

LES CAHIERS | 1 DE LA COOPÉRATION



CONSULAIRE

CP C A F

Conférence
Permanente des
Chambres Consulaires
Africaines et Francophones

GRAND ANGLE

François MOUTOT

Ingénieur agronome de formation, il entre au ministère des Finances à sa sortie de l'École nationale d'administration en 1987 où il sera l'un des principaux instigateurs du régime intra-communautaire de TVA. Entre 1993 et 2002, il alterne les postes au sein du ministère et les responsabilités en cabinets ministériel (directeur du

cabinet du ministre de l'agriculture Philippe Vasseur). Depuis 2002, il est directeur général de l'Assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat (APCMA). Il est également maire de Thoiry depuis 1995 et vice-président de l'Union des maires des Yvelines.

Développement de l'artisanat en Afrique :

le pari des chambres de métiers
et de l'artisanat sur les corps intermédiaires



CP C A F

Conférence
Permanente des
Chambres Consulaires
Africaines et Francophones

l'artisanat, un levier de développement économique et social en Afrique

Le dispositif de coopération du réseau français des chambres de métiers et de l'artisanat et de leur assemblée permanente s'appuie sur une **méthode** fondée sur : i) une identification rigoureuse des besoins locaux, ii) la mise en cohérence des actions conduites par différents intervenants, iii) la globalisation des résultats, iv) le souci permanent d'un bon ancrage local et v) la priorité à la mobilisation de compétences locales. Ce dispositif traduit la **volonté** de notre réseau d'agir pour que la place de l'artisanat dans l'économie soit pleinement reconnue, au niveau national, européen et international. Si une composante importante de nos actions de coopération concerne le transfert de savoir-faire, la formation de formateurs et le renforcement des compétences artisanales aussi bien techniques et entrepreneuriales que commerciales, l'**orientation** principale de nos efforts et de notre engagement concerne l'appui, l'accompagnement et le renforcement des compétences institutionnelles des corps intermédiaires de l'artisanat¹.

Cet article se propose d'éclairer les diagnostics et les convictions qui ont amené le réseau des CMA et l'APCMA à faire **ce pari sur les corps intermédiaires** (organisations

professionnelles, chambres consulaires, groupements, GIE...) et leur capacité à mutualiser des ressources, à construire de partenariats et à améliorer l'accès des artisans et des petites entreprises aux services d'appui pour accroître leur accès aux marchés les plus porteurs.

Il n'est peut-être pas inutile de rappeler en préambule qu'en tant que réseau spécifique d'accompagnement des petites entreprises, les CMA ont développé des **compétences et des savoir-faire dont elles souhaitent faire bénéficier l'artisanat des pays ayant résolument opté pour la voie du développement**. L'Assemblée Permanente des Chambres de Métiers et de l'Artisanat (APCMA) et le réseau français des Chambres de Métiers et de l'Artisanat se sont ainsi fortement engagés, depuis une dizaine d'années, dans un soutien actif à l'artisanat africain francophone, ce qui témoigne non seulement de leur **ouverture aux échanges d'expériences et au partage de connaissances** mais aussi et surtout de leur **engagement pour contribuer à un développement économique et social durable et équilibré laissant toute sa place au secteur des métiers, de l'artisanat et de la petite entreprise**. Le réseau des CMA démontre ainsi d'une manière concrète et sur le terrain de la coopération internationale que la **solidarité et l'ouverture sont bien des valeurs fondamentales de l'artisanat**.

Les présentations qui vont suivre s'appuient sur l'expérience acquise par notre réseau au cours des dix dernières années de présence aux côtés de nos partenaires africains pour les aider à faire de l'artisanat un levier de développement économique et social dans leurs pays et à surmonter les problématiques économiques

et institutionnelles qui l'empêchent de déployer toutes ses potentialités.

Les artisans et entreprises artisanales constituent en effet un des moteurs fondamentaux de l'économie africaine. A l'image de l'Union Européenne, **la petite entreprise africaine doit représenter plus de 80% du secteur privé et pourrait être un acteur essentiel du développement endogène. Il souffre toutefois de l'absence de reconnaissance et d'un manque presque total d'accompagnement**.

L'élaboration d'une **stratégie de représentation, de reconnaissance, d'appui et d'accompagnement des entreprises artisanales constitue donc un enjeu fondamental pour nos partenaires consulaires et professionnels en Afrique**. Il s'agit en effet pour eux et pour nous de participer efficacement au développement du tissu économique africain en répondant aux attentes des femmes et des hommes qui entreprennent dans l'artisanat ainsi que de leurs corps intermédiaires.

Le renforcement des compétences des corps intermédiaires africains ne peut cependant pas se limiter à leur seule capacité technique à apporter des services aux artisans même si cette capacité est essentielle. Il est également indispensable qu'ils puissent développer efficacement leur fonction de représentation et réaliser au quotidien un travail d'influence au service de leur secteur. Cette dimension de représentation a, en effet, un impact sur la reconnaissance du secteur et, surtout, sur sa matérialisation dans les politiques publiques nationales et régionales. **Cette réalité, commune à l'Afrique et à l'Europe, ne peut pas**

être négligée car elle est aussi un vecteur de transformation et un axe de progrès.

C'est ce qui sera démontré dans les sections suivantes par l'analyse successive des organisations artisanales africaines, de la problématique économique des artisans et des entreprises artisanales et du cercle vicieux dans lequel est aujourd'hui enfermé l'artisanat d'Afrique². Cette analyse permettra de dégager, en conclusion de l'article, le contenu souhaitable d'une **stratégie de renforcement des capacités techniques des artisans et des compétences institutionnelles de leurs corps intermédiaires**, qui privilégierait une approche d'intervention micro – méso – macro.

1) Les problématiques lourdes des systèmes nationaux de l'artisanat, des corps intermédiaires et des artisans et entreprises artisanales

Une vision d'ensemble sur les autorités publiques et les corps intermédiaires

L'artisanat africain est placé le plus souvent sous la tutelle de **Ministères dont les com-**

1 - Par le terme de « corps intermédiaires », il est fait référence ici aux structures d'accompagnement des entreprises type chambres de métiers mais sans que cela soit forcément le seul modèle envisageable en Afrique où d'autres structures dédiées pourraient s'avérer mieux adaptées.

