pour notre compréhension de la notion de clusters.

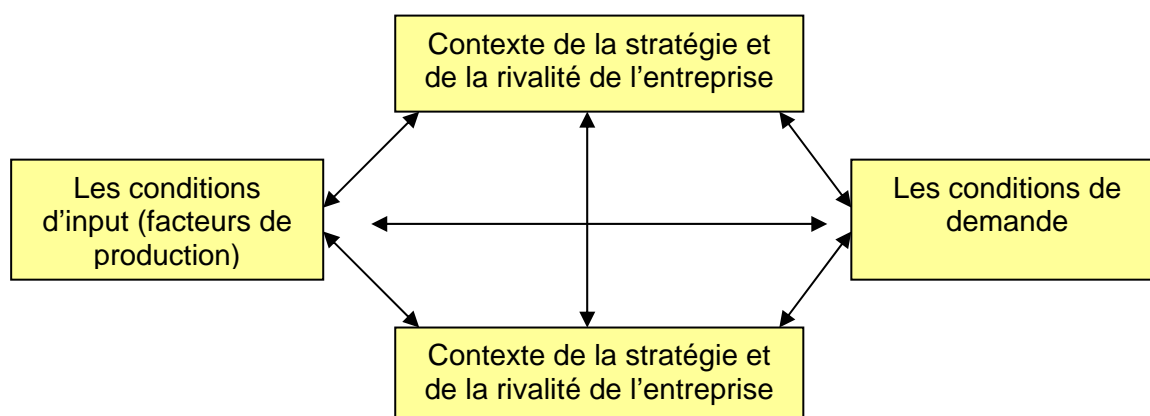
La notion de la compétitivité locale se base sur de nombreuses observations et analyses empiriques qui soulignent l'efficacité productive et innovatrice d'un mode d'organisation industrielle fondé sur l'existence de systèmes industriels locaux, dénommés "clusters" (grappes d'entreprises), articulés au sein de circuits industriels et commerciaux globaux.

Le modèle de Porter (2002) s'adresse à quatre niveaux d'influence :

- Le contexte de la stratégie et de la rivalité de l'entreprise ;
- Les conditions de demande ;
- Les industries d'appui et liées ;
- Les conditions d'input (facteurs de production).

A chaque niveau d'influence il y a des facteurs déterminants originaires soit de la politique nationale (p.e. les conditions des marchés financiers qui s'impactent sur les conditions d'input, et l'application de la législation environnementale, qui s'impacte sur les conditions de demande), soit de la politique locale ou régionale (p.e. les taxes régionales sur les entreprises, s'impactant sur les stratégies et rivalités entre entreprises). D'ailleurs, on peut identifier des clusters pertinents à chaque niveau d'influence : les centres régionaux de recherche qui assistent au développement et au choix de technologies appropriées ; la coordination entre producteurs d'intrants ; les organisations de consommateurs et d'environnementalistes; et les liens de coordination entre concurrents. Tous ces facteurs contribuent à l'évolution de la compétitivité locale (voir Diagramme 3, ci-dessous).

Diagramme 3 : *Les facteurs déterminants de la compétitivité locale (selon Porter 2002)*



A titre d'exemple, on peut citer ici les principales conclusions d'une étude menée par Porter sur la compétitivité locale des entreprises du Pays de Galles (Royaume-Uni) :

- L'infrastructure physique et de télécommunications représente la base nécessaire sur laquelle on peut établir et maintenir une économie régionale prospérant;
- Un système d'éducation fort est fondamental pour le développement des ressources humaines locales et pour attirer des ressources humaines de l'extérieur ;

- Les ressources humaines bien spécialisées sont plus importantes que l'abondance des mains-d'œuvre ;
- Les universités et centres de recherche spécialisés sont les moteurs derrière l'innovation dans presque toutes les régions ;
- Les mécanismes de commercialisation sont essentiels pour la transformation d'innovations en succès économique ;
- Le gouvernement peut exercer une influence soit positive soit négative sur l'environnement des entreprises ;
- Une faible coordination entre les autorités locales empêche les efforts visant une amélioration de l'environnement des entreprises ;
- Les régions ont besoin de transformations stratégiques, surtout si les limites des anciennes stratégies sont atteintes.

Les principales leçons tirées de l'analyse de la compétitivité locale au Pays de Galles peuvent être appliquées sans difficulté aux stratégies de développement se basant sur la compétitivité du secteur privé dans la plupart des pays les moins avancés :

- Une vision économique commune peut faciliter l'établissement d'un appui large et la coordination des activités ;
- Un leadership fort est une condition préalable pour la réussite de toute stratégie de développement économique ;
- Il faut une large collaboration entre gouvernement, entreprises, universités et d'autres institutions pour que les stratégies de développement puissent réussir ;
- Une structure organisationnelle d'envergure peut faciliter la coordination et la réglementation du processus de développement économique ;
- Les régions sont contraintes de surmonter les points critiques de transformation de leurs économies ;
- Les stratégies économiques devraient s'adresser explicitement aux disparités entre les régions et aux problèmes des régions les plus démunies.

En résumé, les principales recommandations qui sont issues de l'analyse de Porter ont été les suivantes:

- Prendre en considération les faiblesses de l'environnement des entreprises galloises ;
- Monter une stratégie agressive pour le développement de clusters comme moteurs d'investissement ;
- Charger les sous-régions du développement de leurs stratégies spécifiques ;
- Créer une vision économique intégrative et une structure organisationnelle pour sa mise en œuvre.

2.5 D'autres approches conceptuelles à la compétitivité

Les aspects psychologiques de la compétitivité sont souvent négligés, même s'ils sont explicitement reconnus par plusieurs auteurs (p.e. Mboa 2000 et Bekolo 2001). Ceux-ci concernent, entre autres, les caractéristiques personnelles des chefs d'entreprise, les attitudes des travailleurs et les perceptions des consommateurs. Evidemment, les attitudes individuelles et sociales peuvent être soit des atouts soit des facteurs de blocage pour ce qui est de l'évolution de la compétitivité. Ces attitudes sont très souvent liées aux traditions : p.e. la primauté de la famille au détriment de l'indépendance individuelle, l'association d'un échec économique à la mauvaise volonté des pouvoirs surnaturels et la faible prise en compte du facteur temps dans le planning des travaux. En même temps, elles peuvent se baser sur une culture populaire censée être moderne p.e. la priorité accordée au temps-loisir au détriment du temps productif ; enfin, « la mise sous tension des individus [à cause d'une situation de compétition] peut avoir des conséquences néfastes pour eux-mêmes et pour la société »

(Bekolo 2001, p. 2). Chaque société doit développer et appliquer ses propres mécanismes pour le règlement de telles tensions et des conséquences de celles-ci.

Les attitudes et le comportement des agents des secteurs politiques et publics ainsi que de la société civile envers le secteur privé et les représentants de celui-ci font partie des facteurs déterminants de la compétitivité systémique au niveau «méta». Néanmoins, elles sont souvent ignorées dans la recherche économique et psychologique afférente.

La reconnaissance du rôle de la dimension psychologique dans une stratégie de promotion de la compétitivité peut s'articuler autour d'une réforme appropriée du système éducatif, d'un cadre concurrentiel qui stimule la performance et les valeurs requises (appuyé p.e par les journaux locaux et la radio rurale), et la bonne intégration de la compétitivité dans les programmes des partis politiques.

2.6 Appréciation succincte de la pertinence des principaux concepts

En suivant la structure du modèle de base, on peut d'abord constater que chaque modèle de compétitivité examiné peut être caractérisé par sa perception partielle :

- Le modèle de Ricardo met un accent sur le côté de l'offre c.-à-d. sur les coûts de production ;
- Dans le modèle de Haberle, c'est plutôt la demande qui détermine les flux commerciaux ;
- Hecksher, Ohlin et Samuelson mettent leur accent sur la disponibilité de ressources (une des composantes de l'environnement de l'entreprise) ;
- Le modèle de la Banque mondiale se réfère prioritairement à l'environnement national de l'entreprise, alors que le problème primordial de la corruption (« accountability ») figure parmi les obstacles les plus difficiles à surmonter ;
- Les notions de la compétitivité systémique et territoriale répondent surtout à l'énorme complexité du phénomène de la compétitivité. La première met l'accent sur le rôle de l'innovation technologique, alors que la seconde souligne plutôt les exigences de la politique environnementale. Toutes les deux définitions se basent sur le principe de la concertation entre les acteurs concernés.
- La notion de compétitivité locale veut souligner les effets avantageux de la connectivité (clusters) inter-entreprise.
- D'autres approches veulent insister sur le rôle de la culture et de la psychologie relatif au comportement qui détermine le niveau de compétitivité.

On note que ni les facteurs internationaux (OMC, intégration régionale etc.) ni la situation locale des entreprises (rôles des administrations décentralisées etc.) sont particulièrement bien représentés dans les modèles existants de la compétitivité.

En résumé, on constate que le grand défi de la politique de promotion de la compétitivité consiste à l'intégration de tous les facteurs (nationaux, régionaux et internationaux) déterminants de la compétitivité dans une seule stratégie pertinente, cohérente et applicable de manière efficace et effective.

3 L'environnement global : L'OMC et les enjeux de Doha

L'accord de Marrakech instituant l'Organisation mondiale du commerce (OMC) fait partie de l'acte final reprenant les résultats des négociations commerciales multilatérales du cycle d'Uruguay, qui a été conclu le 15 décembre 1993 et signé à la réunion ministérielle de Marrakech le 15 avril 1994. Résultat principal du cycle d'Uruguay, l'accord sur l'OMC incorpore, dans ses annexes, les accords multilatéraux sur le commerce des marchandises dont l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce, l'accord général sur le commerce des services, l'accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au com-

merce, le mémorandum d'accord sur les règles et procédures régissant le règlement des différends, le mécanisme d'examen des politiques commerciales et, pour les pays qui les ont acceptés, les accords commerciaux plurilatéraux.

Après une période d'activité intense et les débats animés auxquels la politique commerciale internationale a donné lieu dans les capitales de nombreux participants aux négociations du cycle d'Uruguay, l'accord de Marrakech a été ratifié par un grand nombre de pays, y compris les principales nations commerçantes, dans les délais voulus pour son entrée en vigueur le 1^{er} janvier 1995.

Au mois de septembre 1998, 132 pays avaient accepté et ratifié l'accord de Marrakech et 29 autres avaient engagé le processus d'accession à l'Organisation mondiale du commerce. L'OMC, comme son nom l'indique clairement, veut être universelle.

Le Cameroun figure depuis le 13 décembre 1995 parmi les pays membres de l'OMC. Le Comité technique national de suivi des accords de Marrakech instituant l'OMC a été créé le 12 mars 1997 par décret no. 97/1054/PM.

L'Organisation mondiale du commerce (OMC) est, comme le GATT l'était avant elle, la pierre angulaire du système commercial multilatéral. Elle sert de cadre institutionnel à un système unique de droits et d'obligations concernant le commerce des marchandises et des services ainsi que certains aspects de la propriété intellectuelle, qui s'appuie sur des règles et des procédures régissant le règlement des différends.

Sur les 132 Membres que comptait l'OMC en septembre 1998, 103 étaient des pays en développement. Ces pays devraient jouer un rôle de plus en plus important au sein de l'Organisation à mesure que le nombre de membres augmente. C'est pourquoi une grande importance est donnée aux besoins et problèmes spécifiques des pays en développement dans le système commercial multilatéral.

3.1 GATT : Les éléments les plus pertinents

3.1.1 Article VIII

La nécessité de faire preuve de davantage de souplesse en ce qui concerne les obligations des pays en développement dans le cadre du GATT a été reconnue pour la première fois à la session de révision (1954-1955), lors du réexamen de l'article XVIII. Le caractère structurel des problèmes de balance des paiements de ces pays a été admis et l'obligation que les pays en développement maintiennent des restrictions à des fins de balance des paiements avaient de tenir des consultations chaque année a été allégée, à une fois tous les deux ans (article XVIII:B). S'agissant des mesures qui dérogeaient aux obligations découlant du GATT et visaient à faciliter la création d'une branche de production déterminée, la prescription concernant l'autorisation préalable a été dans une certaine mesure assouplie (article XVIII:C). Ces modifications apportées à l'article XVIII ont introduit, pour la première fois, la notion de traitement différencié des pays en développement.

3.1.2 Partie IV

L'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (que ce soit le GATT de 1947 ou le GATT de 1994) contient une section spéciale, dans sa partie IV, intitulée "Commerce et développement". Cette section, qui a été ajoutée en 1965, reconnaît qu'il est nécessaire d'assurer une augmentation rapide et soutenue des recettes d'exportation des pays peu développés. Les pays développés sont appelés à prendre un certain nombre d'engagements afin d'utiliser tous les moyens en leur pouvoir pour atteindre cet objectif. Ils doivent notamment accorder une haute priorité à l'abaissement et à l'élimination des obstacles qui s'opposent au commerce des produits qui présentent ou pourraient présenter un intérêt particulier

pour les pays en voie de développement, y compris les droits de douane et autres restrictions comportant une différenciation déraisonnable entre ces produits à l'état primaire et ces mêmes produits après transformation. La Partie IV codifie dans le système commercial multilatéral la notion de non-réciprocité dans les négociations commerciales entre pays développés et pays en voie de développement.

La Partie IV du GATT a été développée en 1979 dans une décision connue sous le nom de Clause d'habilitation. Cette décision a confirmé la notion de "traitement différencié et plus favorable" pour les pays en développement ainsi que le principe de non-réciprocité dans les négociations commerciales. La disposition la plus importante de la Clause d'habilitation est celle qui autorise les membres à accorder un traitement différencié et plus favorable aux pays en développement.

3.2 OMC : Dispositions spéciales en faveur des pays en développement

3.2.1 Les accords pertinents de l'OMC

Des dispositions spéciales en faveur des pays en développement ont également été incorporées dans les accords qui, ensemble, forment le système commercial multilatéral de l'OMC. Il s'agit notamment:

- de dispositions visant à accroître les possibilités commerciales des pays en développement;
- de dispositions en vertu desquelles les membres de l'OMC sont tenus de protéger les intérêts des pays en développement membres lorsqu'ils adoptent des mesures commerciales de protection;
- de dispositions accordant aux pays en développement une certaine souplesse dans l'utilisation des instruments de politique économique et commerciale;
- de dispositions accordant aux pays en développement des périodes de transition plus longues pour mettre en œuvre différents engagements découlant de ces accords; et
- de dispositions prévoyant la mise en place d'une assistance technique pour aider les pays en développement à mettre en œuvre leurs engagements et à tirer parti au maximum des résultats du Cycle d'Uruguay.

3.2.2 Assistance juridique

Il convient en particulier de relever que le mémorandum d'accord sur les règles et procédures régissant le règlement des différends donne la possibilité de demander des bons offices, une conciliation et une médiation dans toute procédure de règlement des différends ouverte à l'OMC. Le Directeur général peut offrir ses bons offices, sa conciliation ou sa médiation en vue d'aider les membres à régler leurs différends. Le Secrétariat donne également aux pays en développement membres une aide et des avis juridiques additionnels en ce qui concerne le règlement des différends. À cette fin, il met à la disposition de tout pays en développement membre qui le demande un expert juridique qualifié des services de coopération technique de l'OMC.

3.2.3 Déclarations ministérielles en faveur des pays les moins avancés

Au moment de l'établissement de l'OMC à Marrakech, les ministres ont pris un certain nombre de décisions en faveur des pays les moins avancés. Dans la "Décision sur les mesures en faveur des pays les moins avancés", ils ont décidé que les pays les moins avancés ne seraient tenus de contracter des engagements et de faire des concessions que dans la mesure compatible avec les besoins du développement, des finances et du commerce de chacun d'entre eux, ou avec leurs capacités administratives et institutionnelles. Ils ont, par ailleurs, décidé que les concessions NPF concernant les mesures tarifaires et non tarifaires convenues dans le cadre du cycle d'Uruguay pour des produits dont l'exportation présentait

un intérêt pour les pays les moins avancés pourraient être mises en œuvre de manière autonome, à l'avance et sans échelonnement.

3.2.4 Traitement différencié et plus favorable pour les pays les moins avancés

Les dispositions relatives au traitement différencié et plus favorable pour les pays en développement sont toutes applicables aux pays membres les moins avancés. Nombre d'entre elles prévoient toutefois des avantages additionnels pour les pays membres les moins avancés.

La clause d'habilitation prévoit l'octroi d'un traitement spécial aux pays les moins avancés dans le contexte de toute mesure générale ou spécifique en faveur des pays en développement. Les dispositions concernant la non-réciprocité dans les négociations commerciales prévues dans l'Accord général sur le commerce des services (AGCS), ainsi que dans le GATT de 1994, insistent largement sur le fait qu'il ne faut pas chercher à obtenir de contributions des pays membres les moins avancés. La clause d'habilitation prévoit que les pays développés membres doivent faire preuve de la plus grande modération en cherchant à obtenir des concessions ou des contributions des pays membres les moins avancés. L'AGCS indique qu'il doit être tenu compte des graves difficultés que les pays les moins avancés ont à accepter des engagements spécifiques négociés.

L'accord sur l'agriculture prévoit d'exempter les pays membres les moins avancés des engagements de réduction en ce qui concerne aussi bien le soutien interne et les subventions à l'exportation que l'accès aux marchés.

L'accord sur les subventions et les mesures compensatoires indique que les pays membres les moins avancés (et les pays en développement où le revenu par habitant est inférieur à 1000 dollars EU par an) ne sont pas visés par la prohibition concernant les subventions à l'exportation. Lorsqu'une période de transition est accordée aux pays en développement membres, les pays membres les moins avancés bénéficient souvent d'un délai plus long.

