

Gouvernance Et Développement Du Secteur Informel Des Petites Et Micro - Entreprises : Quelques Expériences Dans Les Pays Arabes.

Dr/ Hakim Meliani

*Faculté Des Sciences Economiques Et De Gestion
Université SETIF.*

Résumé:

La gouvernance d'entreprise constitue l'un des thèmes les plus débattus de ces dix dernières années. Partie de l'économie, cette notion est devenue centrale à plusieurs champs disciplinaires. Tout en étant au croisement de l'économique et du social, du politique et du juridique, la gouvernance exprime le renouvellement de la réflexion sur les modes de régulation et d'organisation du pouvoir dans et des entreprises et sur la centralité du management dans les sociétés modernes.

Il est incontestablement reconnu depuis quelques temps que le secteur informel (ou non structuré) joue un grand rôle dans les pays du Tiers Monde en général et dans les pays arabes en particulier. Si les problèmes structurels de ces pays sont à l'origine de l'hypertrophie de ce secteur, (chômage chronique, répartition inégalitaire des revenus, aversion pour le risque, faiblesse de confiance dans les prestations et les services des Etats...), les profondes mutations tant économiques et financières que sociales et techniques que connaissent ces pays depuis quelques années (gonflement des activités de service, mutation dans les systèmes productifs, ouverture des économies sur l'extérieur, développement des NTIC...) sont de nature à renforcer ce secteur informel, à consolider son rôle joué dans les économies et à lui donner une nouvelle configuration.

Dans ce travail, nous chercherons à vérifier, à partir de l'expérience de certains pays arabes, cette hypothèse forte que nous avançons et selon laquelle le secteur informel n'est pas un secteur figé, mais il s'agit d'un secteur dynamique, évolutif et qui accompagne généralement l'évolution technique et économique des sociétés. Dit autrement, à toute mutation technologique et économique correspond un type d'activités informelles.

الملخص:

يعد الحكم الراشد موضوع الساعة وأصبح متعلق بمختلف الشعب. انه متعلق بالجانب الاقتصادي والاجتماعي السياسي و يعني التجديد الفكري في نظام منظومات الحكم داخل المؤسسات وفي نمط تسيير الشركات العصرية.

نريد البحث في هذه الورقة ومن خلال تجربة بعض البلدان العرابية طرح هذه الفرضية القوية التي تبرز إن القطاع الغير الرسمي ليس بقطاع جامد بل بقطاع حركي ينمو مع التنمية التقنية والاقتصادية للمؤسسات. هذا معناه أن لكل تحول تكنولوجي واقتصادي هناك شكل من أنشطة غير رسمية.

Introduction

Pour les pays en développement, cette notion a pris une connotation normative, synonyme de bonne maîtrise des affaires publiques et privées et d'une gestion "moderne" macro et micro-économique. Pourtant, cette notion de gouvernance a perdu en précision ce qu'elle a gagné en diffusion. Notre travail tente de partir de la diversité des conceptions et des niveaux d'analyse de la gouvernance pour proposer une sorte de typologie des usages qui sont faits de celle-ci et poser la question de l'existence d'éventuels principes relativement universels d'une "bonne" gouvernance. Cette première partie théorique nous permettra d'analyser la pertinence de cette notion pour les entreprises et l'économie tunisienne, et d'évaluer l'attitude de certains des dirigeants des plus grandes entreprises tunisiennes vis-à-vis de la gouvernance et de ce qu'elle implique comme changements des modes de management.

Il est à préciser ici qu'en général, le secteur informel est assimilé dans la majorité des pays arabes à la micro entreprise qui emploie moins de 5 personnes (évidemment, on la distingue de la petite entreprise qui emploie d'habitude plus de 5 personnes permanentes et qui s'insère dans le secteur formel). Mais est certain qu'en dépit de la diversité de ces définitions adoptées, les différentes études mettent l'accent sur l'importance du rôle joué par ce secteur dans ces économies.

Première Partie : Qu'est ce que la gouvernance?