2 - La vision globale et synthétique sur l'artisanat africain et ses corps intermédiaires présentée ci-dessous s'inspire des résultats obtenus dans le cadre du projet WAF/6242 Renforcement des chambres consulaires de métiers dans les pays de l'UEMOA, porté par la CMA Loire-Atlantique, coordonné par l'APCMA et financé

pétences sont toujours plus larges que celles qui concernent le seul secteur de l'artisanat : le commerce et la promotion de l'industrie, l'industrie et les innovations technologiques puis le développement à la base, la jeunesse et l'emploi des jeunes, le tourisme, le secteur privé et le secteur informel, le transport et le tourisme, ou seulement le tourisme ou encore la promotion du secteur privé. Un ministre de l'artisanat a déclaré récemment que l'industrialisation n'était autre chose que « la modernisation de l'artisanat », comme si le secteur n'avait ni de réalité ni de justification par lui-même. **Le modèle prédominant, d'un point de vue institutionnel, est de considérer l'artisanat en lien avec le tourisme** et donc sous un angle davantage tourné vers l'artisanat d'art que vers l'artisanat de production ou de services. Cette vision est partielle et **ne favorise pas la mise en œuvre d'une stratégie de dynamisation du secteur dans son ensemble.**

Plusieurs autres départements ministériels, notamment les Ministères en charge de la formation professionnelle, s'occupent également de l'artisanat, ce qui ne facilite pas non plus une conduction cohérente du secteur même si, dans certains cas, les autres ministères conduisent des politiques tout à fait pertinentes. **Les problèmes de la coordination et de la mise en cohérence des actions conduites**, pour ne pas parler de la répartition de moyens, se posent parfois avec acuité.

Sous l'autorité des Ministres en charge de l'artisanat, on trouve dans la plupart des pays

des **Directions de l'artisanat**, des **Directions générales de l'artisanat** et, exceptionnellement, de Centres Nationaux de la Promotion de l'Artisanat. Ces Directions peuvent disposer **d'outils d'intervention spécialisés** dont les moyens, l'efficacité et l'articulation avec les autres acteurs peuvent poser problème. **Leur présence sur les territoires est de surcroît peu généralisée** et, plus globalement, on peut considérer que **les Ministères, Directions de l'artisanat et Agences spécialisées n'ont pas les moyens de leurs politiques ni des ambitions gouvernementales.**

Les Ministères en charge de l'artisanat exercent, au travers des **Directions de l'artisanat**, la tutelle sur les **chambres de métiers** ou sur les **chambres de commerce, d'industrie et d'artisanat** dans les pays où celles-ci existent. Qu'elles soient de création récente ou plus ancienne, que leur présence se limite à la capitale du pays ou qu'elles soient

présentes au niveau national, régional et/ou local, **les chambres de métiers ou de commerce, industrie et artisanat** sont aujourd'hui un acteur visible, sinon toujours écouté, des **systèmes nationaux de l'artisanat.**

Dans les pays où elles existent, **les chambres de métiers sont des établissements publics** à caractère professionnel dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière, administrés par des artisans élus constitués en assemblées générales, lesquelles élisent leurs bureaux et installent les commissions sur les différentes missions confiées aux chambres

de métiers. Les régimes électoraux peuvent varier mais, en général, ils prévoient que sont éligibles comme membres de l'Assemblée Consulaire et du Bureau des Chambres de Métiers, les maîtres artisans, les compagnons, les artisans et les ouvriers artisans. Les **missions confiées aux CM** sont diverses d'un pays à l'autre mais **quatre missions principales se détachent :**

1. **Représenter les intérêts généraux de l'artisanat et des métiers**, donner des avis sur la législation et les réglementations et, en tant qu'organes consultatifs, **participer à la définition et à la mise en œuvre de la politique nationale de l'artisanat.**
2. **Tenir à jour le répertoire des métiers**, le répertoire des entreprises artisanales et le répertoire des artisans et compagnons et, par là même, **assurer le suivi statistique du secteur** à partir de l'information économique disponible, **gérer les cartes professionnelles** des artisans et délivrer les diplômes ou **les titres de maître-artisan, d'artisan et de compagnon.**
3. **Organiser l'apprentissage et les actions de formation professionnelle**, concourir au renforcement et à la reconnaissance des qualifications), voire susciter la création d'écoles de métiers ou des cours pour la formation et le perfectionnement.
4. **Contribuer à la modernisation du secteur** par la valorisation et la promotion, par la structuration et l'organisation de circuits commerciaux, ou par l'amélioration de la qualité des produits, le perfectionne-

ment des technologies et des méthodes de production et l'élargissement des débouchés. Cette mission peut englober aussi des actions liées à la collaboration entre entreprises et la création de services communs ou la coopération avec les CM étrangères.

Dans beaucoup de pays, les **Fédérations Nationales des Artisans** semblent être unanimement reconnues, dans les faits sinon dans le droit, comme **l'organe le plus représentatif du secteur.** Elles sont très souvent les **interlocutrices privilégiées** des ministères en charge de l'artisanat et ont fortement contribué, voire piloté **les processus de création de Chambre des Métiers.** Par leur activisme et efficacité ainsi que par la force qu'elles tirent de leur déploiement sur tout le territoire, **elles sont devenues incontournables.** Il en va de même pour ce qui concerne certaines Fédérations sectorielles telles que la Fédération Nationale des Professionnels de l'Habillement (FENAPH) ou l'Organisation Nationale des Professionnels de l'Automobile, de la Métallurgie et de la Mécanique Générale (PROMECABILE) au Sénégal. **Les capacités de plaidoyer de ces fédérations auprès de l'Etat et des partenaires techniques et financiers pourraient encore être améliorées** ou, dans des pays où elles n'existent pas, **un effort de structuration reste à faire.**

Les forces et les faiblesses des systèmes nationaux de l'artisanat: le renforcement des corps intermédiaires, la formation des élus et la professionnalisation des cadres sont un enjeu majeur

Malgré l'existence de dispositifs institutionnels en apparence assez bien charpentés, quatre problèmes principaux se dégagent au niveau des systèmes nationaux de l'artisanat en Afrique :

- la méconnaissance, l'inadéquation ou l'inapplication des textes réglementaires qui régissent le secteur de l'artisanat,
- l'absence de clarté juridique ou pratique sur les rôles spécifiques des différents intervenants qu'ils soient ministériels, consulaires ou professionnels,
- le manque de synergies entre les multiples acteurs des systèmes de l'artisanat et donc la faible consolidation et cohérence des actions, les doublons, la dispersion...,
- les inimitiés entre chambres de métiers et organisations professionnelles.

Tant que ces faiblesses ne seront pas résolues et que des effets de levier ne seront pas construits, on peut craindre que les systèmes de représentation et d'offre de services restent défaillants. Plus préoccupant encore, les chambres de métiers, à qui on a confié un grand nombre de missions, souffrent de faiblesses structurelles qui limitent la portée de leur action et leur capacité de service et de représentation (voir ci-dessous «La problématique institutionnelle des chambres de métiers»).