Dans le domaine de l'agriculture une décision a été prise par l'OMC sur les mesures concernant les effets négatifs possibles du programme de réforme sur les pays les moins avancés et les pays en développement importateurs nets de produits alimentaires. Cette décision reconnaît que, pendant la mise en œuvre du programme de réforme prévu dans l'Accord sur l'agriculture, les pays les moins avancés et les pays en développement importateurs nets de produits alimentaires risquent de subir des effets négatifs pour ce qui est de disposer d'approvisionnements adéquats en produits alimentaires de base. D'ailleurs, ils risquent d'avoir des difficultés à court terme à financer des niveaux normaux d'importations commerciales de produits alimentaires de base. Les ministres sont donc convenus d'établir un certain nombre de mécanismes pour améliorer la situation :

- Premièrement, le niveau de l'aide alimentaire établi périodiquement par le comité de l'aide alimentaire en vertu de la convention relative à l'aide alimentaire serait examiné pour établir un niveau d'engagements en matière d'aide alimentaire qui soit suffisant pour répondre aux besoins légitimes des pays en développement pendant la mise en œuvre du programme de réforme, et des lignes directrices seraient adoptées pour faire en sorte qu'une part croissante des produits alimentaires de base soit fournie intégralement à titre de don.
- Deuxièmement, les pays développés membres prendraient pleinement en considération, dans le contexte de leurs programmes d'aide, les demandes d'assistance technique et financière des pays les moins avancés et des pays en développement importateurs nets de produits alimentaires pour leur permettre d'améliorer leur productivité et leurs infrastructures agricoles.

- Troisièmement, tout accord se rapportant à des crédits à l'exportation de produits agricoles prévoirait de manière appropriée un traitement différencié en faveur des pays les moins avancés et des pays en développement importateurs nets de produits alimentaires.
- Quatrièmement, les pays en développement ayant à court terme des difficultés à financer des niveaux normaux d'importations commerciales seraient admis à obtenir l'appui des ressources d'institutions financières internationales, disponible au titre des facilités existantes ou de facilités qui pourraient être créées, dans le contexte de programmes d'ajustement.

3.2.5 Le Plan d'action en faveur des pays les moins avancés

À la première conférence ministérielle de l'OMC, qui s'est tenue à Singapour à la fin de 1996, les ministres ont adopté le plan d'action de l'OMC en faveur des pays les moins avancés. Ce plan a pour objet d'accroître les possibilités commerciales des pays les moins avancés et leur intégration au système commercial multilatéral. Il tente d'intégrer les actions nationales et celles de la communauté internationale, en vue d'assurer le développement des pays les moins avancés au moyen de politiques macro-économiques, de mesures axées sur l'offre et de l'amélioration de l'accès aux marchés. Il met en particulier l'accent sur le renforcement des capacités humaines et institutionnelles et sur l'accès aux marchés pour les produits dont l'exportation présente un intérêt pour les pays les moins avancés. Il préconise la prise d'un certain nombre de dispositions, comme l'étude des possibilités d'accorder un accès en franchise préférentiel pour les exportations des pays les moins avancés. Il envisage une coopération plus étroite entre l'OMC et les autres organismes multilatéraux qui aident les pays les moins avancés.

3.2.6 Le cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés

Conformément au plan d'action, une réunion de haut niveau sur les mesures intégrées en faveur du développement du commerce des pays les moins avancés, organisée par l'OMC en étroite collaboration avec la Banque mondiale, le CCI, la CNUCED, le FMI et le PNUD, a eu lieu à l'OMC en octobre 1997. Les participants à la réunion de haut niveau ont approuvé le cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés, qui vise à augmenter les avantages que ces pays tirent de l'assistance technique liée au commerce pour les aider à accroître leurs possibilités commerciales. Ce mécanisme s'applique en particulier aux activités d'assistance liée au commerce menées par la BM, le CCI, la CNUCED, le FMI, le PNUD et l'OMC; il repose sur les demandes d'assistance formulées par les pays les moins avancés ainsi que sur leur pleine maîtrise du processus. La grande majorité des 48 pays les moins avancés désignés comme tels par l'Organisation des Nations Unies, y compris certains pays non membres de l'OMC, ont manifesté leur intérêt pour ce programme et présenté une évaluation de leurs besoins en matière d'assistance technique liée au commerce. Les six principales organisations participantes ont alors élaboré des "réponses intégrées" qui prévoyaient des activités d'assistance en cherchant à créer des synergies et une certaine complémentarité dans l'assistance fournie.

Les besoins couvrent généralement des domaines qui vont de la conformité aux règles et obligations de l'OMC aux contraintes s'exerçant du côté de l'offre, comme l'infrastructure, le renforcement des capacités humaines et institutionnelles ou les besoins du secteur privé. L'étape suivante, qui est actuellement en cours, consiste à élargir l'exercice de façon que les pays les moins avancés puissent obtenir un soutien allant au-delà de ce que les six organisations peuvent faire pour répondre à leurs besoins d'assistance technique liée au commerce. À cet effet, chacun des pays les moins avancés concernés doit, en collaboration avec ses partenaires multilatéraux, régionaux et bilatéraux en matière de développement, réexa-

miner son évaluation des besoins et élaborer un programme pluriannuel concret d'assistance technique - un portefeuille de projets - visant à répondre à ces besoins.

À cette fin, le pays concerné réunit une "table ronde", à laquelle il invite les partenaires du développement de son choix, en vue de l'adoption d'un programme pluriannuel de ce type. Le cadre intégré a révélé un bon fonctionnement du processus de coopération inter-organisations. Une unité administrative, chargée de s'occuper des affaires courantes et d'assurer le secrétariat des réunions organisées dans le cadre du processus de coordination inter-organisations, a été mise en place au CCI, qui en assure la gestion quotidienne.⁸

Lors de la réunion de haut niveau, un certain nombre de membres de l'OMC, pays développés et pays en développement, ont annoncé les mesures autonomes qu'ils prendraient pour améliorer l'accès aux marchés des importations en provenance des pays les moins avancés.

Deux autres recommandations découlant de la réunion de haut niveau ont directement trait aux travaux de l'OMC: redoubler d'efforts pour aider les pays les moins avancés ayant engagé le processus d'accession et donner la priorité aux demandes des pays les moins avancés concernant l'examen de leur politique commerciale et les aider à s'y préparer. Le secrétariat, en coopération avec les membres de l'OMC, a pris des mesures pour simplifier le plus possible le processus d'accession des pays les moins avancés et a offert une assistance technique ciblée à ces pays dès le début du processus. Allant au-delà des besoins spécifiques liés au processus d'accession, il leur a fourni une aide de plus en plus importante dans des domaines tels que la rédaction de lois sur des questions intéressant l'OMC et la mise en place des éléments de politique commerciale dont ils auront besoin pour défendre leurs intérêts commerciaux à l'OMC après leur accession. Conformément au mécanisme d'examen des politiques commerciales, les pays les moins avancés font l'objet d'un examen tous les six ans ou à intervalles plus longs. Des examens ont été effectués, ou sont en cours dans le cadre du programme de 1998, pour dix des 29 pays les moins avancés membres de l'OMC. En 1998, les examens des politiques commerciales du Burkina Faso, du Mali, de la Guinée et du Togo devaient être regroupés lors des réunions de l'organe d'examen des politiques commerciales; l'examen du Lesotho a été effectué en avril 1998 avec celui des autres membres de l'Union douanière d'Afrique australe.

3.2.7 Principales institutions concernées

- Le **Comité du commerce et du développement (CCD)** est le point central pour l'examen et la coordination des travaux sur le développement au sein de l'OMC et de leurs relations avec les activités d'autres institutions multilatérales en rapport avec le développement. C'est donc l'organisme devant lequel un membre de l'OMC peut soulever toute question ayant trait au développement dans le contexte de l'OMC. Le CCD suit de façon continue la participation des pays en développement au système de l'OMC et examine les initiatives visant à aider ces pays à accroître leurs possibilités d'échanges et d'investissements. Il examine également l'application des dispositions spéciales des Accords de l'OMC en faveur des pays en développement.
- Un sous-comité du CCD, le **Sous-Comité des pays les moins avancés**, est le point central au sein de l'OMC pour l'examen de toute question concernant les pays les moins avancés.

3.3 Conclusions et perspectives pour les pays en voie de développement

Les institutions et instruments de l'OMC, brièvement décrits ci-dessus, sont généralement mal connus au Cameroun. Même au niveau du ministère chargé de l'industrie et du commerce, on ne trouve que très peu d'experts dans la matière. Quant aux entrepreneurs,

⁸ . Voir www.ldcs.org

les commentaires suivants du DG des Brasseries du Cameroun, M. André Siaka, qui est en même temps Président du GICAM, peuvent illustrer l'attitude la plus répandue :

« Si les pays africains doivent s'ouvrir sur le monde extérieur dans les secteurs où ils disposent de bases leur permettant de compétir, il doit leur être reconnu le droit de préserver des espaces de protectionnisme s'ils sont temporairement nécessaires à une remise sur pied de certains secteurs. C'est exactement ce que font les Américains pour leurs industries en difficultés (automobile, acier) par exemple. Un privilège visiblement non accessible aux petits pays obligés de respecter stricto-sensu les règles libérales de l'OMC, du FMI et de la Banque mondiale. » (Siaka 2002, p. 10)

Evidemment, les « fenêtres » offertes par le traitement différencié et plus favorable pour les pays les moins avancés, dont les pays comme le Cameroun disposent, ne sont pas encore assez bien connues, ou assez bien « visibles », même chez les principaux dirigeants de l'économie camerounaise. De toute façon, les résultats des négociations auprès de l'OMC peuvent avoir des impacts importants sur les capacités des entreprises camerounaises à produire et exporter. C'est la principale raison pour laquelle le Cameroun devrait s'engager à élaborer et appliquer sa propre position nationale et stratégique envers l'OMC. Ceci peut se faire aussi bien auprès des institutions nationales les plus concernées (le Ministère de l'Industrie et du Commerce, les organisations patronales etc.) qu'en collaboration avec les organisations inter-étatiques de la sous-région (voir ci-dessous).

4 L'environnement régional : Intégration économique et politique

Le Cameroun figure (ou figurait) en tant que pays membre dans les groupements économiques régionaux suivants :

- L'Union africaine (UA),
- La Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC) ;
- La Communauté économique des Etats de l'Afrique centrale (CEEAC) ; et
- Le groupe ACP.

Même si le Cameroun adhère à d'autres organismes régionaux et internationaux (p.e. l'Organisation pour l'harmonisation du droit des affaires, OHADA), qui peuvent représenter des acquis signifiants pour la promotion de la compétitivité nationale, l'étude présente se limitera à l'examen des organisations inter-étatiques les plus pertinentes.

4.1 L'Union africaine (UA)

L'Organisation pour l'unité africaine (OUA) a été fondée le 25 mai 1963 à Addis Abeba. La décision de transformer l'OUA en Union africaine (UA) a été prise en juillet 2000, et celle-ci a été rendue effective en 2002. Aujourd'hui l'UA comprend 52 pays membres dont le Cameroun. Les objectifs de l'UA sont (comme ceux de son prédécesseur) plus politiques qu'économiques : il s'agit de promouvoir l'unité et la solidarité entre les pays africains, de faciliter la coopération dans la sous-région, lutter contre le néo-colonialisme etc.. Dans les conférences annuelles des chefs d'Etats (ou des gouvernements), les décisions sont prises par une majorité de deux tiers, pour lesquelles chaque pays-membre dispose d'une voix. Tous les six mois, le Conseil des ministres se réunit pour prendre des décisions basées sur des majorités simples.

L'OUA a été souvent critiquée à cause de son inefficacité, mais force est de constater qu'elle a sensiblement contribué à l'apaisement de plusieurs conflits intra-africains (p.e. entre l'Algérie et le Maroc).

Les projets UA pour la création d'un parlement africain et d'une cours suprême africaine sont en cours. L'établissement d'une Communauté économique africaine (CEA) est aussi envisagé, d'ici avant l'année 2025.

La capacité de l'UA à limiter des conflits intra-africains représente sans doute un atout important pour le développement de la sous-région. Cependant, au plan économique, la potentialité de l'UA restent encore difficile à cerner.

4.2 La Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC)

L'Union douanière et économique de l'Afrique centrale (UDEAC) a été créée le 8 décembre 1966 à Brazzaville. Le traité a été rendu effectif le 1^{er} janvier 1966 et puis révisé en 1974. Au mois de mars 1994, les six pays membres de l'UDEAC ont signé le traité de N'djamena pour établir la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC).

Les pays-membre de la CEMAC sont le Cameroun, la République centrafricaine, le Tchad, la République du Congo, la Guinée équatoriale et le Gabon.⁹ Le siège de la CEMAC se trouve à Bangui, République centrafricaine.¹⁰ Jusqu'à présent, seulement la moitié des pays membres (le Cameroun, le Tchad et la Guinée équatoriale) ont ratifié le traité de N'djamena.

Le Cameroun joue, grâce à sa taille (avec 48% de la population et 53% du revenu national brut de la région), un rôle privilégié dans la CEMAC (voir Tableau 2).

Tableau 2 Les principales caractéristiques des pays-membres de la CEMAC (2002)

	Population (en millions)	Revenu par tête* (\$EU)	Superficie (en km2)
Cameroun	16,185	1590	445442
Centrafrique	3,643	1160	622984
Congo	3,206	570	342000
Gabon	1,233	5360	267667
Guinée équatoriale	0,483	5600	28051
Tchad	8,997	870	1284000
CEMAC	33,747	1450	2990144

* Revenu national brut par tête (à la parité du pouvoir d'achat)

Source : www.worldbank.org et propres calculs.

Le principal objectif de la CEMAC est de promouvoir le processus d'intégration sous-régionale dans le cadre d'une union économique et monétaire. Elle veut aussi renforcer la solidarité des peuples, promouvoir les marchés nationaux en éliminant les tarifs douaniers et d'autres obstacles au commerce, établir une union de libre échange et, sur cette base, soutenir le mouvement pan-africain.

Les échanges commerciaux avec les pays de la CEMAC sont plutôt marginaux, représentant moins de 3% du total.¹¹ Ce taux peut être relativisé si on prend en compte le flux des échanges informels, mais ceci vaut aussi pour les échanges avec le Nigeria, qui jouent un rôle dominant à ce niveau.

Les droits de douane appliqués aux produits importés dans l'UDEAC/CEMAC sont dépendants des catégories de biens échangés :

⁹ Sao Tomé et Príncipe sont associés à la CEMAC.

¹⁰ **Contact:** BP 969, Bangui, Central African Republic, Tel: +236 61 0922, Fax: +236 61 2135, E-Mail sgudeac@intnet.cf.

¹¹ Nguingnang, Bernard : « Le commerce extérieur du Cameroun au cours du troisième trimestre de l'exercice 2001/2002 » dans *Conjoncture PME*, no. 21, août 2002, p. 51.

- Cat. I : Biens de première nécessité (5%) ;
- Cat. II : Matières premières et biens d'équipements (10%) ;
- Cat. III : Biens intermédiaires et divers (20%);
- Cat. IV : Biens de consommation courante (30%).

Les principaux éléments structurels de la CEMAC sont les suivants :

- La conférence des chefs d'Etats fixe les politiques générales de la CEMAC et des institutions de celle-ci ;
- Le Conseil des ministres (avec trois ministres par pays-membre) gère les unions (voir ci-dessous) ;
- Le Secrétariat exécutif prépare et contrôle les décisions et leur application ;
- Le Comité inter-étatique prépare les débats menés auprès du Conseil des ministres.

La CEMAC est composée de deux unions :

- Union économique de l'Afrique centrale (UEAC) et
- Union monétaire de l'Afrique centrale (UMAC).

D'autres institutions communes, notamment la cour de justice et le parlement commun, sont en voie d'être établies.

A l'intérieur de chaque union susmentionnée il y a des institutions spécialisées :

- Au sein de l'UEAC :
 - L'Ecole Inter-étatique de la douane (EIED) ;
 - L'Institut sous-régional pour la technologie appliquée (ISTA) ;
 - L'Institut sous-régional de statistique et d'économie appliquée (ISSEA) ; et
 - La Banque de développement des Etats de l'Afrique centrale (BDEAC).
- Au sein de l'UMAC :
 - La Banque des Etats de l'Afrique centrale (BEAC) ; et
 - La Commission bancaire de l'Afrique centrale (COBAC).

La convention de coopération monétaire entre la BEAC et la France porte sur la liberté des transferts en Zone Franc (CFA), l'harmonisation de la réglementation de change, les parités fixes entre les différentes monnaies de la zone, et la garantie du Trésor Français pour la monnaie émise par le BEAC. La parité entre l'euro et le FCFA est fixée à 1 euro = 655,957 FCFA.

Toutes les institutions susmentionnées ont leur pertinence spécifique – soit réelle, soit potentielle - pour ce qui est de la promotion de la compétitivité dans la sous-région. Donc, il serait souhaitable de prendre en compte de manière appropriée et réaliste la CEMAC et ses diverses sous-structures dans le cadre de la formulation de la stratégie de promotion de la compétitivité au Cameroun.

Dans le passé, la Commission économique pour l'Afrique (CEA) a favorisé l'adhésion des pays de l'Afrique centrale à la CEEAC (voir ci-dessous), au lieu de la CEMAC. Ceci s'explique par le plus grand nombre de pays membres auprès de la CEEAC. Donc, la CEA

considère la CEEAC comme un des cinq piliers de l'intégration régionale en Afrique.¹² Vu la longue période de non-activité de la CEEAC, cette appréciation mérite d'être révisée.

Du point de vue du patronat camerounais, la CEMAC représente une opportunité importante pour l'économie nationale, à laquelle l'Etat doit répondre de manière plus active et visionnaire.

« L'intégration régionale est la solution immédiate pour lever la contrainte de l'étroitesse du marché national. Or, un manque d'ambition, de volonté et de courage politiques, ainsi que de solidarité entre les Etats-parties a jusqu'à présent freiné un processus pourtant déjà ancien au sein de la CEMAC, qui aura bien besoin que le Cameroun exerce son leadership pour connaître une impulsion et une dynamique nouvelles. Les chefs d'entreprises veulent bien croire qu'il soit possible de mettre fin à cette inertie, mais ne manquent pas dans le même temps de s'inquiéter de la non-mise en circulation à ce jour du passeport CEMAC. » (Sanzouango 2002, p. 9)

4.3 La Communauté économique des Etats de l'Afrique centrale (CEEAC)

La Communauté économique des Etats de l'Afrique centrale (CEEAC) a été créée le 18 octobre 1984 par les six pays membres de la CEMAC (voir ci-dessus), les trois pays membres de la Communauté économique des pays des Grands Lacs (CEPGL), qui comprend le Burundi, le Rwanda et la République démocratique du Congo, ainsi que le São Tomé et Príncipe. Au cours des années 80 et 90, l'Angola a participé en tant qu'observateur, puis il est devenu membre. Le principal objectif de la CEEAC est de promouvoir la coopération économique régionale et d'établir un marché commun en Afrique centrale dans le cadre d'une communauté économique plus large.

