



DOSSIER SPECIAL EUROMED

Edition no 32

4 septembre 2002

LA COOPERATION BILATERALE MEDA POUR LES ENTREPRISES

Chez les Partenaires méditerranéens, le secteur privé subit des mutations profondes du fait de la mondialisation et des préparatifs engagés en vue de la zone euro-méditerranéenne de libre échange prévue pour 2010. Chez la plupart des Partenaires méditerranéens, l'immense majorité des entreprises sont petites ou très petites et elles ont besoin d'assistance technique et de formation pour s'adapter à un environnement nouveau.

La coopération de l'UE avec les entreprises dans la région méditerranéenne - les "Programmes de développement du secteur privé (PSDP)" - a commencé par les Centres d'affaires. Il existe actuellement dans la région cinq Centres d'affaires qui fournissent un appui direct aux entreprises et aux associations professionnelles. Ils ont été créés depuis 1995 en Egypte, en Jordanie, au Maroc, en Syrie et en Tunisie pour un coût total d'environ € 100 millions. Deux projets similaires ont démarré récemment: l'un en Algérie, dénommé "Appui au développement des PME" - € 57 millions - et l'autre au Liban, sous le nom de "Programme de modernisation industrielle" - € 11 millions - et trois autres Centres d'affaires vont s'ouvrir bientôt en Turquie.

L'étape suivante de la coopération avec le secteur privé prend la forme de Programmes de modernisation industrielle (IMP), qui ont un champ d'action plus vaste. Ils ont pour but d'aider les firmes industrielles à se moderniser et, au-delà, de contribuer à améliorer leur environnement juridique et institutionnel, en partant des réalisations des Centres d'affaires. Des IMP ont été mis en place en Egypte - € 250 millions - et en Jordanie - € 40 millions; un programme de même type se prépare en Tunisie.

Ingrid Schwaiger et Simona Mari travaillent toutes deux à la Commission européenne comme gestionnaires de projets de développement du secteur privé à la Direction Méditerranée Sud et Proche et Moyen-Orient de l'Office de coopération EuropeAid. Le Dossier Spécial Euromed leur a posé quelques questions sur la coopération avec les entreprises chez les Partenaires méditerranéens.

Dossier Spécial Euromed: La coopération avec le secteur privé chez les Partenaires méditerranéens suit grosso modo un schéma commun: Centres d'affaires, Programmes de modernisation industrielle. Utilisez-vous systématiquement cette formule ?

Simona Mari: Ce schéma peut être identique chez tous les Partenaires, mais il dépend également du niveau de développement de chaque pays et de ce que prévoient les Programmes indicatifs nationaux. Par exemple le premier IMP a été signé et identifié en



DOSSIER SPECIAL EUROMED

Edition no 32

4 septembre 2002

Egypte: c'était lié à une politique nationale. En 1997, le gouvernement égyptien souhaitait obtenir un soutien de l'UE à sa propre politique industrielle et en fait cet IMP – le premier de la région – a été décidé par la Commission européenne en 1998. Dans d'autres pays, comme l'Algérie, il existe un programme de soutien aux PME qui n'est pas un véritable IMP, mais qui ressemble plutôt à un Centre d'affaires. Notre idée, c'est que si un Partenaire veut aller plus loin dans le concept de Centre d'affaires, la Commission ne s'oppose pas à la mise en place d'un projet plus vaste – un IMP par exemple. Mais il n'existe pas de règle. Nous ne voulons rien imposer. Tout dépend du développement des divers pays.

Peut-on assimiler la coopération avec les entreprises dans la région à des activités en faveur des PME?

Ingrid Schwaiger: Oui, absolument. Tous nos programmes en faveur du secteur privé se concentrent sur les PME, et ceci en fonction de l'expérience de l'UE selon laquelle les PME sont souvent le moteur de la croissance économique. Si on regarde la structure de l'économie chez les Partenaires méditerranéens, on voit que 80 ou 90% des entreprises entrent dans cette catégorie. En principe nous ne fournissons aucun appui aux grandes firmes ni aux entreprises publiques, sauf dans le cadre d'un programme de privatisation.