Le paradoxe des systèmes nationaux de l'artisanat peut être résumé en quelques

mots : **une reconnaissance croissante** du rôle de l'artisanat, **des grandes ambitions politiques, des missions ambitieuses** mais peu ou pas de moyens, aucune synergie, très faible coordination et quasiment aucun soutien financier. Aussi bien les autorités nationales et sous-régionales que leurs partenaires financiers africains, européens et internationaux participent à la reproduction de ce paradoxe chaque fois que, tout en reconnaissant le rôle de la petite entreprise comme l'un des piliers de la lutte contre la pauvreté, du développement économique et de l'insertion sociale, ils ne proposent, en même temps, que très peu ou pas du tout d'outils financiers pour appuyer la coopération en faveur du secteur de l'artisanat et des micros et petites entreprises.

LA PROBLEMATIQUE INSTITUTIONNELLE DES CHAMBRES DE METIERS EN AFRIQUE

- Si dans certains pays la mission de représentation des CM est relativement bien reconnue, il semblerait que l'écoute par les pouvoirs publics et l'efficacité des avis des CM restent à être améliorées. Il semble évident que les élus des chambres ne sont pas encore suffisamment formés ni accompagnés dans cette mission essentielle qui consiste à assurer la représentation du secteur. Quant à la mission de service aux ressortissants, ni les moyens, ni les compétences ne sont suffisamment disponibles pour qu'une offre de services d'appui puisse apparaître et se pérenniser. Les capacités de plaidoyer des élus et cadres des CCM auprès de l'Etat et des partenaires techniques et financiers

pourraient encore être améliorées.

- Là où ils existent, les répertoires de métiers fonctionnent d'une manière insatisfaisante, ce qui se traduit en particulier par une très faible immatriculation. Pire encore, il n'existe pas dans l'ensemble des pays un dispositif de recensement régulier.
- Les CM n'ont pas les moyens financiers ni des locaux fonctionnels leur permettant de remplir les tâches et responsabilités qui leur ont été confiées. Les dotations de l'Etat sont faibles, incertaines et en diminution régulière. Les artisans qui paient leurs cotisations sont rares et les subventions des partenaires sont de plus en plus maigres. Les processus de décentralisation se sont traduits dans certains pays par un nombre excessif de chambres de métiers, qui ne favorise pas leur efficacité. Si la faiblesse de moyens est une contrainte, elle ne doit pas être surdimensionnée. Parfois, elle n'est que l'alibi d'un autre problème plus décisif : les CCM ne disposent pas des compétences techniques pour accomplir les missions et exercer les attributions qui leur ont été assignées par la loi. Cela handicape réellement la promotion du secteur, sa structuration et amène parfois les artisans à se demander à quoi peuvent bien servir les CM. La professionnalisation des permanents est insuffisante, ce qui alimente la faiblesse des stratégies de lobbying et plaidoyer auprès de l'Etat et des partenaires ainsi que leur capacité

à se positionner en tant qu'offreurs de services. C'est la première contrainte à résoudre, avant même la question des moyens car on peut faire le pari que des hommes compétents sauront trouver les moyens de leur action.

- Enfin, on estime qu'il y a un manque de clarté sur les rôles et moyens respectifs des CM et des OP et, dans certains cas, entre les CM et les CCI. Dans certains pays, la force relative et l'efficacité des OP limite aussi la capacité des CM à apporter des services et à représenter correctement l'artisanat. D'une manière générale, on peut considérer que les structures d'appui aux artisans sont nombreuses, que leur implication comme la qualité de leurs interventions sont inégales, et surtout que le décalage est chaque fois plus fort entre, d'un côté, la multiplicité des intervenants et de leurs partenaires techniques et financiers et, de l'autre, la faiblesse ou inexistence de l'offre de services disponible ou, au moins, de l'accès à ces services par les artisans et les petites entreprises. Le paradoxe des CCM ouest-africaines pourrait s'exprimer comme la présence simultanée d'un trop plein d'offreurs et un trop peu de services offerts. Le fait qu'il n'existe aucune instance de régulation ou de concertation rend plus aigus les problèmes de positionnement de chaque acteur. L'absence de projets politiques et d'activités précises définies au niveau des OP et des CM rend plus difficile la recherche d'un équilibre entre les unes et les autres et peut même faire

naître des tensions. L'émiettement et l'atomisation prennent trop souvent la place sur la synergie et la complémentarité.

La problématique économique des artisans et des entreprises artisanales

Très souvent dans les textes et presque toujours dans les esprits, l'artisanat est associé au secteur informel, même si la définition de celui-ci n'est pas homogène. Il est parfois défini par la faiblesse des chiffres d'affaires ou par des méthodes non modernes de gestion et, dans d'autres cas, par une faible ou nulle structuration ou par la prédominance de « pratiques informelles »... Le secteur informel est d'une manière générale associé à un ensemble de caractéristiques complémentaires telles que la faible qualité des produits, l'absence d'accès au crédit, le bas niveau d'éducation des patrons et l'orientation de la production vers les consommateurs économiquement les plus faibles. Dans presque tous les cas, le recensement des artisans n'est pas fait de manière régulière et les statistiques disponibles sont rares. Le nombre d'effectifs et le poids économique du secteur ne sont donc pas connus.

L'expérience accumulée par notre réseau en Afrique et les échanges approfondis que nous avons eus avec nos partenaires africains nous permettent de considérer qu'on peut distinguer, au sein des artisans et des entreprises artisanales, d'une part, une logique de reproduction simple portée par des « entreprises de survie » et, d'autre part, une logique de développement portée par des « entreprises émergentes »

ou par des « entreprises structurées ». Leurs problématiques sont spécifiques, chaque type d'entreprise a des potentialités propres et il est vraisemblable que les différents instruments d'appui n'aient pas le même impact selon le type d'entreprise.

Les statistiques et informations disponibles ne permettent malheureusement pas de vérifier l'existence réelle de ces trois types d'entreprise ni surtout d'en mesurer le poids pour l'ensemble des artisans et entreprises artisanales. Ce qu'on peut avancer avec une certaine assurance c'est que chacun de ces groupes fait face, d'une manière plus ou moins intense, aux six contraintes qui sous-tendent la problématique économique de l'artisanat en Afrique.

LA PROBLEMATIQUE ECONOMIQUE DES ENTREPRISES ARTISANALES

→ 1. L'analphabétisme pousse les entreprises vers la logique de la reproduction simple : difficultés dans les contacts avec l'administration publique et pour assurer les fonctions de chef d'entreprise, frein à l'apprentissage, au perfectionnement et à l'intégration de nouvelles technologies, sentiment de vulnérabilité face à l'administration, aux banques, dans les organisations professionnelles et consulaires... Certains interlocuteurs considèrent que ce phénomène pourrait être un handicap encore plus grand que le manque de formation tout court. C'est peut-être là que gît l'origine du cercle vicieux de l'informel qui sera présenté plus loin.