Les activités de la CEEAC ont démarré en 1985, mais depuis 1992 l'organisation n'est plus active, ceci étant dû entre autres au non-paiement des contributions des pays membres. D'ailleurs, les conflits militaires et politiques, aussi bien dans les pays des Grands Lacs qu'en Angola ont sensiblement perturbé le fonctionnement de la Communauté. Au mois de février 1998, lors d'une conférence extraordinaire à Libreville, les chefs d'Etats de la CEEAC ont réaffirmé leur volonté de revitaliser la CEEAC. Plus récemment, en février 1999 à Yaoundé, les pays membres de la CEEAC ont décidé de créer une nouvelle organisation régionale pour la promotion, la conservation et la consolidation de la paix et de la sécurité en Afrique centrale.¹³

Etant donné que les problèmes conflictuels dans les pays membres de la CEEAC sont actuellement plus ou moins résolus, on peut se demander si la résurrection de cette organisation peut servir aux besoins des populations de la région concernée. En même temps, il faut éviter la situation de chevauchement entre plusieurs institutions régionales, comme c'était le cas dans le passé. Donc, une option à considérer peut être l'élargissement de la CEMAC afin d'intégrer tous les pays membres de l'ancienne CEEAC. D'ailleurs, l'élargissement du champ d'intervention de la CEMAC, afin de s'adresser non seulement aux aspects économiques, mais aussi à ceux de la paix et de la sécurité dans la région (comme cela est pratiqué p.e. dans la SADC), peut être aussi pris en considération.

¹² Les autres piliers étant la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), le Common Market for Eastern and Southern African (COMESA), la Southern African Development Community (SADC) et l'Union Maghreb Arabe (UMA).

¹³ Le protocole relatif au conseil de paix et de sécurité de l'Afrique centrale a été signé le 24 février 2000 à Malabo et puis ratifié, au Cameroun, par décret no. 2000/091 du 28 avril 2000. Parallèlement, le Cameroun a ratifié le pacte d'assistance mutuelle entre les membres de la CEEAC, signé en février 2000 (voir décret no. 2000/090 du 28 avril 2000).

Selon les informations obtenues jusqu'à présent, il semble que les deux options susmentionnées, qui sont sans doute très pertinentes pour ce qui est du développement des conditions-cadres de l'activité économique dans la sous-région, ne figurent pas dans les discours politiques actuels - ni au Cameroun, ni dans d'autres pays de la sous-région. Néanmoins, ces options méritent d'être mieux examinées et précisées. Reste à attendre qui va prendre l'initiative pour animer le dialogue et puis arriver à une solution consensuelle et praticable.

4.4 Le groupe des Etats de l'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique (ACP)

Le groupe ACP a été fondé par la Convention de Lomé en 1975. Par la suite, la Convention a été révisée à plusieurs reprises (1980, 1985, 1990 et 1995). Plus récemment, la Convention de Lomé a été remplacée par celle de Cotonou, qui regroupe les 15 pays de l'Union européenne (UE) et les 70 pays ACP. Dans son ensemble, la zone du groupe ACP englobe une population d'environ 500 millions d'habitants.

Depuis des décennies, les Conventions de Lomé ont permis l'exportation à des conditions préférentielles de grandes quantités de produits africains vers l'UE.¹⁴ Il s'agit plus particulièrement d'une subvention importante au profit surtout de la production agricole des pays ACP. Suite aux négociations actuellement menées auprès de l'OMC, il est probable que cette sorte de subvention sera interdite, ce qui peut avoir des effets néfastes énormes pour les économies de la plupart des pays ACP. Pour éviter cette situation, la transformation du groupe ACP en groupement d'intégration régionale représente une option intéressante.

Malheureusement, il semble que le Cameroun soit actuellement très mal doté en experts et en conseillers pouvant assister à l'identification des enjeux liés à l'avenir du groupe ACP et à la vulgarisation des informations afférentes auprès des décideurs publics et privés concernés. En terme général, ceci vaut aussi pour des enjeux liés aux autres groupements économiques régionaux (UA, CEMAC, CEEAC) et aux négociations en cours au sein de l'OMC. Certes, cette pénurie d'experts et de conseillers compétents peut s'expliquer par le manque général de moyens humains et financiers, mais ce qui est frappant, c'est plutôt le manque général d'intérêt auprès des concernés. Dans le programme d'activité du Comité de Compétitivité pour la période de 2000/1 à 2003/2004, par exemple, la CEMAC ne joue qu'un rôle marginal (elle figure dans deux études). Les autres organisations régionales susmentionnées (y compris l'OMC) ne sont pas explicitement traitées. La situation dans d'autres institutions camerounaises semble être pareille : p.e. le ministère de l'industrie et du commerce (MINDIC) ne dispose ni d'une stratégie pour le positionnement du Cameroun dans les négociations de l'OMC, ni d'une politique qui cherchent à harmoniser les politiques nationales avec celles des groupements régionaux dans lesquels le Cameroun figure comme pays membres.

¹⁴ Le régime ACP comprend depuis l'année 1995, par exemple, une dimension sociale supplémentaire, qui vise l'établissement d'un cadre incitatif pour le respect des normes sociales et environnementales internationales. Selon les règlements concernés, les pays partenaires sont obligés de présenter la preuve de leur respect de certaines conventions internationales. Il s'agit plus particulièrement des conventions no. 87, 98 et 138 de l'Organisation internationale du travail (OIT) relatives à la liberté d'association, au droit d'organisation et de négociation collective, et contre le travail des enfants, respectivement, ainsi que des normes de l'Organisation internationale du bois tropical, (ITTO). Les pays qui présentent ces preuves peuvent profiter de conditions préférentielles significatives, surtout pour ce qui est de l'exportation de produits manufacturés vers l'Europe, mais aussi pour les produits de l'agriculture. Dans le cas du Cameroun, toutes les conventions concernées ont été ratifiées, mais aucune information n'est actuellement disponible sur l'aptitude du Cameroun à fournir les preuves requises.

4.5 L'influence de l'Union européenne sur les marchés extérieurs du Cameroun

L'Union européenne est le premier partenaire commercial du Cameroun. L'Italie demeure le premier client et a fourni 24,9% des recettes d'exportation (voir Tableau 3). Elle est suivie de la France et de l'Espagne.

Les autres destinations principales des exportations camerounaises sont le Gabon (2,4%), la Chine (1,9%) et le Tchad (1,8%).

Les principaux produits exportés vers l'Europe sont des carburants (38%), du bois (26%) et des produits alimentaires (6%).

Pour ce qui est des importations, la France demeure le premier fournisseur, avec 27,3% des importations totales (voir Tableau 4).

Les principaux produits importés de l'Europe sont des machines (25%), des produits en fer et acier (12%), des produits chimiques (11%) et des véhicules (10%).

Tableau 3 : Exportations camerounaises vers l'UE

Période	1997	1998	Part
Pays	Valeur	Valeur	%
Italie	291.700	245.914	24,9
France	158.839	174.281	17,7
Espagne	192.775	136.183	13,8
Pays-Bas	75.858	99.825	10,1
Portugal	19.400	36.400	3,7
Grande-Bretagne	18.890	24.203	2,5
Allemagne	23.241	18.604	1,9
Belgique	25.997	17.923	1,8
TOTAL	808.697	755.331	76,4

Source : <http://www.camnet.cm/investir/minfi/>

Tableau 4 Importations européennes au Cameroun

Période	1997	1998	Part
Pays	Valeur	Valeur	%
France	193.863	240.580	27,3
Allemagne	54.844	58.911	6,7
Belgique	37.217	44.106	5,0
Italie	36.776	39.265	4,5
Grande-Bretagne	22.148	24.753	2,8
Pays-Bas	23.008	22.076	2,5
Espagne	14.504	16.844	1,9
U. Européenne, np	11.385	12.794	1,5
TOTAL	395.742	461.327	52,2

Source : <http://www.camnet.cm/investir/minfi/>

Les autres principales sources d'importations au Cameroun sont le Nigeria (8,4%), les Etats-Unis (8,1%), le Japon (5,5%), la Guinée (2,3%) et la Chine (2,0%).

La balance du commerce extérieur du Cameroun avec l'UE est fortement excédentaire. En 2001, le Cameroun a exporté une valeur de 1737 millions d'euros, alors que la valeur des importations a atteint 1130 millions d'euros.

L'UE exerce sans doute une influence significative sur le commerce extérieur du Cameroun. Malheureusement, les impacts des règlements ACP (voir la Convention de Lomé et son successeur, la Convention de Cotonou) sur ce commerce sont difficiles à exprimer en termes quantitatifs et objectivement vérifiables.¹⁵ Cependant, vu l'éventualité d'un changement majeur de ces règlements dans le proche avenir, il est recommandé d'examiner en priorité cet aspect de l'environnement international de l'économie camerounaise et d'intégrer les résultats de cet examen dans le rapport final de l'étude diagnostique.

5 L'environnement national et sous-national

Depuis les années 60, les programmes nationaux de développement au Cameroun y compris la promotion du secteur privé, plus particulièrement des PME et de l'artisanat, ont été caractérisés par la multitude de promesses faites et la pénurie de mesures concrètes réalisées. Ceci vaut aussi pour le Plan directeur d'industrialisation (PDI), préparé avec l'appui de l'ONUDI et adopté en 1999. Malgré les bonnes intentions des auteurs de ces programmes, on peut constater que la valeur ajoutée induite par de tels programmes (non seulement au Cameroun) a été très limitée, et par conséquent, les effets de ces politiques sur les entreprises ont été plutôt décourageants.

Théoriquement, le cadre incitatif au niveau national devrait être au moins partiellement appuyé par le Code d'investissements (voir l'Ordonnance no. 90/007 du 8 novembre 1990). Ce code prévoit quatre régimes privilégiés, dont les avantages fiscaux reposent sur des conditions spécifiques et différentes selon les phases dans lesquelles les entreprises se trouvent (phase d'installation ou phase d'exploitation). Malheureusement, dès 1994/95, les avantages fiscaux du Code d'investissements sont supprimés. La loi no. 2002/004 portant sur la « charte des investissements », promulguée par le Président de la République le 19 avril 2002, représente, avec trois régimes, une sorte de substitution au Code, mais les actions envisagées restent vagues et imprécises, et aucune mesure spécifique n'est prévue pour soutenir la création d'emplois. La principale conclusion à tirer de ces observations : « La stratégie de croissance du Gouvernement n'est pas lisible. Elle est inexistante. »¹⁶

Vu ce contexte de politique économique nationale plutôt verbale que réelle, nous considérerons, dans les sections suivantes, les acteurs et les institutions qui peuvent être chargés, sous des conditions qui restent à spécifier, non seulement de concevoir une stratégie de promotion de la compétitivité au Cameroun, mais aussi d'assurer sa mise en œuvre effective et efficace.

5.1 Les principaux acteurs au niveau central

Pour ce qui est de l'appui à la compétitivité des entreprises au niveau national, les acteurs censés être les plus stratégiques sont les suivants:¹⁷

- La Présidence,
- L'Office du Premier ministre,
- Le Ministère des finances et du budget (MINFIB),

¹⁵ Il s'agit non seulement des effets directs du commerce Cameroun-UE, mais aussi des effets indirects des règlements UE, p.e. dans le domaine de l'exportation de bananes, pour lequel l'UE a établi en 1999 un programme spécial d'assistance à la compétitivité des principaux partenaires traditionnels. Selon l'avis de la commission du Parlement européen (voir rapport du 7 février 2001), ce sont surtout la Côte d'Ivoire et le Cameroun qui disposent des conditions de production les plus favorables vis-à-vis les pays concurrents en Amérique centrale. Notons que le système général de préférence qui est actuellement appliqué sera terminé à la fin de l'année 2004, et que les principes et modalités du nouveau système ne sont pas encore fixés.

¹⁶ Voir Monkam, André : « Incitations à l'investissement au Cameroun » dans *Conjoncture PME*, No. 21, août 2002, pp. 75-78.

¹⁷ Voir aussi Décret n° 2002/217 du 24 août 2002 portant sur le réaménagement du Gouvernement.

- Le Ministère du développement industriel et commercial (MINDIC),
- Ministère des affaires économiques, de la programmation et de l'aménagement du territoire (MINEPAT),
- Les ministères techniques concernés (agriculture, emploi, environnement, recherche etc.),
- Comité technique de suivi des programmes économiques (CTS),¹⁸
- Comité de Compétitivité (avec ses Secrétariats technique et permanent),
- Les organisations de promotion d'investissement (SNIC etc.),
- Les organisations du patronat (GICAM, SYNDUSTRICAM, MECAM, CCIM, ...), et
- Les syndicats.

Pour ce qui est de la pertinence des acteurs stratégiques relative à la politique future de promotion de la compétitivité, voici quelques commentaires :

La Présidence

La Présidence définit les grands axes de la politique nationale et assure le bon suivi de ceux-ci. Ces grands axes ont été présentés par le chef de l'Etat et Président de la République, S.E.M. Paul Biya, au début du mois de janvier 2003 :¹⁹

- Poursuite du projet de décentralisation,
- Réalisation du programme triennal économique et financier,
- Campagne (« croisade ») contre le VIH/SIDA, et
- Modernisation du système politique et administratif.

Quant à la modernisation, le Président considère celle-ci comme une initiative de l'Etat, dans son rôle incitatif, régulateur et d'arbitrage, facilitant ainsi le développement du secteur privé. Il a souligné que les autorités publiques devraient être les moteurs de ce processus.

L'Office du Premier ministre

Le Premier ministre est nommé par le chef de l'Etat. Lors d'une séance plénière récente à l'Assemblée nationale, le Premier ministre, Peter Mafany Musonge, a présenté aux députés le programme économique, financier, social et culturel du gouvernement en 2003, qui se fonde sur les grandes priorités suivantes:

- au plan économique, l'atteinte du point d'achèvement de l'initiative PPTE ;
- au plan social, la poursuite de la mise en œuvre des engagements du chef de l'Etat dans le cadre du septennat en cours, centré sur la lutte contre la pauvreté.

Au plan économique, ce programme se base sur l'hypothèse que l'économie nationale se maintiendra dans un cycle de croissance, grâce à l'effet combiné de la dynamique de la demande intérieure et de l'accélération de la réalisation des projets financés sur ressources PPTE.

A cet égard, les objectifs du gouvernement sont les suivants:

- la réalisation d'un taux de croissance du PIB d'environ 4,4 % ;
- la maîtrise de l'inflation autour de 3 % ;
- la limitation du déficit budgétaire autour de 0,6 % du PIB ;
- la sauvegarde de l'équilibre extérieur avec un déficit maintenu à 2 % du PIB.

¹⁸ Le CTS a été créé le 20 août 2000 par le décret no. 97/133.

¹⁹ Source : www.cameroonnews.com (6.1.02)

Bien que les hypothèses sur la croissance économique soient prudentes, le gouvernement a réaffirmé son ambition de réaliser un taux de croissance beaucoup plus fort. C'est pourquoi, en partenariat avec le secteur privé et la communauté des bailleurs de fonds, il s'efforcera de rechercher les conditions adéquates d'une véritable relance de l'économie, à la lumière des résultats de la récente étude sur les nouvelles sources de la croissance. Il suscitera à cet effet la diversification et l'accroissement de la production, notamment dans le secteur non pétrolier.²⁰

Comité de Compétitivité (CdC)

Le CdC a été créé par décret présidentiel (no. 97/0235) à la fin de l'année 1997. Son objectif est de contribuer à renforcer la compétitivité de l'économie camerounaise, par l'instauration d'un environnement des affaires propice au développement des investissements privés productifs. Il est composé de sept ministres, des présidents de deux chambres (commerce et agriculture), et des présidents de trois groupements patronaux. Il est présidé par le Ministre des finances, qui est appuyé par son député, le Président du GICAM.

Le Secrétariat technique (ST) du CdC a été créé par arrêté du Premier ministre au début de l'année 1998. Ses membres sont aussi bien les représentants des départements techniques des institutions membres du CdC, que des représentants des PME et des syndicats ouvriers. Le ST est présidé par le GICAM, et co-présidé par le Ministère des finances.

Le Secrétariat permanent (SP) du CdC s'occupe du travail quotidien du SP. Il existe depuis début février 2000. Ses principales attributions sont (a) d'identifier les obstacles à la compétitivité ; (b) de proposer des mesures visant à abaisser les coûts de transaction ; (c) de suivre dans l'intérêt des parties les décisions arrêtées. Selon les propositions du ST, le SP peut engager des experts pour des tâches spécifiques.

Jusqu'à présent, la performance du SP n'a pas bien répondu aux attentes, ceci étant dû essentiellement aux limitations des ressources humaines à sa disposition et aux faiblesses de la gestion des ressources disponibles. Rappelons que selon le programme d'action établi du 15 au 17 novembre 2000 à Kribi, le SP aurait dû être opérationnel à partir de la deuxième moitié de l'an 2000. Cependant, jusqu'ici le SP n'a présenté aucun rapport d'activité, et aucune réunion officielle du CdC n'a encore eu lieu.

Vu les limitations sérieuses de la fonctionnalité du CdC, le ST a récemment proposé une « nouvelle vision » des attributions de celui-ci (voir l'Aide-Mémoire du mois d'août 2002). Cette proposition vise, entre autres, l'introduction de mécanismes qui devraient permettre:

- Une écoute de proximité des problèmes des entreprises et une réactivation plus grande dans les propositions à faire et les décisions à prendre. Cette mission plus opérationnelle sera essentiellement tournée vers les entreprises et les solutions concrètes à apporter à leurs problèmes de compétitivité ;
- Une implication plus importante des opérateurs économiques et des organisations du secteur privé dans les cadres d'examen des problèmes de compétitivité au sein du ST ;
- La facilitation de la mise à niveau du secteur privé aux exigences nouvelles de la compétition mondiale afin de donner aux entreprises des atouts pour la conquête des marchés extérieurs ;
- Le suivi des réformes et de leur impact réel sur la compétitivité et sur l'attractivité du Cameroun.

²⁰ Source : <http://www.africatime.com/Cameroun/nouvelle.asp> (10.12.02).