SM: Dans les programmes de première génération – les Centres d'affaires – il n'y a pas seulement une coopération directe avec les PME, mais aussi une certaine dose d'appui institutionnel. Les IMP mettent particulièrement l'accent sur cet aspect, puisqu'ils prévoient une assistance technique aux Ministères de l'Industrie pour la rédaction des lois, afin de rapprocher celles des Partenaires de celles de l'UE. Cet appui institutionnel bénéficie également à des organismes privés travaillant dans le secteur des PME: Chambres de commerce, organisations patronales et fédérations de branches.

Est-ce que les politiques des gouvernements chez les différents Partenaires jouent un rôle-clé dans la réussite de la coopération avec les entreprises?

IS: Oui, tout à fait. Les programmes financés par la Commission européenne devraient, dans l'idéal, compléter ou soutenir les politiques nationales dans ce domaine et ceci est très important dans le contexte des IMP. S'il n'existe pas de politique nationale claire pour moderniser l'industrie, il est très difficile pour un programme de coopération d'avoir un impact satisfaisant. C'est l'un des critères que nous utilisons pour décider de lancer ou non un IMP dans un pays. En Tunisie, par exemple, il existe une politique nationale forte appuyée par un IMP financé par l'UE, qui s'intègre dans ce contexte. Pour citer un autre exemple, nous avons reçu une demande de préparation d'un IMP en Syrie, mais au stade actuel c'est trop tôt, car la politique nationale n'est pas prête à se lancer à fond dans la modernisation de l'industrie. Au Liban, notre interlocuteur national n'a pas encore réclamé un programme de ce genre: il n'existe donc qu'un programme de type "Centre d'affaires", qui a démarré récemment.

SM: En Tunisie le gouvernement a commencé une politique de mise à niveau des entreprises en 1995; en fait la première intervention de l'UE a été la création du Centre d'affaires "Euro-



DOSSIER SPECIAL EUROMED

Edition no 32

4 septembre 2002

Tunisie-Entreprises”, pour accompagner cette politique. Derrière tout cela il y a également un Bureau national de mise à niveau. Notre projet n’est venu que pour soutenir une politique nationale existante. Maintenant le gouvernement tunisien a demandé un soutien plus important de notre part, pour un programme plus vaste qui n’implique pas seulement un diagnostic direct des entreprises, mais également une action dans d’autres domaines comme la qualité ou les droits de propriété industrielle. Mais nous n’inventons rien. Nous aidons des gouvernements à mettre en œuvre leur propre politique industrielle. Dans ce contexte je dois souligner que des programmes comme les IMP ne peuvent être réalisés que sur une longue période. Les politiques nationales qu’elles doivent accompagner ne peuvent se déployer en moins de deux ou trois ans. C’est pourquoi nous avons prévu des programmes de cinq ans. En réalité il faudrait normalement dix ans pour aider un pays à restructurer son industrie.

IS: Arriver à avoir un impact sur les entreprises, c’est aussi un processus à long terme. Si vous avez fourni à une entreprise assistance technique, formation et autres services et si votre projet réussit, vous ne verrez des changements dans les statistiques de la société – exportations, bénéfiques, coûts - qu’au bout de deux à trois ans.

Comment peut-on coordonner les activités des secteurs privé et public et quelle est l’importance de cette coordination?

IS: Si nous parlons du secteur privé, nous devons nous souvenir que nous parlons à l’échelon des entreprises. Les programmes eux-mêmes ont bien sûr également des contacts avec le secteur public. Nous avons déjà évoqué les Ministères de l’Industrie et le dialogue politique qui s’établit avec eux. Dans ce sens les IMP s’occupent du secteur public, mais à l’échelon des entreprises le soutien direct va généralement à des PME appartenant à des propriétaires privés et non à de grandes entreprises appartenant au secteur public.

SM: Dans l’IMP de la Tunisie, nous avons prévu des actions en faveur du renforcement du dialogue entre secteurs public et privé. Voilà un élément nouveau, qui ne figurait pas dans l’IMP égyptien; mais tout récemment nous avons pensé que ce domaine-là devrait aussi être soutenu grâce à nos instruments habituels - conseil, assistance technique, information, etc.