Proposition de typologie des entreprises artisanales

| Entreprises | De survie | Emergentes | Structurées |
|------------------------|--|---|--|
| Environnement | Isolé | Liens avec les acteurs de leurs métiers | Souvent leaders moteurs pour le métiers |
| Moyens de production | Absence | En quantité limitée | Satisfaisant besoins d'évolution |
| Compétences techniques | Analphabétisme compétences faibles | Difficultés en français anglais Bases du métier quelques techniques nouvelles | Maitrise des évolutions techniques du métier |
| Financements externes | Aucun | En quantité limitée micro-crédits | Satisfaisant besoin de mésofinance |
| Organisation | Seuls | Seuls ou avec quelques collaborateurs notions en-trepreneuriales | Structuration de fonctions formation entrepreneuriale |
| Marchés | Gré a gré à très faible valeur ajoutée | De proximité ou un peu plus lointains Sous-traitants occasionnels des MP | Marchés nationaux voire externes à plus forte valeur ajoutée y compris marchés publics |

- 2. Les difficultés d'accès aux équipements, les problèmes d'environnement tels que les nombreuses coupures de l'alimentation électrique et les faiblesses techniques et organisationnels se traduisent par une faible productivité et compétitivité des produits artisanaux face aux produits d'importation, notamment des pays asiatiques, et rendent l'offre artisanale fragile vis-à-vis de la concurrence externe. Ces problématiques peuvent freiner le passage de l'entreprise émergente à un modèle plus structuré.
- 3. La faible maîtrise technique, technologique et managériale est en rapport avec le fait que la professionnalisation dans l'artisanat passe quasi exclusivement par l'apprentissage traditionnel, que l'éducation technique en est à ses prémices et que les centres de formation privés sont peu nombreux, coûteux, et ne répondent que partiellement aux besoins des artisans. Surtout, le mode de transmission des savoir-faire est insuffisamment organisé, souvent trop peu qualifiant et diplômant, et se traduit par une grande faiblesse en ce qui concerne l'acquisition de connaissances fondamentales. Les maîtres d'apprentissage eux-mêmes sont passés par ce type d'apprentissage et ont eu très peu d'occasions de se perfectionner. Il n'y a guère de référentiels par métier déterminant les compétences à acquérir, les progressions pédagogiques et la reconnaissance des acquis de

l'expérience, sauf dans quelques pays qui connaissent des expérimentations intéressantes.

- 4. La formation entrepreneuriale est inexistante dans le secteur de la très petite entreprise, d'où la faiblesse du pilotage de l'entreprise (gestion financière et tableaux de bord) par les artisans, qui ne sont pas en mesure de calculer le coût de leurs produits ou de leurs prestations. Cette faiblesse des systèmes comptables et financiers, aggravée par l'analphabétisme, rend l'accès au financement difficile.
- 5. L'accès aux marchés les plus porteurs, dont les marchés publics, est structurellement limité. Les artisans ont du mal à prendre en compte les attentes des marchés, y compris ceux de proximité et, quand ils ne sous-estiment pas la concurrence, ils n'ont pas les moyens de réagir ni de se structurer pour prospecter sur les foires et salons. La situation s'est aggravée par le fait qu'en réponse à la crise, le tissu des entreprises artisanales s'est accru plus vite que la capacité d'achat des marchés, ainsi que par les problèmes de sécurité qui ont asséché bon nombre de marchés touristiques, générant ainsi des problèmes de « surproduction ». Cela rend très forte la concurrence entre les entreprises artisanales et tire les prix vers le bas. De surcroît, les marchés se sont considérablement ouverts aux produits d'importation, souvent

moins coûteux et mieux finis. Enfin, les appels d'offre pour les marchés publics sont très largement inaccessibles à la très grande majorité des artisans en raison de leur complexité administrative, des critères d'éligibilité trop contraignants et du haut niveau d'exigences. Les artisans, qui ont des difficultés d'appréhension du dispositif institutionnel, juridique, fiscal et social pour l'accès aux marchés publics, restent cantonnés, dans le meilleur de cas, à être des sous-traitants des commerçants ou des entreprises intermédiaires, parfois étrangères, qui obtiennent les marchés.

- 6. L'accès aux financements autres que ceux de la micro-finance et, notamment, les difficultés d'accès à la mésofinance restent déterminés par un ensemble bigarré de contraintes structurelles : analphabétisme, désorganisation, peu de marchés porteurs, manque de garanties, faible culture entrepreneuriale, informalisation, ainsi que par l'absence quasi généralisée de produits financiers adaptés et d'une culture d'appui à la petite entreprise (pas d'apports par exemple à la création d'entreprise ou de crédits d'investissement). Globalement, ces contraintes font que les artisans, souvent seuls, ne sont pas armés à appréhender la logique et la culture du monde bancaire et financier.

2) Le cercle vicieux de l'informel et les bonnes pratiques pour en sortir

L'analyse conduite jusqu'ici a permis de mettre à jour le paradoxe des systèmes nationaux de l'artisanat (trop d'ambitions, pas assez de moyens) et celui des corps intermédiaires (trop d'offres, pas d'offre suffisante). Il s'agit maintenant de faire ressortir ce qui constitue peut-être le déterminant principal de ces paradoxes, le cercle vicieux de l'informel dans lequel sont enfermés les artisans, les corps intermédiaires et les autorités de tutelle en Afrique. Un certain nombre de bonnes pratiques et expérimentations identifiées par les experts de notre réseau au cours de leurs missions en Afrique pourraient indiquer les voies pour déclencher un cercle vertueux de formalisation.

L'informel produit des effets qui alimentent sa progression

Un phénomène central se détache des expériences de coopération de notre réseau en Afrique : la frontière très fine et perméable entre le secteur formel et le secteur informel et, surtout, la très forte capacité de reproduction de l'informel non seulement pour les entreprises de survie mais, dans une certaine mesure aussi, pour les entreprises émergentes et structurées. Tout se passe comme si les artisans et les entreprises artisanales étaient condamnés à survivre, émerger ou se

développer sans sortir de l'informel, voire en utilisant ses principaux ressorts. Conséquemment, les corps intermédiaires semblent, eux, condamnés à manquer structurellement de moyens et donc à ne pas pouvoir apporter les services dont les entreprises auraient besoin pour émerger, se structurer et se formaliser. C'est ce qu'on appelle ici le **cercle vicieux de l'informel**.