La réorientation proposée des activités du CdC risque de créer d'importants chevauchements entre les attributions du « nouveau Comité » et celles des organes représentant le secteur privé (GICAM etc.), ces derniers étant déjà « à l'écoute » des problèmes des entreprises et des impacts des réformes sur leur compétitivité.

Une option à considérer : La réorientation du CdC comme animateur et coordinateur principal du dialogue entre les partenaires publics et privés au niveau national d'un côté, et des organisations pertinentes au niveau global (OMC) et régional (ACP, CEMAC etc.) de l'autre côté, pour tout ce qui concerne la création et la pérennisation d'un environnement favorable à la compétitivité et à la croissance économique équitable au Cameroun.

Société nationale d'investissement du Cameroun (SNIC)

Créée en 1964 par l'Etat du Cameroun, il s'agit d'une société anonyme ayant un capital de 13 milliards de FCFA qui recherche, en tant qu'organisme de capital-risque, des opportunités pour réaliser, avec des privés étrangers et nationaux, des opérations en « joint venture » dans tous les domaines de l'industrie du pays. Son portefeuille comporte, selon les informations disponibles, une cinquantaine d'entreprises normales, réparties dans les secteurs primaire, secondaire et tertiaire de l'économie, y compris l'hôtellerie. Les activités de la SNIC comprennent la mise en œuvre de projets industriels et commerciaux; la réalisation d'études et d'opérations financières au profit de tiers; la prise de participation, le rachat et la vente de titres de participation au capital des entreprises; et la fourniture de services, de conseils et d'assistance au tiers.²¹

Le Groupement interpatronal du Cameroun (GICAM)

L'effectif du Groupement interpatronal du Cameroun (GICAM) comprend actuellement 204 adhérents, toutes entreprises et organisations professionnelles confondues. Selon ses propres calculs, le GICAM couvre 13% du total des entreprises camerounaises, 63% du chiffre d'affaires déclarés, 66% des effectifs déclarés, et 64% des salaires versés déclarés (GICAM 1997, page 64). On évoque aussi le chiffre de 75% des impôts issus du secteur industriel structuré au Cameroun.²²

Syndustricam

Comme organisation professionnelle, le Syndustricam s'engage, entre autres, dans le domaine de l'évaluation économique de la situation de ses membres, qui consistent actuellement en 66 entreprises. Il conduit des enquêtes trimestrielles, dont les résultats sont publiés et diffusés dans sa « note de conjoncture ». Le taux de réponse à l'enquête étant entre 60 et 70%, la « note », relativement riche en informations et tableaux, se base sur les réponses d'environ 40 entreprises. (Notons que le Syndustricam est membre institutionnel du GICAM, et que les membres du Syndustricam peuvent être simultanément membres du GICAM.)

Le Mouvement des entrepreneurs du Cameroun (MECAM)

Le MECAM a été lancé à la fin de l'année 1999. Selon M. Alphonse Bibehe, DG des Brasseries SIAC et Président du MECAM, ce nouveau regroupement patronal « a pour ambition de réunir les entrepreneurs, ceux-là qui ont pris le risque de mettre leur propre argent pour monter et diriger leurs propres entreprises ». Le MECAM entend créer et entretenir une éthique de bâtisseurs, créateurs d'unités industrielles et développeurs d'affaires.²³

²¹ Source : www.camnet.cm/investir/mindic/sni.htm (8.1.03). Adresse : Place du 20 mai, B.P. 423 Yaoundé, Tél. 22.44.22, 23.34.09, 23.34.99, 23.40.95, Fax: (237) 22.39.64, Téléx 8205 KN.

²² Voir www.gicam-org.com.

²³ Source : Edzanga, Antoine : « Il est né le MECAM » dans *Ambition*, No. 1, mars 2000, page 6.

Chambre de commerce, d'industries et des mines (CCIM)

Société à vocation de liaison entre secteur privé et autorité publique, la CCIM a été créée en 1921. Le siège de la CCIM est à Douala, il y a des filiales dans les villes de Bafoussam, Bamenda, Garoua, Limbé et Yaoundé. La Chambre est présidée depuis 1986 par M. Pierre Tchanque.²⁴

Centre de création d'entreprises de Yaoundé (CCEY)

Le Centre de création d'entreprises de Yaoundé Consultants Associés (CCEY C.A.) est une ONG née en 1997 par suite du désir de privatisation de la structure mère appelée CCEY tout court – le CCEY s'est mis en place en 1989 dans le cadre d'un protocole d'accord entre les gouvernements canadiens et camerounais, l'objectif de cette coopération étant d'appuyer les PME dans toute leur diversité.²⁵

La Cellule de gestion du code d'investissement (CGCI)

Il existait au Cameroun avant la promulgation de la charte d'investissement deux cadres incitatifs à l'investissement : Le Code d'investissements et la Zone Franche.²⁶

La Cellule de gestion du code d'investissements (CGCI) est l'agence gouvernementale chargée d'instruire les demandes aux différents régimes privilégiés du Code d'investissements. Madame Marthe MINDJA est actuellement directrice de la CGCI.

Avant la réforme fiscal-douanière de 1994 couvrant les pays de l'UDEAC qui est aujourd'hui la CEMAC, le code des investissements donnait droit à des avantages fiscaux et douaniers. A la suite de cette réforme, les avantages douaniers ont été supprimés. Toutefois un tarif commun extérieur (TEC) assez incitatif a été mis en place. Les équipements et les matières premières concourant directement à la production bénéficient depuis lors d'un taux de douane de 10% au niveau du droit commun.

Les avantages fiscaux ont été maintenus et les textes en vigueur aujourd'hui prévoient trois régimes:

- le régime de base (pour une durée de 8 ans),
- le régime des PME (pour une durée de 10 ans) et
- le régime des entreprises stratégiques (pour une durée de 17ans).

En plus de ce régime, il existe un régime de réinvestissement prévu dans le code général des impôts.

Les trois régimes donnent droit à des avantages dont les principaux sont:

- Pendant l'installation: exonération des droits d'enregistrement et des droits de mutation ;
- Pendant la phase de production: (a) réduction de 50% de l'IS, de l'impôt sur les BIC et de la TPRCM ; (b) Report du déficit résultant de l'imputation des amortissements (normalement comptabilisés pendant les trois premiers exercices) sur les cinq exercices suivants.

En plus de ces avantages, le code prévoyait pour le régime des PME et le régime des entreprises stratégiques une déduction du revenu imposable d'un montant égal à 25% de la masse salariale versée aux salariés camerounais.

²⁴ Source : www.g77tin.org/ccimorg.html.

²⁵ Source : Amougou, Jean : « Le Centre de Création d'Entreprises de Yaoundé C.A. » dans *Ambition*, mars 2000, pp. 22-24.

²⁶ Source: Communications de M. Aboubakar Pefoura, le 17 décembre 2002 et le 13 janvier 2003.

La CGCI a aussi pour rôle d'assister les entreprises agréées dans leurs démarches auprès des autres administrations et dans l'obtention des visas pour le personnel étranger.

Quant au cadre incitatif, le Code d'investissements du Cameroun soutien (au moins théoriquement, voir ci-dessus) les entreprises qui s'implantent en dehors des grands centres urbains. Il s'agit d'une déduction additionnelle de 50% du coût de transport sur le bénéfice fiscal. Par conséquent, une telle entreprise peut déduire du résultat fiscal 150% des coûts de transport entre Douala et la zone d'implantation.

Les terrains industriels au Cameroun et les coûts de leur location (par m² et an) sont les suivants (voir Tableau 6):

Tableau 6: Terrains industriels et les coûts de leur location

Ville	Localisation	Prix de location (en FCFA par m ² et an)
Limbé	Ombé / Zones franches industrielles	700
Douala	Bonaberri	680
Douala	Bassa	480
Yaoundé	Nsam et Mvan	200
Bafoussam	Koptchou	200
Garoua	Garoua	200
Ngaoundere	Ngaoundere	200

Source : Ministère du développement industriel et commercial, novembre 2002.

L'effectivité des terrains industriels comme facteurs incitatifs à l'investissement et positifs du point de vue de la compétitivité des entreprises impliquées mérite d'être précisée dans le cadre d'une étude spécifique.

L'Office national des zones franches industrielles (ONZFI)

Le régime de Zone franche est géré par l'Office national des zones franches industrielles (ONZFI). M. Michael TOMDIO est le directeur de la zone franche. Pour le régime de la zone franche, dont le projet a été financé et suivi par l'USAID, de nombreux avantages avaient été prévus:

- Procédures administratives rationalisées
- Avantages commerciaux
- Avantages fiscaux
- Avantages en matière de transactions financières
- Concessions en matières de commerce
- Concessions liées au travail
- Autres concessions.

Au niveau des avantages fiscaux le régime prévoyait:

- Exonération totale de tous les impôts et taxes sur une période de dix ans ;
- Imposition à un taux global de 15% sur les bénéfices à partir de la onzième année, et exonération à perpétuité sur tous les autres impôts et taxes existant ou à créer ;
- Report des pertes subies pendant la période d'exonération de 10 ans ;
- Les concessions en matière de commerce prévoyaient: (a) Les exportations et les importations sont exonérées de tous taxes et droits de douanes en vigueur ou à créer, et de toutes autres taxes directes ou indirectes, droits d'enregistrement et de timbres et impôts existants ou futurs ; (b) Exemption du programme de vérification des importations

(c.-à.-d. SGS, Véritas) ; (c) Exemption des taxes de production et de vente sur tous les intrants achetés sur le marché interne.

Dans la pratique ce régime n'a pas eu les résultats escomptés. La zone franche telle que le prévoyait le projet n'a pas été créée. Il y a eu plutôt des points francs représentant les installations isolées des entreprises qui avaient bénéficié de ce régime. Certains bailleurs de fonds, dont la Banque mondiale, ont remis en question l'apport de ces points francs à l'économie camerounaise. Ils estimaient que le Cameroun enregistrait un manque à gagner énorme au niveau des taxes sans que la contrepartie existe.

Toutefois les deux régimes ci-mentionnés sont appelés à se consolider au sein d'un régime plus global qui a été établi en 2002, mais n'est pas encore opérationnel.

5.2 Les activités des principaux partenaires internationaux

- Banque mondiale : Programme de partenariat public-privé (en tant que successeur du projet d'appui technique à la privatisation). Ce programme comprend entre autres une composante visant le renforcement du Comité de Compétitivité. Actuellement, cet appui est gelé.
- PNUD : Programme prioritaire pour la promotion des PME camerounaises" ("4P") et le réseau « Entreprise Cameroun »²⁷.
- Banque islamique de développement (BID) : projet de micro financement dans le nord du Cameroun (1,2 millions de dollars).
- Banque islamique de développement (BID) : Construction, réhabilitation et équipement technique des lycées et collèges d'enseignement technique et professionnel (7 milliards FCFA).
- Allemagne (GTZ) : Projet « Appui à l'amélioration des conditions-cadre du secteur privé » (ACCSP).
- Allemagne (DED) : Appui technique à l'artisanat et aux organes de celui-ci.
- France / UE : Projet de financement de la très petite entreprise (TPE). Ce projet se limite à Douala et Yaoundé.
- Canada : Appui financier au Centre de création d'entreprises de Yaoundé (CCEY).

5.3 Les principaux acteurs au niveau sous-national

Depuis août 1983, le territoire national du Cameroun est découpé en provinces, départements, arrondissement et districts placés respectivement sous l'autorité des gouverneurs, préfets, sous-préfets et chefs de district. Actuellement, ces structures comprennent 10 provinces, 58 départements, 268 arrondissements et 54 districts, à savoir zones urbaines (voir **Tableau 5**). Dans le cadre de la décentralisation, la Constitution a créé dix régions correspondant aux dix provinces actuelles. Les collectivités locales décentralisées sont des personnes morales de droit public jouissant de l'autonomie financière et administrative pour la gestion des intérêts régionaux et locaux. Elles s'administrent librement par des conseillers élus et dans les conditions fixées par la loi.²⁸

Quelques forces du processus de décentralisation résident dans l'histoire contemporaine: la longue existence des communes camerounaises, surtout si on compare avec d'autres pays africains, est un atout pour la décentralisation au Cameroun. L'expérience dans deux systèmes de gouvernement local (français/anglais) devrait permettre de surcroît d'éviter un

²⁷ L'objectif est de stimuler une certaine émulation et de servir d'exemple pour le secteur privé local, mais surtout contribuer de façon significative à la croissance de l'économie camerounaise et résorber durablement le chômage. "Pour atteindre cet objectif, la stratégie du projet sera basée sur l'identification, la sélection et l'appui ciblé à des entreprises de type (PME/PMI) à forte potentialité de croissance", a dit M. Seck. Source : www.africatime.com/Cameroun/.

²⁸ Source : RC/INS 2001, pp. 7f.

mimétisme institutionnel servile et d'entamer la recherche d'une formule institutionnelle adaptée aux communes camerounaises (voir Mehler et Steinich 2000).²⁹

Une autre force réside dans la Constitution de 1996 qui renforce le principe de la décentralisation (Art. 1 (2): "La République du Cameroun est un Etat unitaire décentralisé"). On doit toutefois relever le grand retard que la mise en œuvre de la décentralisation accuse déjà: depuis la promulgation de la Constitution révisée, les préparatifs ne sont pas très avancés.

Avec l'adoption du Programme national de gouvernance (PNG) le gouvernement a affiché ouvertement une volonté politique d'accélérer le processus de décentralisation. Dans la même ligne de pensée, il faut bien apprécier l'élaboration d'un plan d'action pour la décentralisation dans le cadre du PNG qui pourrait servir comme premier repère d'une stratégie et d'un chronogramme de la décentralisation, sans pour autant les remplacer.

Tableau 5 Répartition de la surface et de la population du Cameroun par province (1998)

Province	Superficie		Population		Densité
	km ²	%	nombre	%	nombre/km ²
Adamaoua	63701	14	681362	5	11
Centre	68956	15	2272559	16	33
Est	109002	23	711651	5	7
Extrême-Nord	34263	7	2553389	18	75
Littoral	20248	4	1861463	13	92
Nord	66090	14	1145038	8	17
Nord-Ouest	17300	4	1702559	12	98
Ouest	13893	3	1843518	13	133
Sud	47191	10	514336	4	11
Sud-Ouest ³⁰	25410	5	1153125	8	45
Cameroun	466054	100	14439000	100	31

Source : Essono 2002, p. 4, et propres calculs.

Il y a aujourd'hui une forte demande d'une décentralisation effective dans les communes. D'ailleurs, la commune camerounaise est potentiellement riche (comparée avec des pays d'Afrique de l'Ouest plus avancés dans le processus de décentralisation). Par conséquent, la commune camerounaise pourrait jouer un rôle constructif dans le développement local, surtout dans le domaine du développement du secteur privé local.

Cependant, il faut constater également que la commune camerounaise souffre d'un bon nombre de problèmes non résolus: les responsables regrettent plus particulièrement le manque de transparence dans la répartition des centimes additionnels communaux; ils ne peuvent ni prévoir le montant ni la date de reversement des sommes auxquelles les communes ont droit. Ils condamnent aussi les effets du principe de l'unicité de caisse.

L'absence d'un statut de l'agent communal a des conséquences négatives pour la motivation du personnel des communes. En même temps et déjà structurellement, il y a un large potentiel de frictions entre élus locaux et leur staff nommé par l'administration centrale (secrétaire général, receveur municipal). Les bases d'une coopération saine entre communes et administration centrale sont encore à construire avec l'accélération nécessaire de la déconcentration.

²⁹ La plupart des informations présentées dans ce chapitre sont issues de l'étude de Mehler et Steinich (200).

³⁰ Source : www.ambafrance-cm.org/html/camero/ensrech/research.htm

En réalité, le processus de décentralisation fait un ménage difficile avec les traditions et la réalité actuelle d'un centralisme accentué. Une structure autonome de type "mission de décentralisation" ou autre est une nécessité primordiale au Cameroun. Malheureusement, une telle structure fait défaut.

D'autres faiblesses sont liées au manque de formation des élus (maires et conseillers) ainsi que du staff technique communal. En même temps les agents de l'administration territoriale ne reçoivent pas de formation continue (recyclage) en matière de décentralisation. Les notions du partenariat public-privé et de la promotion de la compétitivité des entreprises locales sont jusqu'ici très peu ancrées dans les perspectives des responsables. Les possibilités d'un contrôle effectif des élus par la population sont souvent absentes ("accountability").

Toutes ces lacunes ainsi que le peu de réalisations palpables des communes depuis les dernières élections municipales ont engendré une inquiétante perte d'intérêt de la population aux affaires municipales.

Néanmoins, pour ce qui est des projets de loi sur la décentralisation en préparation, on peut constater quelques avancées importantes: suppression du régime spécial qui est en vigueur dans plusieurs villes camerounaises; suppression/allègement de l'approbation préalable de la tutelle pour certaines décisions communales en la maintenant pour d'autres (conventions de coopération intercommunale, plans communaux de développement etc.); élargissement des compétences, élargissement de l'assiette fiscale. Le droit à une formation adaptée des élus des CTD ainsi que la concrétisation de la formule de la dotation du Fonds spécial d'équipement et d'intervention pour la décentralisation sont des points très positifs. L'affirmation du principe de la concomitance des transferts des compétences et des ressources est aussi la bienvenue.

Les textes ne règlent pas pour autant l'usage du contrôle de légalité (manque de critères de contrôle: légalité ou substance). Par ailleurs, le rôle du "représentant de l'Etat" est accentué dans beaucoup d'articles. Le poids du pouvoir exécutif dans la création, le découpage, le regroupement et la fusion de communes ainsi que pour la révocation des maires et adjoints reste considérable. Ils ne règlent pas d'une manière satisfaisante la délimitation des compétences entre communauté urbaine et communes urbaines d'arrondissement, la délimitation des compétences entre administration déconcentrée et communes, la forme de l'exercice de tutelle, les modalités d'assiette et de perception des taxes et impôts communaux.

Les organes de suivi prévus dans les projets de loi paraissent très faibles ou d'ordre symbolique.

En définitive, il subsiste des points d'interrogation sur le calendrier et le financement d'une autre étape dans la décentralisation qui est pourtant envisagée dans la Constitution: la mise en place des régions.

