

République Islamique de Mauritanie

Honneur- Fraternité- Justice



Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle
et des Technologies de l'Information et de la Communication

**STRATEGIE NATIONALE DE PROMOTION
DE LA MICRO ET PETITE ENTREPRISE
ET PLAN D'ACTION 2015-2019**



République Islamique de Mauritanie
Honneur- Fraternité- Justice



**Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des
Technologies de l'Information et de la Communication**

**STRATEGIE NATIONALE DE PROMOTION
DE LA MICRO ET PETITE ENTREPRISE
ET PLAN D'ACTION 2015-2019**

SOMMAIRE

SIGLES ET ABBREVIATIONS	4
RESUME.....	5
INTRODUCTION	7
I ELEMENTS DE DIAGNOSTIC ET LEÇONS TIREES DE LA STRATEGIE DE 2003.....	8
I.1 PRESENTATION DE LA STRATEGIE DE 2003	8
I.2 REVUE DE LA MISE EN OEUVRE DE LA STRATEGIE.....	9
II DE NOUVEAUX DEFIS DU CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE	15
II.1 EVOLUTION SOCIO-ECONOMIQUE	15
II.2 DE NOUVEAUX REFERENTIELS POLITIQUES	16
II.3 VALORISATION DU POTENTIEL DE CROISSANCE DE PRODUCTIVITE DES PAUVRES	22
III IDENTIFICATION DE LA CIBLE MPE.....	25
III.1 PROBLEMATIQUE DE LA MPE EN MAURITANIE	25
III.2 LES CONTOURS DE LA MPE EN MAURITANIE	27
III.3 LA MPE : UN MAILLON DU SECTEUR PRIVE	29
IV POUR UNE NOUVELLE STRATEGIE INCLUSIVE	30
IV.1 DEFIS A RELEVER POUR LA PROMOTION DE LA MPE.....	30
IV.2 REVISION DES AXES DE LA STRATEGIE	31
IV.3 LES AXES DE LA NOUVELLE STRATEGIE	33
IV.4 CIBLAGE	39
IV.5 OBJECTIFS DE LA STRATEGIE.....	40
IV.6 PLAN DE MISE EN OEUVRE	41
IV.7 CONDITIONS DE SUCCES DE LA STRATEGIE	49
V CADRE INSTITUTIONNEL	50
V.1 LES PALIERS DE L'ARCHITECTURE INSTITUTIONNELLE	50
V.2 OPTIONS D'ANCRAGE TECHNIQUE DE LA SNMPE.....	51
V.3 SYSTEME DE SUIVI-EVALUATION.....	52
V.4 BUDGET	54
V.5 CHRONOGRAMME DES ACTIVITES PRIORITAIRES.....	55
ANNEXES	57

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ACBF	African Capacity Building Fondation
AGR	Activités Génératrices de Revenus
ANAPEJ	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi des Jeunes
APAUS	Agence de Promotion de l'Accès Universel aux Services
BAD	Banque Africaine de Développement
BCM	Banque Centrale de Mauritanie
BIT	Bureau International du Travail
BM	Banque Mondiale
CCIAM	Chambre de Commerce, de l'Industrie et de l'Agriculture de Mauritanie
CDD	Caisse des Dépôts et de Développement
CDHLCPI	Commissariat aux Droits de l'Homme, à la Lutte Contre la Pauvreté et à l'Insertion
CDSMT	Cadre de Dépenses Sectorielles à Moyen Terme
CIMDET	Centre Mauritanien d'Information pour le Développement Economique et Technique
CMAF	Centre Mauritanien d'Analyse Politique
CNPM	Confédération Nationale du Patronat Mauritanien
CSLP	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
DFP	Direction de la Formation Professionnelle
EPCV	Enquête Permanente sur les Conditions de Vie
HIMO	Haute Intensité de main d'oeuvre
IEC	Information Education Communication
IMF	Institutions de MicroFinance
INAP FPT	Institut national de Promotion de la Formation Professionnelle et Technique
MAFEC	Mutuelle des Associations Féminines d'Epargne et de Crédit
MEFPTIC	Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle, et des Technologies de l'Information et de la Communication
MPE	Micro et Petite Entreprise
NTIC	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONS	Office National de la Statistique
OP	Organisation Professionnelle
OSC	Organisation de la Société Civile
PACSEP	Programme d'Appui au Commerce et au Secteur Privé (10ème FED)
PACAE	Projet d'Amélioration du Climat de l'Activité Economique
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PNIME	Programme National d'Insertion et d'Appui à la Micro et Petite Entreprise
PPP	Partenariat Public Privé
PRECAMF	Projet de Renforcement des Capacités des Acteurs de la MicroFinance
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PTFM	Plate Forme Multifonctionnelle
SAE	Services d'Appui aux Entreprises
SEPU	Système d'Enseignement Professionnel et Universitaire
SNMF	Stratégie Nationale MicroFinance
SNPMPE	Stratégie Nationale de Promotion de la MPE
SNU	Système des Nations Unies
UMAFEC	Union Nationale Mauritanienne des Femmes Entrepreneures et Commerçantes de la Mauritanie
UNDAF	United Nations Development Assistance Framework
UA	Union Africaine
USA	United States of America
UM	Ouquiya Mauritanienne

RESUME

La stratégie nationale de promotion et de développement de la MPE, adoptée par le Gouvernement de la Mauritanie en 2003, se proposait de mettre en oeuvre une approche globale et intégrée pour une meilleure valorisation des ressources nationales dans une économie locale dynamisée par des micros et petites entreprises.

Or, le diagnostic de la mise en oeuvre de cette stratégie nationale a révélé les principales faiblesses suivantes :

- Un ciblage encore imprécis de la MPE comme unité économique du secteur privé national et maillon essentiel de l'économie informelle qui pose des exigences de rentabilité et de modernisation mais aussi de structuration dans le champ des organisations professionnelles du secteur privé ;
- Une absence de politique active d'insertion des MPE dans les chaînes de valeur des secteurs économiques productifs et générateurs d'emplois et de revenus;
- Des produits et services du système financier bancaire et des IMF encore largement inaccessibles ou inadaptés aux besoins de la MPE;
- L'inexistence d'une structure nationale, spécialisée dans l'encadrement technique des petites entreprises, capables d'accompagner les MPE dans leur modernisation et la recherche de compétitivité sur les marchés intérieurs et extérieurs;
- Des ruptures entre le système de formation professionnelle et technique en particulier, le dispositif d'insertion et la stratégie de promotion de la MPE ;
- Un pilotage politique faible et un système de suivi-évaluation déficient, dans un contexte de grande instabilité institutionnelle.

La stratégie nationale de la MPE adoptée en 2003 n'a pas pu contribuer à l'amélioration des conditions socio-économiques dans la sphère des pauvres. En effet, selon les résultats de l'enquête sur la situation de l'emploi et du secteur informel en Mauritanie réalisée en 2013 (ENRE-SI) par l'ONS, malgré un taux de chômage estimé à 10,1% au niveau national, le chômage en Mauritanie constitue un phénomène urbain avec un taux de (16,6%) contre un taux de chômage rural de 4,4%. Pour le public cible, il s'est avéré que le chômage est encore plus une problématique de jeunesse avec un taux de plus de 17% pour les tranches d'âges entre 20 et 30 ans et qu'il touche plus les femmes que les hommes avec respectivement des taux de 12,6% et de 8,6%. Du point de vue groupe d'âge, on note que les jeunes sont plus touchés par ce phénomène. En effet, 60% de la population des chômeurs ont moins de 35 ans et le taux de chômage atteint son maximum entre 20-24 ans à 18%.

Pourtant, la pertinence de la stratégie MPE est reconnue par tous les acteurs. En effet, face aux défis actuels de la crise économique, il est établi que les Micro et Petites Entreprises (MPE) jouent un rôle stratégique dans la création de richesses, la génération d'emplois et l'amélioration durable des revenus des populations, particulièrement des jeunes et des femmes. Mais ce rôle clé de la MPE suppose des politiques nationales cohérentes, visant notamment à instaurer un environnement favorable aux petites entreprises, insérées efficacement dans des secteurs à haut potentiel de croissance économique et d'emplois décents.

L'analyse des évolutions récentes dans le contexte économique et social et des politiques en cours en Mauritanie, en particulier en direction du secteur privé, laisse apparaître des conditions favorables pour : (i) le développement de la MPE comme levier de stimulation des économies locales et d'insertion des jeunes et des femmes, en particulier, (ii) une meilleure intégration de la MPE dans la dynamique du secteur privé et dans les secteurs de création de richesses et de génération d'emplois, en particulier dans le monde rural et dans les couches féminines ; (iii) une meilleure articulation des politiques de formation, d'emploi et de développement économique pro pauvre.

L'appui au développement et à la promotion d'un réseau de MPE rendra nécessaire : (i) l'identification et la maîtrise des caractéristiques propres au secteur de la MPE en vue d'un ciblage plus précis et des actions plus adaptées, distinctes des interventions en faveur des AGR et articulées aux actions en direction du secteur privé; (ii) des efforts pour une implication de tous les acteurs et parties prenantes (les populations déjà en activité dans ces secteurs, les nouveaux promoteurs, les administrations locales, les structures de formation et de recherche, les services techniques déconcentrés et les collectivités locales ainsi que les organisations de la société civile...); (iii) des partenariats intersectoriels forts en vue d'atteindre les objectifs cibles en matière de croissance d'emplois et de revenus dans les secteurs de l'agriculture ; de l'élevage, de la pêche, des ressources naturelles...etc. ; (iv) un accompagnement des MPE auprès du système financier, en particulier des institutions de micro finance.

Les axes stratégiques en vue de faire de cette catégorie d'entreprises un levier pour l'absorption de la main d'oeuvre, un vecteur de stimulation des économies locales, une passerelle vers les moyennes entreprises, devront : (i) rendre disponible et accessible une offre de services en matière de promotion, d'appui-conseil et d'accompagnement des MPE, (ii) appuyer l'accès des MPE à des financements adaptés (iii) contribuer à leur insertion dans les secteurs à haut potentiel de valeur ajoutée et de création d'emplois, (iv) développer une capacité nationale et locale de pilotage, de partenariat et de suivi évaluation.

Les dispositifs de mise en oeuvre de la stratégie pourraient être dimensionnés pour offrir des services de base, à accès universel, à 13 000 personnes à l'échelle nationale. Cet effectif comprend les candidats à l'insertion, les promoteurs et une partie des entrepreneurs déjà en activité. Des services plus sélectifs seront disponibles en faveur des candidats qui auront démontré un engagement personnel et une vocation entrepreneuriale avérée.

Après la phase prévue de mise en place et le déploiement effectif des outils et mécanismes d'appui à la MPE à l'échelle nationale, les performances de la stratégie seront mesurées par les indicateurs suivants : (i) au moins 2000 petits entrepreneurs en activité sont appuyés dans leur projet de développement, (ii) 5 000 nouveaux porteurs de projet sont préparés à démarrer leur MPE, (iii) plus de 2/3 des nouveaux projets MPE franchissent le cap de deux ans après le lancement, (iv) au moins 90% de remboursement des crédits octroyés par l'intermédiaire des dispositifs de la stratégie sont enregistrés, (v) plus de 10 000 emplois sont créés et/ou consolidés annuellement.

La mise en oeuvre efficace de la stratégie à travers des projets et programmes contribuera à : (i) l'accroissement de la valeur ajoutée produite dans les sphères de concentration de pauvreté, en milieu rural et dans les zones périurbaines (quartiers périphériques urbains); (ii) l'absorption du chômage en particulier des jeunes et des femmes, dans les zones ciblées.

Les indicateurs d'impact de la stratégie sont définis en prenant en compte les impératifs du CSLP sur les OMD notamment : (i) la réduction de la pauvreté monétaire et de l'insécurité alimentaire, (ii) l'autonomie accrue des femmes et des jeunes, (iii) une meilleure utilisation des ressources naturelles, (iv) une coopération décentralisée dynamique et une optimisation des ressources issues de la coopération internationale.

Le développement d'une capacité nationale et locale de pilotage et de suivi évaluation sera un facteur décisif dans le déploiement du dispositif institutionnel de la stratégie et des mises en oeuvre des programmes et projets déclinés dans la stratégie.

1. Le positionnement politique du pilotage stratégique proposé tient compte du caractère intersectoriel et transversal de la stratégie MPE qui requiert la mobilisation de nombreux départements ministériels, des institutions professionnelles du secteur privé, des organisations de la société civile et des structures décentralisées des wilayas.

2. Un dispositif spécifique d'encadrement technique permettra aux MPE d'accéder à différentes catégories de ressources et de services techniques en vue d'assurer leur modernisation technologique, le développement et la diversification de leurs marchés et enfin la capacité à répondre aux exigences du système de financement.

3. Les opérations d'appui direct et d'accompagnement des bénéficiaires seront exécutées par des opérateurs sélectionnés sur une base transparente en application du principe du faire faire, notamment le partenariat public privé (PPP).

Le coût global de mise en oeuvre est estimé à 5,82 millions de dollars US sur une période de 5 ans (2015-2019). Le budget prévu pour les actions préparatoires (phase1) s'élève à 427 950 dollars US, soit 128.38 millions UM¹.

Face aux défis de la crise économique, il est aujourd'hui établi que les Micro et Petites Entreprises (MPE) jouent un rôle stratégique dans la création de richesses, la génération d'emplois et l'amélioration durable des revenus des populations, particulièrement des jeunes et des femmes. Mais ce rôle clé de la MPE suppose des politiques nationales cohérentes, visant notamment à instaurer un environnement favorable aux petites entreprises, insérées efficacement dans des secteurs à haut potentiel de croissance économique et d'emplois décents.

Aussi, dans le but de traduire les orientations définies dans le cadre du CSLP (2001), le gouvernement de la Mauritanie a adopté en 2003, une stratégie nationale de promotion de la micro et petite entreprise (SNMPE). Cette stratégie a été élaborée, en cohérence avec la stratégie nationale micro finance et les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), à l'horizon 2015. Elle a été opérationnalisée à travers un programme intégré (PNIME).

Suite aux leçons apprises des travaux d'évaluation du PNIME, aux évolutions du contexte économique et institutionnel et à l'élaboration du 3^{ème} plan d'actions du CSLP (2011-2015), le gouvernement souhaite disposer d'une stratégie actualisée de promotion de la MPE.

Cette stratégie mise à jour devra contribuer à relever les défis liés : (i) à l'exigence de réduction du chômage des jeunes et des femmes par une politique innovante d'insertion dans des emplois productifs et décents, (ii) à l'instauration d'un environnement plus favorable à la MPE, (iii) à une meilleure qualification des ressources humaines par des actions d'amélioration de la productivité, (iv) à un système de financement plus adapté, (v) à une croissance économique accélérée, inclusive et durable, par une stimulation des secteurs et filières économiques prioritaires indiqués par le CSLP.

¹ 1 dollar US = 300UM

I**ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC ET LEÇONS TIRÉES DE LA STRATÉGIE DE 2003****I.1 PRÉSENTATION DE LA STRATÉGIE DE 2003****I.1.1 Rappel des axes de la stratégie**

La stratégie nationale de promotion de la MPE (SNMPE), adoptée en 2003, s'inscrit dans le cadre stratégique de lutte contre la pauvreté en Mauritanie (CSLP : 2001-2015). Elle devrait contribuer à la réalisation des objectifs définis dans le premier plan d'actions de la phase 2001-2005 du CSLP, en particulier l'axe 2 du CSLP portant sur l'ancrage de la croissance dans la sphère économique des pauvres. A cet effet, la SNMPE était structurée autour des axes stratégiques suivants :

1. Développement des services d'appui aux MPE par l'instauration d'un dispositif permettant d'accéder aux informations nécessaires à la création d'entreprise, par le renforcement du capital humain et par l'appui conseil.
2. Mise en place d'un système de financement (produits financiers et capacités des institutions financières) adapté au MPE.
3. Valorisation des technologies appropriées au secteur de la MPE par la promotion de l'approche HIMO et l'innovation technologique dans les MPE.
4. Amélioration de l'environnement global de la MPE par la structuration du marché de la MPE et l'instauration d'un cadre de coordination.

I.1.2 Objectifs et cadre de mise en oeuvre de la stratégie

La stratégie devrait contribuer à lever les nombreux obstacles qui pèsent sur l'environnement de la MPE, à savoir :

- Un environnement peu favorable à la MPE structurée ;
- Des ressources humaines très peu qualifiées ;
- Un système de financement non adéquat ;
- Des technologies non appropriées ou obsolètes ;
- Un marché étroit et concurrentiel ;
- Une inégalité genre, en défaveur des femmes.