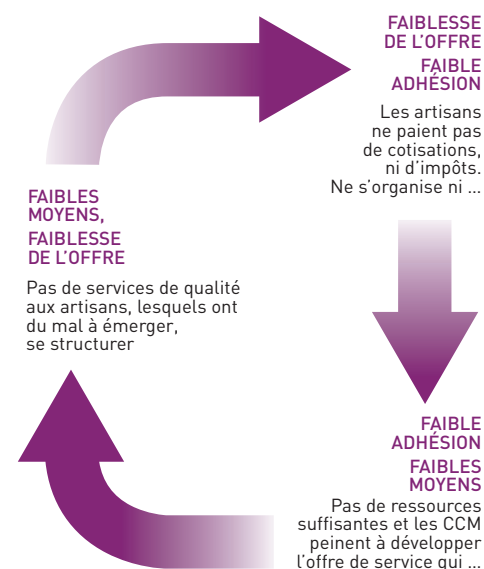
Le cercle vicieux de l'informel se traduit en plus, pour les autorités de tutelle et les corps intermédiaires, par une **information très imprécise sur le tissu économique artisanal**, ce qui rend **extrêmement difficile la mise en place de services ciblés**, aussi bien en termes de volume de l'offre que de contenu des services d'appuis, et **quasi impossible l'augmentation de ressources pour offrir ces appuis**.

La seule manière de rompre ce cercle vicieux serait d'arriver à **remplacer**, progressivement mais d'une manière soutenue, ce que nous avons appelé la **logique prédominante « de reproduction simple ou de survie dans l'informel »** par une **nouvelle logique économique, celle des entreprises émergentes et structurées, « de croissance tirée par la structuration, l'organisation et l'accès aux services d'appui »**.

Aujourd'hui cependant, nous l'avons constaté, les artisans sont dans l'**incapacité structurelle d'accéder aux financements, aux marchés les plus porteurs et à l'ensemble de services d'appui nécessaires au développement et à la pérennisation de leur activité**. Il n'est donc pas étonnant que, même dans les pays les plus structurés, plus de la moitié des entreprises

nouvellement créées disparaissent avant un an, un an et demi, et que la nébuleuse de l'informel, au lieu de se dissiper, finisse par envahir même le secteur formel.

La logique sous-jacente au cercle vicieux de l'informel



Outre la complexité des processus d'immatriculation et le fait qu'ils puissent être beaucoup trop longs et coûteux, le fait décisif est que l'immatriculation dans un répertoire de métiers, la déclaration d'existence au fisc, le paiement d'une cotisation aux CM, **aucun de ces actes de formalisation n'ouvre aux artisans, pour l'instant, l'accès à des opportunités commerciales, financières ou à des services d'appui ou de santé, vieillesse, retraite, ce qui ne les encourage pas à se faire connaître**. La faiblesse d'adhésion aux CM, alimente la faiblesse de leurs moyens et la faiblesse de leur offre de services, ce qui à son tour maintient

les artisans dans une logique de survie ou rend tout au moins plus difficile leur passage à une logique de croissance.

Des leviers existent cependant en Afrique, qui pourraient être activés pour renforcer la capacité des corps intermédiaires et autres structures à représenter le secteur et à lui apporter les services dont il a besoin pour sortir du cercle vicieux de l'informel. Une vision synthétique de ces bonnes pratiques et expérimentations est présentée à continuation.

Bonnes pratiques pour sortir l'artisanat de l'informel et déclencher un cercle vertueux de formalisation, de structuration et de développement

- Au niveau le plus essentiel, il faut prêter la plus grande attention aux expériences en matière d'**alphabétisation fonctionnelle, de formation entrepreneuriale, d'artisanat féminin, d'égalité et de développement des capacités humaines**, en particulier pour les segments de la population les plus fragiles (jeunes et enfants de rue, femmes artisanes).
- Il convient également de s'intéresser à un autre sujet transversal d'une importance certaine, qui concerne le développement durable. Bien qu'il n'existe pas, à proprement parler, de bonnes pratiques avérées dans ce domaine, une suggestion, formulée par les représentants de l'Union européenne à Lomé, mérite attention. Ils ont en effet constaté l'**absence globale de filières de recyclage ou de transformation des produits usagés**. Certes,

une économie de la récupération existe mais elle a une vocation limitée et fait surtout vivre des entreprises de survie sans traiter vraiment les problématiques centrales des déchets, qui représentent une difficulté très lourde pour les pouvoirs publics en termes de coûts, d'aménagement urbain, d'esthétique, de santé publique... **Une action structurante devrait être possible à cet égard**. Une réflexion pourrait être menée dans un premier temps sur la **mise en place d'une économie du recyclage** avec le soutien des pouvoirs publics et des bailleurs de fonds. De telles filières peuvent **favoriser le développement économique par la création d'entreprises et d'emplois spécialisés dans la collecte, le retraitement et la transformation de ces produits**. Les chambres de métiers pourraient avoir un rôle moteur dans la mise en œuvre de ces filières en s'appuyant sur des entreprises émergentes ou structurées.

- En termes d'**organisation de la profession en vue d'une meilleure représentation et de la mise en place de structures au service des artisans**, différents processus ont vu le jour au cours des dernières années en Afrique. Il faut les encourager.
- La **mise en place de cartes professionnelles et l'inscription dans des répertoires de métiers** sont également à retenir parmi les éléments remarquables, **surtout si elles constituent une conditionnalité pour l'accès à certains services ou droits**.

- Les politiques fiscales qui permettent aux artisans de soumissionner aux marchés publics sur simple présentation d'un quitus fiscal obtenu par le paiement des impôts forfaitaires ou synthétiques ou qui accordent l'accès aux marchés publics aux artisans organisés en coopératives sont des éléments tout à fait remarquables qui permettent d'échapper au piège de l'informel et de déclencher une dynamique vertueuse de formalisation «accès aux services d'appui» renforcement de corps intermédiaires et de leur capacité de service. Il en va de même en ce qui concerne l'accès à la santé et à toutes les prestations liées à la sécurité sociale, qui peut se révéler comme un puissant levier de formalisation s'il est lié à l'appartenance à une organisation professionnelle ou consulaire et à une déclaration d'existence et d'adhésion auprès des chambres de métiers ou autres structures de représentation.
- Les dispositifs d'agrément des prestataires de formation, après analyse et sélection de leurs projets, permettent de limiter la multiplication des organismes de formation et de développer les projets de formation en fonction des besoins identifiés. Ils permettent également de n'appuyer que les centres de formation répondant à des cahiers de charges exigeants en termes de qualité mais aussi de structuration et pérennité : formations payantes, adéquation entre l'équilibre financier des centres et la capacité de financement des familles, formations à l'alphabétisation en complément des

modules de formation professionnalisés, mise à disposition des locaux afin que les apprenants puissent se livrer à des travaux personnels, y compris des travaux pouvant constituer une source de revenu, utilisation d'un réseau des anciens élèves comme formateurs et comme mécanisme d'entraide pour l'insertion des jeunes formés...