En résumé, on peut estimer que les projets de lois sur la décentralisation ne présentent dans leur forme actuelle qu'une ouverture timide.

Actuellement, ces textes ne sont pas connus par les principaux concernés. Vu l'importance de la décentralisation pour l'avenir du Cameroun, son économie et la vie quotidienne de ses citoyens un véritable débat public des options serait souhaitable. Le processus de décentralisation souffre énormément de l'absence d'une information et de sensibilisation de la population. Les principaux concernés n'ont pas accès au débat à huis clos sur la décentralisation. Il faut déplorer en même temps la désorganisation de ces acteurs, tout comme la duplication des associations des maires.

En somme, on constate que le processus de la décentralisation au Cameroun n'est pas suffisamment avancé. Toutefois, il y a un grand potentiel pour y aboutir, ce qui renforce la nécessité d'un engagement bien ciblé dans ce domaine, surtout relatif au partenariat public-privé au niveau décentralisé.

5.4 La contribution potentielle de la recherche scientifique à la compétitivité

Structurellement, la recherche scientifique au Cameroun concerne les deux ministères suivants :

- le Ministère de l'enseignement supérieur, MINESUP³¹ et
- le Ministère de la recherche scientifique et technique, MINREST.

Une part importante de la recherche s'effectue au sein des universités. Pour permettre la coordination entre les deux ministères, un Conseil de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et technique a été créé. Il est présidé par le Président de la République, assisté par 2 vice-présidents, le Ministre de l'enseignement supérieur et le Ministre de la recherche.

En dehors des deux ministères susmentionnés, il y a d'autres institutions spécialisées qui font de la recherche scientifique :

- Le Centre Pasteur du Cameroun, avec environ 15 chercheurs, se consacre à plusieurs axes de recherche, notamment dans les domaines VIH/VHC (transmission mère/enfant), HTLV (épidémiologie), biodiversité (VIH et SIH), méningite, poliomyélite et rougeole (surveillance), MST et tuberculose (résistance aux antibiotiques et interaction avec les infections à VH).
- L'Institut supérieur de management public, dépendant du Ministère de la fonction publique : aucune information sur son programme de recherche n'est actuellement disponible.

La recherche effectuée localement ou en collaboration (avec des organismes ou laboratoires) fait l'objet de publications régulières dans des revues internationales. La production scientifique est non négligeable, bien qu'il n'existe pas de statistiques ni de bilan dressé par le MINESUP, ni par le Ministère de la recherche.

L'Observatoire camerounais de la recherche est une base de données développée dans le cadre de la Coopération Française (UNICAM2000) permettant d'accéder à de nombreuses informations relatives aux secteurs de Recherche actifs et aux travaux publiés par chaque enseignant-chercheur.

La production scientifique des centres sous la tutelle du Ministère de la Recherche Scientifique et Technique est aujourd'hui difficilement évaluable, en l'absence d'élément global de statistique ou de document de synthèse.

Malgré la multitude de domaines susmentionnés avec une forte pertinence et potentialité pour ce qui est aussi bien de la politique de réduction de la pauvreté que de la promotion de la compétitivité économique, il paraît que ces efforts ne sont effectivement intégrés ni dans le DSRP ni dans les initiatives existantes visant le renforcement de la compétitivité de l'économie. Les origines de cet écart apparent entre programmation de la recherche scientifique et intégration des fruits de la recherche dans la préparation et la mise en œuvre de la politique économique restent à identifier dans le cadre d'études spécifiques à l'avenir.

³¹ Voir www.minesup.gov.cm

5.4.1 Ministère de la recherche scientifique et technique

Le MINREST met en oeuvre un Programme stratégique du Gouvernement (PSG) sur 7 ans défini en 1997, avec un budget annuel représentant environ 0,5% du budget de l'État. 18 axes pluridisciplinaires et transversaux, considérés comme *prioritaires pour le développement économique* devront être mis en œuvre :

- Simulation et modélisation mathématique pour le développement
- Nouvelles technologies de l'information et de la communication
- Biodiversité, ressources génétiques et biotechnologies
- Sol, eau, sécheresse et désertification
- Amélioration et protection des plantes cultivées
- Forêts et bois tropicaux
- Alimentation et nutrition
- Ressources animales
- Ressources marines et environnement marin
- Maladies tropicales et grandes endémies
- Plantes médicinales et médecine traditionnelle
- Ressources géologiques et minières, risques naturels
- Énergie solaire et autres sources d'énergie renouvelables
- Maîtrise et utilisation pacifique de l'énergie nucléaire
- Économie et sociologie du développement
- État de droit et gouvernance
- Histoire, culture et civilisations africaines
- Rénovation de l'éducation et nouvelles technologies

Au début de l'année 2002, plusieurs programmes ont été effectivement en cours:

- le Programme national de recherche sur le Sida,
- le Programme national de recherche sur le palmier à huile, basé à Ladimamba, province du littoral, et
- le Programme national de recherche sur l'hévéa, basé à Ekona, province du Sud-Ouest.

Les organismes de recherche qui sont sous la tutelle du Ministère de la recherche sont les suivants :

- Centre national de l'éducation (CNE)
- Centre national de développement des technologies (CNDT)
- Mission de promotion des matériaux locaux (MIPROMALO)
- Institut national de cartographie (INC)
- Institut de recherches géologiques et minières (IRGM)
- Centre de recherche hydrologique de Yaoundé (CRHC)³²
- Institut de recherche agricole pour le développement: agriculture, zootechnique, pêche, aquaculture, foresterie, environnement (IRAD)
- Centre de recherche en alimentation et nutrition (CRAN)
- Institut de recherches médicales et plantes médicinales (IMPM)
- Centre de production de tests et de dépistage du Sida
- Herbar national

³² Voir <http://aochycos.ird.ne/html/partnat/crhc/crhc.htm>.

5.4.2 Ministère de l'enseignement supérieur

La recherche sous la tutelle du Ministère de l'enseignement supérieur est effectuée auprès de plusieurs universités :

Université de Douala

Les principaux programmes de recherche établis sont les suivants:

- Sciences politiques
- Institutions
- Culture, famille, genre et patrimoine
- Evaluation des politiques publiques et gouvernance
- Sciences économiques
- Entreprise et performance
- Mondialisation
- Croissance et réduction de la pauvreté
- Sciences pures et appliquées
- Physique et applications
- Valorisation des substances naturelles
- Matériaux
- Sciences de l'ingénieur
- Environnement
- Sciences et technologies de l'information et de la communication et applications aux sciences de l'éducation

Yaoundé I

Les publications scientifiques de l'Université Yaoundé I portent essentiellement sur les domaines suivants :

- A l'Ecole normale supérieure : Histoire et géographie, français, sciences de l'éducation, langues étrangères et biologie.
- A la Faculté des lettres : Psychologie, sociologie, langues et arts et archéologie.
- A la Faculté des sciences : Biologie-biochimie, BPP et BPV (biologie et physiologie animale et végétale), sciences de la terre, et mathématiques.

L'Ecole nationale supérieure polytechnique, ENSP assure une formation doctorale en Sciences de l'Ingénieur, dans ses 11 laboratoires de recherche :

- LAEN Energétique
- LABORIMA, Info multimédia et applications³³
- LMMC, Mécanique des matériaux et construction
- LMS, Mécanique des solides
- LAP, Automatisation et productique
- LESEAU, Environnement et sciences de l'eau
- ACL, Automation and control
- LAU, Aménagement urbain
- LETS, Electronique, traitement du signal
- LAMAS, Mathématiques et analyse des systèmes (créé en 1995)³⁴
- LGM, Géotechnique et matériaux

³³ Voir <http://polytech.uninet.cm/Laboratoires/Laborima/laborima.html>.

³⁴ Voir <http://polytech.uninet.cm/Laboratoires/Lamas/lamas.html>

La Faculté de médecine a aussi une forte activité de recherche et compte de nombreuses publications récentes en chirurgie, imagerie médicale, médecine générale, pédiatrie, santé publique et microbiologie-parasitologie-maladies infectieuses.

Yaoundé II

L'Université de Yaoundé II à vocation juridique et économique exerce des activités de recherche dans les centres suivants:

- Centre d'études et de recherche en droit international et communautaire, CEDIC, et
- Centre of studies and research of international and communitarian law (institution bilingue créée en juillet 2000).

Université de Ngaoundéré

Le projet de développement de la recherche de cette université dans le Nord du pays est réparti en 7 axes prioritaires :

- Valorisation des ressources animales et végétales
- Technologie alimentaire et nutrition
- Génie industriel
- Création, gestion de la très petite entreprise
- Environnement et développement durable
- Genre et bonne gouvernance
- Patrimoine culturel

Autour des 3 premiers axes, liés au développement déjà ancien de l'ENSAI, École nationale supérieure des sciences agro-industrielles et de l'Institut universitaire de technologie, ENSAI-IUT³⁵ s'exerce une recherche scientifique au sein de plusieurs laboratoires.

Université de Dschang

La recherche au sein de cette université, attachée à sa Faculté d'agronomie et des sciences agricoles (FASA), se consacre surtout au développement agro-sylvo-pastoral.³⁶

Pour ce qui est de l'Université de Buea, il n'existe pas de document de synthèse permettant de cerner ses activités de recherche.

5.5 Le rôle de la compétitivité dans le DSRP camerounais

Les principales références du DSRP camerounais à la compétitivité économique ont déjà été résumées dans le chapitre d'introduction (voir ci-dessus).

Les objectifs globaux économiques du DSRP camerounais ont été chiffrés de manière suivante (voir RC 2002, page 34):

- une croissance du PIB réel d'au moins 6% à partir de 2004/2005,
- une augmentation du PIB réel par tête d'environ 3 à 4%,
- un taux d'investissement de 18% du PIB en 1999/2000 à 19,8% en 2003/2004, et
- un taux d'épargne intérieure à 19% du PIB, au cours de la même période.

³⁵ Voir <http://ensai-iut.minesup.gov.cm>

³⁶ Voir <http://fasa.cjb.net>

Le taux d'augmentation du PIB réel par tête de 3 à 4% est censé être le « minimum requis pour une réduction sensible de la pauvreté dans un pays où le taux de croissance démographique est de 2,9% ».

Evidemment, ces taux représentent d'énormes défis non seulement pour le secteur privé, mais aussi pour l'administration publique et la société civile (voir aussi chapitre 1 du rapport présent).

Les principaux champs d'intégration potentielle de la stratégie de compétitivité dans celle de la lutte contre la pauvreté au Cameroun sont les suivants :

- Dans le secteur de l'éducation : Formation primaire et secondaire ciblée vers les besoins de « l'économie locale globalisée »; appui à la jeunesse ; lutte anti-SIDA ;
- Dans le système social : Appui aux chômeurs et couches sociales démunies; respect des droits des hommes et des femmes ainsi que des groupes minoritaires ;
- Dans le système politique : Lutte anti-corruption et mesures contre le gaspillage des ressources publiques; décentralisation effective et efficace ;
- Dans le système économique : Réhabilitation et renforcement des infrastructures économiques et de base (électricité, réseau routier et portuaire etc.).

Plusieurs études préparatoires sur les sources de croissance ont été élaborées par :

- Anne-Marie Essono, avril 2002 (infrastructures de transport),
- N.N. s.d. (infrastructures physiques énergétiques etc.) et
- Jean-Pierre Fouda Owoundi et Pierre Sam-Ndoumbe, s.d. (secteur financier).

Notons qu'il s'agit ici d'études préliminaires qui requièrent un approfondissement important:

- Aucune des analyses des « sources de croissance » susmentionnées n'a mis un accent sur la situation et les besoins des couches pauvres, sauf dans le rapport sur l'infrastructure de transport, qui a au moins reconnu la part élevée des consommations alimentaires dans les budgets des ménages pauvres (p. 28). Les impacts possibles du transport sur les indicateurs non économiques (p.e. l'éducation et la santé) n'ont pas été considérés.
- L'étude sur le secteur énergétique dénomme les acteurs de chaque sous-secteur, mais ni les consommateurs ni les couches pauvres ne figurent parmi eux. Il s'agit d'une étude sectorielle pure et simple, sans implications explicites pour la stratégie de réduction de la pauvreté.
- Dans l'étude sur le secteur financier, le problème de la pauvreté ne figure nulle part. Du point de vue des auteurs, leur mission était « d'effectuer une analyse critique de l'impact du secteur financier sur la croissance au Cameroun et de dégager des recommandations susceptibles de le rendre plus efficient » (p. 2).

6 La situation des entreprises au Cameroun

Selon une étude élaborée par Bennett en mars 2000 (voir références bibliographiques), le nombre d'entreprises privées formelles au Cameroun peut se situer autour de 2000. Quant à la situation économique actuelle (voir conjoncturelle) de celles-ci, l'on dispose de plusieurs sources d'informations, dont les principales sont les suivantes :

- les organismes spécialisés du Gouvernement,
- les groupements d'entreprises privées, et
- la presse spécialisée en matière d'économie.

Parmi les sources spécifiques dans chaque catégorie, les suivantes paraissent être les plus pertinentes, les plus actuelles et les mieux fondées :

(a) au niveau gouvernemental:

- le « Bulletin de Conjoncture » de la DSCN,
- le rapport annuel de la DSCN sur l'industrie camerounaise, et
- le rapport annuel de la DSCN sur les prix à la consommation.

(b) au niveau des groupements d'entreprises privées:

- la « Note de conjoncture économique » du GICAM,
- le « Bulletin trimestriel d'information du patronat » du GICAM, et
- la « Note de conjoncture » du Syndustricam.

(c) au niveau de la presse spécialisée:

- le journal camerounais « Conjoncture PME » publié par l'ONG CRETES ;
- le rapport trimestriel de l'Economist Intelligence Unit (EIU).

Dans le cadre de la poursuite de l'étude diagnostique actuellement en cours, l'analyse de la situation des entreprises au Cameroun sera davantage approfondie.

7 Expériences internationales en matière de promotion de la compétitivité

Analyse des stratégies de compétitivité d'un certain nombre de pays à sélectionner, p.e. de la Tunisie (programme de « mise à niveau ») et de la Zambie (National Action Program for Private Sector Support – NAPPSS).

7.1 Programmes de mise à niveau dans les pays méditerranéens

7.1.1 Tunisie

Le cadre économique et politique

La Tunisie a été le premier pays sud-méditerranéen à signer un accord d'association et de libre échange avec l'UE, devançant par là-même la conférence de Barcelone et sa déclaration du 27 novembre 1995. L'Accord d'Association Tunisie-UE vise, au terme d'une période transitoire de 12 ans, la mise en place d'une zone de libre échange permettant la libre circulation des biens. Il prévoit également des mécanismes économique et financier d'accompagnement destinés à appuyer la libéralisation et la mise à niveau ainsi qu'un volet sur la coopération dans les domaines social et culturel. (voir Mezghani 2001)

La politique économique de la Tunisie des années 90 a été aussi caractérisée par l'adoption d'un Plan d'ajustement structurel (PAS) et l'adaptation progressive aux exigences de la mondialisation, à travers notamment l'adhésion à l'OMC en 1994.

Grâce à l'Accord, environ 50% des importations tunisiennes en provenance de l'UE sont totalement exonérés des droits de douanes. Ceci a permis à l'UE de consolider davantage sa présence sur le marché tunisien, dont le taux d'accroissement des exportations a plus que doublé durant les 5 dernières années passant de 5,5%, avant l'entrée en vigueur de l'accord, à environ 12% actuellement.

La réussite et la pérennité de la zone de libre échange entre la Tunisie et l'Union européenne passent inévitablement par un accroissement substantiel du flux des investissements directs étrangers (IDE) et plus particulièrement des IDE européens. La Tunisie a engagé depuis quelques années une politique active en matière de promotion des IDE à travers notamment la mise en place d'un cadre incitatif à l'investissement et l'amélioration continue de son environnement juridique et institutionnel. Cette politique lui a valu la consolidation de

sa capacité d'attraction des IDE dans la mesure où, jusqu'à la fin de l'année 2001, près de 2140 entreprises étrangères ont choisi de s'implanter en Tunisie, contre 800 seulement il y a 10 ans.

Les indicateurs socioéconomiques suivants donnent une impression générale des résultats de la politique économique tunisienne ; Une croissance soutenue de 5,4% en moyenne durant les trois dernières années, un taux d'inflation de 3%, un déficit public stabilisé d'environ 2,7% et un accroissement régulier du revenu par tête d'habitant qui a contribué à élargir l'assiette de la classe moyenne à 80% et à réduire le seuil de pauvreté, estimé à 22% dans les années 1980 à 4% de nos jours.

Les principaux problèmes liés à l'Accord Tunisie-UE relèvent du déséquilibre commercial engendré. La mise en place de la Zone de libre échange (ZLE) a aggravé le déficit commercial, déjà important, vis-à-vis de l'UE. La part de l'UE dans les importations globales de la région méditerranéenne a augmenté, passant de 55,9% en 1994 à 58,8% en 1999, alors que sa part dans les exportations tunisiennes a accusé une baisse passant, pour la même période, de 69,6% à 67,8%. Ce déséquilibre au niveau des échanges commerciaux n'a pas été compensé par un flux d'investissements directs européens.

Le Programme national de mise à niveau (PNMN)

Le Programme national de mise à niveau (PNMN) est une panoplie de mesures transitoires d'appui et d'accompagnement mais aussi de techniques bancaires et financières. Son objectif est de préparer et adapter les entreprises tunisiennes de grande taille et leur environnement au nouveau contexte d'ouverture. (voir Benarous s.d.)

Le PNMN, dont les actions sont coordonnées par un bureau central (Bureau de mise à niveau, BMN), porte sur l'entreprise et sur son environnement au sens large du terme. Ses principaux axes sont les suivants :

Mise à niveau de l'entreprise

Ce programme porte sur la mise à niveau proprement dite des entreprises industrielles. Il s'agit de leur permettre de moderniser leurs structures, de renouveler leurs équipements, de réduire leur dépendance technique vis-à-vis des groupes étrangers, d'accéder aux nouvelles technologies, et de promouvoir les relations inter-industrielles. Ce programme est étalé sur quatre ans et devrait concerner 4000 entreprises.