De quelle façon les Centres d’affaires euro-méditerranéens sont-ils organisés en réseau et quels sont leurs liens avec des organismes comparables de l’UE, notamment les Euro Info Centres?

IS: Il y a des liens et des contacts entre les Centres d’affaires. Les Centres d’affaires existent chez tous les Partenaires méditerranéens bénéficiant d’un programme de coopération au développement doté d’un soutien financier, sauf dans les Territoires palestiniens où un tel projet n’est pas envisageable actuellement, pour des raisons évidentes. Au début, les Centres d’affaires se rencontraient régulièrement. Une fois par an un congrès des Centres d’affaires était organisé soit à Bruxelles soit chez un Partenaire méditerranéen. L’an dernier, toutefois, du fait de la restructuration des services de relations extérieures de la Commission, il n’y a pas eu de congrès; mais il est prévu d’en organiser un vers la fin de l’année à Bruxelles. Un congrès de ce genre est une réunion de deux jours durant laquelle les équipes menant des



DOSSIER SPECIAL EUROMED

Edition no 32

4 septembre 2002

projets peuvent échanger des expériences entre elles. Les projets fonctionnent selon le contexte du pays: il y a donc des différences et les participants peuvent en discuter. Ils peuvent aussi discuter avec les services de la Commission des moyens de faire évoluer la stratégie à l'avenir. Au-delà, il y a un autre type de lien: beaucoup de Centres d'affaires et d'IMP englobent un aspect information qui s'appelle "Euro Information Centre". Ces centres sont liés au réseau européen des Euro Info Centres qui fournit des informations très concrètes sur la législation européenne concernant les entreprises, sur les normes européennes, sur l'environnement européen pour les entreprises et qui met ces informations à la disposition des entreprises de la Méditerranée.

Y-a-t-il une coopération entre Centres d'affaires méditerranéens pour la recherche de partenaires, la création d'entreprises communes ou d'autres activités qui existent au sein de l'UE? Ce réseau peut-il servir la coopération sud-sud?

SM : Des actions de ce genre, destinées à aider des PME méditerranéennes à se mettre en contact avec leurs homologues européennes, sont prévues dans les projets des Centres d'affaires. Mais elles ne constituent pas l'essentiel de ces projets. Nous essayons à présent de renforcer cet élément, en Tunisie par exemple, mais aussi en Egypte, pour créer un véritable partenariat. Les unités de gestion des programmes devraient favoriser la coopération industrielle entre PME locales et européennes dans le cadre des IMP. J'ajouterai que les Centres d'affaires et les IMP sont tirés par la demande, ce qui veut dire que leurs activités dépendent de la demande qui existe sur les marchés des Partenaires. Traditionnellement la coopération entre pays méditerranéens, particulièrement dans le secteur des entreprises, restait très limitée. Les sociétés locales voyaient un intérêt plus grand à établir des accords de partenariat avec des Européens pour exporter vers l'UE qu'à chercher des partenaires dans d'autres pays méditerranéens. Mais je vois cette situation changer peu à peu. Il y a par exemple des accords bilatéraux entre les secteurs privés de Syrie et de Jordanie qui affecteront les entreprises sur le terrain. Toutefois il s'agit d'évolutions plutôt récentes, donc peut-être un phénomène pour l'avenir; tout cela est tiré par la demande. Les Centres d'affaires peuvent accompagner ce processus.

Dans quelle mesure les activités en faveur du secteur privé sont-elles adaptées à chaque Partenaire?

IS: Elles le sont sans l'être. L'appui au secteur privé par le biais des Centres d'affaires poursuit les mêmes objectifs dans tous les pays. Il devrait donc y avoir des services directs pour des sociétés confrontées à la même situation dans toute la région – un environnement libéralisé dans le cadre de la zone de libre-échange qui se crée entre l'UE et le pays en question. Par conséquent les défis sont identiques pour tous les pays de la région, puisqu'avec la réduction progressive des obstacles tarifaires les entreprises vont se heurter à une concurrence plus dure et elles doivent s'y préparer. Le type de services offerts est le même chez tous les Partenaires. Il s'agit de mise à niveau, de formation et d'information. Mais la façon dont cela se passe sur le terrain est tout à fait fonction du pays. Nous avons des projets



DOSSIER SPECIAL EUROMED

Edition no 32

4 septembre 2002

en Syrie, par exemple, dans lesquels nous avons pris le parti de beaucoup travailler avec des experts locaux. C'est une approche très locale. Le Centre d'affaires syrien est également le seul à avoir deux sièges dans deux villes: Damas et Alep.