- Dans le très important domaine de l'accès aux marchés et de l'expérimentation de stratégies novatrices de commercialisation, fondées sur la mutualisation et la construction de partenariats, les pays de l'Afrique de l'Ouest ont lancé un grand nombre d'initiatives intéressantes, qui mériteraient modélisation et capitalisation.
- Les liens enfin entre les services non financiers et les services financiers, entre le renforcement des capacités et les garanties et, d'une manière générale, les expériences en matière d'épargne-crédit, de cautionnement mutuel, méritent étude, modélisation et capitalisation. Les difficultés de généralisation peuvent être surmontées par le biais, entre autres actions d'accompagnement, des appuis à l'organisation du secteur et à la formation entrepreneuriale des artisans.

3) Les préconisations d'avenir pour un renforcement des chambres consulaires de métiers africaines et le développement durable du secteur de l'artisanat

Les diagnostics présentés dans les deux premières sections de cet article sur la problématique institutionnelle des CM, la problématique économique des entreprises artisanales, le cercle vicieux de l'informel et les bonnes pratiques pour en sortir, ont conduit notre réseau à faire émerger un ensemble de préconisations d'avenir justifiant le pari sur les corps intermédiaires de l'artisanat africain. Le processus de renforcement institutionnel ne peut toutefois pas être déclenché d'une manière durable sans :

- l'engagement des hommes et des femmes qui produisent, individuellement ou collectivement, dans les ateliers et les entreprises artisanales, niveau micro,
- leur accompagnement efficace et ciblé par les corps intermédiaires et autres

structures d'appui et de représentation, (niveau méso),

- un ensemble de politiques publiques incitatives et structurantes, niveau macro.

C'est pourquoi, les préconisations d'avenir faites par l'APCMA et son réseau des CMA sont présentées en tenant compte de ces trois piliers fondamentaux.

Au cœur de la stratégie, le renforcement des compétences artisanales et l'accès des entreprises aux services d'appui et aux meilleurs marchés

A. La problématique de la professionnalisation est l'un des enjeux majeurs pour rendre compétitives les entreprises artisanales, pour dynamiser l'offre des produits africains et pour conforter le développement économique endogène. Le défi majeur est bien le renforcement des systèmes de production des entreprises artisanales, ciblé sur les entreprises artisanales émergentes et structurées. Il doit s'attaquer à quatre problèmes urgents.

- Le lancement d'une politique ambitieuse d'alphabétisation dans l'artisanat, ne serait-ce qu'une alphabétisation fonctionnelle.
- L'amélioration de l'accès aux équipements et moyens de production adaptés comme moyen d'augmenter la productivité, la compétitivité et la qualité des produits, qui doit nécessairement être

accompagnée d'une formation à leur utilisation.

→ L'accès à l'énergie électrique d'une manière continue est un défi de première importance. L'énergie solaire pourrait autonomiser les petites unités de production ; son développement est urgent.

→ La conception enfin des outils de sensibilisation sur la gestion des déchets toxiques et la sécurité sont indispensables aussi pour la modernisation du secteur de l'artisanat en Afrique.

B. La filière de formation par l'apprentissage en alternance constitue un axe d'intervention à conforter et divulguer afin de construire, pour la première fois en Afrique, un dispositif rénové sur l'apprentissage, la formation et les modalités d'acquisition du savoir-faire. Il y a en effet une forte demande en matière d'apprentissage, de formation et de certification mais, plus globalement, en faveur d'une réelle reconstruction du processus d'apprentissage pour le rendre qualifiant, diplômant, avec des référentiels de métiers et une qualification spécifique pour les maîtres artisans et les maîtres d'apprentissage. Les relations entre artisans et apprentis ont toujours été complexes et peu régulées. Beaucoup d'artisans considèrent les apprentis comme de la main d'œuvre bon marché et ne leur accordent pas une formation complète, par crainte qu'ils ne deviennent ensuite des concurrents. Ces mesures devraient faire partie des priorités nationales en matière d'artisanat, intégrant également des matrices de compétences et référentiels métiers pour faciliter le processus

de qualification et des mesures de protection sociale pour les apprentis.

→ Les prestataires de formation professionnelle sont par ailleurs très nombreux et leur offre de formation n'est pas toujours adaptée aux besoins des artisans. Il serait donc opportun de développer les dispositifs d'agrément des prestataires de formation professionnelle et d'analyse des projets de formation préalable à l'attribution de financements pour plus de cohérence et d'efficacité dans ce domaine. La gestion de l'apprentissage devrait être confiée aux CM. Les CM devraient en particulier prendre en charge, avec les moyens correspondants, deux actions importantes : la certification des organismes de formation et la mise en place d'un dispositif de validation de l'expérience, de formation pédagogique et de perfectionnement technique pour maîtres d'apprentissage.

C. La valorisation des compétences des artisans et maîtres artisans. D'un point de vue opérationnel, l'offre de formation doit s'accompagner de la mise en place de centres équipés pour la formation, l'apprentissage et le perfectionnement des artisans qualifiés ou maîtres artisans permettant ainsi aux artisans de développer des initiatives d'innovation et s'initier aux nouvelles technologies. Le modèle des centres de ressources professionnelles, développé actuellement par la CPCCAF avec l'appui technique de l'APCMA et le financement du CDE, devrait être consolidé et développé. Les programmes de compagnonnage artisanal en seraient un complément utile.

D. Renforcer l'accès à la méso-finance. L'accès aux financements conditionne le développement de l'activité artisanale, l'investissement et donc les perspectives de croissance nationale. Pour que les structures de financement puissent répondre aux besoins des artisans, il s'agit d'emblée de proposer des produits financiers attractifs et adaptés, tels que la mise à disposition de crédits sociaux urgents, l'octroi des crédits rapides, des taux d'intérêts acceptables... Pour que le système de financement ait des résultats probants, il faut aussi asseoir un fonds de garantie en lien avec le suivi des crédits et privilégier les projets des artisans affiliés aux Chambres de métiers et aux Centres de gestion agréés (CGA). Les conditions d'accès au service peuvent aussi avoir leur importance pour susciter l'intérêt des artisans : adhésion simple, locaux d'accueil adaptés...