Selon Groenewegen (2000), le problème de la gouvernance renvoie à quatre niveaux interreliés:

- Le niveau des valeurs, normes, habitudes et attitudes (la culture encourage-t-elle la centralisation? Quelle place pour l'attrait du pouvoir personnel? Quelle place pour l'autoritarisme?) Ce niveau concerne notamment l'importance de l'individualisme et/ou des valeurs de l'égalité et de la liberté¹;

- Le niveau des règles formelles, du rôle et du fonctionnement des bureaucraties ainsi que des relations entre l'Etat et le reste de la société, de la place de l'élite économique et technocratique et le rôle du système de formation des élites;

- Le niveau de la gestion des hiérarchies organisationnelles et du contrôle des transactions et des arrangements institutionnels spécifiques tels que les contrats et les firmes. Ce niveau renvoi aux rôles des dirigeants et des autres stake-holders;

- Le niveau des allocations où la coordination s'effectue par les prix. Ce dernier niveau renvoi à l'importance relative et à l'efficacité des différents marchés².

Groenewegen (2000) remarque que les économistes néoclassiques s'intéressent généralement au quatrième niveau alors que les institutionnalistes focalisent sur le troisième.

Pour notre part, nous considérons que la notion de gouvernance peut être mobilisée afin de caractériser :

a- les modes de régulation et d'organisation de l'exercice du pouvoir des actionnaires sur les dirigeants;

b- les modes de régulation et d'organisation de l'exercice du pouvoir des dirigeants;

c- les modes de régulation du pouvoir des différents intervenants dans le vécu des entreprises et de coordination de leurs actions.

d- les configurations institutionnelles qui régissent le vécu (et notamment le financement) des entreprises privées dans un système capitaliste donné.

Ces quatre usages de la notion de gouvernance renvoient à des débats théoriques et pratiques fortement liés les uns aux autres mais qui ne devraient pas être confondus. En effet, en focalisant sur un aspect privilégié de la réalité organisationnelle, chacun de ces usages fédère un ensemble de travaux et de recherches propres à différentes communautés scientifiques et conduit à mettre l'accent sur certaines variables, questions, méthodes et niveaux d'analyses. Bien que pouvant s'éclaircir les uns les autres, il ne faudrait pas considérer que ces éléments soient substituables les uns aux autres ni qu'il y ai une causalité directe entre-eux.

1- La gouvernance en tant que mode de régulation et d'organisation de l'exercice du pouvoir des actionnaires sur les dirigeants

Dans un sens strict, la gouvernance désigne un ensemble de mécanismes permettant de limiter le pouvoir des dirigeants et d'assurer qu'ils agissent dans l'intérêt des actionnaires (Charreaux, 1997).

Cette conception de la gouvernance met l'accent sur :

- des dirigeants non-proprétaires (séparation entre direction et propriété : spécialisation de rôles entre des spécialistes en financement et des spécialistes en gestion)

- qui gouvernent de grandes entreprises (des sociétés anonymes).

Cette première acception de la gouvernance renvoie aux modalités d'organisation de la "république des actionnaires". Les questions relatives au pouvoir de ces actionnaires et aux modalités d'exercice de celui-ci (notamment pour ce qui relève du rôle plus ou moins actif des actionnaires dans la définition des choix stratégiques) sont alors souvent associées à celles de la répartition du pouvoir entre actionnaires et au respect des droits des plus "faibles" d'entre eux (les minoritaires)³. Il va sans dire que cette conception de la gouvernance limite la pertinence de celle-ci aux pays les plus développés (ou du moins à ceux qui disposent d'un marché boursier relativement important et efficient) et, au sein de ces derniers, aux plus grandes entreprises (cotées de préférence).

2- La gouvernance en tant que mode de régulation et d'organisation de l'exercice du pouvoir des dirigeants.

Indépendamment de l'existence ou non d'actionnaires et de l'éventuelle séparation entre les spécialistes de l'investissement et ceux du management, cette conception de la gouvernance renvoie au pouvoir du dirigeant et aux modalités d'exercice de celui-ci face aux différents acteurs internes et externes de l'environnement de l'entreprise.

Le problème de la gouvernance concerne ici moins la compétence à proprement dit du dirigeant que sa façon d'exercer son pouvoir et/ou la confiance qui peut être placée en lui.

Concernant le premier volet, la gouvernance véhicule une forme de distinction entre la gestion traditionnelle et le management plus moderne.