En interne, les MPE sont confrontées à de nombreuses difficultés qui freinent leur développement : (i) les limites en matière de gestion, (ii) la qualité des technologies peu adaptées à la productivité; (iii) l'accès difficile aux marchés, (iv) la faible diversification de leurs produits et services, (v) l'absence de maîtrise des circuits de financement et (vi) les difficultés d'accès à l'information sur les opportunités de l'environnement.

La stratégie avait pour ambition de faire de la MPE un cadre pourvoyeur de revenus pour les populations pauvres, en particulier les femmes et les jeunes, de promouvoir et de valoriser les

compétences humaines du pays. En outre, elle devait jouer un rôle d'amortisseur social et répondre à une demande de produits pour les populations dans les couches défavorisées.

Son opérationnalisation s'est effectuée dans le cadre du Programme national intégré de micro et petites entreprises (PNIME) à travers trois axes d'interventions relatifs à : (i) l'appui à la création et au développement de la MPE; (ii) la mise en place d'un système de financement adapté au secteur et (iii) un développement des techniques de production, de commercialisation et de gestion. La phase pilote du PNIME, qui a duré un an, a démarré ses activités en 2006, dans la Wilaya de l'Assaba.

I.2 REVUE DE LA MISE EN OEUVRE DE LA STRATÉGIE

I.2.1 Des résultats du PNIME intéressants mais faibles

Le PNIME, cadre d'opérationnalisation de la stratégie nationale de la MPE, a permis d'enregistrer quelques résultats intéressants.

Parmi les résultats de la phase pilote du PNIME, on peut noter :

- la conduite d'études sur les créneaux porteurs et sur les opportunités de financement des MPE,
- l'établissement d'une cartographie des potentialités de MPE par Wilaya,
- des sessions de formation dans les domaines technique et gestion, au profit d'une soixantaine d'entrepreneurs,
- la mise en place d'un centre d'accueil et d'information au profit des MPE.

Mais cette phase a été marquée par :

- un démarrage tardif, trois ans après la date prévue (2006 au lieu de 2003),
- des difficultés d'organisation interne du management du PNIME,
- des contraintes en matière de mobilisation des partenaires et des ressources,
- une instabilité institutionnelle qui a abouti à la dissolution du Commissariat aux Droits de l'Homme, à la Lutte Contre la Pauvreté et à l'Insertion (CDHLCPI), cadre d'ancrage du programme et sa migration vers la Direction de l'insertion du Ministère en charge de l'emploi.

La mise en oeuvre de la stratégie à travers le PNIME n'a pas permis de lever les faiblesses de la MPE et les principales contraintes identifiées.

I.2.2 Un ciblage imprécis

Le risque de confusion entre AGR et MPE relevé dans la stratégie en ces termes : « dans ce domaine, il importe de ne pas confondre la notion "d'activités de survie" caractérisant les micro-activités informelles avec la MPE impliquant une logique d'entreprise basée sur des notions d'organisation et de profit dans le temps. » n'a pas pu être enrayé. Ainsi, l'évaluation indique que les activités soutenues ont concerné davantage et massivement des AGR dont les activités ont peu d'impact déterminant sur l'économie locale. Or la rationalité du PNIME est d'appuyer en priorité la création et le développement de MPE capables de produire des biens et

services de qualité, de créer des emplois et de générer des revenus dans l'économie locale, rurale et périurbaine.

I.2.3 Des contraintes internes persistantes en matière d'appui conseil

Les contraintes identifiées semblent persister à travers :

- la faiblesse qualitative et quantitative des équipements de travail;
- des qualifications limitées des ressources humaines disponibles ;
- une faible conformité des produits et du packaging (emballage) ;
- peu d'économies d'échelle ;
- un défaut de comptabilité et de suivi analytique ;
- une localisation peu propice ;
- des difficultés d'accès à l'information technologique et commerciale ;
- le manque de transparence sur les opportunités d'affaires (marchés) ;
- des couts élevés d'accès durable aux services d'appui aux entreprises.

I.2.4 Des barrières d'accès aux services et produits financiers encore élevées

La promotion des activités de production des MPE est encore freinée par un dispositif de financement inadapté :

- Transactions des banques commerciales toujours concentrées dans l'import-export et le financement à court terme, rejetant les MPE au financement des IMF,
- Financement des IMF limité en volume et coûteux : l'évolution sensible du volume des crédits distribués par les IMF dans le commerce ne favorise pas l'investissement dans les secteurs productifs. Le rapport d'évaluation du projet PRECAMF indique (page 5) que le montant des crédits octroyés par les IMF varie entre 50 et 1000 UC² et servent en majorité à financer des activités dans les secteurs de commerce et des métiers productifs, bien que certains crédits soient accordés pour des besoins sociaux ou de consommation.
- Financement par les IMF (moyen et long terme) encore fragile, essentiellement basé sur des ressources et des mécanismes non pérennes, provenant de projets et programmes publics ou avec les partenaires,
- Déséquilibre de l'offre financière : la majorité des institutions financières sont concentrées dans les zones urbaines tandis que l'offre de services reste peu répandue en milieu rural. Ainsi un grand déséquilibre de l'offre est observé entre les zones urbaines et les zones rurales.

I.2.5 Ancrage timide dans les secteurs productifs de croissance économique

Le développement de la MPE dans les secteurs de croissance économique à haut potentiel de valeur ajoutée et d'emplois a été plutôt timide. La contribution du secteur rural (Annexe CSLP III) sur la période des 5 dernières années n'est que de 18% du PIB contre 47% pour le commerce et les services. Le taux national d'activité dans le commerce (24,6%) dépasse désormais le taux du secteur de l'agriculture 20,4% (EPCV, 2008).

² Unité de compte BAD

Le commerce représente 35% dans les activités féminines contre seulement 13% pour le secteur rural (EPCV, 2008). Les entreprises créées par les femmes sont davantage dans le domaine du commerce (43%) que dans l'artisanat (35%) et l'industrie (3%). Le secteur commercial continue d'afficher sa prééminence. Il représente près de 28% de l'effectif global des entreprises du pays et 23% du chiffre d'affaires réalisé en 2007 (ONS). Dans la portion des entreprises ayant moins de 500 millions de CA, la part du commerce atteint 28%.

Peu de femmes sont représentées dans la création d'entreprises entre 2007 et 2009. Selon l'étude de la CMAP (Entreprenariat féminin, 2010), moins de 7% des nouvelles créations enregistrées concernent les femmes. Cette étude établit que les femmes entrepreneures bénéficient très peu des formations en création entreprises (moins de 10%).

La productivité des MPE n'a pas progressé. Ses performances sont largement liées à l'économie informelle. L'économie informelle, qui mobilise 3/4 de la population active, ne contribue qu'à hauteur de 40% du PIB. Ces performances limitées ne favorisent pas une intensification de l'investissement (voir le MAED), ni la création d'emplois décents. Il en résulte une forme de précarité économique sociale, financière et commerciale des petites entreprises fortement prégnantes dans cette économie informelle. Pourtant à côté des micros activités de survie émerge un autre pôle de l'économie informelle constitué de MPE, dans l'artisanat, la pêche et l'élevage. Ce segment se positionne dans la trajectoire d'une petite entreprise porteuse de développement et de plate forme de pré industrialisation. Il en est de même dans le secteur de l'artisanat où les femmes sont dans des activités telles que le tissage, la confection des tentes, la fabrication de certains produits artisanaux comme les sacs, les paniers...etc.

I.2.6 Un dispositif d'encadrement de la MPE encore éclaté et peu efficace

Il est observé un accroissement du nombre d'intervenants autour du couple MPE/AGR et la mise en place de nouveaux projets qui ciblent à la fois la MPE et les IMF.

De l'analyse de la cartographie des structures et organismes d'encadrement, il appert :

- Une absence d'initiatives visant la structuration et la professionnalisation du secteur de la MPE, comme un segment du secteur privé,
- Un partenariat avec les dispositifs de l'artisanat et du secteur privé faible (Chambre Nationale de l'Artisanat et des Métiers³ (CNAM), Chambre de Commerce, de l'industrie et de l'agriculture (CCIAM),
- Une collaboration limitée avec les organisations professionnelles du secteur de l'entreprise (CNPM et l'Union des femmes entrepreneures : UMAFEC....),
- Des difficultés à établir et à exploiter les synergies intersectorielles avec les départements ministériels en charge des activités économiques créatrices de richesses (Agriculture, artisanat, pêche....).

La cartographie des structures et programmes dans le domaine de l'insertion et de l'appui à la MPE révèle :

- Une multiplicité d'acteurs relevant souvent de l'administration publique mais aussi du secteur privé (CJD, UNPM, CCIAM,...) et de la société civile (ONG Secours Net,...)
- Des approches et interventions différentes sans coordination ni cohérence stratégique,

³ Créée par la loi n° 005 du 14 janvier 2003 de même que le Code de l'artisanat,

- Un déficit d'intégration et de continuité dans les interventions, peu d'encadrement dans la phase de lancement et de développement des projets MPE (promoteurs de MPE) ou des petits entrepreneurs en activité,
- Des difficultés d'accès des bénéficiaires aux services offerts.

Il en résulte :

- Des déficiences, chevauchements, inefficacité, mauvaise allocation des ressources,
- Faibles liens avec le secteur économique productif prioritaire,
- Des taux d'insertion encore faibles,
- Un taux élevé ⁴de mortalité des entreprises créées dans le cadre de ces projets d'insertion,
- Une absence de visibilité et de capitalisation des échecs et des cas de succès.

Il n'existe pas en Mauritanie un système d'encadrement technique qui assure une coordination intégrée d'amont en aval de services et ressources en faveur de la MPE.

(Cf. Annexe 1 : Cartographie des structures d'encadrement de la MPE)

I.2.7 Un dispositif institutionnel diffus et à efficacité limitée

Les dispositifs mis en place n'ont pas permis de faire aboutir un plaidoyer efficace pour la promotion de la MPE, notamment pour ce qui concerne : (i) l'institution d'une fiscalité adaptée, (ii) l'adoption d'un cadre statutaire spécifique à la MPE⁵, et (iii) le renforcement des infrastructures et services techniques en soutien aux activités productives en milieu rural et dans les quartiers périphériques du milieu urbain.

A la vérité, après la dissolution du Commissariat aux Droits de l'Homme, à la Lutte Contre la Pauvreté et à l'Insertion (CDHLCPI), les questions liées à la MPE, à la micro finance et à l'emploi ont connu une grande instabilité institutionnelle et une efficacité atténuée dans les interventions. Le rapport sur les mécanismes de coordination entre les institutions en charge des questions d'emploi et de formation (PNUD, janvier 2010), conclut à : (i) une multiplication des acteurs entraînant un chevauchement des missions et activités, (ii) un éparpillement des ressources financières allouées et (iii) une insuffisance des résultats des acteurs publics liée à leur manque de synergie d'action.

De plus, l'absence d'un système d'information organisé sur la MPE et l'emploi n'a pas contribué à une bonne connaissance du marché du travail et des qualifications. Cette situation demeure un gros handicap dans la conduite et l'évaluation des politiques liées à l'emploi et au développement des petites entreprises et leur impact sur l'emploi.

⁴ Les estimations communiquées lors des entretiens tournent autour de 60% de mortalité des petites entreprises (entretiens CCIAM).

⁵ Pourtant le secteur de la micro finance a réussi à pousser des réformes réglementaires en particulier l'adoption de l'ordonnance 2007 005 qui confère un statut aux différentes catégories d'IMF (ONG, projet ; mutuelles et les sociétés constituées)

I.2.8 Peu d'impacts imputables à la mise en oeuvre de la SNMPE

De nombreux obstacles se dressent encore sur le parcours à l'insertion des jeunes diplômés et non diplômés (moins de 50% des candidats à l'insertion sont satisfaits). Les barrières à l'entrepreneuriat des jeunes sont encore élevées. Les activités soutenues pour la promotion des MPE n'ont pas produit d'effets sur les économies locales en termes d'accroissement de la valeur ajoutée et de génération d'emplois. Le faible développement de véritables MPE créatrices de richesses n'est pas à la hauteur de l'expansion d'un secteur du commerce hypertrophié. La saturation de ce secteur est de graves risques sur l'emploi et l'économie des pauvres.

L'évaluation de l'Axe 2 du CSLP, sur la période 2004-2008, conduite avec l'appui du PNUD en, 2010, conclut sur le faible impact des politiques publiques sur la croissance dans la sphère économique des pauvres.

Une leçon majeure tirée du diagnostic et de la brève analyse de la mise en oeuvre de la stratégie porte sur une série de ruptures parmi lesquelles :

- Une rupture entre le système de formation professionnelle et technique en particulier et le dispositif d'insertion d'une part et avec la stratégie de promotion de la MPE d'autre part,
- Une rupture entre cette stratégie de la MPE et le développement des secteurs économiques productifs, ce qui n'a pas favorisé l'insertion des MPE dans les chaînes de valeur ajoutée identifiées,
- Une rupture entre le maillon de la MPE et les autres catégories d'entreprises (PME) entraînant une marginalisation du secteur de la MPE dans les organisations professionnelles et les structures d'encadrement des entreprises ;
- Une rupture entre la dimension économique de la MPE qui pose des exigences de rentabilité et de modernisation et le traitement social et bureaucratique des projets d'insertion économique.

Pourtant la stratégie de promotion de la MPE se proposait de mettre en oeuvre une approche globale et intégrée.

I.2.9 Une stratégie pertinente et originale

Malgré les faiblesses et contraintes observées dans la mise en oeuvre, la stratégie nationale de la MPE est considérée par les différentes parties prenantes comme une initiative pertinente et originale. D'ailleurs, la multiplicité des interventions traduit un intérêt partagé par les acteurs sur l'importance de la MPE dans le cadre de la stratégie de lutte contre la pauvreté. Elle est en adéquation avec l'objectif du CSLP de promouvoir une croissance économique ancrée dans la sphère des pauvres.

A ce titre, elle offrait des opportunités de génération d'emplois décents et de revenus pour les cibles prioritaires de la stratégie nationale de réduction de la pauvreté. En effet, il est reconnu aujourd'hui que la création d'entreprises dans les secteurs économiques prioritaires impliquant les jeunes et les femmes ainsi que les franges marginalisées peuvent constituer un puissant moteur de croissance durable, de diversification de l'économie locale et de création d'emplois pour lutter efficacement contre la pauvreté.

Grâce à son approche intégrée et décentralisée, la stratégie a promu des interventions de proximité combinant des appuis financiers et non financiers, devant impacter directement sur

les économies locales et les bénéficiaires cibles. Cette approche appelait non seulement à l'implication des collectivités locales mais aussi à la mobilisation des différents acteurs sectoriels (agriculture, pêche, élevage, artisanat). En vue de maximiser les effets, la stratégie adoptée en 2003 concernait à la fois : (i) les acteurs des MPE bénéficiaires d'appui (ii) les prestataires de services d'appui (iii) les institutions de micro finance, fournisseurs de services financiers (iv) les structures d'appui et de facilitation partenaires.

L'évolution socio-économique défavorable aux jeunes et aux femmes notamment en milieu rural fait de l'actualisation de la stratégie de promotion et de développement de la MPE une exigence. Mais surtout, il sera impérieux de mettre l'accent sur l'amélioration des conditions institutionnelles (environnement réglementaire et cadre institutionnel) et des mécanismes opérationnels de mise en oeuvre de la stratégie.

II DE NOUVEAUX DEFIS DU CONTEXTE SOCIO ECONOMIQUE

II.1 ÉVOLUTION SOCIO-ÉCONOMIQUE

II.1.1 Une bonne tenue de la croissance économique

La croissance économique (taux de croissance annuel moyen du PIB réel) a été de 3,7% sur la période 2006-2009. Le revenu moyen par tête a évolué de 700\$ US en 2005 à 950\$ US en 2007. La croissance économique de l'année 2010 est estimée à 5,6%, hors secteur pétrolier.

Mais ces performances macro-économiques, tirées essentiellement par le secteur tertiaire (transports, télécommunications et commerce) n'ont pas amélioré la situation des populations affectées par la pauvreté. La part du secteur commerce et services représente près de la moitié du PIB (47%) et affiche une croissance annuelle supérieure (4,2%) au taux moyen du PIB national, sur la période 2009-2010.