E. Malgré la volonté des Etats, le cautionnement mutuel peine à se mettre en place alors qu'il pourrait sécuriser les investissements et éviter les dérives liées au système de financement actuel. Les expériences qui se sont déjà déroulées ont des résultats très mitigés ou non satisfaisants. Il convient de concevoir un système simple où les risques encourus en cas de non remboursement seraient supportés non seulement par l'artisan mais aussi et surtout par le groupe auquel il appartient. Le cautionnement solidaire pourrait avoir un réel effet de levier pour débloquer certains financements en méso-finance. La responsabilisation des CM et OPA pour le suivi du crédit améliorerait certainement le taux de

remboursement.

F. Renforcer l'accès aux marchés locaux et aux marchés publics. La problématique centrale en matière d'accès aux marchés réside d'abord dans la reconquête des marchés nationaux. C'est là que l'entreprise artisanale doit être d'emblée performante. Il s'agit de récupérer ces marchés qui ont tendance à être aujourd'hui accaparés par la concurrence asiatique ou par certains pays africains plus développés (Nigéria en particulier). Concernant les marchés publics, dans certains pays la présentation d'un quitus fiscal permet d'accéder aux marchés publics.

Cette pratique devrait être généralisée à condition que l'impôt soit d'un montant abordable et que les artisans aient la capacité de présenter des résultats comptables cohérents. Pour cela, des centres de gestion agréés encadrant les artisans dans leurs démarches auprès du fisc et l'application d'abattements fiscaux pour les artisans acceptant de se faire accompagner par les CGA doivent être mis en place.

Cela étant, malgré l'accès formel des artisans aux marchés publics permis par les dispositions fiscales dans certains pays, le fait est que ces marchés échappent massivement aux entreprises artisanales par manque d'organisation, de compétences techniques ou de crédits. D'autres formules d'accès aux marchés publics pourraient être envisagées : simplification de la réglementation, attribution automatique des marchés de fournitures, travaux ou services spécifiques au secteur de

l'artisanat, **établissement de quotas réservés** aux artisans dans les aménagements et décorations des bâtiments publics, « clusters » et formation des artisans pour traiter les dossiers de soumission.

Pour assurer la pérennité de la stratégie, il faut renforcer la capacité de service et de représentation des corps intermédiaires

A. Il s'agit, avant tout, de **mener à bien la création, l'installation ou la consolidation des réseaux des CM** :

- leur assurer une dotation budgétaire permanente,
- former les élus à leurs nouvelles fonctions pour qu'ils soient les leaders et les porteurs des messages de l'artisanat,
- professionnaliser les personnels de la CMA,
- aider les élus à élaborer un projet politique de mandature, une stratégie de lobbying, un plan d'actions pluriannuel et un mécanisme d'évaluation régulière.

B. **Faire de chaque CM un acteur incontournable dans la définition et la mise en œuvre des politiques publiques** :

- une présence et une action accrues des élus dans les différentes instances et représentations,
- l'élaboration des vœux et des avis en faveur de l'artisanat,

→ une action continue, permanente et concertée auprès des différentes instances.

C. **Généraliser les projets dont l'objectif est de renforcer la capacité d'offre de services et de représentation des corps intermédiaires** :

- ces projets constituent un facteur positif de dialogue et de partenariat avec les structures nationales,
- l'appui aux corps intermédiaires et l'accompagnement étatique qui s'en suit sont une bonne manière de renforcer l'écoute des artisans vis-à-vis des structures d'appui et la coopération entre l'Etat et le secteur privé.

D. Afin de créer une réelle synergie entre les différents acteurs du secteur de l'artisanat et de poser les bases d'une mise en réseau, **il est donc important d'alimenter l'interdépendance entre les divers acteurs du système de l'artisanat.**

E. **Les CM doivent être capables d'accompagner les entreprises artisanales dans leur développement** :

- l'accès à l'information,
- la mise en œuvre de démarches innovantes facilitant l'anticipation des entreprises vers de nouveaux marchés (développement durable, commerce en ligne, ...),
- la mise en place d'outils visant la sim-

plification administrative, notamment les guichets uniques et la simplification des procédures d'enregistrement, qui permettraient de limiter l'appréhension des artisans face aux formalités administratives (projet de gouvernance électronique comme celui que développement l'UEMOA et la CNUCED, eRégulations),

- la mise à disposition de réseaux d'experts et conseillers comme ceux que peut mobiliser la CPCCAF,
- les dispositifs d'appui qui doivent viser, dans la proximité, l'autonomie financière et la pérennité.

F. **Les entreprises artisanales émergentes et, surtout, les entreprises structurées («les gazelles») représentent un enjeu essentiel pour le développement du tissu économique.** Elles sont peu nombreuses et constituent la pépinière des PME de demain. Elles ont des besoins spécifiques plus ciblés, parfois en rapport avec les marchés externes.

G. **Répondre aux besoins de qualification et d'emplois des entreprises artisanales** :

- la définition des emplois et du niveau de compétences demandées,
- le développement de la formation professionnelle initiale et élévation du niveau des formations, en particulier par l'alternance,
- le renforcement des compétences au sein de l'entreprise à travers la formation

continue de l'ensemble des acteurs de l'entreprise et plus particulièrement des compagnons et apprentis qui représentent, avec les artisans eux-mêmes la première richesse de l'artisanat par la détention et la transmission des savoir-faire,

- un schéma national de l'offre de formations des ONG et des Coopérations, incluant un programme national de compagnonnage artisanal.

Pour élargir l'impact de la stratégie, des politiques publiques adaptées et une stratégie africaine orientée à la micro et petite entreprise et aux entreprises artisanales

A. **Clarifier les positionnements entre les organisations représentatives de l'artisanat et généraliser les instances de concertation et coordination.**

B. Les politiques de l'artisanat définies au niveau national et les réglementations nationales ne prévoient pas d'orientations spécifiques allant dans le sens d'une formalisation de l'artisanat. Il conviendrait donc de **généraliser des pratiques que l'on retrouve dans certains pays et de donner une cohérence globale et un plan d'action structuré aux politiques nationales de l'artisanat** :

- mettre en place un régime fiscal pour les artisans qui ne soit ni pénalisant ni inégalitaire. Le régime fiscal des artisans doit être revu. Il est mal perçu par les chefs d'entreprise. Il convient de noter que toutes les entreprises sont assujet-

ties, même celles du secteur informel, mais que la transparence et l'efficacité du système ne sont pas démontrées et **les incitations à la formalisation des entreprises sont faibles,**

→ généraliser des dispositifs fondés sur l'articulation entre les services d'appui financiers et non financiers, en réservant l'accès à certains crédits (par exemple, **les crédits sur bons de commande** pour les artisans ayant acquis des marchés publics de forte valeur ajoutée) aux seuls ressortissants des CM, ayant par ailleurs recours au conseil et assistance technique des CGA. **La généralisation de ce type de crédits, appuyés sur une ligne de crédit dédiée et adossés à des fonds de garantie nationaux, serait une contribution importante à la résolution du problème de financement des entreprises artisanales émergentes ou en développement,**

→ encourager les initiatives en cours en matière de **protection de la santé et retraite**, en lien avec l'appartenance à une CM.