Pour sa part, la question de la confiance que l'on peut placer dans un dirigeant renvoie au fait que celui-ci peut essayer de s'enraciner et de rendre difficile son remplacement même en cas de mauvaise gestion. Il chercherait ainsi à bénéficier d'un surcroît de pouvoir illégitime lui permettant un comportement opportuniste et peu performant (pour l'entreprise)⁴.

3- La gouvernance en tant que mode de régulation du pouvoir des différents intervenants dans le vécu des entreprises et de coordination de leurs actions

Il s'agit, dans cette troisième conception, de considérer la gouvernance comme un mode de régulation des relations entre différents groupes d'intérêt (stakeholders) qui s'intéressent à la vie de l'entreprise (Freeman, 1984). Selon Maati (1999, XII), la gouvernance concerne « l'ensemble des mesures mises en œuvre dans le cadre du construit social qu'est l'entreprise afin d'inciter les agents économiques indispensables à prendre part au processus productif et à s'y maintenir en assurant la création d'une rente organisationnelle suffisante ainsi qu'un partage perçu comme équitable par ces derniers compte tenu de leurs apports respectifs ».

Cette conception de la gouvernance souligne l'importance:

- des contrats qui lient les différents acteurs: l'entreprise mais également la société sont considérés comme un ensemble (un nœud) de contrats

- des acteurs en présence (et notamment les dirigeants) qui sont supposés avoir des comportements opportunistes qui vont au-delà des contrats⁵

- des conflits dus à ces comportements opportunistes (on considère alors que prévenir (les divergences d'intérêts) vaut mieux que guérir celles-ci).

Contrairement aux approches centrées sur la personnalité du dirigeant, tous les partenaires de l'entreprise peuvent être tentés par l'enracinement et appeler à la transparence des autres. Cette transparence recouvre ainsi des avantages et des inconvénients pour chacun d'entre eux.

4- La gouvernance en tant que configuration institutionnelle régissant le vécu (et notamment le financement) des entreprises privées dans un pays donné

Il s'agit, ici, d'une réflexion en termes de systèmes (nationaux) de gouvernance. Nous sortons donc du cadre stricte de l'entreprise pour nous intéresser aux « institutions privées et publiques tels que la loi, les régulations et les pratiques managériales acceptées, qui gouvernent la relation qui s'établit dans une économie de marché entre les dirigeants des entreprises d'une part, et ceux qui investissent des ressources dans l'entreprise d'autre part » (Oman, 2001).

Signalons enfin que la gouvernance a souvent été confondue avec la notion de transparence. Cette confusion est d'autant plus contestable que de

nombreux exemples nous permettent de douter de cette soi-disant transparence notamment dans le cas de certains pays qui se sont présentés comme donneurs de leçons en la matière (exemple : l'affaire ENRON, l'affaire vivendi, mais aussi les banques suisses, les participations croisées, le blanchiment de l'argent, etc.). La notion de tracabilité nous paraît donc plus appropriée.

Par ailleurs, un parallèle (voire parfois une confusion) ont été faites entre gouvernement d'entreprise et gouvernement d'État. Cette confusion est difficilement acceptable puisque les enjeux et les mécanismes d'exercice de pouvoir ne sont pas les mêmes.

Même, si nous nous sommes attachés à montrer les différentes conceptions de la gouvernance et les différents niveaux d'analyse de celle-ci, certains auteurs (et surtout certains organismes internationaux), n'hésitent pas à décréter des principes de "bonne" gouvernance qui transcenderaient aussi bien les différences des niveaux d'analyse que les spécificités (notamment culturelles et institutionnelles) des modes d'exercice et de régulation du pouvoir à l'intérieur et à l'extérieur des entreprises. Les discours sur la gouvernance paraissent ainsi contribuer à une certaine convergence des pratiques économiques vers un moule libéral unique.

L'OCDE (1999) présente un certain nombre de règles qui devraient régir le gouvernement d'entreprise et qui visent à : Protéger les droits des actionnaires ; Assurer un traitement équitable de tous ; Reconnaître les droits des différentes parties prenantes ; Garantir une bonne diffusion de l'information ; Donner un rôle stratégique au conseil d'administration.