II.1.2 Une situation sociale tendue

☞ *La pauvreté demeure un phénomène rural*

Le niveau de la pauvreté stagne voire s'aggrave en milieu rural malgré une croissance économique soutenue. Selon l'EPCV, la pauvreté, à l'échelle nationale, qui touchait environ 46,7% des mauritaniens (2004), est tombée à 42% (2008). Mais ce progrès cache des disparités entre le milieu urbain et rural.

Evolution comparée de l'incidence de la pauvreté			
Incidence pauvreté selon la résidence			Extrême pauvreté
Résidence	2004	2008	2008
Urbain	28,9%	20,8%	7,7%
Rural	59%	59,4%	40,8%
Source Profil pauvreté, 2008, EPCV, ONS			

La pauvreté en milieu urbain recule. En revanche, la situation se dégrade en milieu rural. Cette dégradation est d'autant plus inquiétante que la contribution du milieu rural entre 2004 et 2008 passe de 74,8% à 77,7%. Selon le document de l'UNDAF 2012-2016, entre 18 et 31% de la population rurale (environ 290.000 à 490.000 personnes) sont dans une situation d'insécurité alimentaire.

☞ *Un chômage des jeunes et des femmes en extension*

Le taux de chômage est estimé à 10,1% au niveau national. On constate que le chômage est surtout un phénomène urbain (16,6%) contre un taux de chômage rural de 4,4%. Le chômage est encore plus une problématique de la jeunesse avec un taux de plus de 17% pour les tranches d'âges entre 20 et 30 ans. Le chômage touche plus les femmes que les hommes avec respectivement des taux de 12,6% et de 8,6%. Du point de vue groupe d'âge, on note que les jeunes sont plus touchés par ce phénomène. En effet, 60% de la population des chômeurs ont moins de 35 ans et le taux de chômage atteint son maximum entre 20-24 ans à 18%. (Sources : **Enquête emploi et secteur informel en Mauritanie**). Le

chômage demeure un facteur clé de la persistance de la pauvreté et de l'insécurité sociale. L'absence d'emploi est source de précarisation, de vulnérabilité et d'aventures. Or, l'accroissement rapide de la population en âge de travailler, l'inadaptation du système de formation et la faible capacité des secteurs productifs à offrir des opportunités d'emploi fait de la problématique de l'insertion durable des jeunes un enjeu de développement de haute priorité

II.2 DE NOUVEAUX RÉFÉRENTIELS POLITIQUES

II.2.1 Des politiques publiques en cours d'ajustement

☞ **Création de la Caisse des Dépôts et de Développement (CDD)**

La loi 2011-027 du 17 Mars 2011 portant création de la Caisse des Dépôts et de Développement (CDD) lui a confié trois missions principales:

- o La centralisation des opérations de constitution et de mainlevée des consignations ;
- o La réception de certains dépôts publics et la mobilisation d'autres formes de ressources ;
- o L'initiation du crédit au développement.

Dans cet esprit, la loi a structuré la CAISSE autour de deux branches d'activité, incarnées, organiquement, par deux directions opérationnelles :

- o La Direction des Dépôts et Consignations (DDC), à laquelle sont confiées les deux premières catégories de missions ;
- o La Direction du Développement (DD), investie de la dernière catégorie de ces attributions.

Les actions transversales prévues dans le cadre de la réalisation de ces missions, sont :

- o L'appui des politiques de développement décentralisées ;
- o L'appui des politiques sociales dans les domaines :
 - de l'emploi ;
 - de la sécurité alimentaire ;
 - de l'habitat social ;
 - de la promotion des PME et de la Micro finance ;
- o La gestion des missions et mandats particuliers confiés par les entreprises et établissements publics et les bailleurs de fonds, en vue du financement du développement local ;
- o La gestion des deniers propres et la prise des mesures de couverture des risques.

Au-delà de sa vocation principale, la Caisse assure une adaptation des services financiers, proposés généralement par la micro finance, à travers une approche de financement aux normes reconnues en la matière. Ainsi, Elle assure aussi la gestion du Fonds de Soutien à l'Emploi, confié par l'Etat sous forme d'un mandat de gestion, destiné au financement, entre autres, des projets portés par les MPE et AGRD rigoureusement sélectionnées et suivies conformément à des procédures établies à cet effet.

☞ **Le CSLP 3 : un recadrage de la politique économique et sociale**

Le CSLP III (2011-2015) offre un cadre actualisé d'orientation stratégique des politiques publiques de développement en vue d'atteindre de manière cohérente les objectifs de réduction de la pauvreté et d'amélioration des conditions de vie des populations. Elle traduit une volonté politique d'accélérer la lutte contre la pauvreté, dans cette dernière phase vers l'échéance 2015 des OMD.

Un des piliers de cette stratégie de lutte contre la pauvreté insiste, en plus de la refondation de l'Etat et de la promotion des droits humains, sur la mise en oeuvre de politiques portant notamment sur l'intensification de la lutte contre la pauvreté, la réalisation de la sécurité alimentaire et la protection de l'environnement.

Entre autres axes stratégiques, réajustés à travers le CSLP III, l'on peut relever :

- un premier axe qui vise à accélérer la croissance économique notamment par la valorisation des sources de la croissance ;
- un deuxième axe qui vise à ancrer la croissance dans la sphère économique des pauvres à travers (i) une valorisation du potentiel de croissance et de productivité des pauvres, (ii) la promotion de l'accès des pauvres à des services financiers adaptés et la promotion des MPE, (iii) la valorisation de l'environnement comme bien économique pouvant contribuer à la lutte contre la pauvreté ;
- un troisième axe qui vise à développer les ressources humaines et à favoriser l'accès aux infrastructures essentielles, notamment par : (i) la promotion du système de formation; (ii) la promotion de l'emploi.

L'objectif visé par le CSLP III est d'atteindre un taux de croissance moyen annuel du PIB de 5,8%/an, sur la période 2011-2015.

Le CSLP III insiste sur la croissance et sur la productivité dans la sphère économique des pauvres et fait de la MPE et de l'emploi productif et décent un enjeu stratégique. En outre, il met une emphase notable sur la valorisation économique des ressources naturelles, dans une perspective durable.

☞ **Le processus des programmes Régionaux de lutte contre la pauvreté (PRLP)**

Sur la base du plan d'actions du CSLP III, les programmes régionaux de lutte contre la pauvreté sont en préparation. En effet, ce processus traduit une volonté politique de ciblage des zones rurales et des quartiers périphériques urbains. Cette volonté, inscrite dans la loi d'orientation (50-2001 du 19 juillet 2001), stipule que la mise en oeuvre du CSLP, à l'échelle régionale, se réalise à travers un programme régional de lutte contre la pauvreté (PRLP). Ce programme permet de mobiliser l'ensemble des acteurs de la région et d'adopter, de manière concertée, des initiatives de proximité, en cohérence avec les orientations du CSLP.

☞ **Des mutations intéressantes du système de formation technique et professionnelle**

Le CSLP III affirme une volonté d'ancrage de la formation technique et professionnelle dans l'activité économique. Il est retenu de mettre à profit les synergies entre le système de formation et les secteurs prioritaires de l'économie.

L'implantation de lycées de formation technique et professionnelle spécialisés (BTP, TIC, Agricole, CIET de Rosso...) en fonction des spécificités locales (wilaya) constitue une étape décisive dans l'adaptation du système aux impératifs de l'économie. De plus, ces établissements sont accompagnés par des programmes de renforcement notamment par l'instauration de démarche de qualité

A cet égard, l'INAP FPT, en charge de l'appui au renforcement de la qualité du système d'enseignement professionnel et technique, représente un point d'intérêt pour la promotion de la petite entreprise.

Une stratégie nationale de développement du secteur privé en cours de validation

En vue de stimuler le développement du secteur privé, le gouvernement a entrepris, avec l'appui des partenaires⁶, d'élaborer une stratégie de développement du secteur privé. Cette stratégie devra permettre d'instituer un climat des affaires incitatif pour la promotion de l'investissement et assurer l'accompagnement des entreprises, en particulier les petites entreprises. L'UE⁷, pour sa part, est engagée à soutenir les efforts de renforcement de la compétitivité pour une meilleure insertion dans l'économie mondiale, de mise à niveau et de développement des secteurs et entreprises à fort potentiel de valeur ajoutée dans le cadre du PACSEP.

Dans ce cadre, il est prévu de renforcer la Chambre de commerce de l'industrie et de l'agriculture afin de lui faire jouer pleinement son rôle d'organisme d'encadrement du secteur privé. En effet, ses missions portent essentiellement sur l'appui aux secteur privé à travers des actions visant : (i) l'amélioration du climat des affaires, (ii) la préparation de projets sur les opportunités d'affaires dans les secteurs économiques du commerce, de l'industrie, de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche et des prestations de services, (iii) le conseil et l'information des opérateurs économiques, (iv) la fourniture d'avis et d'informations économiques et commerciales au gouvernement et (v) l'encadrement et la sensibilisation des opérateurs économiques du secteur privé.

La CCIAM a son siège à Nouakchott mais a initié un processus encore timide de décentralisation à Rosso et au Hodh. Ses activités sont couvertes par une subvention publique et le solde par des cotisations des membres et surtout par une redevance prélevée sur les importations nationales.

En partenariat avec l'AFD, un projet d'appui à la petite entreprise est en cours d'instruction avec comme principales activités : (i) la formation, (ii) l'information, (iii) le « coaching » et (iv) l'accompagnement au financement.

En outre, la CCIAM dispose depuis 2004 d'un outil à savoir le CIMDET/CCIAM. Sa mission consiste à fournir, produire et diffuser des informations commerciales au profit des opérateurs économiques nationaux et étrangers, d'une part sur l'environnement commercial et le potentiel exportable, et d'autre part sur les marchés extérieurs et leurs conditions d'accès.

⁶ La Banque Mondiale est le principal partenaire dans cette initiative et compte contribuer pour un montant de 5 millions de \$ us.

⁷ Le PACSEP (2011-2014) mobilisera un montant de 5 millions d'euros.

Enfin, la CCIAM a le projet de création d'un Centre International de Médiation et d'Arbitrage de Mauritanie (CIMAM) et d'un projet de centre de gestion agréé, cadre de mutualisation de services aux entreprises, prévu du reste par le CSLP III.

A côté de la CCIAM, la CNPM joue un rôle de premier plan dans l'organisation et la représentation du secteur privé. Elle couvre tous les secteurs d'activités, toutes les catégories d'entreprises et toutes les régions du pays. La CNPM assure le pilotage du bureau exécutif de la CCIAM en même temps qu'elle contribue à la conduite des programmes sur la formation professionnelle et technique. Cette forte implication de la CNPM dans le système de formation et d'insertion a contribué à améliorer le dialogue entre le secteur privé et les centres de formation et à adapter davantage les produits aux besoins du marché.

La CCIAM constitue un interlocuteur majeur du gouvernement dans toutes initiatives concernant le secteur privé. Son dynamisme lui donne une capacité de dialogue sur les politiques publiques. Néanmoins, il faut relever que le segment de la MPE, en particulier dans les secteurs productifs, a une faible visibilité dans ce dispositif du patronat, largement ouvert aux grandes entreprises.

Une stratégie nationale de la micro finance en cours d'adoption

Le Gouvernement a lancé, parallèlement à l'actualisation de la SNMPE, un processus d'actualisation de la stratégie nationale de la micro finance. Cette stratégie doit répondre à l'exigence de la mise en application des dispositions légales et réglementaires de l'ordonnance 005/2007 du 12 janvier 2007. L'adoption de cette ordonnance traduit la volonté du Gouvernement d'appuyer la professionnalisation des IMF et de susciter une offre de produits et services financiers adaptés et décentralisés. De plus, l'engagement de la BCM à superviser et contrôler le système de financement décentralisé est sans nul doute un gage supplémentaire de transparence et d'efficacité en même temps qu'il favorise un lien avec le système bancaire classique.

Dans ce cadre, l'Etat compte faire jouer aux IMF consolidées un rôle de premier plan dans la promotion et le développement de la MPE. D'ailleurs, il est envisagé la mise en place d'un dispositif institutionnel de conduite efficiente et concertée de la stratégie micro finance et celle relative à la MPE, en particulier de l'entrepreneuriat féminin. En Mauritanie, les femmes marquent une forte présence dans le secteur la micro finance : 95%, selon l'étude CMAP (Finance informelle, 2010).

Les objectifs d'assainissement du secteur et de développement d'une offre de produits inclusifs prévus par la stratégie nationale micro finance actualisée devrait favoriser l'accès des MPE à des services financiers plus adaptés.

En appui à ce secteur, le gouvernement a mis en place un programme de renforcement des capacités des acteurs de la micro finance (PRECAMF), appuyé par la BAD avec un financement globale de près de 8 millions d'UC. L'objectif visé est d'améliorer l'accès des pauvres économiquement actifs à des services financiers viables et pérennes. Le projet compte intervenir à la fois sur l'offre et la demande de services financiers.

La volonté de répondre aux besoins spécifiques de la MPE a conduit à la mise en place de nouveaux produits avec des montants pouvant atteindre 1/4 millions UM (ANAPEJ). D'autres

initiatives de diversification notamment vers le crédit-bail et le crédit d'équipement pour le financement des investissements sont à l'étude auprès de l'ANAPEJ (Cf. *Etude sur la diversification des outils*, Mme. Kourou BA, ANAPEJ, 2008).

☞ **L'économie informelle : une marge appréciable de progression de la productivité**

L'économie informelle mobilise près de $\frac{3}{4}$ des actifs du pays mais sa contribution est estimée à seulement 38% en 2007 contre 45% en 2005 (ONS). Il en résulte non seulement un déficit de productivité mais surtout une chute de performance. Cette situation présente une marge de progression intéressante. L'exploitation de cette marge rend nécessaire une bonne maîtrise de ce secteur qui impacte directement la sphère économique des pauvres.

L'appui à la modernisation de la catégorie la plus dynamique parmi les MPE pourrait avoir un effet de levier important tant en termes de croissance économique que d'emplois. De la sorte, les acteurs de cette économie dite informelle pourraient être encouragés à faire évoluer leurs activités à travers des MPE dans des secteurs prioritaires de production, susceptibles d'accroître la productivité nationale.

☞ **Un document de stratégie nationale de l'emploi en cours de réactualisation**

La Mauritanie a élaboré une stratégie nationale de l'emploi en juin 2009 qui vise à ramener le taux de chômage à moins de 25% en 2015. Ce projet de stratégie a pour ambition d'améliorer l'employabilité des demandeurs d'emplois mais surtout de promouvoir la MPE et son financement par les IMF comme principal levier d'absorption des chômeurs.

Il est fort regrettable que cette stratégie ne soit pas encore validée pour que les instruments de financement (CDSMT), d'information et d'insertion puissent être valorisés dans le cadre de la SNMPE.

II.2.2 Un agenda international favorable

La problématique de l'emploi productif et du développement économique pro pauvre en vue d'atteindre les OMD à l'horizon 2015 est devenue une préoccupation majeure du partenariat international. Ainsi de nouveaux instruments de coopération régionale et internationale ont vu le jour et constituent une grande opportunité pour des pays africains comme la Mauritanie.

☞ **Le Plan d'action du Sommet des chefs d'Etat de l'UA**

Dès septembre 2004, les Chefs d'Etat et de Gouvernement des pays membres de l'Union Africaine, réunis en session extraordinaire à Ouagadougou (Burkina Faso), ont adopté un plan d'actions de lutte contre le chômage et la pauvreté. Le plan se fonde sur les axes ci-après :

(i) une croissance économique inclusive, (ii) une exploitation du potentiel de l'économie informelle, en particulier le secteur rural, (iii) un marché du travail transparent, (iv) une politique d'harmonisation et d'intégration régionale. Cette orientation a été réaffirmée lors du sommet des chefs d'Etat de l'UA à Banjul (juillet 2007), en vue de répondre aux besoins d'emplois des jeunes par la formation et le développement de l'esprit entrepreneurial. Plus récemment encore, une déclaration sur la création d'emplois pour accélérer le développement

et l'autonomisation des jeunes a été adoptée lors de l'Assemblée du 17^{ème} Sommet de l'UA, tenue en juin 2011 à Malabo (Guinée Equatoriale).