SM: Il y a des éléments fixes – ceux qui concernent l'assistance directe à des entreprises locales - mais il y a d'autres éléments qui dépendent du développement du pays. Par exemple les questions de qualité ne sont pas toujours présentes dans les IMP. Nous tenons compte des résultats des discussions avec les autorités du pays. Il y a une phase d'identification qui nous fournit des lignes directrices quant au type d'éléments à inclure dans le projet. Mais en principe nous avons l'élément "Centre d'affaires" qui comprend l'assistance technique aux entreprises plus le conseil stratégique, ainsi que l'aide fournie aux institutions publiques pour la modernisation de leur organisation, l'examen de leur législation et le développement du dialogue avec le secteur privé. Je vais vous donner deux exemples précis. D'abord celui de l'IMP tunisien: il met l'accent sur les PME innovatrices et il touche donc une catégorie spéciale d'entreprises à laquelle nous avons peu affaire dans d'autres pays. Autre exemple: en Jordanie, nous avons intégré un élément financier dans l'IMP. Cela correspondait à un besoin évident dans un pays où existent un système bancaire et une institution de garantie de prêts bien développés, mais où le secteur bancaire ne prête pas aux PME. Il fallait un stimulant extérieur pour pouvoir mettre le cadre existant au service des PME. C'est pourquoi en Jordanie - et aussi en Tunisie - nous prévoyons de contribuer à la mise sur pied d'un fonds national de garantie destiné à faciliter l'accès des PME au crédit.

Comment la Commission peut-elle s'assurer que les gens du pays, les consultants par exemple, sont suffisamment impliqués dans ce genre de coopération ?

IS: Un bon moyen de le garantir, c'est d'avoir du personnel et des compétences du pays au sein des unités de gestion de projets (UGP) chargées de la mise en oeuvre. Nous avons adopté cette approche dans des pays comme la Jordanie, la Syrie et la Tunisie où chaque collaborateur "international" a un homologue local: nous disposons ainsi de compétences européennes et de compétences du pays. Il y a également un élément de formation dans chaque programme. Là encore, avec les Centres d'affaires, nous discutons de la programmation d'activités de formation des formateurs et cela implique également le secteur des consultants locaux. En outre, il existe un instrument commun à tous les Centres d'affaires sous la forme d'un contrat-cadre régional au moyen duquel nous recrutons des experts pour le court terme. En principe, il s'agit seulement d'experts européens. Nous pouvons aussi recruter des experts locaux. De toute façon, c'est l'un des domaines sur lesquels nous voulons mettre davantage l'accent à l'avenir, afin par exemple de mettre sur pied chez les Partenaires des systèmes permettant de recruter directement des consultants locaux.



DOSSIER SPECIAL EUROMED

Edition no 32

4 septembre 2002

Actuellement se déroule la “déconcentration” du siège de Bruxelles vers les Délégations de la Commission chez les Partenaires. Mais quel genre de décentralisation peut-on introduire à l’intérieur des différents Partenaires, notamment les plus peuplés?

SM: L’IMP égyptien, par exemple, prévoit la création de 20 “centres de ressources pour entreprises” à travers le pays, là où des besoins se font sentir, dans des zones industrielles notamment. En Algérie également, le projet d’appui aux PME prévoit de créer des antennes. Chez de nombreux Partenaires nous avons prévu d’installer une UGP centrale qui permettrait de reproduire certaines actions dans les régions du pays qui ont besoin des services en question.