5. La mise en place d'incitations financières en faveur des dirigeants :

Ces incitations peuvent consister en la détention par le dirigeant d'actions, d'options ou d'autres privilèges. Il faudrait alors éviter que ces incitations ne permettent au dirigeant d'avoir trop de pouvoir et éviter également, qu'il ne devienne averse au risque. En fait, contrairement aux thèses de l'enracinement, plusieurs auteurs insistent sur la nécessité de protéger le dirigeant afin de l'inciter à engager l'effort nécessaire à la création de rentes (exemple : défenses anti-opa). Il s'agit ici de la théorie de l'intendance pour laquelle l'enracinement permet de faire converger les intérêts des actionnaires et des dirigeants et d'atteindre de meilleurs résultats. Les incitations du dirigeant consistent le plus souvent en un dosage entre plusieurs types de rémunérations⁶.

6. L'amélioration de l'information interne et externe à l'entreprise (la « transparence ») :

L'information devrait permettre de combiner contrôles a priori, a posteriori et en cours de l'action. C'est ainsi que la mise en place de standards d'audit, de comptabilité et d'information compatibles avec les meilleures pratiques internationales ainsi que le recours aux NTIC pourraient minimiser le problème de la gestion stratégique des résultats⁷ et des accruals⁸.

Deuxième Partie : Le secteur Informel

En terme d'emploi, nous pouvons affirmer qu'en moyenne, le secteur informel pris dans un sens large occupent dans ces pays arabes près de la moitié des populations actives occupées. Ce taux ne semble

pas se réduire au fil du temps malgré les diverses tentatives et expériences de mettre un frein à son expansion. Le tableau en annexe 1 illustre bien sa place dans l'emploi dans quelques pays arabes et permet de constater cette prédominance des activités informelles en matière d'emploi, surtout en Egypte et en Syrie en raison, certainement, de la spécificité de ces économies et de leurs taux de chômage assez importants. A titre d'exemple, cette spécificité de l'économie égyptienne apparaît dans la nature même des activités économiques dont plus de 46% se font en dehors des établissements (surtout dans les services, les réparations d'automobiles et d'appareils électriques et autres et le bâtiment), ce qui rend l'appréhension de ces activités difficile et favorise, par conséquent, le travail clandestin, alors que les activités qui se font à l'intérieur des établissements ne représentent que 54%.

Selon quelques études, les caractéristiques suivantes marquent le secteur informel dans l'ensemble des pays arabes:

- 1/ La faiblesse du capital avancé,
- 2/ La propriété familiale,
- 3/ La faiblesse de l'épargne, donc difficultés de financement,
- 4/ Une seule personne qui dirige le projet, (organisation, production, commercialisation, comptabilité...)
- 5/ Absence de planification et de programmation,
- 6/ Faiblesse de la spécialisation du dirigeant,
- 7/ Pauvreté des travailleurs (faible revenu, absence de sécurité sociale et dans le travail, longue journée de travail, aides familiales fréquentes, travail d'enfants ...),
- 8/ Multiplicité des contraintes, expertise, formation et innovation, exigüité et insuffisance du marché

Le tableau présenté dans l'annexe N°2 reflète bien cette caractéristique de l'économie égyptienne.

Autrement dit, dans les pays arabes, plusieurs facteurs contribuent à l'expansion des activités informelles, qui ouvrent par leur dynamisme des horizons pour le développement et l'insertion des populations des régions défavorisées dans le circuit économique. Plusieurs causes à cette recrudescence sont à mettre en exergue : un taux d'accroissement démographique assez élevé, un exode rural important, des structures culturelles rattachant la femme au foyer, la faible confiance dans la rationalité du système fiscal, la faiblesse des systèmes de formation professionnelle, l'irrationalité des systèmes bancaires...

Ces activités constituent par là le principal pourvoyeur de personnel formé nécessaire au secteur structuré, personnel ayant acquis sur le tas des compétences et un esprit flexible assez remarquable.

C'est pour toutes ces raisons qu'on parle souvent dans ces pays de stratégies nationales pour développer ce type d'activités et de politiques spécifiques adaptées au secteur informel, en évitant de lui appliquer les mêmes conditions qu'au secteur organisé. L'avis inverse est plus répandu dans les pays industrialisés puisque, pour certains économistes occidentaux, ces activités n'obéissent ni aux lois du marché ni à ses mécanismes. Elles favorisent la concurrence déloyale et entravent les circuits de production. La lutte contre ces activités est donc recommandée surtout dans un contexte de libéralisation des mécanismes du marché.