Le Pacte mondial pour l'emploi en vue de surmonter la crise

En rapport avec la crise mondiale de l'emploi, le Pacte préconise une relance économique productive axée sur l'investissement, l'emploi et la protection sociale. Cette riposte, proposée par l'OIT, se fonde sur le fait que la détérioration de l'emploi aggrave la pauvreté, compromet la réalisation des OMD, fragilise la cohésion sociale et se traduit par une perte de confiance des investisseurs. En conséquence, le Pacte, soutenu par les institutions internationales (G8, 2009) préconise : (i) l'accélération de la création d'emplois et de la viabilité des entreprises, (ii) le renforcement des systèmes de protection sociale et le respect des normes internationales du travail.

La coopération du SNU en Mauritanie

Les agences du SNU en Mauritanie ont défini un plan cadre de coopération pour 5 années (UNDAF 2012-2016). Les priorités stratégiques ainsi que les axes de coopération retenus, en cohérence avec le CSLP III, portent en particulier sur : (i) la lutte contre la pauvreté et l'insécurité alimentaire, (ii) l'accès aux services sociaux de base⁸, (iii) l'amélioration de la gouvernance environnementale et utilisation rationnelle des ressources naturelles, (iv) l'amélioration de la gouvernance et le renforcement des capacités des acteurs.

Le PNUD, pour sa part, dans la marche vers l'atteinte des OMD, met l'accent sur la nécessité d'ancrer davantage la croissance dans la sphère des pauvres. Il se focalise sur la réduction de la pauvreté en milieu rural et sur une plus grande prise en compte des inégalités de genre. Le but visé est de promouvoir une croissance durable qui profite à la plus grande majorité des mauritaniens. Le focus est porté sur la promotion de l'emploi des jeunes et des femmes pour un accès à des opportunités diversifiées d'emploi décent et d'auto emploi (effet 2-Axe 1). Il est prévu, en conséquence, le renforcement des institutions nationales pour la conception et la mise en oeuvre des politiques et programmes d'insertion dans des secteurs économiques créateurs d'emplois.

De nouveaux axes stratégiques de coopération de la BM et des autres PTF

La Banque Mondiale (BM) a adopté de nouveaux axes stratégiques parmi lesquels la compétitivité et l'emploi. Cet axe fait du développement du secteur privé un instrument de la stratégie de lutte contre la pauvreté et de création de richesses. Dans ce cadre, la BM pointe l'intérêt prioritaire à accorder aux petites entreprises du secteur agricole, de l'industrie et des services. Elle cible particulièrement l'entrepreneuriat féminin qui devra jouer un rôle moteur dans le développement des chaînes de valeur du secteur agricole. Une attention est portée sur la nécessité de lever les faiblesses en matière de productivité et de financements adaptés à leurs besoins.

Concrètement, en Mauritanie la BM oriente sa stratégie de coopération sur l'emploi productif en soutenant les politiques de formation professionnelle (programme avec l'INAP FPT), et

⁸ Il s'agit de la santé (lutte contre le VIH/SIDA, en particulier), de l'éducation et la protection sociale.

d'insertion des jeunes en vue d'accroître la compétitivité économique et les opportunités d'emploi dans les secteurs prioritaires du CSLP III.

D'autres partenaires techniques et financiers (UE, Espagne, FIDA, GIZ, BID, FADES, etc.) manifestent également une ouverture à accompagner la Mauritanie dans ses choix politiques visant en particulier à accroître la valeur ajoutée dans les secteurs prioritaires ciblés par le CSLP III.

ACBF et son agenda à Nouakchott

La Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF) a inscrit dans son plan stratégique un programme d'appui des administrations publiques et instituts de recherche africains. Ce programme vise à renforcer leur capacité à concevoir des politiques nationales qui favorisent la création d'emplois, l'amélioration des institutions du marché du travail et la promotion de l'auto emploi. Les objectifs de développement recherchés concernent : (i) l'emploi des jeunes et la sécurité alimentaire, (ii) le renforcement d'une gouvernance économique efficace qui garantit la stabilité sociale et politique, (iii) le développement du secteur agricole et de la transformation des produits agricoles pour la promotion d'emplois non agricoles.

C'est dans ce cadre, que l'ACBF a tenu (juin, 2011) à Nouakchott un atelier régional de partage d'expertise, d'informations et de bonnes pratiques en matière de création d'emplois pour les jeunes.

II.3 VALORISATION DU POTENTIEL DE CROISSANCE DE PRODUCTIVITÉ DES PAUVRES

Le CSLP III, tirant les leçons des précédents plans d'actions de la stratégie de lutte contre la pauvreté, s'oriente résolument vers des politiques de croissance pro pauvre. Cette orientation traduit la volonté des Pouvoirs publics de mettre en oeuvre des stratégies de résorption durable des disparités constatées dans le champ économique et qui font du monde rural et des femmes, des couches de concentration de la pauvreté.

Ainsi, le CSLP III, outre le pétrole et les mines, met l'emphasis sur les secteurs productifs prioritaires suivants : (i) l'agriculture et l'élevage (ii) la pêche (iii) l'artisanat, (iv) la valorisation économique des ressources naturelles. En effet, il existe d'énormes possibilités de croissance forte et durable porteuses de valeur ajoutée et d'emplois, susceptibles de profiter aux populations les plus affectées par le phénomène de la pauvreté. L'application de stratégies appropriées devra avoir un effet d'entraînement sur le développement rural et impacter effectivement sur les populations ciblées. Cette exigence fait référence à une approche par la chaîne de valeurs où il est question d'identifier et d'exploiter tout le potentiel de valeur ajoutée et de génération d'emplois, en investissant tous l'ensemble des maillons de la chaîne et en mobilisant tous les intervenants.

La volonté politique, exprimée dans le CSLP III d'accélérer le développement rural au cours de la période 2011- 2015, constitue une formidable opportunité en matière de promotion de micro et petites entreprises rurales. En effet, le monde rural présente un potentiel d'insertion de MPE

durables dans les activités agricole et non agricole. Dans ces secteurs, les femmes jouent un rôle central d'autant qu'elles sont les garantes naturelles de la sécurité alimentaire en milieu rural.

Les objectifs de densification du tissu des MPE dans les secteurs productifs et de soutien à la production en milieu rural portent sur: (i) l'intensification de la création de valeur par l'accroissement de la productivité dans des filières fortement intégrées d'amont en aval, (ii) la couverture des besoins de consommation alimentaire des populations, (iii) l'absorption du chômage, notamment parmi les jeunes et les femmes en milieu rural. Sous ce rapport, les MPE peuvent constituer une plateforme locale de modernisation des techniques de production et de transformation agroalimentaire.

Le développement des réseaux de MPE et l'exploitation optimale des chaînes de valeur dans les filières prioritaires de l'agroalimentaire, des ressources animales, halieutiques et forestières non ligneuses suppose : (i) une mise à disposition d'infrastructures adéquates et de proximité en soutien à la production et à la commercialisation, (ii) le développement de capacités techniques et institutionnelles (iii) la mise en oeuvre de synergies intersectorielles en vue de mobiliser toutes les compétences, à tous les stades de la chaîne de valeur.

A cet égard, le projet d'amélioration du climat de l'activité économique (PACAE, BM) de même que le programme de partenariat entre la Mauritanie et l'UE pour l'appui au commerce et au secteur privé (PACSEP) constituent des opportunités en matière de valorisation des productions nationales. En effet, il est prévu un plan d'action pour la mise à niveau compétitive des entreprises à valeur ajoutée et la densification du tissu d'entreprises pour la valorisation des produits/secteurs à potentiel.

L'extension de la pluriactivité rurale pourra favoriser une internalisation maximale de la valeur ajoutée et des possibilités d'emplois dans les économies locales. A cet égard, la MPE constitue un levier actif dans la chaîne de valeur. Mais ce rôle de levier suppose la mise à disposition d'infrastructures et de services de soutien dont notamment les services énergétiques, les NTIC et les transports.

Encadré : Services énergétiques et TIC

Les services énergétiques constituent une dimension décisive pour l'atteinte de l'objectif de croissance économique d'abord comme facteur de : (i) production qui affecte directement la compétitivité des produits, le temps de travail des femmes en particulier, la qualité du capital humain (éducation, santé des femmes en milieu rural), (ii) développement, en tant que nécessité domestique et communautaire pour le confort des populations. Ce caractère transversal des services énergétiques apparaît comme une priorité du CSLP III.

La Mauritanie possède d'énormes possibilités en énergie renouvelable solaire et éolienne. A cet égard, le CSLP III préconise l'installation d'unités de production à base éolienne et photovoltaïque. En outre, il est observé d'introduction de la force motrice en milieu rural à travers la PTFM. Cette initiative, conduite avec l'appui du PNUD et sous le pilotage de l'APAUS, contribue à la transformation agroalimentaire villageoise et à la petite hydraulique rurale. En effet, la PTFM est une alternative intéressante qui peut offrir des services énergétiques visant à :

- mécaniser des tâches nécessaires et quotidiennes, assumées principalement par les femmes en milieu rural, en particulier les activités de transformation agroalimentaire (mouture, broyage, décorticage céréales, arachide, presse huile...),
- fournir de l'électricité pour accélérer l'accès des populations locales aux services de base par le pompage de l'eau, la recharge d'accumulateurs (téléphone mobile, véhicule) et, dans certains cas, l'éclairage de centres communautaires villageois (école, case de santé, mosquée, etc.) et d'équipements NTIC.

En soutien à l'activité économique les TIC sont un puissant moyen de modernisation et d'accroissement de la productivité. Le succès des TIC, que le taux de pénétration du téléphone mobile en Mauritanie illustre, constitue, avec les services connexes, une opportunité en matière d'emplois et d'activités économiques.

De l'analyse des évolutions récentes dans le contexte économique et social et des politiques en cours, il ressort des conditions favorables pour :

- une meilleure articulation des politiques de formation, d'emploi et de développement économique pro pauvre,
- le développement de la MPE comme levier de stimulation des économies locales et d'insertion des jeunes et des femmes, en particulier,
- une meilleure intégration de la MPE dans la dynamique du secteur privé.

La promotion d'un réseau de MPE de valorisation des ressources nationales dans une économie locale dynamisée rendra nécessaire :

- (i) des efforts d'accompagnement et d'implication de tous les acteurs et parties prenantes (les populations déjà en activité dans ces secteurs, les nouveaux promoteurs, les administrations locales, les structures de formation et de recherche, les services techniques déconcentrés...) ;
- (ii) des partenariats forts en vue d'atteindre les objectifs cibles en matière de croissance d'emplois et de revenus.

L'identification et la maîtrise des caractéristiques de la MPE permettront un ciblage plus précis et des actions plus appropriées de la stratégie de promotion.

III IDENTIFICATION DE LA CIBLE MPE

III.1 PROBLÉMATIQUE DE LA MPE EN MAURITANIE

☞ La délimitation AGR/MPE en Mauritanie

Concevoir et proposer une stratégie de promotion des micros et petites entreprises repose d'abord sur l'identification et la définition de cette catégorie d'entreprises et de ses sous composantes.

La définition adoptée par la stratégie MPE (2003) a mis en avant les facteurs suivants :

- Différenciation avec l'AGR, considérée comme activité de survie alors que la MPE est dans une logique d'entreprise basée sur l'organisation et le profit,
- Ancrage principal de la MPE dans l'économie informelle.

Le dispositif de sélection des MPE bénéficiaires reposait sur les critères suivants :

- Esprit d'entreprise de l'entrepreneur ou du promoteur,
- Potentiel de développement des activités visées,
- Possibilités d'identification et de localisation de l'entreprise.

La stratégie a manifestement privilégié l'approche qualitative car, est-il noté : « la taille des entreprises exprimée en chiffre d'affaires n'est pas un facteur discriminant de catégorisation, pas plus que la taille de l'entreprise en terme d'emplois ».

A l'épreuve de l'expérience, cette approche a révélé ses limites. Aussi, le programme de mise en oeuvre, en l'occurrence le PNIME, a mis beaucoup d'énergie sur la problématique de la délimitation AGR/MPE. Les évaluations considèrent que la confusion AGR/MPE a été une contrainte dans l'opérationnalisation de la stratégie.

☞ Une multiplicité d'approches

En l'absence de vision unifiée, de données précises et d'approche harmonisée, de nombreuses définitions de la MPE sont en cours en Mauritanie.

Le document de stratégie nationale d'industrialisation (2002) signale qu'à côté des grandes entreprises de la Catégorie A et des PMI de la catégorie B, se développent des MPE de la catégorie C. Celle-ci regroupe environ 60% de la main d'oeuvre urbaine ; ce sont des entreprises très disparates quant à leurs caractéristiques et leur poids économique. Elles sont capables d'une planification minimale de leur activité pour l'adapter aux besoins de la clientèle qui est essentiellement locale. Elles constituent la base à partir de laquelle se développe une industrie ; il s'agit d'une « proto-industrie » dont la formation est immédiatement antérieure au processus d'industrialisation. Il s'agit essentiellement des MPE, pour la plupart informelles. Quant à la dernière catégorie (D), elle correspond à des activités de subsistance à très court terme qui sont identifiées aux AGR.

L'Office national des Statistiques (ONS) définit la MPE comme une activité remplissant au moins une des conditions suivantes : (i) employant moins de 10 personnes, (ii) n'ayant pas une comptabilité, (iii) n'ayant pas un registre de commerce et (iv) ayant un faible chiffre d'affaires. Malgré l'intérêt de cette définition conventionnelle, elle reste limitée d'autant qu'elle ne situe

pas la MPE dans son secteur d'activités et dans sa dynamique de développement et ne précise pas le niveau de chiffre d'affaires.

Le document sur l'habilitation juridique des pauvres (2009) propose une approche multicritère qui concerne à la fois des paramètres quantitatifs et qualitatifs. Le tableau ci-dessous fixe les critères avec une forte préoccupation de délimitation avec l'AGR.

CRITERES	AGR	MPE
1. Volume d'affaires	- Personnel : 2 en moyenne . - Besoin de financement : 100 000UM en moyenne.	- Personnel : Peut aller jusqu'à 20. - Besoin de financement : Progressif jusqu'à 5 000 000UM.
2. Mode d'opération	- Activité à but socio-économique essentiellement pour la survie. - Métier non professionnalisé. - Existence de diverses sources de revenus par opportunité.	- Activité rentable et dégageant l'autofinancement nécessaire au développement futur, gage de pérennisation - Existence de comptabilité, états financiers
3. Visibilité juridique	- Majorité dans l'informel.	- Volonté de s'afficher et de se formaliser.
4. Visibilité stratégique	- Objectif de survie; - AGR restant AGR pour une grande majorité ; - Très faible investissement; - Très peu de renouvellement ; - Si bénéfice, affectation aléatoire.	- Objectif de pérennité et de croissance; - Réinvestissement capitalistique d'une grande partie des bénéfices; - Vision de développement.
5. Caractéristiques du promoteur	- Promoteur assimilé souvent à un salarié déguisé ; - Existence certaine expérience dans le domaine d'activité sans pour autant avoir un véritable savoir-faire ; - Indépendance et liberté lui permettant d'adapter les charges de travail à son niveau d'activité.	- Possède l'expérience et assimile le savoir-faire technique pour le travail ; - Nécessite des capacités managériales ; - Engagement et prise de risque pour son projet .
6. Objectifs et logique du promoteur	- Palliatif/solution au chômage ; - Source de revenus et non pas nécessairement bénéfice ; - Bénéfice sporadique et "one shoot deal ; - Si une opportunité d'emploi stable offerte risque de disparition de l'activité.	- Logique de développement et de pérennité ; - Esprit de renouvellement et d'accroissement et d'extension.
7. Autres caractéristiques	- Sources de revenus diverses et complémentaires ; - Individuel et familial ; - Marché de proximité ; - Technologie rudimentaire.	- Métier professionnalisé ; - Familial et partenariat ; - Tous secteurs concernés ; - Investissement capitalistique ; - Utilisation de moteur d'énergie électrique voire électronique.

Cette définition se fonde sur l'hétérogénéité des situations et sur la complexité des comportements des acteurs impliqués dans le secteur de la petite entreprise. Elle prend en compte la particularité de l'économie informelle qui constitue un ensemble hétérogène depuis la micro-activité, génératrice de revenus essentiellement basée sur l'auto-emploi, jusqu'à la moyenne entreprise employant plusieurs salariés.