Mise à niveau de l'environnement

Les réformes déjà engagées par la Tunisie depuis le début des années 90, visant à moderniser le cadre juridique et réglementaire pour préparer et réussir la libéralisation de son économie, sont nécessaires mais semblent insuffisantes. En effet, dans un tel objectif, l'environnement à la fois économique, juridique, réglementaire et social doit évoluer pour être plus favorable et plus attractif pour l'entrepreneur qu'il soit local ou étranger. Il s'agit donc de :

- Redéfinir le cadre réglementaire de l'économie tunisienne (libéralisation des prix, privatisation, concurrence ...),
- Délimiter la place de l'administration et redéfinir son rôle dans l'économie,
- Promouvoir l'encadrement, le conseil, la formation professionnelle et la diffusion du savoir, et
- Faciliter la communication et rendre disponible en temps réel l'information économique.

Les principaux instruments financiers du programme sont :

- Le Fonds de développement de la compétitivité industrielle (FODEC) et

- Le Fonds de promotion et de maîtrise de la technologie (FOPROMAT).

En mai 2001, plusieurs représentants du Comité de Compétitivité camerounais ont visité le BMN (voir République du Cameroun / Comité de Compétitivité 2001a). Comme résultat, le Secrétariat technique du comité a proposé la poursuite de l'échange entre interlocuteurs tunisiens et camerounais pour ce qui est des volets suivants :

- Aide à la formulation d'un dispositif cohérent d'appui à l'ajustement de l'économie en général et des entreprises en particulier à la compétition mondiale ;
- Appui au renforcement du partenariat secteurs public et privé ;
- Stratégie de sensibilisation des acteurs économiques.

Pour satisfaire les besoins du côté camerounais dans ces trois volets, l'approfondissement de l'échange d'information et la constitution d'un fonds documentaire peuvent être envisagés.

7.1.2 Maroc

Le Maroc a signé un accord d'association avec l'Union européenne dans le cadre de la nouvelle stratégie méditerranéenne de l'UE définie dans la Déclaration de Barcelone de 1995. Cet accord débouchera, à moyen terme, sur l'instauration d'une zone de libre échange (ZLE) pour les produits industrialisés des deux partenaires. Outre ses implications économiques, politiques et sociales, cet accord représente – comme en Tunisie - un grand enjeu stratégique. (voir Boussetta s.d.)

Le Maroc a signé en février 1996 l'accord d'association avec l'UE, qui est entré en vigueur le 1^{er} mars 2000. Dans le cadre de cet accord, le Maroc s'engage à créer une ZLE avec l'UE sur un horizon temporel de 12 ans. L'accord comporte des dispositions – qu'on retrouve un peu partout dans tous les accords signés par l'UE et ses partenaires méditerranéens – qui visent à donner une nouvelle impulsion au processus d'intégration économique, politique et sociale entre les deux partenaires.

L'accord d'association prévoit en 12 ans la libéralisation totale et généralisée du commerce de biens industriels des deux partenaires. Le démantèlement tarifaire devra s'effectuer au cours d'une période de transition sur la base de trois listes de produits :

- Biens d'équipement pour lesquels le démantèlement douanier devra s'effectuer dès l'entrée en vigueur de l'accord ;
- Matières premières industrielles non produites localement et pièces de rechange, dont les droits et taxes douaniers devraient disparaître sur 4 ans à raison de 25% par an ;
- Produits fabriqués localement et qui sont considérés comme étant sensibles, dont les droits et taxes douaniers seront supprimés après trois ans de délai de grâce et avec un taux de réduction linéaire de 10% par an jusqu'à l'élimination totale.

Ce calendrier implique un démantèlement douanier qui concerne 58% des importations globales du Maroc. Il faut ajouter que l'accord d'association prévoit des mesures protectionnistes de sauvegarde, sous certaines conditions, pour protéger les industries naissantes ou celles qui sont confrontées à des difficultés sociales.

L'intensification de la concurrence internationale, qui sera un des principaux effets de la mise en œuvre de l'accord d'association Maroc-UE, imposera aux entreprises industrielles marocaines la nécessité de renforcer et de dynamiser leur compétitivité. Trois principaux facteurs peuvent être retenus dans cette démarche :

- La disponibilité des services d'infrastructure de base (p.e. dans les zones, terrains et parcs industriels),
- L'innovation technologique et organisationnelle (différenciation des produits, amélioration de leur qualité, diffusion et application de techniques de production moderne, renforcement des institutions d'innovation et de vulgarisation), et
- La mise en place d'un environnement favorable aux entreprises (réformes administratives, élimination de réglementations superflues, rapprochement des standards européens et internationaux etc.)

Au Maroc, le besoin de financement du programme de mise à niveau du secteur industriel a été estimé en 1996 par le Ministère du commerce, de l'industrie et de l'artisanat à environ 4,5 milliards de dollars US, à mobiliser sur une période initiale de cinq ans (1997-2002).

Les dispositions de l'accord d'association euro-marocaine prévoient la participation de l'UE au financement des programmes de mise à niveau du tissu industriel dans le cadre du programme MEDA. Dans ce cadre, un montant global de 631 millions d'euros a été alloué au Maroc entre 1996 et 1999. Selon Boussetta (s.d., page 14), les moyens financiers accordés par l'UE ne couvrent même pas la moitié de la perte fiscale consécutive au démantèlement douanier au cours de la période de transition à la ZLE. Par conséquent, le financement de la restructuration industrielle devrait s'appuyer fondamentalement sur les ressources internes. A cet effet, un Fonds de garantie pour la mise à niveau (FOGAM) a été constitué comme instrument d'appui aux PME.

Dans le cadre d'un entretien, ayant eu lieu en décembre 2002 à Conakry, avec un des anciens responsables du programme de mise en œuvre au Maroc, l'auteur de l'étude présente a appris que la lourdeur des procédures de l'Union européenne a souvent freiné ou même bloqué la mise en œuvre de ce programme de coopération – facteur de blocage qui figure dans bon nombre de projets internationaux, mais plus particulièrement dans ceux de l'UE. En raison des problèmes rencontrés à ce niveau, les réalisations de la plupart des programmes de mise à niveau appuyés par l'UE restent toujours loin des attentes initiales. Donc, l'aptitude de ces programmes de servir d'orientation pour la formulation d'une stratégie de promotion de la compétitivité au Cameroun n'est pas encore évidente.

7.2 Le Programme de Promotion du Secteur Privé en Zambie

Le Programme d'action national pour la promotion du secteur privé (National Action Programme for Private Sector Support, NAPPSS), adopté par la Zambie, comprend les objectifs prioritaires et les champs d'actions suivants (voir Matzdorf s.d.) :

- Stabilité macro-économique ainsi qu'environnement économique et politique calculable,
- Marchés d'exportations : Compétitivité, accès, développement,
- Incitations fiscales et douanières aux industries et investissements,
- Financement des investissements : Accès, coûts et risques,
- Infrastructure matérielle et non matérielle efficace,
- Réduction des coûts administratifs et de transaction.

Le processus d'élaboration d'une stratégie de moyen et long terme pour le développement du secteur industriel en Zambie représente une approche bien ciblée au niveau sectoriel, qui vise prioritairement le renforcement de la compétitivité économique du secteur. Il s'agit d'un procédé avec participation directe de l'Etat, des associations économiques, de la recherche scientifique et de la coopération allemande. Dans une première étape, dans le cadre d'une étude appuyée par la GTZ, les filières ayant un potentiel significatif de croissance et de compétitivité seront identifiées. Sur cette base, les associations industrielles exprimeront leurs besoins en information sur la compétitivité et les points de repère (*best practice benchmarks*)

au niveau international. Ces requêtes serviront à la formulation des termes de référence pour les études approfondies.

Pour le moment, aucune documentation des expériences faites dans ce cadre en Zambie n'est disponible. Cependant, vu la pertinence de l'approche zambienne pour ce qui est de l'identification et de la promotion des secteurs porteurs de croissance économique, il paraît que cette expérience mérite d'être examinée de manière plus approfondie.

7.3 D'autres expériences pertinentes

Dans cadre d'une visite auprès du Comité de Compétitivité qui a eu lieu au mois de décembre 2002, les principaux concernés ont exprimé leur intérêt relatif aussi bien aux pays susmentionnés que pour les expériences des pays suivants :

- Ile Maurice et Botswana : Deux pays africains dans lesquels les facteurs de réussite des politiques de promotion du secteur privé méritent un examen détaillé ;
- Vietnam : Le Forum des entrepreneurs du Vietnam (Vietnam Business Forum) organise des conférences annuelles, avec une assistance de la Société financière internationale (International Finance Corporation, IFC), pour faciliter l'échange d'informations et le dialogue entre les leaders du secteur privé, les partenaires internationaux et les autorités publiques.
- Mauritanie : Voir l'expérience dans le cadre de l'étude intitulée « Mauritanie – cadre intégré. Une stratégie commerciale centrée sur la pauvreté » ;
- Guinée : Voir l'expérience du projet ONUDI « Compétitivité du secteur privé industriel dans la vision 'Guinée – 2010' » (janvier 1999).

D'ailleurs, on peut recommander un examen approfondi de chaque pays qui ressemble fortement au Cameroun en termes de population, de superficie et de revenu par tête. Les principaux pays de cette catégorie sont :

- En Afrique : Côte d'Ivoire, Ghana, Madagascar, Burkina Faso, Sénégal et Zimbabwe ;
- Dans d'autres régions : Cambodge, Yémen, Papoua Nouvelle-Guinée, Ouzbékistan et l'Irak.

8 Quelle stratégie pour le Cameroun ?

Rappelons les notions de base suivantes :

- La *compétitivité d'une entreprise* se définit par rapport à sa position sur les marchés relative à celle des demandeurs de ses produits et celle des principaux concurrents. Elle peut être appréhendée tant en termes de position sur le marché intérieur (demande et concurrence nationales) qu'en termes de position sur les marchés internationaux (compétitivité à l'exportation). Chaque acteur cherche à se positionner dans un environnement local et plus large favorable à la satisfaction de ses besoins.
- La *compétitivité internationale d'un pays ou d'une région* par contre est définie par rapport à ses performances à l'exportation ou par sa capacité à maintenir et à développer sa position sur le marché mondial face aussi bien aux mutations de la demande qu'à l'évolution de la concurrence.
- Certes, ce renforcement de la compétitivité d'une entreprise, d'un pays ou d'une région peut engendrer une croissance économique, mais celle-ci n'est pas nécessairement favorable à la réduction de la pauvreté. Afin d'assurer un bon niveau de cohérence entre les politiques de compétitivité, de croissance économique et de réduction de pauvreté, il faut des analyses spécifiques et un système effectif de conseil politique.

En terme général, la compétitivité décrit la capacité pour un individu, une entreprise ou une nation de faire face aux besoins des consommateurs et aux initiatives de ses concurrents sur le marché. Au niveau national, la conception de la compétitivité se base sur la théorie des avantages comparatifs. Ceux-ci découlent de trois composantes majeures permettant aux entreprises d'une nation donnée de relancer la concurrence sur le terrain de leur choix:³⁷

- rapport compétence / coût de la main-d'œuvre locale (valeur d'échange),
- capacité à concevoir, produire et assimiler de nouvelles technologies (valeur d'usage), et
- capacité des acteurs économiques à coordonner leurs efforts (valeur politique).

Selon des observateurs indépendants, les principaux obstacles à la compétitivité et à la croissance du secteur privé aussi bien au Cameroun que dans toute la zone FCFA sont les suivants:³⁸

- l'insécurité juridique et judiciaire,
- le mauvais état des infrastructures de communication,
- les délais de passage dans les ports,
- la qualité de l'eau, et
- l'alimentation peu régulières des industries en énergie électrique.

La formulation, approbation et mise en œuvre d'une stratégie d'envergure de promotion de la compétitivité peut contribuer de manière significative à l'élimination des principaux obstacles à la croissance économique et, par conséquent, à la réduction de la pauvreté.

Vers la formulation d'une stratégie cohérente

C'est dans le sens d'un test de cohérence qu'une « matrice de cohérence compétitivité – croissance – pauvreté » (voir Tableau 7, page suivante) peut servir d'orientation dans les analyses spécifiques et les dialogues politiques, surtout pour les besoins de l'identification de la priorité de chaque mesure à préconiser. Dans les cas, où (comme dans la plupart des PPTÉ) la politique de la réduction de la pauvreté joue un rôle central dans la politique économique et sociale, il faut évidemment donner une forte priorité aux mesures qui auront un impact relativement important sur l'incidence de la pauvreté.

Le Tableau 7 sert ici à illustrer la façon dont laquelle une telle matrice de cohérence peut être formulée. Dès que la liste des principaux champs d'intervention et des actions à mener dans le cadre d'une stratégie de promotion de la compétitivité au Cameroun sera établie (voir la première colonne du Tableau 7), les experts en matière de politique économique et sociale seront chargés d'attribuer, selon les critères sélectionnés (ici : compétitivité, croissance, pauvreté), les impacts spécifiques attendus. En suivant les notions de la compétitivité systémique et territoriale, on peut songer aussi à des critères supplémentaires, tels que sur les capacités d'innovation, l'environnement ou l'implication des groupes cibles spécifiques (p.e. les femmes et la jeunesse). Dans le contexte des limitations des ressources disponibles pour la réalisation des stratégies politiques des pays en développement, ces informations peuvent servir d'orientation dans le processus d'identification et de sélection des mesures à réaliser avec haute priorité.

Le choix des secteurs stratégiques

Une possibilité de promotion de la compétitivité réside dans l'identification et la promotion bien ciblée de secteurs (sous-secteurs, branches ou filières) qui sont censés être « stra-

³⁷ Voir : <http://rad2000.free.fr/glosseco.htm>

³⁸ Source : « Coopération » dans *Conjoncture PME*, No. 21, août 2002, p. 45.

tégiques ». Evidemment, la nature « stratégique » peut varier, selon les perceptions et les critères des décideurs.

Tableau 7 Maquette d'une matrice de cohérence compétitivité – croissance - pauvreté

Politiques / actions	Impact attendu sur la compétitivité	Impact attendu sur la croissance	Impact attendu sur la pauvreté
Participation active aux négociations de l'OMC			
Participation active à la réorientation du groupe ACP			
Elaboration et mise en œuvre d'une politique d'intégration régionale			
Réactivation du Code d'Investissements			
Opérationnalisation de la Charte des Investissements			
Stabilisation de la pression fiscale (y compris remboursement TVA)			
Réhabilitation et renforcement des infrastructures économiques et de base (électricité, eau, télécommunications et routes)			
Politique active d'appui aux secteurs moteurs d'exportations			
Etudes sur les tendances de la demande et de la concurrence			
Renforcement des services publics fournis aux entreprises en milieu rural			
Renforcement de la recherche scientifique appliquée			
Renforcement de la lutte anti-corruption			
Promotion de « l'esprit d'entreprise »			
Réforme du Comité de Compétitivité			
Coordination des programmes /projets pertinents des partenaires internationaux			
Suivi et évaluation réguliers de la politique de promotion de la compétitivité			

Pour ce qui est de la compétitivité économique comme phénomène isolé, la contribution d'un secteur aux exportations du pays peut servir de critère de choix. En appliquant la statistique du commerce international, deux types de classement des secteurs selon ce critère sont possibles:

- un classement des secteurs par ordre d'importance des exportations dans l'économie nationale,
- un classement des secteurs selon la part des exportations dans le commerce mondial.

Pour des pays où il n'y a pas d'écarts majeurs entre les deux types de classement, la théorie classique du commerce (Smith, Ricardo et les développements de l'école "marginaliste") s'applique sans difficulté. En revanche, pour les pays qui exportent un peu de tout, la détermination des secteurs (ou produits) qui devraient être l'objet d'une spécialisation et/ou d'une promotion spécifique est moins nette. D'où le besoin d'approfondir l'analyse de l'échange internationale fondée sur l'exploitation de différences marquées entre les pays (Qu'est-ce qui amène le Cameroun à exporter tel ou tel type de biens?).³⁹

Etant donné que la compétitivité n'est pas un objectif en soi, mais plutôt un moyen pour accroître et maintenir le bien-être général, il est impératif de considérer aussi d'autres critères de choix de secteurs stratégiques, tels que la contribution réelle ou potentielle du secteur aux revenus (valeur ajoutée) et à l'emploi de la population. Cette contribution devrait être évaluée indépendamment de la taille du secteur : Certes, les grands secteurs exportent beaucoup, et leurs contributions aux revenus et à l'emploi sont importantes, mais l'incidence relative de leur croissance sur la pauvreté (en revenu et en emploi) peut être moins importante que celle d'un secteur plus petit. Si ceci est le cas, les moyens limités disponibles pour la promotion de la compétitivité seront mieux placés dans le petit secteur.

En suivant cette logique de choix de secteurs stratégiques, nous présenterons ci-dessous les résultats d'une première tentative d'identification des secteurs stratégiques méritant une promotion spécifique dans le cadre de la stratégie de la promotion de la compétitivité au Cameroun. La sélection des secteurs se base sur des calculs faits à partir des données issues du Tableau ressources emplois (TRE) pour l'année 1996 (à prix courant) de la Direction de la Statistique et de la Comptabilité Nationale (DSCN).⁴⁰ Les statistiques de base sont présentées dans l'Annexe 2, alors que les principaux résultats des calculs sont à trouver dans le Tableau 8 (page suivante).

Selon cette méthode, on calcule d'abord des coefficients d'incidence pour chaque critère : contribution relative aux exportations, contribution relative à la valeur ajoutée, et contribution relative à l'emploi. Par exemple, le coefficient des exportations du secteur « agriculture industrielle et d'exportation » exprime le rapport entre (a) la valeur des exportations divisée par la valeur de la production du secteur d'un côté, et (b) la valeur des exportations divisée par la valeur de la production de l'économie entière, d'un autre côté.

³⁹ Voir : www.ac-orleans-tours.fr/centreco/ECOINTER.htm

⁴⁰ Quant au TRE, il s'agit d'une variante du schéma du Tableau entrées-sorties, dans lequel la ventilation des ressources employées en tant qu'intrants dans la production des 42 branches économiques ne distingue pas entre produits locaux et importés. Par conséquent, le TRE ne permet une analyse ni des « clusters » (analyse qualitative) ni des effets indirects induits par la croissance des secteurs.