Pour le cas tunisien, ce secteur informel a toujours joué et joue encore aujourd'hui un grand rôle dans le pays, rôle qui s'est consolidé avec l'extension du libéralisme suite à l'adoption d'un Programme d'Ajustement Structurel (PAS, depuis l'année 1985), avec l'ouverture de l'économie sur l'extérieur et avec l'apparition des nouvelles technologies de l'information et de communication (NTIC). Cette expansion s'est confirmée malgré la grande volonté politique de l'Etat tunisien de « formaliser » ces activités et de leur donner une place dans l'économie « déclarée » et « repérable » dans le pays.

I/ L'importance de la place occupée par le secteur informel dans l'économie tunisienne

Comme le montrent plusieurs études, ce secteur informel joue en Tunisie, un grand rôle sur le plan socio-économique. La volonté de lui accorder depuis quelques années une grande place dans la conception même du développement reflète les différents rôles qui lui sont attribués en tant qu'interface entre différents niveaux de régions et d'activités économiques:

*/ La création d'emplois à faible coût, (la moyenne des coûts de création d'un emploi est de 20 milles dinars dans le secteur formel alors qu'elle n'est que de 500 dinars dans l'informel), Cette création est remarquée surtout pour les qualifications simples, elle peuvent touché des créneaux non exploités ou qui n'intéressent pas les grandes firmes,

*/ La participation à la création de valeur ajoutée (la contribution au PIB est estimée à 37% ces dernières années),

*/ La contribution au développement du secteur industriel et du commerce national surtout en favorisant la sous-traitance et en constituant un passage vers le secteur moderne.

*/ L'assurance d'une décentralisation de la croissance dans le pays,

*/ Ces activités non structurées sont plus souples que les grandes entreprises, surtout dans un milieu ou un environnement marqué par l'instabilité et la turbulence.

*/ La réalisation de liens entre les milieux rural et urbain et de point de passage entre le secteur agricole et le secteur industriel.

*/ Enfin, la constitution d'un lieu de formation et d'adaptation professionnelle pour les apprentis qui entament leur carrière dans ces activités.

Il s'agit donc de complément ou d'accompagnement d'écoles de formation professionnelles qui sont insuffisantes en Tunisie face à la demande grandissante d'une population jeune.

Ce secteur est très dominant surtout dans quelques activités économiques tels que le bâtiment, le commerce et les industries manufacturières, comme l'illustre le tableau suivant :

II/ Les difficultés rencontrées par le secteur informel

C'est après multiples efforts et longue expérience et malgré le soutien par divers fonds et divers services de l'administration, le secteur informel se débat toujours en Tunisie dans de multiples difficultés qui ne semblent pas être spécifiques au pays:

1/ Des difficultés bancaires. Ces difficultés, qui constituent encore la pierre d'achoppement des activités informelles, peuvent être classées comme suit:

*/ L'augmentation du taux d'intérêt avec la libéralisation du marché financier et le désengagement de l'Etat,

*/ La lenteur administrative : longue attente du crédit et du déblocage des fonds,

*/ La garantie bancaire, qui pèse lourdement sur les petits promoteurs en raison de la logique de fonctionnement du secteur bancaire formel (coût élevé des opérations, garanties exigées même pour les fonds d'encouragement...)

2/ Des difficultés techniques, qui peuvent être classées comme suit:

*/ des difficultés de gestion, surtout en matière d'approvisionnement en matières premières ou de stockage des produits...Les compétences exigées à un entrepreneur font généralement défaut: formation solide en gestion, en marketing et en planification financière.

*/ des difficultés d'écoulement de la marchandise, dans la mesure où, généralement, l'informel s'intéresse avant tout et davantage à la production beaucoup plus qu'à la commercialisation de ses produits (problème de techniques de présentation, diversification des produits, innovation, discernement des goûts des clients actuels et potentiels

Comme nous l'avons montré, le secteur non structuré joue un grand rôle dans l'économie du pays. Parallèlement à une reconnaissance de la part de l'administration de ses avantages, on assiste à un ensemble de mesures voire de stratégies, qui visent l'intégration de ce secteur. Ainsi, l'Etat a pris depuis quelques années

des mesures d'encouragement en sa faveur pour l'inciter à respecter les normes de qualité, d'emploi, de compétence de son personnel et du niveau des salaires.