Cette définition exhaustive présente un grand intérêt mais reste marquée par la problématique de différenciation avec l'AGR. La MPE n'est pas considérée comme un maillon autonome pouvant faire l'objet d'une stratégie spécifique.

III.2 LES CONTOURS DE LA MPE EN MAURITANIE

Dans le cadre de la nouvelle stratégie, la définition de la MPE a pour objectif de fixer les critères de ciblage des activités de promotion et de développement de la micro et petite entreprise, dans l'attente d'une enquête de référence sur le secteur.

L'économie informelle est le principal champ de déploiement de la MPE. Selon le CMAP (Etude sur l'informel, 2010), la prédominance du commerce dans l'informel est à hauteur de 84%. La volonté politique d'inverser cette tendance à l'hypertrophie du secteur commercial en faveur des secteurs productifs prioritaires implique que la MPE soit un véritable catalyseur de la croissance économique pro pauvre. D'après les résultats de l'enquête, 96% des actifs occupés dans le secteur privé non agricole sont dans des emplois informels, travailleurs non déclarés à la CNSS. L'analyse selon le secteur d'activité fait ressortir que la quasi-totalité des travailleurs privés non agricole ne sont pas déclarés à la CNSS. Cependant, ce constat reste plus grave dans les activités de commerce, artisanat et les services de façon générale.

La définition de la MPE est déterminée par la volonté politique d'insertion de la MPE dans les secteurs à haut potentiel de création de richesses et d'emplois et d'inscrire celle-ci dans la promotion du secteur privé.

L'appartenance de la MPE au secteur privé national doit être affirmée avec force. Elle en constitue un maillon important, un jalon vers la PME et une plateforme pour une industrialisation endogène.

Les données recueillies auprès du PRECAMF laissent apparaître deux guichets qui s'adressent à deux catégories distinctes de clients. D'un côté des AGR, généralement dans le petit commerce avec des besoins de financement de moins de 300 000 UM et de l'autre côté des MPE dont les besoins de financement varient entre 300 000 UM et 800 000 UM pour le PRECAMF et 1 000 000 UM pour l'ANAPEJ.

De l'autre côté de petites entreprises de plus grande envergure dont les besoins de financement se situent entre 1 et 4 millions UM selon l'ANAPEJ et la CDD.

Le tableau ci-dessous décrit les procédures spécifiques appliquées à chacune des deux catégories.

Catégorie	Montant	Procédure	Mode garantie	Localisation	Activités
AGR	<300 000UM / IMFP Sans visite <1 000 000 pour l'ANAPEJ	Simplifiée sans visite	Caution solidaire Nantissement à 10% maximum	Sans adresse fixe	Commerce, sans compétences particulières
MPE	> 1000 000 UM (ANAPEJ) CDD jusqu'à 2-4 millions UM rotatif par cycle	▪ Etude faisabilité exigée ▪ Analyse de rentabilité ▪ Visite de l'activité avant octroi	Titre foncier Nantissement > à 10% hypothèque domiciliation des recettes	Atelier, magasin ou simple local mais avec une adresse fixe + Tel. Inscription au Registre de commerce	Création de richesses Quelques connaissances techniques de base

Résumé des entretiens par le consultant

Tenant compte des caractéristiques affichées dans le tableau ci-dessus, la MPE, cible de la stratégie, peut, à titre indicatif, être définie comme suit :

- une unité d'activité économique inscrite dans une logique de rentabilité ;
- le ou les promoteurs de l'unité économique sont impliqués dans l'activité ;
- un investissement minimal entre 500 000 et 1 000 000UM ;
- un minimum d'un employé, en sus du promoteur ;
- un lieu d'exercice d'activités bien identifié ;
- une activité de transformation ou de services dans un secteur productif ;
- un seuil minimal de chiffre d'affaires de 1 million UM et maximal à 4 millions UM.

Ces critères seront à la base des dispositifs de sélection que la stratégie compte promouvoir dans sa mise en oeuvre, en attendant que l'enquête sur la MPE permette de les affiner en fonction du milieu urbain et rural et en fonction des secteurs d'activités économiques. En tout état de cause, l'objectif est de cibler des catégories de MPE qui pourront non seulement contribuer à absorber la main d'oeuvre, stimuler les économies locales, servir de passerelles avec les moyennes entreprises et avoir un effet d'entraînement sur les segments moins développés.

III.3 LA MPE : UN MAILLON DU SECTEUR PRIVE

L'approche dynamique de la MPE permet de préciser qu'elle : (i) est une entreprise locale par son mode de gestion et sa technologie, (ii) est présente sur l'ensemble du territoire, (iii) valorise des matières premières locales, (iv) mobilise des ressources humaines nationales (v) répond aux besoins de consommation des populations.

La MPE est l'interface entre la PME et les entreprises de survie ; elle est transectorielle car elle empiète tant dans le secteur moderne que dans le secteur informel, se développe à la fois dans les activités artisanales et agricoles, voire même préindustrielles. Elle est porteuse d'une dynamique de développement et possède un fort potentiel de valeur ajoutée, de création d'emplois, d'intégration socio-économique et spatiale.

Réaliser ce potentiel de la MPE pour en faire le catalyseur d'une croissance économique accélérée pro pauvre suppose : (i) une offre d'appuis à la modernisation technologique (ii) un accompagnement administratif (iii) un soutien à la fonction emploi⁹ (iv) une extension du tissu des MPE.

⁹En ce qui concerne le nombre d'employés de la MPE, la stratégie vise l'intensification de la main d'œuvre en inversant la tendance observée à savoir : auto entrepreneur 75%, 20% entre 2 et 5 employés selon l'OIT (MPE, en Afrique).dial, 2005 AFROBAROMETRE

IV > POUR UNE NOUVELLE STRATÉGIE INCLUSIVE

L'ambition de la nouvelle stratégie est de faire de la MPE un cadre de valorisation durable des ressources naturelles, de création de richesses, de contribution au développement économique local, d'insertion des jeunes et des femmes en particulier, dans l'économie nationale. La réalisation de cette stratégie appelle au moins quatre exigences :

- Une exigence d'approche globale et intégrée,
- Une exigence inclusive prenant en compte le monde rural et la dimension genre,
- Une exigence de cohérence institutionnelle,
- Une exigence de décentralisation.

A ce titre, l'objectif de la stratégie devrait viser en priorité à faire de la MPE un levier d'intégration socio-économique, un cadre de maximisation de la valeur ajoutée locale, de génération d'emplois et de revenus en faveur des populations défavorisées.

IV.1 DÉFIS A RELEVER POUR LA PROMOTION DE LA MPE

Sur la base des contraintes relevées et des opportunités identifiées, les principaux problèmes à résoudre, dans le cadre de la stratégie de promotion de la MPE, portent notamment sur :

- La densification du tissu MPE dans les sphères de croissance pro pauvre (secteurs économiques prioritaires à haut potentiel d'emplois) ;
- L'exploitation des chaînes de valeur par une compétitivité accrue ;
- La promotion de dispositifs intégrés d'appui technique aux MPE, pour de nouveaux gains de productivité,
- La mise en place d'infrastructures de soutien à la production dans les zones et couches sociales de concentration de la pauvreté ;
- La diversification et accessibilité des produits de financement au profit de l'investissement en faveur des MPE ;
- Le développement de l'intersectorialité avec les ministères de création de richesses ;
- L'habilitation juridique et réglementaire des MPE ;
- Le recentrage de la MPE dans les politiques d'insertion économique des jeunes et des femmes ;
- Le repositionnement de l'entrepreneuriat féminin (place des femmes dans les MPE et dans le système des IMF)¹⁰ ;
- Le développement des passerelles entre la MPE avec les autres segments du secteur privé (PME et grandes entreprises) et le repositionnement des MPE dans le dispositif d'encadrement et d'organisation du secteur privé ;
- La place et le rôle des MPE dans le développement des économies locales (DEL) ;
- La cohérence institutionnelle et stratégique autour d'un chef de fil unique ;
- La mise en place d'un système d'information et de suivi évaluation ;
- Le rééquilibrage des disparités régionales en particulier entre les principales villes (Nouakchott et Nouadhibou) et les zones rurales du pays¹¹.

¹⁰En ce qui concerne les femmes, des efforts particuliers seront nécessaires pour favoriser un meilleur accès aux moyens de production et s'inscrire dans des secteurs à valeur ajoutée ; il apparaît que les femmes ont le taux d'activité le plus bas sur une moyenne nationale de 52,2% ; les femmes sont seulement à 39,3% contre plus de 80% pour les hommes.

Encadré : Habilitation juridique du secteur des MPE de l'économie informelle

La commission sur le Rapport sur l'habilitation juridique des pauvres(2009), a engagé une réflexion approfondie sur l'environnement administratif, réglementaire et fiscal de la MPE à travers l'analyse de l'économie informelle. Les principales conclusions mettent l'accent sur : (i) la démarginalisation administrative et réglementaire des entreprises de l'économie informelle, (ii) les déficiences de l'environnement institutionnel et réglementaire qui ne favorisent pas l'insertion des entreprises. Les recommandations formulées se fondent sur une approche globale favorisant l'habilitation juridique mais aussi économique, financière et commerciale des entreprises informelles. Il devrait en résulter des entreprises durables, des emplois décents et des normes d'hygiène et environnementales qui assurent la préservation des ressources naturelles.

IV.2 RÉVISION DES AXES DE LA STRATÉGIE

IV.2.1 Principes fondateurs des axes stratégiques

Le processus de révision des piliers de la stratégie repose sur les principes suivants :

- Insertion dans la dynamique de croissance économique de création de richesses et de génération d'emplois ;
- Promotion d'entreprises durables de valorisation responsable des ressources naturelles ;
- Articulation des services financiers et non financiers ;
- Pilotage maîtrisé et cohérent du secteur de la MPE;
- Respect de l'équité genre ;
- Décentralisation et proximité des services à la MPE ;
- Continuum formation, insertion et développement de la MPE (PPP).

Les principes ci-dessus éclairent les propositions de réajustement des axes stratégiques

IV.2.2 Réajustement des axes de la stratégie 2003

Les deux premiers axes stratégiques retenus en 2003, à savoir l'appui conseil aux MPE et le financement adapté, gardent globalement leur pertinence. En revanche, les deux autres axes qui concernent l'amélioration de l'environnement réglementaire et la valorisation des technologies à travers l'approche HIMO, font l'objet d'interrogation.

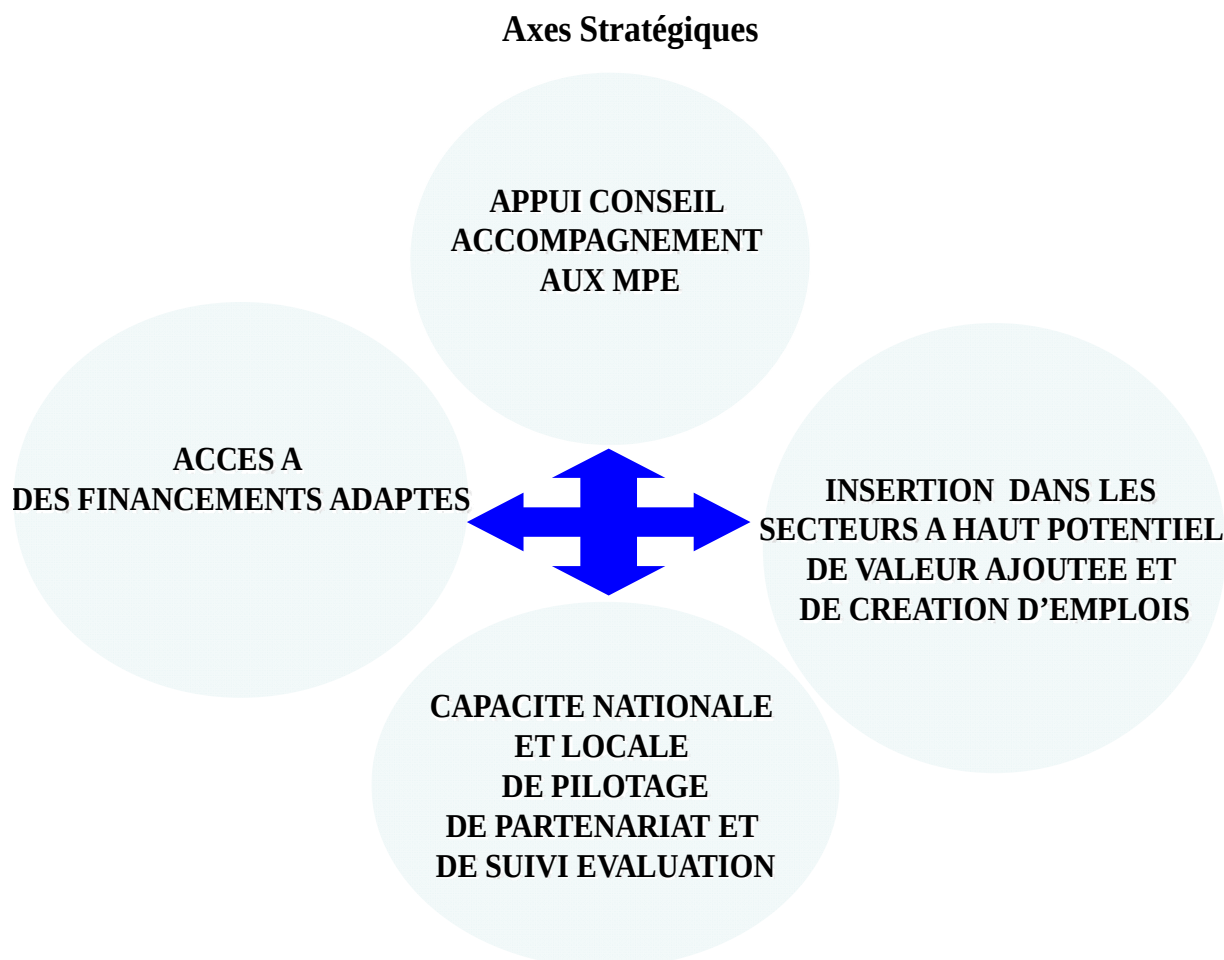
En effet, **l'axe 3** met l'accent sur l'approche HIMO et les innovations technologiques. Son objectif est double : (i) favoriser le développement de la MPE et des secteurs à haute intensité de main d'oeuvre, (ii) assurer la mise à niveau technologique des MPE. Ces outils et méthodologies n'ont pas trouvé un champ favorable d'application. En effet, le défaut de stratégie efficace d'ancrage de la MPE dans les secteurs économiques prioritaires de développement socio-économique n'a pas permis leur déploiement.

¹¹ Forte concentration de l'activité économique dans deux principales régions (Nouakchott : 72% et Nouhadbou20%) soit plus de 90% des entreprises (Enquête entreprises ONS, 2007) et des emplois dans le secteur privé moderne

Aussi, l'insertion de la MPE dans les secteurs à fort potentiel de croissance et de création d'emplois est un axe majeur. Cet ancrage stratégique est justifié par la nécessaire réduction de l'hypertrophie du secteur commercial par le développement des chaînes de valeur dans des secteurs économiques productifs. Ensuite, cette proposition permet de valoriser les innovations technologiques et l'approche à haute intensité de main d'oeuvre (HIMO), dans le cadre de l'opérationnalisation de l'axe 4. En effet, la diffusion de l'approche HIMO reste un critérium important dans l'exploitation des chaînes de valeur au profit de la création d'emplois.

En ce qui concerne **l'axe 4**, relatif à l'amélioration de l'environnement de la MPE, il porte sur : (i) la structuration des MPE et la professionnalisation de leurs organisations, (ii) l'amélioration du cadre réglementaire et fiscal et la coordination des actions. A la pratique, il apparaît que la dimension institutionnelle constitue un facteur de poids dans la conduite de la stratégie et sa mise en oeuvre (PNIME). L'instabilité institutionnelle a conduit à une migration de la tutelle du PNIME, suite à la dissolution du CDHLCPI. D'autre part, l'absence d'unicité institutionnelle ne favorise pas la mise en cohérence des activités autour d'un solide chef de file politique. Tirant parti de cette expérience, il paraît judicieux aujourd'hui de faire du développement institutionnel un axe stratégique. A travers cet axe, il est recherché la mise en place d'un dispositif unifié et cohérent à travers des mécanismes de coordination et de dialogue, des partenariats stratégiques intersectoriels et un cadre autonome d'encadrement technique et de coordination des opérations du secteur de la MPE.