Tableau 8 : Identification et ranking des secteurs stratégiques

Ranking	No.	Branches	Coef. des exportations	Coef. de la V.A.	Coef. de l'emploi	Coef. cumulatif
1	2	Agriculture ind. et d'exportation	4,44	1,07	7,23	12,74
2	42	Services fournis à la collectivité	0,00	1,14	8,22	9,35
3	7	Autres activités extractives	6,54	0,84	0,33	7,71
4	6	Extraction d'hydrocarbures	5,75	1,01	0,01	6,77
5	1	Agriculture vivrière	0,02	1,58	4,31	5,90
6	10	Ind. du cacao, café, thé, sucre	5,17	0,62	0,11	5,90
7	22	Prod. de caoutchouc etc	2,70	1,29	0,37	4,35
8	4	Sylviculture et exploit. forestière	2,78	0,81	0,28	3,86
9	35	Postes et télécommunications	2,49	0,78	0,17	3,44
10	24	Fab. des prod. métallurgiques	2,86	0,52	0,04	3,43

Source : TRE 1996/7 aux prix courants, propres calculs

En partant de l'hypothèse, que les trois critères sont de la même pondération (autrement dit : l'augmentation des exportations n'est ni plus ni moins importante que celle des revenus ou de l'emploi), on calcule pour chaque secteur un coefficient cumulatif qui représente la somme des coefficients spécifiques à chaque critère. Dans le Tableau 8, les dix secteurs identifiés comme les secteurs les plus stratégiques sont présentés dans l'ordre (ranking) de leurs coefficients cumulatifs.

Sans entrer dans une analyse détaillée de l'incidence des secteurs sur les critères choisis, on peut déjà noter, à partir du Tableau 8, que seulement le secteur « agriculture industrielle et d'exportation » contribue à un taux supérieur à la moyenne (de l'économie générale) dans tous les trois domaines. Dans le cas, par exemple, des « services fournis à la collectivité », les contributions sont supérieures à la moyenne générale pour les revenus (valeur ajoutée brute) et l'emploi, mais inférieure à la moyenne dans le domaine des exportations. Par contre, les contributions du secteur « Industrie du cacao, café, thé et sucre » aux exportations sont supérieures à la moyenne, mais inférieures dans les domaines revenus et emploi.

Les résultats de cette première analyse peuvent indiquer, entre autres, qu'il sera difficile à trouver des secteurs stratégiques qui répondent à tous les intérêts (augmentation des exportations, des revenus et de l'emploi) en même temps.

9 Le système de suivi-évaluation de la compétitivité

Les notions de base

Le **suivi** (en anglais : *monitoring*) et l'**évaluation** partagent la même terminologie, mais il y a des différences importantes entre les deux. L'on peut distinguer entre suivi et évaluation de la manière suivante:

- Le **suivi** sert à l'identification des problèmes périodiques (quotidiens, mensuels, semestriels etc.) ou ponctuels rencontrés pendant la mise en œuvre des activités d'un programme ou d'un projet. Il examine si les activités aboutissent aux résultats prévus. Si le programme / projet rencontre des difficultés dans la mise en œuvre de ses activités, cela affectera directement ou indirectement la réalisation de ses résultats, objectifs spécifiques et impacts. Le suivi sert d'orientation pour l'application de mesures correctives à court et moyen terme.
- L'**évaluation** est effectuée à un moment particulier, généralement à la fin du programme / projet ou à mi-parcours, tandis que le suivi est un processus continu qui doit être effectué à intervalles réguliers pendant toute la durée du programme / projet. La fréquence du suivi peut varier d'un programme / projet à l'autre. L'exercice de suivi doit être effectué

rapidement tandis qu'une évaluation à mi-parcours peut nécessiter plusieurs mois pour être coordonnée et mise en œuvre. À la suite d'une évaluation à mi-parcours, le programme / projet peut être restructuré de manière plus ou moins globale conformément aux recommandations.

Le suivi n'est ni l'audit ni le contrôle financier bien que des informations financières soient souvent exigées. L'audit s'intéresse plutôt au respect, lors de la mise en œuvre des ressources, de critères de comptabilité ou de critères juridiques établis, tandis que le suivi de la gestion enregistre régulièrement et avec précision la progression technique et financière du programme / projet.

L'application aux besoins de la stratégie de promotion de la compétitivité

La plupart des statistiques et autres informations nécessaires pour assurer un bon **suivi** de l'évolution de la compétitivité des entreprises sont déjà assez bien établies au Cameroun. Il s'agit essentiellement des statistiques officielles et des informations publiées dans les journaux indépendants, dont les sources les plus pertinentes ont été présentées dans le chapitre 6 (ci-dessus). D'ailleurs, on peut considérer la multitude d'informations pertinentes qui est actuellement disponible sur l'Internet. La principale tâche du suivi consiste, sous ces conditions généralement favorables, en l'élaboration et la diffusion régulière de synthèses exhaustives et judicieuses d'observations relatives au progrès fait dans le domaine de la politique de compétitivité.

Dans le cadre de la formulation de la future stratégie de promotion de la compétitivité au Cameroun, il sera nécessaire de considérer les moyens requis pour assurer un suivi efficace et effectif de la mise en œuvre de toute mesure préconisée dans la stratégie. Sans moyens techniques, humains et financiers, aucun système de suivi ne peut fonctionner de manière satisfaisante.

Quant à l'**évaluation** de la stratégie, il est recommandé que celle-ci soit entreprise par des experts indépendants nationaux et internationaux à des moments clés lors de la période de référence. Donc, des évaluations seront à prévoir :

- Avant le démarrage de la phase de mise en œuvre de la stratégie (« évaluation ex ante »);
- Durant la mise en œuvre de la stratégie (« évaluation à la mi-parcours ») tous les 2-3 ans ; et
- A la fin de la période de mise en œuvre (« évaluation finale » ou, ultérieurement, « ex post »).

Pour ce qui est de l'**audit** périodique du programme d'action établi pour réaliser la stratégie, il est recommandé de soumettre les contributions camerounaises aux procédures « normales » de contrôle financier camerounais, alors que les partenaires nationaux et internationaux seront contraints d'appliquer leurs propres règlements et procédures de contrôle financier. Dans les deux cas, le principe de la transparence devrait être soigneusement respecté. Ceci vaut aussi pour les résultats des activités de suivi et d'évaluation. Cette transparence générale servira, entre autres, à la visibilité du programme, qui devrait être claire et soutenue pour assurer un maximum d'adhérence des concernés aux objectifs et aux actions de la stratégie lors de toute la période de sa mise en œuvre.

10 Principales recommandations

Il s'agit ici des principales activités qui restent à entamer afin de finaliser et mettre en place la stratégie de promotion de la compétitivité au Cameroun :

- Approfondissement de l'analyse des secteurs stratégiques ;⁴¹
- Approfondissement de l'analyse générale surtout dans les domaines suivants :
 - Les impacts des règlements ACP sur le commerce extérieur ;
 - Le cadre juridique et le système judiciaire (y compris lutte anti-corruption);
 - Intérêts, capacités et attentes des principaux acteurs envers la stratégie de promotion de la compétitivité (« stakeholder analysis ») ;
 - Capacités et besoins (« needs analysis ») au niveau des entités décentralisées concernées, surtout en milieu rural ;
- Approfondissement des études sur les sources de croissance ;
- Etablissement d'une liste provisoire des champs d'intervention y compris les actions spécifiques préconisées dans le cadre de la stratégie de promotion de la compétitivité ;
- Analyse des champs d'intervention et des actions selon les critères établis (contributions aux exportations, aux revenus, à l'emploi, d'autres) ;
- Présentation du rapport final de l'étude diagnostique (en tant que synthèse du rapport CRETES et du rapport présent) ;
- Publication et distribution du rapport de l'étude de diagnostique dans plusieurs formes, selon les groupes cibles (séminaires avec groupes cibles et « change agents », articles de presse et journaux spécialisés, émissions de radio etc) ;
- Formulation et présentation du projet de stratégie à un large public ;
- Identification des principales sources de financement pour la mise en œuvre de la stratégie ;
- Validation de la stratégie par le Gouvernement et l'Assemblée nationale ;
- Coordination et suivi de la mise en œuvre de la stratégie par une petite unité spécialisée, compétente et multipartite (avec participation directe des secteurs public et privé).

Fait à Yaoundé et Cologne, le 11 février 2003

J. Bennett⁴²

⁴¹ Cette tâche a été confiée au cabinet de conseil camerounais « CRETES ». L'analyse est actuellement en cours. D'ailleurs, CRETES est chargé de l'intégration de l'analyse présente dans la version finale de l'étude diagnostique.

⁴² Contact : International Policy Advising (IPA), Kaesenstrasse 15, 50677 Köln (Cologne), Allemagne, Tél. +49-221-315356, Fax +49-221-9321508, bennett@ipa-cologne.de, www.ipa-cologne.de

Annexe 1 Bibliographie

Addison, Tony et Cornia, Giovanni Andrea: Income Distribution Policies For Faster Poverty Reduction. Discussion Paper No. 2001/93. United Nations University, WIDER, septembre 2001.

Asche, Helmut : Poverty Reduction Strategy Papers and Pro Poor Growth. Policy options in African partner countries. First draft for comments (August 2002) – not for citation. GTZ: Eschborn, août 2002.

Baker, Judy L. et Christiaensen, Luc et Scott, Christopher et Wodon, Quentin : Pro-poor Public Expenditures: Development Targets, Social Programs, and Fiscal Sustainability, Draft (References to be added). World Bank, le 9 août 2001.

Balisacan, Arsenio M.: Pathways of Poverty Reduction Rural Development and Transmission Mechanisms in the Philippines. dans Asian Development Bank, Asia and Pacific Forum on Poverty: Reforming Policies and Poverty Reduction. Manila, 5-9 février 2001.

Bannister, Geoffrey J. et Thugge, Kamau: International Trade and Poverty Alleviation. IMF Working Paper. International Monetary Fund, mai 2001.

Banque Mondiale: Developing the Private Sector. A Challenge for the World Bank Group. Washington, 1989.

Banque Mondiale: République Cameroun. Le défi : mettre en valeur des ressources inexploitées. Evaluation du secteur privé. Washington, le 28 juin 1996.

Banque Mondiale: Project appraisal document on a proposed credit in the amount of SDR 15.6 million (equivalent to USD \$20.9 million) to the Republic of Cameroon for a public / private partnership for growth and poverty reduction project. Report No. 20396 CM. Washington, le 4 mai 2000.

Barre, Raymond : Economie politique. Paris : Presses Universitaires de France, 1956/1970.

Bekolo, Claude: Perception et compréhension du concept de compétitivité dans un contexte de libéralisation et de mondialisation. Rapport présenté à l'occasion du séminaire / atelier. Kribi, 15-17 novembre 2000.

Benarous, Mondher : Mondialisation et mis à niveau de l'appareil productif : Le double défi de l'économie tunisienne. Quel avenir pour la micro-entreprise ? Limoges (sans date).

Bennett, James (éd.) : Private Sector Development in Bangladesh. Oase Verlag: Cologne, 1991.

Bennett, James : Note sur le suivi de la conjoncture économique au Cameroun. Yaoundé / Douala, le 24 mars 2000. (Manuscrit)

Bennett, James: Aufbau eines industriepolitischen Informations- und Entscheidungssystems. (Elaboration d'un système d'information décisionnelle pour la politique industrielle.) (Projet GTZ : «Amélioration des conditions-cadre pour le développement du secteur privé au Cameroun») Cologne, mai 2000.

Bennett, James : Evaluation des Principales Sources d'Information sur la Situation du Secteur Privé au Cameroun. Projet: Amélioration des conditions-cadre d'appui au secteur privé. PN 95.3568.9 Cameroun. GTZ : Eschborn / Douala / Cologne, août 2000.

Berthélemy, Jean-Claude et Söderling, Ludvig : Emerging Africa. OECD: Paris, 2001.

Bigsten, Arne et Levin, Jörgen: Growth, Income Distribution and Poverty: A Review. Paper for WIDER Development Conference on Growth and Poverty. Helsinki, le 25-26 mai 2002.

Boussetta, Mohamed : La zone de libre échange euro-marocaine et la mise à niveau du secteur industriel. Rabat-Agdal (sans date).

Bundesministerium für Bildung und Forschung (Ministère fédéral d'enseignement et de recherche): Innovative regionale Wachstumskerne (Noyaux régionaux innovateurs de croissance économique.) Sans lieu, sans date.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (Ministère fédéral d'enseignement et de recherche): Förderung regionaler Innovationsinitiativen in den neuen Ländern. Sachstandsbericht. (Promotion des initiatives régionales innovatrices dans les nouveaux Lands. Report intérimaire.) le 9 octobre 2001.

Cashin, Paul et Mauro, Paolo et Pattillo, Catherine et Sahay Ratna: Macroeconomic Policies and Poverty Reduction: Stylized Facts and an overview of Research. IMF Working Paper. International Monetary Fund, septembre 2001.

Chander, Parkash: Subsidy Reforms and Poverty Alleviation. IMF Working Paper. International Monetary Found, septembre 2001.

Chen, Shaohua et Ravallion, Martin: How did the world's poorest fare in the 1990s? Development Research Group. World Bank, Sans date, sans lieu.

Christiaensen, Luc et Demery, Lionel et Paternostro, Stefano : Growth and Poverty in Africa: Messages from the 1990s. SPA Task Team on Growth and Equity. Frankfurt, septembre 2002 (manuscrit).

Christiaensen, Luc et Lionel Demery et Paternostro, Stefano: Reforms, Recovery and Poverty Reduction in Africa: Messages from the 1990s. décembre 2000.

Cook, Lisa D. et Sachs, Jeffrey D.: Africa Competitiveness Report 2000-2001. Executive Summary. World Economic Forum. 2000.

Coopération Camerouno-allemande: Aide Mémoire. Mission GTZ dans le cadre de la préparation d'un nouveau projet de la coopération camerouno-allemande : « Appui à la décentralisation ». Sans date, sans lieu.

CRETES : Etude documentaire sur la compétitivité de l'économie camerounaise : Analyse des filières, secteurs porteurs et stratégies de développement. Rapport provisoire. Comité de Compétitivité - Secrétariat Technique / GTZ Projet ACCSP. Yaoundé, janvier 2003.

Deiningner, Klaus et Olinto, Pedro: Asset distribution, inequality, and growth. Banque Mondiale, Sans date, sans lieu.

Dollar, David et Kraay, Aart: Growth Is Good for the Poor. Development Research Group The World Bank, First Draft: mars 2000. This Draft: mars 2001.

Dollar, David et Kraay, Aart: Trade, Growth and Poverty. Asian Development Bank, Asia and Pacific Forum on Poverty: Reforming Policies and Institutions for Poverty Reduction. Manila, 5-9 février 2001.

Easterly, William: The Effect of IMF and World Bank Programmes on Poverty. Discussion Paper No. 2001/102. United Nations University. WIDER, octobre 2001.

Easterly, William: The Effect of International Monetary Fund and World Bank Programs on Poverty. Policy Research Working Paper 2517. The World Bank Development Research Group Macroeconomics and Growth, janvier 2001.

Easterly, William et Fischer, Stanley: Inflation and the Poor - The poor suffer more from inflation than the rich do, reveals this survey of poor people in 38 countries. Policy Research Working Paper 2335. The World Bank Development Research Group Macroeconomics and Growth and International Monetary Fund, mai 2000.

Eastwood, Robert et Lipton, Michael: Pro-poor Growth and Pro-growth Poverty Reduction: What Do they Mean? What Does the Evidence Mean? What Can Policymakers Do?. dans Asian Development Bank, Asia and Pacific Forum on Poverty: Reforming Policies and Institutions for Poverty Reduction. Manila, 5-9 février 2001.

Esser, Klaus et al: „Das Konzept ‚Systemische Wettbewerbsfähigkeit‘ (La conception de la compétitivité systémique“) en: Nord-Süd aktuell / Themen, 4ème semestre. Institut allemand pour la politique de développement. Berlin 1994, pp. 541-667.

Essono, Anne-Marie: Infrastructures de transport. Croissance et lutte contre la pauvreté. Yaoundé, avril 2002.

Ferreira, Francisco et Prenzushi, Giovanna et Ravallion, Martin: Protecting the Poor from Macroeconomic Shocks. Policy Research Working Paper 2160. The World Bank Poverty Reduction and Economic Management Network Poverty Group and Development Research Group Poverty and Human Resources, août 1999.

Fölscher, Alta: Fiscal Transparency and Participation in the Budget Process South Africa: A Country Report. Presented by Idasa Budget Information service (BIS) to the 9th International Anti-Corruption Conference. le 14 octobre 1999.

Foster, James E. et Székely, Miguel : Is Economic Growth Good for the Poor?. dans Asian Development Bank, Asia and Pacific Forum on Poverty: Reforming Policies and Institutions for Poverty Reduction. Manila, 5-9 février 2001.

Fouda Owoundi, Jean Pierre et Sam-Ndoumbe, Pierre: Le secteur financier, l'épargne intérieure, l'investissement étranger et le financement de la croissance. Contributions à l'étude sur les sources et stratégies de croissance pour la réduction de la pauvreté. Yaoundé, sans date.

Galasso, Emanuela et Ravallion, Martin: Distributional Outcomes of a Decentralized Welfare. Policy Research Working Paper 2316. The World Bank Development Research Group Poverty and Human Resources, avril 2000.

G8 - Genoa Summit: A Globalized Market – Opportunities and Risks for the Poor. Global Poverty Report 2001, juillet 2001.

GICAM: Livre d'or 1957-1997. 40ème anniversaire. 1997.

Global Coalition for Africa: The private sector – the missing link in African development strategies? 2001/2002 Annual Report. Washington, 2001.

Goldberg, Jörg: Unterstützung des Privatisierungsprozesses in Kamerun. (Appui au processus de privatisation au Cameroun.) Frankfurt am Main, août 1997 (manuscrit).

Goldberg, Jörg: Armutsreduzierung und Wettbewerbsfähigkeit durch aktive Strukturpolitik. (Réduction de la pauvreté et compétitivité économique à partir d'une politique structurelle active.) GTZ: Eschborn, juin 2002 (manuscrit).

Gomm, Anja (éd.) : Projekterfahrungen zum Wirkungsmonitoring in der Selbsthilfe- und Handwerksförderung. (Expériences en matière de suivi des impacts des projets d'auto promotion et de promotion de l'artisanat.) GTZ. Eschborn, septembre 2001.