La définition extensive adoptée généralement par l'Administration reflète cette politique en faveur de ce secteur puisqu'on entend par micro-entreprise les unités de production qui emploient moins de cinq (5) employés et qui s'appuient, en ce qui concerne sa production, bien plus sur la main d'œuvre que sur une technologie moderne et dont l'investissement est généralement faible. Dit autrement, en Tunisie la distinction entre l'artisanat du reste des petits métiers n'est pas assez évidente, en dépit du fait que chaque activité a une logique propre, une histoire et une structure appropriées. Même les activités occupées par les jeunes enfants ou des adultes dans les gares (vendeurs de cigarettes ou de bonbons ou d'autres articles importés clandestinement, prestataires de petits services...) ou dans d'autres lieux publics (vendeurs de Sandwich devant les usines, revendeurs dans les Souks hebdomadaires...) sont bien classées parmi les Petits métiers, comme il s'agit d'une manière de reconnaître leur légitimité et leur rôle dans la vie économique du pays. A côté de cela, l'ensemble des programmes d'aide à la création de nouvelles entreprises exigent la spécialité dans le domaine choisi (ou une ancienneté, qui ne peut être acquise dans la plupart des cas dans le secteur informel).

Les mutations technologiques connues ces quelques dernières années ont touché non seulement les moyens de production structurés mais aussi les manières de produire et de consommer, la relation de

l'homme à l'égard de son travail et même sa manière de vivre. Elles ont entraîné un changement dans les besoins des différentes classes sociales. L'évolution des technologies a contribué à l'essor prodigieux des technologies de la communication permettant ainsi, principalement de favoriser la communication à distance et l'apparition de l'Internet et l'utilisation des moyens sophistiqués et modernes (téléphones portables, micro ordinateurs, récepteur sur satellites...). Si le commerce électronique a permis le développement de multiples activités parallèles, l'extension de l'utilisation d'Internet et d'Intranet a favorisé le travail à distance permettant ainsi à la femme de travailler chez elle, donc à s'enliser dans l'informel.

Ainsi, à ces activités traditionnelles il convient d'ajouter ces nouvelles activités émergentes avec les changements technologiques des dernières années :

*/ Réparation de téléphones portables

*/ Réparation d'appareils électro ménagers

*/ Réparation d'appareils informatiques et CD à graver

*/ Charge de carte électronique pour TV et récepteurs

*/ Saisie pour textes surtout avec le développement de la recherche dans les universités et les différents niveaux de l'enseignement supérieur,

*/ confection de logiciels pour petits commerçants ou petites entreprises.

Au total on peut affirmer qu'avec le développement et la croissance du revenu par tête, les besoins des classes moyennes se sont accrus et le recours à des services informels s'est augmenté, ce

qui renforce la résistance de ce secteur à la concurrence du secteur structuré et ramifie son expansion.

- / Créateur d'emplois,
- / Interface entre les régions et les secteurs,
- / créateur de valeur ajoutée,
- / Stabilisateur social de la famille et du travail,
- / Formateur professionne

Conclusion

La gouvernance n'est pas un concept facile à définir puisque son champ d'action est large et qui peut concerner aussi bien la gestion du secteur public, les droits de l'homme, la vie en société, la concurrence des marchés,que les questions politiques. Cependant, même si on ne peut pas donner une définition précise de cette notion, , on peut la comprendre comme la manière d'exercer l'autorité par l'état pour une meilleure gestion des affaires publiques que ce soit sur le plan politique, économique, ou administratif. La gouvernance a de ce fait pour objet d'étude les institutions de l'état dans leurs relations avec les acteurs socio-économiques (entreprises économiques, société civile, associations, partis politiques, syndicats.....). Dit d'une autre manière, la gouvernance est la traduction de la convergence des intérêts des différents acteurs (politiques, économiques ou sociaux) au sein de la vie d'une nation, convergence qui s'exprime à travers des mécanismes institutionnels notamment réglementaires dont la tâche relève principalement des institutions de l'état. La gouvernance ainsi définie met en exergue le rôle des différentes institutions de l'état dans la régulation du politique, de l'économique et du social. Dans ce sens, il

nous importe alors de voir comment une mauvaise gouvernance identifiée dans les dysfonctionnements institutionnels de l'état peut affecter l'essor et le développement de petites et micro entreprises et à l'inverse comment une meilleure gouvernance de l'état peut contribuer au redressement des secteurs économiques marginalisés notamment les micro entreprises qui appartiennent au secteur informel.