IS : Jusqu’ici tous les Centres d’affaires nationaux ont démarré avec un seul siège, sauf en Syrie. L’approche choisie en Turquie, de faire démarrer trois Centres d’affaires en même temps dans trois endroits différents, est beaucoup plus exigeante, parce qu’il faut s’assurer que tous les services commencent parallèlement, alors que l’on peut atteindre le même objectif de façon plus progressive. Ainsi au Maroc le projet a démarré à Casablanca et il entre maintenant dans une deuxième phase qui consiste à travailler avec d’autres centres industriels du pays en collaboration avec des organismes locaux, comme des Chambres de commerce ou des fédérations d’entreprises.

Comment voyez-vous les liens et la complémentarité avec les nouveaux programmes régionaux de coopération industrielle qui sont lancés cette année?

IS: La Commission finance également des programmes régionaux dans le domaine de la coopération industrielle dans trois grands secteurs: investissement, qualité et innovation. Ces programmes complètent tout à fait les nôtres parce qu’ils sont très différents par leur contenu. La coopération régionale fait participer les Etats membres de l’UE plus les douze Partenaires méditerranéens, ce qui constitue un forum très large. L’activité-clé de la coopération régionale est l’échange d’expériences et de bonnes pratiques. Les programmes bilatéraux ont une orientation différente et ils disposent de ressources financières plus importantes; ils peuvent donc intervenir plus en profondeur dans un pays pour traiter la situation de l’industrie par une assistance très concrète aux entreprises. A l’échelon régional, il peut y avoir des échanges entre Ministères de l’Industrie ou entre institutions nationales responsables de la qualité et de l’investissement. Dans le cadre régional on peut organiser des conférences et des séminaires; on peut soutenir certaines actions de formation, tandis que la coopération bilatérale permet de fournir un appui direct au secteur privé chez les Partenaires. Par conséquent ces deux types de coopération sont tout à fait complémentaires.



DOSSIER SPECIAL EUROMED

Edition no 32

4 septembre 2002

CENTRES D'AFFAIRES ET PROGRAMMES DE MODERNISATION INDUSTRIELLE - ADRESSES 2002

PAYS	TITRE DU PROJET	RESPONSABLE DU PROJET	TELEPHONE FAX	E-MAIL	SITE INTERNET	ADRESSE	VILLE
EGYPTE	Industrial Modernisation Programme (IMP)		+ 202 577 0090 + 202 577 8293	Info@imc-egypt.org	www.imc-egypt.org	Industrial Modernisation Centre, P.O.Box 14 Sabtteyeh	Cairo 11624 Egypt
JORDANIE	Industrial Modernisation Programme (IMP/EJADA)	Bill WINNING Director R. OSBORNE Component Manager	+ 962 6 5657940 ext 205 + 962 6 5657939	Info@ejada.jo	www.ejada.jo	P.O Box 840762	Amman, 11184 Jordan
LIBAN	Industrial Modernisation Programme (IMP)	Patrick HOUARD DEBRACONIER	+961 1 349 280 (phone & fax)	Elcim@terra.net.lb	-	1, Rue Justien CCIAB Bldg, 7 th floor	Sanayeh – Beirut Lebanon
MAROC	Euro Maroc Enterprise (EME II)	Paolo CASTRATARO	+ 212 225 6025 + 212 223 5034	Eme@marocnet.net.ma	www.marocnet.net.ma/eme	2, Rue Ibnou Al Amid, Quartier Palmiers.	20100 Casablanca Morocco
SYRIE	Syrian-European Business Centre II (SEBC II)	Alf MONAGHAN Damascus	+ 963 (11) 6133865 + 963 (11) 6133866	sebc@mail.sy	www.sebcysyria.org	P.O. Box: 36453	Damascus Syria
		Aldo BENEDETTO Aleppo	+ 963 (21) 2267006 + 963 (21) 2267009	sebc@mail.sy		P.O. Box: 16292	Aleppo Syria
TUNISIE	Euro Tunisie Entreprise (ETE)	Raffaele BOLDRACCI	+ 216 1 847 134 + 216 1 840 938	ete@planet.tn	http://www.ete.intl.tn	Immeuble API – 2 ^{ème} étage – 63 rue de Syrie	1002 Tunis Tunisia