Sur cette base, les axes stratégiques se déclinent suivant le schéma ci-après :



IV.3 LES AXES DE LA NOUVELLE STRATÉGIE

IV.3.1 Axe 1 : Appui, Conseil et accompagnement des MPE

Cet axe porte sur les services directs aux entrepreneurs, en activité et aux nouveaux promoteurs, y compris les candidats à l'insertion. Son objectif consiste à susciter des vocations entrepreneuriales et à stimuler l'offre de services d'appui aux MPE, en articulation avec les dispositifs de formation et d'insertion et d'encadrement des entreprises.

Il devra permettre de développer des services intégrés et accessibles relatifs à :

☞ L'information, la formation et l'appui conseil

- ❑ l'information sur les procédures administrative et réglementaire de création d'entreprise, de mise en marché, d'innovation technologique et sur les possibilités de financement et de formation,
- ❑ le renforcement de compétences entrepreneuriales et la requalification de la main d'oeuvre destinée aux MPE,
- ❑ le conseil et la mise en relation interentreprises (incubation, parrainage...),
- ❑ la constitution et la mise à disposition de banques d'opportunités d'affaires dans les secteurs économiques prioritaires,
- ❑ l'appui à la formalisation des plans d'affaires, à la sous-traitance, au montage de partenariat technique, financier et commercial entre les PME et les MPE,
- ❑ l'information sur le secteur de la MPE et son évolution.

☞ La culture entrepreneuriale et le renforcement des compétences

- ❑ Vulgarisation de l'esprit entrepreneurial et la culture d'entreprise dans les instituts de formation et dans les sphères de concentration des jeunes et femmes du milieu rural et des quartiers périphériques urbains,
- ❑ Promotion de l'entrepreneuriat féminin et de l'entrepreneuriat rural,
- ❑ Amélioration des programmes et outils pédagogiques pour une meilleure adéquation entre formation et besoins du marché,
- ❑ Renforcement des capacités de gestion des petits entrepreneurs,
- ❑ Amélioration de la qualification des ressources humaines des MPE,
- ❑ Appui aux structures de formation professionnelle,
- ❑ Appui à la promotion des organisations professionnelles pour le plaidoyer de la stratégie et liens avec le secteur privé.

☞ La structuration professionnelle des MPE

- ❑ Appui au réseautage des MPE au niveau sectoriel et territorial et en fonction des spécificités du genre (entrepreneuriat féminin),
- ❑ Appui à la promotion et au renforcement institutionnel des OP liées aux MPE,
- ❑ Appui à l'Intégration des organisations professionnelles faitières du secteur privé y compris de l'artisanat.

La mise en oeuvre de ces actions requiert :

- Le développement de partenariats avec : (i) les organismes en charge des systèmes d'informations économiques et commerciales et sur les entreprises (CIMDET, ONS, CMAP...etc.), (ii) les structures d'encadrement du secteur de l'artisanat (Chambre de métiers), (iii) les institutions de formation professionnelle et technique à caractère privé ou issues de la société civile, (iv) les instituts de recherche appliquée et d'innovation technologique,
- La mobilisation de l'expertise des acteurs sectoriels et de leurs dispositifs d'appui et d'animation,
- Le renforcement des bureaux d'orientation des établissements de formation,
- La mobilisation des cabinets privés fournisseurs de services à l'entreprise ainsi que les ONG spécialisées,
- Appui à la promotion de la mutualisation des services entre acteurs de la MPE,
- L'élaboration et le déploiement de mécanismes et d'outils d'accueil, de sélection et de suivi et d'évaluation des acteurs de la MPE,
- La mise en place de centres de ressources, impliquant une participation publique et privée.

Les centres ressources devront être un dispositif flexible, produit d'un partenariat public privé (PPP) innovant, mettant en avant le principe du faire faire, et dotée d'une capacité d'offre d'une large gamme de services. Le but est de faciliter l'accès à des services multiformes au promoteur ou à l'entrepreneur à partir d'un guichet unique d'entrée.

Au niveau décentralisé, ces centres seront en partenariat avec les collectivités locales et les OSC dans les zones périurbaines et rurales.

Encadré : Centre de ressources

La mise en place de centres d'incubation d'entreprises constitue un levier de promotion et de développement de l'entrepreneuriat en relation avec la formation professionnelle et les stratégies d'insertion. Il s'agit spécifiquement d'une stratégie d'appui intégré de proximité à la création et au développement d'entreprises fortement exposées à de gros risques dans la phase de lancement. L'importance des échecs enregistrés dans des projets d'insertion économique ; commande de prévoir un accompagnement continu souple auprès de professionnels expérimentés ou d'entreprises sénior. L'approche contribue à réduire le risque entrepreneurial et par suite le taux de mortalité des jeunes entreprises.

Les centres ne se positionnent pas comme de nouvelles créations mais plutôt comme un dispositif d'interface entre la variété des offres proposées aux jeunes promoteurs et candidats à l'insertion. Cette approche est d'autant plus facilitée que les NTIC seront au cœur de ce dispositif.

Finalement un centre de ressources et de services est un centre de convergence à la fois (i) des dispositifs d'insertion (ii) de promotion de la MPE (iii) d'accompagnement, en particulier dans la phase de démarrage (iv) d'encadrement technique du secteur de la petite entreprise.

D'ailleurs ces préoccupations sont prises en compte plus ou moins confusément ; c'est ce que traduit la multiplication des initiatives décentralisées d'appui accompagnement.

- L'ANAPEJ a ouvert deux guichets d'accueil et d'orientation, en dehors de Nouakchott, dans le Nord et le Sud Est du pays :
 - Transformation du Guichet de Nouakchott en Agence locale en 2015.
 - Transformation de l'antenne de Nouadhibou en Agence locale (en cours de mise en place).
 - Perspective de Transformation de l'antenne de Kiffa en Agence locale et mise en place de deux nouvelles agences locales.
- La CCIAM a ouvert une représentation à Nouadhibou, Rosso et les Hodhs .
- Les centres de formation professionnelle dans les Wilayas mettent en place des bureaux d'orientation,
- La Chambre de Métiers de l'artisanat projette d'installer des antennes locales.

Il est urgent de rationaliser ces dispositifs d'appui conseil et d'orientation des promoteurs et candidats à l'insertion et de maximiser les synergies au profit d'utilisateurs confrontés à la multiplicité et la dispersion des guichets.

La mise en place de centres de ressources et de services dans les différentes wilayas du pays devra non seulement répondre à l'exigence de rationalisation des interventions mais aussi stimuler et accompagner les initiatives visant l'accroissement de la valeur ajoutée et la génération d'emplois dans les filières prioritaires.

Le Centre de ressources est un cadre de mutualisation des services aux promoteurs MPE et aux candidats à l'insertion. Ce dispositif d'appui à la promotion et à l'encadrement des MPE, sera également un centre d'information et d'orientation des candidats à l'insertion, fondé sur le PPP.

Le centre sera un dispositif de facilitation et de mise en relation entre :

- Les bénéficiaires (promoteurs, candidats insertion) ;
- Les entreprises en activité;
- Les structures d'encadrement et les organisations professionnelles;
- Les centres de formation professionnelle et les instituts de développement technologique;
- Les prestataires de services en matière d'appui conseil;
- Les institutions de micro finance ;
- Les services techniques déconcentrés des secteurs productifs;
- Les administrations et collectivités locales de la wilaya.

Ainsi le centre sera au carrefour de toutes les parties prenantes des activités économiques de la Wilaya. Sa mission sera de contribuer à l'animation de l'économie locale et à la densification du tissu local des MPE en vue d'accroître la valeur ajoutée dans l'économie locale par un soutien actif et intégré au profit des MPE.

Guichet d'accueil et d'information

Le centre sera à la fois :

- Un point d'accueil des candidats à l'insertion et des promoteurs potentiels: opportunités d'affaires, d'emplois, orientation,
- Un point d'accès à l'information sur le processus de création d'entreprise, d'élaboration de plans d'affaires, des renseignements sur les produits et les marchés: sources de financement et d'approvisionnement, techniques de production, etc.

L'offre d'incubation

Les centres de ressources offrent un large éventail de services d'encadrement, de réseautage à la création et au développement de la MPE,

L'accès aux ressources et services des centres se fera sous trois modalités, correspondant aux deux principales catégories de services offerts :

1. Les services universels, relevant de mission publique, concernent l'accueil, l'information sur les opportunités MPE et emplois, orientation des candidats promoteurs et candidats à l'insertion, ainsi que l'inscription des fournisseurs et prestataires de services aux entreprises, l'appui au réseautage des MPE, mise en contact avec les prestataires de services l'accès au site web du centre l'information (base de données économique, financière, technique, commerciale, ...etc.), sont offerts gratuitement.

2. La 2^{ème} catégorie concerne la gamme de services accessibles de manière sélective, à savoir :

- la mise à disposition de sites d'hébergement ;
- l'encadrement technique et technologique ;
- la mise à disposition ;
- le conseil (juridique, management, mise en marché) ;
- l'étude de projet et de plan d'affaires ;
- la formation et l'accompagnement ;
- les services bancaires et produits financiers ;
- la sous-traitance interentreprises au plan technique, commercial etc.

3. La 3^{ème} catégorie concerne des services plus complexes comme (i) la mise à disposition de ressources administratives et techniques (secrétariat, comptabilité, équipements informatiques.etc.) à travers une unité de gestion agréée, (ii) une prise de participation au capital de l'entreprise (risque). (iii) d'incubation coaching ou portage d'entreprise en vue de la préparer de manière progressive à assurer avec succès son autonomisation.

La durabilité des incubateurs

La pérennité des centres d'incubation est garantie par :

- Une mise initiale de fonds sous forme de subvention publique ;
- Une contribution (sous forme d'actionnariat) des structures d'encadrement et d'appui aux entreprises ;

- Une contribution (actionnariat des MPE et des organisations professionnelles locales en priorité) ;
- Les redevances perçues en échange des services et ressources offerts ;
- Les dividendes perçus des actions prises dans les entreprises installées ;
- Les recettes provenant des actions commerciales de promotion ;
- La mobilité des entreprises incubées et un taux acceptable de succès au terme .

☞ **Impact des incubateurs**

- Promotion de l'entrepreneuriat dans les secteurs de pointe ;
- Mise en marché de produits à haute valeur ajoutée ;
- Développement local ;
- Stimulation du marché des services aux entreprises ;
- Mobilisation d'une main d'oeuvre qualifiée ;
- Réduction des risques et d'échecs de projet entreprise ;
- Réduction du chômage et augmentation des revenus.

IV.3.2 AXE 2 Accès à des financements adaptés

Cet axe a pour objectif d'accompagner les MPE à accéder à des financements adaptés à leurs besoins, en particulier dans le domaine de l'investissement.

Le mécanisme de financement devra permettre aux opérateurs et aux promoteurs de bénéficier :

- ❑ D'une information financière pertinente sur les produits et services financiers disponibles
- ❑ D'un appui à la préparation et au montage des dossiers de crédit,
- ❑ D'une capacité de négociation avec le système financier national,
- ❑ D'un accès diligent aux services et produits financiers sollicités auprès des institutions financières
- ❑ D'un suivi accompagnement jusqu'au dénouement du crédit.

Un facteur important de minimisation du risque d'échec des projets MPE reposera sur la capacité des dispositifs mis en place par la stratégie à accompagner les promoteurs dans la réalisation de leur investissement et la conduite de leur projet. La première phase de démarrage s'avère en effet critique tant pour l'entrepreneur, le système financier que pour le dispositif de mise en oeuvre de la stratégie.

La réalisation de ces actions suppose :

- ❑ Des passerelles et des mécanismes de coordination et de concertation avec la SNMF et les programmes d'appui aux IMF,
- ❑ Des partenariats avec le système financier bancaire et les IMF,
- ❑ Un soutien à une offre diversifiée et adaptée par la participation, le cas échéant, à la mobilisation de ressources de garantie ou de refinancement,
- ❑ L'étude de la mise en place d'un fonds national dédié à la MPE, impliquant le secteur privé.

IV.3.3 AXE 3 Insertion de la MPE dans les secteurs de croissance économique pro pauvre

Cet axe concerne le développement des chaînes de valeur par l'intégration des MPE dans les filières prioritaires (agriculture, élevage, pêche, ressources naturelles, etc.). Cela implique une densification du tissu des MPE en amont (formation/intégration/production, transformation) et en aval (mise en marché, packaging, qualité et normes). Il permettra également de faire de l'économie informelle un levier de croissance par la promotion de petites entreprises dans les secteurs prioritaires de production

Les actions porteront en conséquence sur l'identification et l'exploitation des opportunités dans les chaînes de valeur des filières retenues et l'appui :

- ❑ au renforcement des acteurs en amont et en aval (mise à niveau des qualifications de la main d'oeuvre, des équipements, de la technologie, et des normes de qualité) et développement de programmes de productivité et de respect des normes environnementales,
- ❑ au ciblage de l'investissement et à l'orientation des MPE les plus dynamiques de l'économie informelle vers la modernisation,
- ❑ à la promotion de plates formes mutualisées de valorisation des productions axées sur les ressources nationales,
- ❑ à l'exploitation de synergies et sous-traitance avec les grandes et moyennes entreprises des filières prioritaires,
- ❑ à des solutions à haute intensité en main d'oeuvre (HIMO),
- ❑ au développement de synergies intersectorielles fortes avec les départements sectoriels en charge de ces secteurs (Pêche, Agriculture, élevage,...).
- ❑ à la préparation de dossier techniques et de mise en marché,
- ❑ à l'insertion dans les organisations professionnelles sectorielles.

La réalisation de ces actions devra conduire à :

- Mettre en place une structure nationale d'encadrement technique en charge de la promotion et de la coordination des centres de ressources pour un appui intégré qui pourrait se prolonger jusqu'à l'offre de services de portage ou d'incubation de MPE;
- Appuyer la mise à disposition d'infrastructures de soutien à l'activité économique, en particulier les services énergétiques, les TIC...etc. dans les filières retenues ;
- Favoriser des partenariats intersectoriels en vue d'identifier les actions prioritaires à conduire conjointement dans des secteurs productifs;
- Soutenir le réseautage des intervenants par filière et au niveau local en vue de stimuler la structuration et la professionnalisation des acteurs ;
- Instituer un système local d'information économique et de mise à disposition de banque de projets ;
- Mettre en place un support de communication et d'échanges d'expériences et de partage sur les bonnes pratiques, les opportunités d'entreprenariat et de publicité des cas de succès « success story ».

Encadré : Stratégie nationale de l'artisanat

La volonté politique de faire de la stratégie nationale de l'artisanat un cadre d'intégration du secteur de l'artisanat dans la stratégie de développement de la MPE offre une opportunité de passerelles avec la SNMPE. La stratégie nationale de l'artisanat s'articule autour de : (i) la révision du Code de l'artisanat, (ii) la consolidation du dispositif d'appui et d'encadrement à savoir la Chambre des métiers de l'artisanat, (iii) le développement d'infrastructures de promotion de l'artisanat et de création d'unités semi industrielles.

IV.3.4 AXE 4 : Développement d'une capacité nationale et locale de mise en oeuvre

Cet axe vise à promouvoir une capacité tant au niveau central qu'à l'échelon décentralisé, de pilotage, de partenariat et de suivi évaluation de la stratégie de promotion de la MPE

Cet axe devra permettre de lever les principales contraintes liées à : (i) l'imprécision du cadre institutionnel des politiques en charge de la MPE , (ii) l'absence d'une structure nationale spécialisée en charge de l'encadrement technique des MPE, comme partie intégrante du secteur privé; (iii) défaut de partenariat intersectoriel avec les secteurs économiques productifs des départements ministériels, et avec le Ministère de tutelle de l'entrepreneuriat féminin¹²; (iv) manque d'organisation et aux dysfonctionnements observés dans les mécanismes de coordination, de collaboration décentralisée et de suivi et d'évaluation d'impacts.

Cet axe devra en conséquence différencier les échelons, apporter des réponses institutionnelles et techniques appropriées en délimitant clairement les responsabilités et assurer une bonne maîtrise du secteur de la MPE et de l'économie informelle.

Il permettra donc :

- ❑ Le développement d'une capacité institutionnelle de promotion de la MPE, de conception et d'élaboration de programmes et de suivi évaluation,
- ❑ La promotion d'un cadre stratégique unifié en rapport avec les ministères sectoriels et les organisations professionnelles du secteur privé,
- ❑ Une coordination institutionnelle centralisée et cohérente,
- ❑ Une planification coordonnée et une programmation harmonisée,
- ❑ Un encadrement technique spécialisé.