C. L'appui à l'artisanat féminin, tout aussi important que l'artisanat masculin en nombre et de par son poids dans l'économie, devrait être intégré spécifiquement dans les politiques nationales de l'artisanat :

→ professionnalisation des femmes artisanes,

→ égalité vis-à-vis des hommes concernant l'accès aux financements, à la formation, à l'appui à la commercialisation, aux dispositifs de mutualisation,

→ respect du droit du travail.

Ces aspects représentent l'un des enjeux majeurs pour favoriser un développement durable.

D. L'encadrement institutionnel, actuellement éclaté entre différents Ministères ou noyé entre différentes compétences, pourrait **être assuré par un Ministère dont la mission principale serait la promotion de l'artisanat et recentré sur la petite entreprise, l'artisanat et les entreprises artisanales à part entière :**

→ une plus grande connaissance de ses besoins et de ses évolutions,

→ la reconnaissance de son rôle d'insertion et de réussite professionnelle auprès des jeunes par les emplois de proximité qu'il offre et les voies de réussite professionnelle qui s'y attachent, et par son modèle entrepreneurial et économique en lien avec les attentes des consommateurs, des territoires et en matière d'emploi.

→ **Les Directions de l'artisanat** devraient être mieux positionnées à l'intérieur des services de l'Etat.

E. Enfin, mettre le secteur des métiers et de l'artisanat, les entreprises artisanales qui le composent, notamment celles que nous avons appelées les entreprises émergentes et les entreprises structurées, parmi les premières priorités de développement à l'horizon 2012 – 2020, en élaborant, négociant et faisant adopter et appliquer une politique africaine pour la petite entreprise et l'entreprise artisanale, sorte de « **Small business act pour les pays africains** ». La Charte de la PME élaborée par la CPCCAF est un pas en ce sens : il convient d'appuyer sa diffusion massive.

→ Un **engagement ferme** des élus des CM, des OP et l'Etat en matière de financement pour **développer une offre consulaire de services d'appui à l'artisanat** en s'inspirant des meilleures pratiques et expérimentations en cours.

→ Un dispositif de **recensement régulier**, visant également l'élaboration d'une **typologie des artisans et entreprises artisanales** et d'une **offre de services d'appui différenciés**, en s'appuyant sur un réseau d'**Observatoires nationaux de l'artisanat**.

→ La **définition des rôles des Chambres**

consulaires de métiers, des Organisations professionnelles et de leurs représentations nationales est un enjeu primordial pour la structuration du secteur de l'artisanat. Une définition précise des missions et des actions concrètes de chacun des acteurs permettrait non seulement **de faire naître une complémentarité des rôles** et ainsi de développer les initiatives multi-partenariales mais aussi de **surmonter les éventuelles tensions qui nuisent à la construction d'une offre de services concrète, cohérente et adaptée.**

→ Une réflexion autour de l'accès aux marchés, incluant **l'adaptation de la réglementation, une protection des marchés locaux** (normes de qualité, d'hygiène et protection de l'environnement), une **ouverture infrarégionale**, et le développement d'une **stratégie de reconquête du marché intérieur** accompagnée de campagnes de communication, de promotion et de valorisation.

Cela devrait s'accompagner de la mise en place d'un **dispositif de labellisation, de certification et d'amélioration du design, la multiplication de foires et salons sous-régionaux, nationaux et régionaux**, et la recherche de modalités d'action permettant de mettre les potentialités du commerce électronique au service des artisans.

Conclusion : pour déclencher une véritable dynamique de développement de l'artisanat, trois niveaux d'intervention et un portefeuille limité d'actions prioritaires

Au terme de cette restitution des principaux acquis et leçons que le réseau des CMA et l'APCMA ont pu dégager de leurs différents projets de coopération avec leurs partenaires africains, il est possible de présenter d'une manière très synthétique le **contenu souhaitable d'une stratégie de renforcement des capacités techniques des artisans et des compétences institutionnelles de leurs corps intermédiaires** :

- au niveau micro, **le renforcement des compétences artisanales et l'accès des entreprises aux services d'appui et aux marchés les plus porteurs,**
- au niveau méso, un **accompagnement efficace et ciblé de la part des corps intermédiaires consulaires, professionnels et des autres structures d'appui et de représentation,**
- au niveau macro, un ensemble de **politiques publiques incitatrices et structurantes et une coordination/harmonisation des politiques africaines de développement de l'artisanat et de promotion de la PME.**

Pour chacun de ces niveaux d'intervention, le réseau des CMA, l'APCMA et leurs partenaires africains considèrent que quelques **actions prioritaires** sont indispensables et urgentes à mettre en œuvre.

| NIVEAU MICRO Renforcer l'accès aux marchés | NIVEAU MESO Rendre les chambres de métiers incontournables | NIVEAU MACRO Formalisation de l'artisanat |
|--|---|---|
| 1. Renforcer les bases fondamentales des systèmes de production. | 1. Rendre les CCM capables d'accompagner le développement des entreprises artisanales d'une manière efficace et ciblée. | 1. Œuvrer en faveur d'un ministère de l'artisanat et de la petite entreprise à part entière, avec des Directions de l'Artisanat renforcées. |
| 2. Professionnaliser le secteur au travers d'un dispositif rénové d'acquisition des savoir-faire. | 2. Mener à bien la création, l'installation ou la consolidation des CCM. | 2. Placer le développement du secteur des métiers et de l'artisanat parmi les premières priorités dans les stratégies de croissance en Afrique. |
| 3. Augmenter la compétitivité des artisans et de leurs entreprises en renforçant les compétences techniques et entrepreneuriales des artisans et maîtres artisans. | 3. Répondre aux besoins de qualification et d'emplois des entreprises artisanales. | |

Parce que nous considérons qu'il est vital que l'artisanat africain se structure et que le transfert de notre savoir-faire est un levier mis à la disposition de nos collègues africains pour assurer leur développement durable, nous faisons le pari d'une coopération structurante avec les corps intermédiaires représentatifs de l'artisanat africain.

François **MOUTOT**

Directeur général
de l'Assemblée permanente des
chambres de métiers et de l'artisanat
(APCMA)