Annexe N°1

Tableau N°1 : Place de l'informel dans la création de l'emploi dans quelques pays arabes (en % du total de la population active, fin des années 90)

Pays	Taille des entreprises	% du nombre total	% dans l'emploi total
Liban	1 à 9	<u>88,8%</u>	<u>44,7</u>
	10 à 100	10,8	36,2
	+ de 100	0,4	19,1
Egypte	1 à 9	<u>98,1</u>	<u>77,8</u>
	10 à 100	1,7	20,6
	+ de 100	0,2	2,1
Jordanie	1 à 5	<u>84,5</u>	<u>45,7</u>
	6 à 100	8,7	15,3
	+ de 100	1,8	39,0
Syrie	1 à 9	<u>98,3</u>	<u>90,5</u>
	10 à +	1,7	9,5

Source : Mahmoud Abdelfadil (2000) p.3.

Annexe N° 2

Tableau N° 2 : Structure de l'emploi dans les secteurs privés non agricoles en Egypte (en %).

Secteurs	Dans les Etablissements	Hors Etablissements
Industries Manufactur.	83,8	16,2
Bâtiment	15,2	84,8
Commerce de Détail	62,1	37,9
Hôtellerie et Restauration	83,3	16,7
Transport	16,7	83,3
Éducation	83,3	16,7
Services	64,3	35,7
Total	54%	46%

Source : Mahmoud Abdelfadil (2000), p5.

Références :

¹- Exemple la présence ou non d'une éventuelle "logique de l'honneur"

²- Marché financier mais également les différents autres marchés de biens et de services

³- La question de la concentration de la propriété, des blocs de contrôle et des droits des minoritaires.

⁴- Les assemblées générales risquent de devenir un show, une occasion de communiquer et une mise en scène (voire manipulation au travers des questions posées) des petits actionnaires (notamment car ceux-ci ne sont pas spécialistes)

⁵- Soulignons les conséquences (notamment éthiques) de cette prise de position concernant ce que serait la "nature humaine".

⁶- Parmi les modes de rémunération, citons : le salaire de base; les stocks-options (si on réalise un résultat supérieur au niveau fixé, ce résultat est attribué au dirigeant sous forme d'action (on peut attribuer des actions nominatives et incessibles)); les avantages en nature; le bonus attribué si la performance est supérieure à un certain niveau (ceci encourage la prise de risque); la rémunération différée: on

attribue une partie du salaire chaque fois que le résultat est bon (on remédie ainsi au problème de l'horizon à court terme des dirigeants). « Selon que la rémunération est liée à des résultats à court ou long terme, la tentative d'acquisition et de conservation d'une réputation peut le conduire à adopter une politique d'investissement non optimale » (Maati, 1999 :126).

⁷- Qui se base sur les méthodes d'évaluation des stocks, d'amortissement des actifs, reprises et dotations sur provisions, dotations aux amortissements, autres produits et charges décalés influant sur le besoin en fonds de roulement : Crédits clients, crédits fournisseurs, montant des stocks, etc..

⁸- Qui correspondent à tous les produits et charges enregistrés au compte de résultat et n'ayant généré aucun flux de trésorerie dans le cadre de l'exercice comptable (Maati, 1999 :88). Les accruals constituent une épargne comptable pour les exercices futurs qui permet au dirigeant de modifier les résultats compte tenu de son horizon de présence. Si le bénéfice comptable réel est trop important il le réduit afin de ne pas excéder le plafond et de maximiser la probabilité de percevoir des primes futures. S'il est trop faible, il l'accroît s'il anticipe un retournement de situation. Si le dirigeant entend lancer une LBO il va noircir le tableau afin que les autres actionnaires acceptent de vendre facilement. C'est aussi le cas lorsque le dirigeant vient de prendre les commandes.