A cet effet, les actions et dispositifs nécessaires consisteront à :

- Conduire une enquête de référence sur les MPE et l'économie informelle,
- Maîtriser le domaine de la MPE par un système d'information pertinent,
- Développer des synergies intersectorielles et de partenariat technique et financier,
- Initier et accompagner des réformes réglementaires et fiscales adaptées,
- Conduire le suivi et l'évaluation des impacts,
- Rationnaliser et structurer davantage le dispositif de pilotage et de suivi
- Inscrire le pilotage dans les politiques de décentralisation et de responsabilisation des organes des collectivités locales,
- Animer un cadre de dialogue social et de concertation incluant les organisations du secteur privé, les organisations de la société civile et les collectivités locales,
- Mettre en place des centres de ressources et de services décentralisés,
- Mobiliser, dans le cadre du faire faire, toutes les compétences du secteur privé et de la société civile (ONG).

¹² Le plan d'actions national pour la femme rurale élaborée en 2008 en concrétisation de la stratégie nationale de promotion féminine note de bas de page qui insiste sur (v) Promouvoir l'emploi féminin en milieu rural à travers : la Formation Professionnelle, les activités d'AGR, l'accès au crédit et la commercialisation des produits et (vi) Renforcer les capacités des structures en charge de la femme rurale

ENCADRE : Le CSLP III et l'environnement de la MPE

Les actions à conduire prendront en compte les jalons d'amélioration de l'environnement de la MPE, posés par le CSLP III qui concrétisent les recommandations de l'étude sur l'habilitation juridique des pauvres pour un environnement réglementaire et fiscal adapté et incitatif : (i) mise en place d'un seuil transparent permettant de distinguer les unités génératrices de revenus (AGR) des micro et petites entreprises (MPE); (ii) création de Centres de Gestion Agréés (CGA) pour accompagner les micro-entreprises au forfait, en commençant par l'élaboration d'un mécanisme adéquat (fixation de l'abattement fiscal offert aux micro-entreprises adhérentes, obligations des CGA); (iii) simplification des procédures de démarrage et de fonctionnement des micro-entreprises et (iv) amélioration de l'accès des micro entreprises formalisées aux marchés publics et aux financements.

IV.4 CIBLAGE

Les données sur le marché de l'emploi indiquent que, sur environ 50 000¹³ demandeurs d'emplois supplémentaires par an, 30% seulement arrivent à s'insérer. Il en résulte : 35 000 jeunes potentiellement intéressés par la stratégie MPE comme plate forme d'insertion durable dans la vie économique. A cet effectif, s'ajoutent le groupe des diplômés du SEPU non insérés, soit 1 500 personnes par an et les entrepreneurs déjà installés.

L'objectif de la stratégie est de promouvoir une masse critique de MPE susceptibles d'avoir un impact dans la sphère économique des pauvres par la création de richesses et la génération d'emplois. Néanmoins, il ne s'agit pas de faire de tous les demandeurs d'emplois des promoteurs de MPE. **L'entrepreneuriat exige une vocation à entreprendre et un engagement personnel.** Aussi, la stratégie compte offrir deux catégories de service.

- Une première catégorie de services de base, à accès universel et gratuit, relevant du service public. Ces services concernent l'information, l'orientation préliminaire, le renforcement de profil.
- Le second paquet de services est relatif à la formation, l'accompagnement, le conseil spécialisé, le crédit, la mise en relation de partenariats...etc. Ce dernier paquet fait l'objet d'une offre sélective, fondée sur des critères liés au profil du promoteur, à la qualité et la taille du projet et au secteur d'activité, que les mécanismes de mise en oeuvre définiront. Certains de ces services pourront exiger une contribution minimale du bénéficiaire.

Les dispositifs de mise en oeuvre de la stratégie seront dimensionnés pour répondre, en ce qui concerne les services de base, à un effectif de l'ordre de 13 000 personnes par an à l'échelle nationale, en vitesse de croisière. Cet effectif comprend les candidats à l'insertion, les promoteurs et une partie des entrepreneurs déjà en activité¹⁴ dont la consolidation peut avoir un effet d'entraînement sur les porteurs de MPE.

Dés lors, l'on peut raisonnablement prévoir de cibler l'insertion effective de 10 000 personnes par an dans le segment de la MPE, soit environ du tiers de l'effectif global ciblé. Dans cet effectif il est prévu au moins 7 000 projets MPE dont 5 000 nouveaux et 3 000 postes de travail.

¹³ Le chiffre de 50 000 est également avancé par certaines sources.

¹⁴ Cette population est estimée à 20% des effectifs mentionnés (12 000) de petites entreprises de l'économie informelle de la Mauritanie ; ce chiffre relève d'estimations grossières.

L'atteinte de cet objectif ferait augmenter le taux d'insertion de l'ordre de 12 points par an. (se référer au DPMIP)

IV.5 OBJECTIFS DE LA STRATÉGIE

IV.5.1 Objectif global

Promouvoir le développement de la MPE dans les secteurs productifs prioritaires afin d'assurer la valorisation du potentiel de croissance économique et de création d'emplois durables dans la sphère des pauvres.

IV.5.2 Objectifs spécifiques

- **Objectif spécifique 1 :** Rendre disponible et accessible une offre de services en matière de promotion, d'appui-conseil et d'accompagnement des MPE.
- **Objectif spécifique 2 :** Appuyer l'accès des MPE à des financements adaptés.
- **Objectif spécifique 3 :** Insérer la MPE dans les secteurs à haut potentiel de valeur ajoutée et de création d'emplois.
- **Objectif spécifique 4 :** Développer une capacité nationale et locale de pilotage, de partenariat et de suivi évaluation

IV.5.3 Résultats attendus

Les performances annuelles de la stratégie sont mesurées par les indicateurs suivants après la mise en place et le déploiement effectif des outils et mécanismes d'appui à la MPE à l'échelle nationale :

- Au moins 13 000 personnes sont touchées à l'échelle nationale,
- 5 000 candidats promoteurs sont sélectionnés et insérés dans les sphères économiques prioritaires (agriculture, pêche, élevage, NTIC, services énergétiques),
- Au moins 2 000 entrepreneurs en activité sont appuyés pour le développement de leur MPE,
- Plus de 2/3 des nouveaux projets MPE franchissent le cap de deux ans après démarrage,
- Au moins 90% de remboursement des crédits octroyés par l'intermédiaire des dispositifs de la stratégie sont enregistrés,
- Plus de 10 000 emplois sont créés et/ou consolidés.

La mise en oeuvre de cette stratégie devrait contribuer à :

- Accroître la valeur ajoutée produite dans les sphères de concentration de pauvreté en milieu rural et dans les zones périurbaines (quartiers périphériques urbains)
- Contribuer à l'absorption du chômage en particulier celui des jeunes et des femmes, dans les zones ciblées.

Cela passe notamment par :

- Une bonne maîtrise des caractéristiques du secteur de la MPE,
- Des actions de proximité en appui conseil accompagnement des promoteurs et entrepreneurs

- Soutien à l'insertion des jeunes et des femmes dans les créneaux à fort potentiel de développement,
- Soutien à l'accès des promoteurs et des entrepreneurs MPE aux services financiers.

IV.6 PLAN DE MISE EN OEUVRE

L'opérationnalisation de la stratégie de promotion de la MPE requiert l'élaboration et l'exécution de programmes d'actions. Ces programmes, en fonction des axes stratégiques définis, portent tant sur les outils et mécanismes d'intervention que sur les actions d'appui, ou sur le cadre institutionnel, de pilotage et de suivi évaluation. La mise en oeuvre sera déroulée en deux phases.

☞ La phase de démarrage (2015-2016)

Cette phase concerne les actions prioritaires de préparation des outils et d'identification plus précise des parties prenantes et de mise en place du cadre institutionnel et technique de pilotage et d'encadrement. Ces initiatives reposent sur la conduite d'études de base du plan prioritaire.

☞ La seconde phase (2016-2019)

La montée en puissance progressive dans les actions de promotion et d'appui se fera dans cette seconde phase.

IV.6.1 Programmes d'actions

La mise en oeuvre de la stratégie se fait autour de projets et programmes coordonnées de manière cohérente par une structure pérenne qui assure la responsabilité des performances. Les principaux projets et programmes suivant les axes de la stratégie se présentent comme suit.

Axes stratégiques	Justification	Lignes d'actions	Résultats
AXE STRATEGIQUE 1 : Appui conseil accompagnement des MPE			
PROGRAMME 1.1 Recueillir et rendre accessibles des données de référence sur les MPE et l'économie informelle	En Mauritanie, la MPE est encore mal appréhendée. Ainsi, l'effectif des MPE, leurs caractéristiques ainsi que leur répartition sectorielle et territoriale et genre ne sont pas disponibles. Il en est de même de son évolution dans l'économie informelle et dans le secteur rural. Cette situation ne permet pas la définition de politiques publiques précises et ne favorise pas l'appréhension des besoins internes et externes de la MPE pour le développement d'une offre adaptée. En vérité la base d'analyse de la stratégie MPE est encore faible.	- Conduire une enquête nationale de référence en vue de recueillir des données exhaustives sur la MPE, d'avoir les effectifs de MPE, leur répartition, le profil de leurs ressources humaines. etc. - Etendre l'enquête sur l'économie informelle, en particulier le secteur rural et les périphéries urbaines, - Déterminer les relations internes de la MPE et les liens entretenus avec les AGR et les grandes entreprises - Déterminer les principales contraintes à la modernisation et à la formalisation des MPE.	- Une situation de référence sur l'économie informelle et la MPE est établie et une base de données présente l'effectif et le profil des MPE par secteur, territoire, genre.... - Une étude présente les formes de réseautage inter entreprise liées à la MPE et définit les contraintes à la modernisation et à la formalisation, - Une stratégie mieux informée et un référentiel d'aide à la décision
PROGRAMME 1.2 Promouvoir une offre de services intégrée et de proximité à la MPE	L'offre de services à l'entreprise (MPE) est très limitée. Peu de structures sont spécialisées à la fourniture de services adaptés à la MPE. L'offre est fortement concentrée à Nouakchott. Les modes d'intervention de l'offre de services sont hétérogènes, avec des outils disparates et une efficacité contrastée. La visibilité et l'accessibilité à ces services sont limitées pour les acteurs de la MPE. La place et les relations entre les institutions à caractère public ou privé ainsi que les organismes de la société civile ne sont pas très clairement définies. La transparence de l'offre de services demeure un objectif prioritaire pour les acteurs de la MPE.	- Lancer une enquête d'identification et de caractérisation de l'offre de services, - Mettre en place une cartographie de l'offre de services par Wilaya. - Définir et partager des mécanismes et outils d'intervention harmonisés - Appuyer le renforcement des capacités des acteurs de l'offre SAE - Favoriser une plus grande accessibilité par l'encouragement à la décentralisation de l'offre - Appuyer le réseautage et la mutualisation des ressources - Encourager des PPP avec les organismes publics et privés et de la société civile - Instituer un dispositif d'assurance qualité et de certification des structures partenaires liées à l'offre de SAE (MPE).	- Les acteurs de l'offre sont identifiés et un référentiel régulièrement ajusté est accessible, - Les besoins en renforcement de capacités pour la promotion de MPE dans la sphère économique des pauvres sont déterminés.

Axes stratégiques	Justification	Lignes d'actions	Résultats
PROGRAMME 1.3 Mettre en place un dispositif national d'encadrement technique de la MPE	Contrairement à la plupart des pays de la sous région, la Mauritanie ne dispose pas d'une structure d'encadrement technique dédiée à la MPE. Les efforts considérables consentis par l'Etat sont dispersés et dilués dans de nombreuses structures ministérielles. Celles-ci, ne disposent pas de capacités suffisantes pour assurer un appui technique continu et intégré et un accompagnement efficace de la MPE. Ainsi les promoteurs et les entrepreneurs de MPE éprouvent d'énormes difficultés à accéder à un guichet de proximité pour obtenir des services et ressources en réponse à leurs besoins. Les structures d'insertion des jeunes apportent quelques réponses mais celles ci sont largement en dessous des besoins des promoteurs MPE. Elles n'offrent pas une continuité de services en aval du financement.	- Concevoir et mettre en place une structure d'encadrement dédiée à la MPE. - Développer des interventions de proximité aux acteurs de la MPE (promoteurs et entrepreneurs) - Assurer un accès universel à des services de base (information, orientation, conseil,) - Favoriser le développement de l'esprit d'entreprise dans le système de formation professionnelle et universitaire ainsi que dans les structures communautaires de base et des collectivités locales - Assurer l'interface entre l'offre de services à l'entreprise et les besoins en services sélectifs des MPE Assurer le suivi ex post des services offerts - Mesurer l'efficacité des interventions et en faire l'évaluation - Coordonner la collecte, le traitement et la diffusion de données sur la MPE - Initier et soutenir des partenariats intersectoriels et le réseautage des MPE.	- Etude de faisabilité sur le cadre d'ancrage technique est réalisée et partagée et une décision politique est adoptée - Des dispositifs d'encadrement fonctionnent efficacement et de manière décentralisée.
PROGRAMME 1.4 Renforcer la structuration et la professionnalisation des MPE	Le secteur de la MPE est peu organisé et son ancrage dans les organisations professionnelles du secteur privé est encore faible. Le réseautage interne au secteur est faible, de même que les relations de partenariat avec les autres segments d'entreprises (PME, Grande entreprise). Enfin l'absence d'instances de concertation et de dialogue et le développement d'une capacité de plaidoyer et d'influence sur les politiques publiques pour un environnement plus favorable à la MPE demeure une faiblesse.	- Contribuer à la mise en place de cadre de concertation et de réseautage des MPE, - Appuyer l'émergence d'une plate forme de services mutualisés des MPE par Wilaya et/ou par secteur - Soutenir l'adhésion des réseaux de MPE à l'organisation faîtière nationale du secteur privé (CNPM) - Appuyer le renforcement de l'organisation des femmes entrepreneures.	- Des réseaux de MPE sont constitués et des plate formes de concertation et de coopération sont mises en place - Les MPÈ bénéficient d'une plus grande visibilité dans les organisations du secteur privé - Les organisations des femmes entrepreneures sont renforcées

Axes stratégiques	Justification	Lignes d'actions	Résultats
AXE STRATEGIQUE 2 : Accès des MPE à des financements adaptés			
PROGRAMME 2.1 Améliorer les conditions d'accès à une offre de produits et de services financiers adaptés et développer des synergies avec la SNMF	Les MPE ne disposent pas d'outils fiables pour informer le système financier de leur situation et justifier leurs besoins de financement (compte d'exploitation simplifié, plan d'affaires, tableau de bord...etc.) ni de ressources pour satisfaire les exigences de nantissement bancaire. De l'autre côté, le système financier ne répond pas pleinement aux besoins de la MPE en termes de promotion et de développement. Les besoins en investissement et en FDR sont satisfaits dans des conditions non optimales par les IMF alors que les institutions bancaires restent généralement inaccessibles.	▪ Appuyer les MPE à améliorer les outils internes de gestion financière et comptable, ▪ Accompagner les MPE dans la préparation et la présentation de leurs dossiers de demande de financement, ▪ Plaider pour la mise à disposition de services et produits financiers adaptés à la MPE, ▪ Déterminer des mécanismes et passerelles entre les dispositifs d'appui aux IMF et ceux des MPE ▪ Renforcer le dispositif de suivi des prêts et de leur apurement par les MPE bénéficiaires, ▪ Engager une étude de faisabilité et de mise en oeuvre éventuelle d'un fonds de financement destiné à la MPE.	▪ Les capacités des MPE en expression de leurs besoins en financement sont améliorées, ▪ Des outils et mécanismes efficaces et adaptés de financement des MPE sont identifiés et mis en place ▪ Un mécanisme de fonds de financement public privé destiné aux petites entreprises est défini ; complété par un dispositif de suivi.
AXE STRATEGIQUE 3 : Insertion des MPE dans les secteurs économiques pro pauvre			
PROGRAMME 3.1 Promouvoir des MPE dans les secteurs productifs de l'agriculture, la pêche, l'élevage et dans les services de soutien comme les NTIC et l'énergie	Le CSLP III a identifié des secteurs prioritaires (agriculture, pêche, ressources naturelles, élevage, NTIC, services énergétiques) susceptibles de porter une croissance économique inclusive et durable. La faible exploitation des potentialités offertes par ces secteurs, l'hypertrophie du secteur commercial et le mimétisme économique n'ont pas permis d'accélérer la lutte contre la pauvreté dans le monde rural et dans les couches féminines. L'insertion de MPE dynamiques dans les secteurs productifs sur une base innovante pourra contribuer à accélérer la croissance économique, à générer des emplois et à sécuriser les revenus. Dans ce cadre, il sera nécessaire de développer des partenariats intersectoriels avec les acteurs des secteurs prioritaires en vue d'exploiter de manière optimale les gisements de croissance identifiés par le CSLP III.	▪ Identifier et étudier les créneaux à fort potentiel de valeur ajoutée et d'emplois ▪ Développer des synergies intersectorielles par la négociation et l'établissement de partenariats stratégiques avec les secteurs prioritaires ▪ Elaborer des fiches de projets porteurs et innovants et les rendre accessibles aux promoteurs ▪ Offrir des services d'appui technique et technologique et de développement de marchés, sur la base de ce partenariat.	▪ Des fiches de projets de MPE dans les secteurs productifs prioritaires sont disponibles et accessibles aux candidats prompts ▪ Des conventions de partenariats intersectoriels sont conclues pour soutenir les promoteurs de MPE ▪ Des services sectoriels spécifiques sont offerts aux MPE.