GTZ: Promouvoir un type de croissance économique sensible à la réduction de la pauvreté au Cameroun. Les termes de référence d'un processus participatif de recherche. Eschborn, le 16 juin 2002.

GTZ : Growth, equity and competitiveness in Cameroon : A desk country case study. Executive summary. Eschborn, mai 2002.

Gupta, Sanjeev et Davoodi, Hamid et Alonso-Terme, Rosa: Does Corruption affect Income Inequality and Poverty?. International Monetary Fund, Fiscal Affairs Department, mai 1998.

Holden, Paul et Prokopenko, Vassili: Financial Development and Poverty Alleviation: Issues and Policy Implications for Developing and Transition Countries. IMF Working Paper. International Monetary Found, octobre 2001.

Humphrey, John et Schmitz, Hubert: "The Triple C Approach to Local Industrial Policy" dans *World Development*, Vol. 24, No. 12, pp. 1859-1877. Royaume uni, 1996.

Jalan, Jyotsna et Ravallion, Martin: Income Gains to the Poor from Workfare Estimates for Argentina's Trabajar Program. Policy Research Working Paper 2149. The World Bank Development Research Group Poverty and Human Resources, juillet 1999.

Jha Raghendra: Macroeconomics of Fiscal Policy in Developing Countries. Discussion Paper No. 2001/71. United Nations University. WIDER, septembre 2001.

Kakwani, Nanak: A Note of Growth and Poverty Reduction. dans Asian Development Bank, Asia and Pacific Forum on Poverty: Reforming Policies and Institutions for Poverty Reduction. Manila, 5-9 février 2001.

Kakwani, Nanak et Pernia, Ernesto M: What is Pro-poor Growth?. University of New South Wales, Sydney. Asian Development Bank. Asian Development Review, vol. 18, no. 1, pp. 2000.

Kakwani, Nanak et Son, Hyun : On Pro-Poor Government Fiscal Policies: With Application to the Philippines. dans Asian Development Bank, Asia and Pacific Forum on Poverty: Reforming Policies and Institutions for Poverty Reduction. Manila, 5-9 février 2001.

Keefer, Philip et Knack, Stephen: Polarization, Politics and Property Rights - Links between Inequality and Growth. .Abstract. The World Bank, Sans lieu, sans date.

Kemal, Dr. A.R.: Structural Adjustment, Macroeconomic Policies, and Poverty Trends in Pakistan. dans Asian Development Bank, Asia and Pacific Forum on Poverty: Reforming Policies and Institutions for Poverty Reduction. Manila, 5-9 février 2001.

Klasen, Stephan: In Search of The Holy Grail: How to Achieve Pro-Poor Growth? Department of Economics, University of Munich, Draft as of May 29, 2001.

Kutengule, Milton: "The impact of privatisation and private sector development initiatives on the poor and vulnerable in Sub-Saharan Africa: A review of conceptual and empirical issues." GTZ: Eschborn, août 2000 (manuscript).

Mackintosh, Maureen et al: Economic and changing economies. London etc: International Thomson Business Press, 1996.

Marouani, Mohamed Ali et Raffinot, Marc: Mali – Pro-Poor Growth. Etude GTZ, mai 2002.

Matzdorf, Manfred: Globalisierung, Wettbewerbsfähigkeit, nachhaltige wirtschaftliche und soziale Entwicklung. (Mondialisation, compétitivité, et développement durable et social.) Manuscrit. Eschborn, (sans date).

Mboa, Omer: La compétitivité, un défi personnel pour le chef d'entreprise. Yaoundé, octobre 2000.

McKay, Andrew et Winters, L. Alan et Kedir, Abbi Mamo: A Review of Empirical Evidence on Trade, Trade Policy and Poverty, juin 2000.

Mehler, Andreas et Steinich, Markus : Aide-mémoire. Mission GTZ dans le cadre de la préparation d'un nouveau projet de la coopération camerouno-allemande : « Appui à la décentralisation ». Yaoundé, le 4 août 2000.

Meyer-Stamer, Jörg: Lokale und regionale Standortpolitik – Konzepte und Instrumente jenseits von Industriepolitik und traditioneller Wirtschaftsförderung. (Politique locale et régionale – conceptions et instruments au-delà de la politique industrielle et de promotion économique traditionnelle.) INEF Report, Heft 39. Duisburg 1999.

Meyer-Stamer, Jörg et Wältring, Frank: Technical Innovation and Improvements in Small and Medium-sized Firms in the Federal Republic of Germany: Incentive and Financing. Paper prepared for Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) with financial support from GTZ. First preliminary draft, octobre 1999.

Mezghani, Mohamed: Intervention à la 11ème session du Séminaire Euro-Méditerranéen. Malte, 16-19 novembre 2001.

Ministère de l'économie et des finances (Burkina Faso): Actes de l'atelier régional sur l'adaptation des instruments d'analyse économique au contexte CSLP (regroupant les pays ouest-africains bénéficiant d'un appui de la GTZ : Bénin, Burkina Faso, Guinée, Mali et Sénégal). GTZ : Ouagadougou, du 8 au 12 octobre 2001.

Ministère du développement industriel et commercial (Cameroun) : Coûts des facteurs au Cameroun. Yaoundé, novembre 2002.

Marouani, Mohamed Ali and Raffinot, Marc: Pro-poor Growth: A Malian Case study. Draft. Please do not quote. GTZ Eschborn, mai 2002.

Mbabazi, Jennifer et Morrissey, Oliver et Milner, Chris : Are Inequality and Trade Liberalization Influences on Growth and Poverty?. Discussion Paper No. 2001/132. United Nations University, WIDER, novembre 2001.

Moser, Gary et Ichida, Toshihiro: Economic Growth and Poverty Reduction in Sub-Saharan Africa. IMF Working Paper. International Monetary Found, août 2001.

Naqvi, Syed Nawab Haider : « The Nature of Economic Development » dans : World Development, Vol. 23, No. 4, pp. 543-556. Pergamon. Royaume uni, 1995.

N.N. : Les infrastructures physiques énergétiques, les ressources naturelles et la croissance. Etude sur les sources et stratégies de croissance pour la réduction de la pauvreté au Cameroun, Sans date.

N.N. : « Roots of Development » dans *The Economist*, octobre 5, 2002, p. 86.

Lee, Hyekyung: Labor Market Policies and Programs for Pro-Poor Growth in Republic of Korea. dans Asian Development Bank, The paper is to be delivered at the "Social Protection Workshop 1: Labor Market Policies in the Era of Global Risks" under Asia and Pacific Forum on Poverty: Reforming Policies and Institutions for Poverty Reduction. Manila, 5-9 février 2001.

OCDE: Promoting Private Enterprise in Developing Countries. Paris, 1990.

Odedokun, Matthew O. et Round, Jeffery I.: Determinants of Income Inequality and its Effects on Economic Growth, Evidence from African Countries. Discussion Paper No. 2001/103. United Nations University. WIDER, octobre 2001.

Porter, Michael E.: « Clusters and the new Economics of Competition » in Harvard Business Review, novembre - décembre. 1998.

Porter, Michael E.: Regional Foundations of Competitiveness. Issues for Wales. Harvard Business School. Wales, avril 2002.

Ravallion, Martin: Appraising Workfare Programs. Policy Research Working Paper 1955. The World Bank Development Research Group Poverty and Human Resources, août 1998.

Ravallion, Martin et Chen, Shaohua : Measuring Pro-Poor Growth. Development Research Group World Bank, août 2001.

Ravallion, Martin et Datt, Gaurav: When is Growth Pro-Poor? Evidence from the Diverse Experiences of India's States. World Bank, le 1 décembre 1999.

Ravallion, Martin: Growth, Inequality and Poverty: Looking Beyond Averages. Development Research Group World Bank, le 20 septembre 2000.

Ravallion, Martin: Reaching the rural poor trough public employment - Arguments, Evidence, and Lessons from South Asia. File Copy 14231. The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, juillet 1991.

République de Guinée : Compétitivité du secteur privé industriel dans la vision « Guinée 2010 ». ONUDI, document de programme. Conakry, janvier 1999.

République du Cameroun: Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté. Projet. Version du 12 décembre 2002.

République du Cameroun / Comité de Compétitivité : Séminaire – atelier sur la recherche d'une vision, d'une perception et d'une compréhension communes et opérationnelles de la notion de compétitivité et enjeux du Comité de Compétitivité. Kribi, 15-17 novembre 2000.

République du Cameroun / Comité de Compétitivité : Voyage d'études en Tunisie d'une délégation du Secrétariat technique du Comité de Compétitivité. Rapport. Yaoundé, 2001a.

République du Cameroun / Comité de Compétitivité : Document de stratégie du Comité de Compétitivité. Promotion et consolidation de la compétitivité de l'économie camerounaise. Yaoundé, août 2001b.

République du Cameroun / Comité de Compétitivité : Aide-mémoire a/s Projet d'ajustement stratégique du Comité de Compétitivité à travers le reprofilage de ses activités. Proposé par le Secrétariat Technique du Comité de Compétitivité. Projet. Yaoundé, août 2002.

République du Cameroun / Institut National de la Statistique : Annuaire statistique du Cameroun 2000. Yaoundé, décembre 2001.

République du Cameroun / Institut National de la Statistique : Etude économique et financière des entreprises en 1998/99 et 1999/2000. Yaoundé, sans date.

République islamique de Mauritanie : Mauritanie – cadre intégré. Une stratégie commerciale centrée sur la pauvreté. (sans lieu, sans date)

Rodrik, Dani: Comments on "Trade, Growth, and Poverty" by D. Dollar et A. Kraay. Harvard University, octobre 2000.

Sahay, Ratna et Cashin, Paul et Mauro, Paolo: Macroeconomic Policies and Poverty: The State of Play and a Research Agenda. International Monetary Fund, le 3 février 2001.

Sanzouango, Francis A. : « Industrialisation du Cameroun: D'hier à demain » dans Le Bulletin. GICAM, No. 22. Douala, septembre 2002, pp. 4-11.

Schedler, Kuno et Proeller, Isabella : New Public Management. Verlag Paul Haupt (UTB 2132). Bern etc 2000.

Schotton, Roger: "Policy and institutional analysis and programming strategies for local development funds" dans *Regional Development Dialogue*, Vol. 20, No. 2, Autumn 1999, pp. 160-175.

Siaka, André: "Quelle protection pour quelle durée ? » dans Le Bulletin, No. 22. GICAM : Douala, septembre 2002, p. 10.

Staley, Samuel R. and Scarlett, Lynn: Market-Oriented Planning: Principles and Tools for the 21st Century. Reason Public Policy Institute. Los Angeles (sans date). Source : www-pam.usc.edu.

The World Bank: Empirics of the link between growth and poverty. Economic Policy 22601. World Development Report 2000/2001, octobre 2002.

The World Bank: Protecting the poor in a crisis- and beyond. PREM notes Number 12. Poverty 21235, janvier 1999.

Van Suntum, Ulrich: „Regionalökonomik und Standortwettbewerb“ (économie régionale et compétitivité locale“) en: *WiSt* Heft 10. octobre 1999, pp. 532-538.

Von Haldenwang, Christian: Neue Konzepte wettbewerbsorientierter Regionalpolitik in Deutschland. Impulse für die lateinamerikanische Diskussion. (Nouvelles conceptions de politique régionale orientée vers la compétitivité. Quelques impulsions pour l'Amérique Latine.) Institut allemand pour la politique de développement. Berlin, 1999.

Warr, Peter: Poverty Reduction and Economic Growth: The Asian Experience. This paper is to be delivered at the Asia and Pacific Forum on Poverty: Reforming Policies and Institutions for Poverty Reduction, to be held at the Asian Development Bank. Manila, 5-9 février 2001.

Annexe 2 : Identification des secteurs stratégiques

Tableau 2a : Caractéristiques des branches (indicateurs)

No.	Branches	Production totale de la branche	Exportation de produits	V.A. brute de la branche	Effectif de la branche
1	Agriculture vivrière	806576	2314	754937	1735424
2	Agriculture ind. et d'exportation	206608	141166	131132	746199
3	Elevage et chasse	202159	212	119053	50586
4	Sylviculture et exploit. forestière	246673	105380	117875	34517
5	Pêche et pisciculture	83565	491	61363	20600
6	Extraction d'hydrocarbures	460988	408039	277102	1892
7	Autres activités extractives	8940	8997	4474	1454
8	Ind. de la viande et du poisson	244538	300	89330	29073
9	Travaux des grains, prod. amyl.	151454	946	75771	97564
10	Ind. du cacao, café, thé, sucre	110791	88192	40705	6118
11	Ind. des oléagineux, alim. anim.	86108	14722	45844	24528
12	Fab. prod. base de céréales	89392	458	44489	26499
13	Ind. du lait, fruits, légumes ...	37749	5675	24049	2218
14	Industrie de boissons	156614	3735	78294	8509
15	Industrie du tabac	22777	896	8924	2008
16	Ind. du textile, de la confection	486023	111401	272892	75511
17	Ind. du cuir, fabr.chaussures	14210	2445	9271	7058
18	Ind. du bois sauf fabric.meubles	298067	76789	59791	24394
19	Fab. de papier et art. en papier	78097	2997	31269	2514
20	Raffinage de pétrole, cokéfact.	172101	2386	23641	581
21	Ind. chimique, prod. chimiques	84227	5440	35645	20205
22	Prod. de caoutchouc etc	100517	41691	76780	18565
23	Fab. d'autr. produits minéraux	46117	5895	12467	3981
24	Fab. des prod. métallurgiques	142909	62922	44100	3113
25	Fab. de machines, app. électr.	37239	6483	23698	1271
26	Fab. d'équipements, app. audio	4989	636	3722	280
27	Fab. de matériel de transport	17400	2442	5475	1477
28	Fab. de meubles, ...	114618	473	59977	30931
29	Prod. et distr. électr., gaz, eau	83074	0	42257	6141
30	Construction	440397	0	106202	92177
31	Commerce de gros et de détail	1.098543	0	853874	236764
32	Activités de réparation	72089	0	46773	27972
33	Restaurants et hôtels	350937	66	145956	24007
34	Transport, entreposage, comm.	534719	44463	289886	43011
35	Postes et télécommunications	53169	20368	24456	4544
36	Activités financières	124177	12258	98475	7156
37	Activités immobilières	301380	0	282392	8843
38	Activités, serv. aux entreprises	138705	37618	108788	16238
39	Admin. pub. et sécurité sociale	340080	0	246709	102749
40	Education	143180	0	115246	81653
41	Santé et action sociale	60811	0	33336	29245
42	Services fournis à la collectivité	129321	0	87111	531167
43	Produit fictif	0	0	-40509	0
44	Correction territoriale	0	71477	0	0
	TOTAL	8382028	1289773	4973022	4188737

Source: TRE 1996/7 à prix courant

Tableau 2b : Caractéristiques des branches (coefficients)

No.	Branches	Coef. cumulatif	Coef. des exportations	Coef. de la V.A.	Coef. de l'emploi
1	Agriculture vivrière	5,90	0,02	1,58	4,31
2	Agriculture ind. et d'exportation	12,74	4,44	1,07	7,23
3	Elevage et chasse	1,50	0,01	0,99	0,50
4	Sylviculture et exploit. forestière	3,86	2,78	0,81	0,28
5	Pêche et pisciculture	1,77	0,04	1,24	0,49
6	Extraction d'hydrocarbures	6,77	5,75	1,01	0,01
7	Autres activités extractives	7,71	6,54	0,84	0,33
8	Ind. de la viande et du poisson	0,86	0,01	0,62	0,24
9	Travaux des grains, prod. amyl.	2,17	0,04	0,84	1,29
10	Ind. du cacao, café, thé, sucre	5,90	5,17	0,62	0,11
11	Ind. des oléagineux, alim. anim.	2,58	1,11	0,90	0,57
12	Fab. prod. base de céréales	1,47	0,03	0,84	0,59
13	Ind. du lait, fruits, légumes ...	2,17	0,98	1,07	0,12
14	Industrie de boissons	1,11	0,15	0,84	0,11
15	Industrie du tabac	1,09	0,26	0,66	0,18
16	Ind. du textile, de la confection	2,75	1,49	0,95	0,31
17	Ind. du cuir, fabr.chaussures	3,21	1,12	1,10	0,99
18	Ind. du bois sauf fabric.meubles	2,18	1,67	0,34	0,16
19	Fab. de papier et art. en papier	0,99	0,25	0,67	0,06
20	Raffinage de pétrole, cokéfact.	0,33	0,09	0,23	0,01
21	Ind. chimique, prod. chimiques	1,61	0,42	0,71	0,48
22	Prod. de caoutchouc etc	4,35	2,70	1,29	0,37
23	Fab. d'autr. produits minéraux	1,46	0,83	0,46	0,17
24	Fab. des prod. métallurgiques	3,43	2,86	0,52	0,04
25	Fab. de machines, app. électr.	2,27	1,13	1,07	0,07
26	Fab. d'équipements, app. audio	2,20	0,83	1,26	0,11
27	Fab. de matériel de transport	1,61	0,91	0,53	0,17
28	Fab. de meubles, ...	1,45	0,03	0,88	0,54
29	Prod. et distr. électr., gaz, eau	1,01	0,00	0,86	0,15
30	Construction	0,83	0,00	0,41	0,42
31	Commerce de gros et de détail	1,74	0,00	1,31	0,43
32	Activités de réparation	1,87	0,00	1,09	0,78
33	Restaurants et hôtels	0,84	0,00	0,70	0,14
34	Transport, entreposage, comm.	1,62	0,54	0,91	0,16
35	Postes et télécommunications	3,44	2,49	0,78	0,17
36	Activités financières	2,09	0,64	1,34	0,12
37	Activités immobilières	1,64	0,00	1,58	0,06
38	Activités, serv. aux entreprises	3,32	1,76	1,32	0,23
39	Admin. pub. et sécurité sociale	1,83	0,00	1,22	0,60
40	Education	2,50	0,00	1,36	1,14
41	Santé et action sociale	1,89	0,00	0,92	0,96
42	Services fournis à la collectivité	9,35	0,00	1,14	8,22
	TOTAL	3,00	1,00	1,00	1,00

Source: TRE 1996/7 à prix courant