Axes stratégiques	Justification	Lignes d'actions	Résultats
PROGRAMME 3.2 Promouvoir l'entrepreneuriat féminin dans les secteurs productifs identifiés par le CSLP III	Les dispositifs de promotion de l'entrepreneuriat préconisés dans le cadre de la stratégie s'adressent à tous les promoteurs pour un accès universel aux services de base. . Néanmoins, les particularités des femmes entrepreneures ou candidates à l'entrepreneuriat, rendent nécessaires la mise en place de dispositifs spécifiques. D'abord parce que les femmes constituent la moitié de la population et ont démontré une capacité dans le développement des AGR. Cette approche spécifique est également justifiée par les pesanteurs socio culturelles qui affectent les femmes, mais aussi par le rôle que les femmes sont capables de jouer dans les initiatives économiques à caractère individuel, associatif ou communautaire. Une politique active d'insertion de MPE initiée par des femmes dans les secteurs économiques des pauvres pourrait contribuer à alléger l'incidence de la pauvreté supportée particulièrement par les femmes.	▪ Identifier les besoins spécifiques des femmes entrepreneures et promotrices ▪ Développer des produits de promotion et d'appui adaptés à leurs spécificités ▪ Identifier et promouvoir des cas de succès en entrepreneuriat féminin et susciter davantage de vocation entrepreneuriale en milieu féminin ▪ Exploiter les opportunités de synergies avec le plan d'actions de l'entrepreneuriat féminin en milieu rural	▪ Des dispositifs spécifiques du système d'encadrement de la MPE s'adressent aux femmes entrepreneures ▪ Des opportunités d'entrepreneuriat féminin sont identifiées et exploitées.
PROGRAMME 3.3. Améliorer l'accès aux marchés des MPE	Le développement de marchés reste une contrainte majeure de cette catégorie d'entreprises, enfermée dans leur espace naturel d'évolution. Les MPE rencontrent beaucoup de difficultés à accéder à des marchés en dehors de leur marché de proximité. Cette situation est liée à la faiblesse de leur compétitivité, en termes de qualité, d'emballage « packaging », de connaissance des exigences des marchés, à l'information commerciale. Les MPE ne disposent pas d'accompagnement dans l'innovation, le contrôle de qualité et l'application des normes et de progression dans la chaîne de valeur ajoutée. Un accompagnement mutualisé est nécessaire pour soutenir l'expansion des activités des MPE vers de nouveaux marchés.	▪ Concevoir et mettre à disposition un dispositif adapté d'informations commerciales sur les marchés, les conditions d'accès et les stratégies de pénétration ▪ Concevoir et mettre à disposition des services liés à la qualité et à l'application de normes à travers des mécanismes de labellisation / certification ▪ Initier les acteurs aux mécanismes du commerce électronique ▪ Développer des services de groupage et de mutualisation d'infrastructures et d'équipements de mise en marché.	▪ Des mécanismes d'information et d'appui au développement et à la diversification de marchés sont conçus et mis en oeuvre ▪ Des dispositifs sont mis en place pour appuyer les MPE dans le contrôle de qualité et l'application des normes de compétitivité.

Axes stratégiques	Justification	Lignes d'actions	Résultats
PROGRAMME 3.4 Atténuer les risques de vulnérabilité dans le secteur de la MPE	Le système de protection sociale moderne, en vigueur en Mauritanie, concerne pour l'essentiel les acteurs du système formel. Aussi les ressources humaines dans les petites entreprises évoluant dans l'économie informelle ne bénéficient d'aucune couverture sociale. Pourtant dans ce secteur les risques sociaux se transforment rapidement en risques financiers et économiques et aboutissent à la précarisation de cette catégorie de personnes. Le système formel de sécurité sociale ne couvre qu'une minorité infime de la population mauritanienne, négligeant ainsi les groupes les plus vulnérables.	▪ Etudier les risques sociaux spécifiques dans la sphère des MPE, ▪ Elaborer et mettre en oeuvre une stratégie d'extension du système social dans le secteur de la MPE ▪ Appuyer les formes mutualistes initiées par les acteurs du secteur.	▪ Les risques spécifiques au secteur de la MPE sont appréhendés ▪ Les groupes vulnérables du secteur de la MPE sont pris en compte dans un système de couverture sociale adapté.
AXE STRATEGIQUE 4 : Capacité institutionnelle de pilotage et de suivi évaluation			
PROGRAMME 4.1 Formaliser le cadre politique de promotion de la MPE	Le cadre politique de promotion politique de la MPE n'est pas encore lisible dans l'environnement de l'entreprise. En outre, les procédures administratives de création, de fiscalisation et d'accès aux marchés publics ne sont pas particulièrement adaptées au profil des MPE. La complexité de ces procédures et les coûts induits semblent décourager les acteurs de la MPE à la formalisation. Pourtant, le CSLP accorde une place prioritaire à la MPE comme vecteur de croissance économique dans la sphère des pauvres. D'ailleurs, le CSLP III a jeté les bases d'actions prioritaires à entreprendre à travers l'étude sur la réhabilitation juridique des pauvres pour un environnement réglementaire et fiscal adapté et incitatif. Aussi est-il important de disposer d'un cadrage politique qui engage tous les acteurs et invitent les partenaires techniques et financiers du pays.	▪ Proposer un cadre politique formel de reconnaissance de la MPE, d'engagement de l'Etat en faveur de la MPE mais aussi des obligations qui incombent aux acteurs de la MPE ▪ Exploiter et mettre en oeuvre les recommandations de l'étude sur la réhabilitation juridique de pauvres et proposer un cadre réglementaire	▪ Une lettre d'orientation politique sur la MPE est adoptée par le Gouvernement ▪ Des propositions de réformes pour un environnement favorable à la MPE sont approuvées et mises en oeuvre

Axes stratégiques	Justification	Lignes d'actions	Résultats
PROGRAMME 4.2. Promouvoir une stratégie de communication et de plaidoyer	Le diagnostic a révélé que les efforts de communication sur l'offre en faveur de la MPE ne ciblent pas les bénéficiaires (promoteurs potentiels, entrepreneurs en activité...) La transparence du marché des services aux entreprises est encore limitée du fait des difficultés d'accès à l'information au moment opportun. Les efforts de conception et de mise à disposition de supports spécifiques à la MPE sont encore limités comparativement à l'expérience accumulée par les IMF. La pénétration des NTIC en Maurétanie est remarquable mais le système de communication dans le champ de la MPE ne s'est pas encore suffisamment ajusté à ces technologies dans les NTIC	▪ Concevoir et déployer des supports de communication qui ciblent précisément la population des MPE ▪ Initier un plaidoyer auprès des Autorités publics et des PTF sur la MPE et la progression des résultats de la stratégie ▪ Développer une communication transparente auprès des partenaires prestataires de sorte à bénéficier des meilleurs services sur le marché ▪ Capitaliser les expériences à succès et assurer le partage des leçons apprises ▪	▪ Les différentes parties prenantes de la MPE disposent d'informations pertinentes sur des supports accessibles ▪ Les Autorités et les partenaires (PTF) ont un suivi régulier des avancées de la MPE ▪ Les partenaires prestataires disposent d'informations transparentes et accessibles sur les offres et opportunités ▪ Les populations à travers les structures communautaires, les collectivités locales et les organisations de la société civile sont sensibilisées sur l'esprit d'entreprise et sont informées sur les succès enregistrés par la stratégie
PROGRAMME 4.3 Assurer la couverture des besoins de financements de la stratégie MPE	Le défaut de financement a été une des contraintes de la mise en oeuvre de la stratégie de 2003. Le niveau de mobilisation n'a pas atteint la barre des 15% des besoins de financement. L'intervention des partenaires s'est limitée au PNUD et à l'OIT. Ces lacunes ont eu plusieurs causes parmi lesquelles l'absence de stratégies précise et ciblée et de capacités à entrainer l'engagement des partenaires techniques et financiers. Le plaidoyer politique de haut niveau n'a pas été conduit sur la base d'outils et de référentiels pertinents. De plus, la forte instabilité institutionnelle du cadre d'ancrage de la stratégie n'a pas favorisé une bonne visibilité de son pilotage aux yeux des partenaires techniques et financiers.	▪ Elaborer une stratégie de mobilisation de ressources qui distinguent : 'i) la couverture des besoins de la phase de démarrage et (ii) celle de déploiement ▪ Définir sur la base des acquis de la phase préparatoire une stratégie informée par les données sur la MPE, ▪ Etudier et mettre en place des dispositifs de financement sur ressources publiques à travers les CDSMT ▪ Etudier et partager un mécanisme de contribution des bénéficiaires aux services sélectifs offerts.	▪ Une feuille de route par phase est établie pour la mobilisation des ressources ▪ Les rôles et responsabilités des acteurs sont définis et planifiés ▪ Des engagements financiers de l'Etat sont inscrits dans le budget national à travers des CDSMT ▪ Des supports et outils de plaidoyer sont définis et appropriés.

Axes stratégiques	Justification	Lignes d'actions	Résultats
PROGRAMME 4.4 Assurer le suivi de la progression des résultats de la stratégie et l'évaluation des impacts axés sur l'emploi et la valeur ajoutée locale	Il n'existe pas de système intégré permettant de suivre les performances en matière de création et de développement de MPE et de génération d'emplois. Le niveau d'articulation avec le dispositif de suivi évaluation du CSLP est faible. Des études externes ponctuelles d'évaluation ont été réalisées dans le cadre de la stratégie de 2003. Ces études n'ont pas reposé sur un dispositif interne de suivi évaluation bâtie sur une situation de référence. La mise en oeuvre de la stratégie a besoin d'outils d'aide à la décision pour sélectionner les projets et programmes, de système d'évaluation des impacts et de suivi des actions concernant l'emploi et la valeur ajoutée dans les projets et programmes.	▪ Disposer d'une situation de référence établie sur la base de l'enquête sur la MPE ▪ Définir et partager des indicateurs d'impact en matière de création d'emplois et de génération de valeur ajoutée ▪ Concevoir et diffuser des outils harmonisés de collecte en rapport avec les différentes parties prenantes de la stratégie MPE ▪ Réaliser un système intégré de suivi des résultats et d'évaluation d'impacts des projets et programmes de mise en oeuvre de la stratégie, ▪ Assurer une articulation entre le suivi évaluation de la stratégie de la MPE et celui du CSLP.	▪ Le dispositif de suivi est partagé et alimenté par les différents acteurs impliqués dans la mise en oeuvre de la stratégie ▪ Des outils d'aide à la décision sont opérationnalisés et permettent des ajustements périodiques de la stratégie ▪ Des analyses d'impact fiables notamment sur l'emploi et la valeur ajoutée sont élaborées et diffusées.

CF. ANNEXE 2 : Cadre de résultats

IV.7 CONDITIONS DE SUCCÈS DE LA STRATÉGIE

La mise en oeuvre de la SNMPE prendra en compte les hypothèses ci-dessous et veillera sur les risques ci-après

HYPOTHESES	RISQUES
La clarification institutionnelles et l'unicité de la coordination ainsi que la cohérence stratégique sont assurées	Instabilité institutionnelle Manque de clarification institutionnelle Prééminence des politiques à court terme
Un leadership affirmé de la structure d'ancrage stratégique	Capacité de coordination faible
Solidité de l'encadrement opérationnel de la structure nationale d'ancrage technique Qualité du choix des ressources humaines dédiées à la SNMPE	Capacité technique limitée et dispositions à l'appropriation non effective Faible déploiement à l'échelon décentralisé
Disponibilité des acteurs sectoriels pour un partenariat dynamique	Faible engagement des départements sectoriels
Les stratégies micro finance, artisanat et entrepreneuriat féminin sont adoptées	Instruments de politique sectorielle ne sont pas disponibles
Qualité du programme opérationnel de la SNMPE	Le programme de mise en oeuvre manque de cohérence
Mobilisation des ressources publiques et contribution des partenaires technique et financiers internationaux	Ressources financières prévues non disponibles
Engagement des acteurs locaux des Wilayas concernés Mise en oeuvre conséquente de l'approche participative et des actions info, sensibilisation communication (l'IEC)	Démobilisation des acteurs locaux
Qualité et appropriation du système d'information et d'évaluation	Défaut de coordination et d'harmonisation du système de suivi évaluation
Proximité et qualité des services et ressources auprès des acteurs de la MPE	Offre de services et de ressources inaccessibles ou inadaptées aux MPE
Maîtrise des caractéristiques de la MPE	Services et ressources offerts ne répondent pas aux besoins spécifiques des MPE

V

CADRE INSTITUTIONNEL

V.1 LES PALIERS DE L'ARCHITECTURE INSTITUTIONNELLE

Le diagnostic a révélé les difficultés de mise en oeuvre de la stratégie liées notamment au cadre institutionnel. C'est pourquoi il importe de clarifier l'architecture institutionnelle et de bien distinguer les différents paliers.

1. Au niveau politique et stratégique

Ce niveau relève de l'instance politique et doit être porté par une haute autorité à l'échelon ministériel. Sa mission est d'assurer la coordination politique de la promotion de la MPE et de mobilisation des partenaires sectoriels et aussi de veiller à la cohérence stratégique. A ce titre, il a la charge du contrôle de la mise en oeuvre de la stratégie, de l'évaluation des impacts, du plaidoyer politique et de la mobilisation de fonds publics (CDSMT), privés (PPP) et de ressources extérieures (Partenaires techniques et financiers internationaux et nationaux). Cet échelon assure la maîtrise d'ouvrage générale des dispositifs et programmes de mise en oeuvre de la stratégie.

2. Niveau technique de mise en oeuvre

A l'instar des pays de la sous région ouest africaine, le développement du tissu des MPE exige en Mauritanie une solide structure d'encadrement technique, capable de manière pérenne, à l'échelon national, d'apporter une valeur ajoutée en appui et accompagnement techniques.

La maîtrise d'ouvrage de la stratégie a besoin de s'adosser sur une telle structure technique pour donner corps aux objectifs stratégiques. Cette structure d'ancrage technique a pour mission d'apporter des services techniques, de favoriser les synergies d'actions, de garantir la pérennisation des interventions et la capitalisation des expériences et de fournir des méthodes efficaces de suivi et d'évaluation. Cet échelon a donc pour vocation d'assurer l'harmonisation et la supervision, à caractère opérationnel et technique, des outils et dispositifs de mise en oeuvre.

3. La maîtrise d'oeuvre des interventions

Les opérations définies par la stratégie sont exécutées par des unités opérationnelles internes aux programmes et projets et par les partenaires prestataires privés, les institutions publiques spécialisées ainsi que les ONG ou les collectivités locales disposant de capacités avérées, en vertu du principe du faire faire. Ces opérateurs, sous la double supervision politique et technique, exécutent les activités. Ils sont sélectionnés sur une base transparente dans le cadre de l'application du partenariat public privé (PPP). Des mécanismes de reporting, de monitoring et de contrôle sont déployés pour s'assurer de l'efficacité des activités tant au niveau central que local.

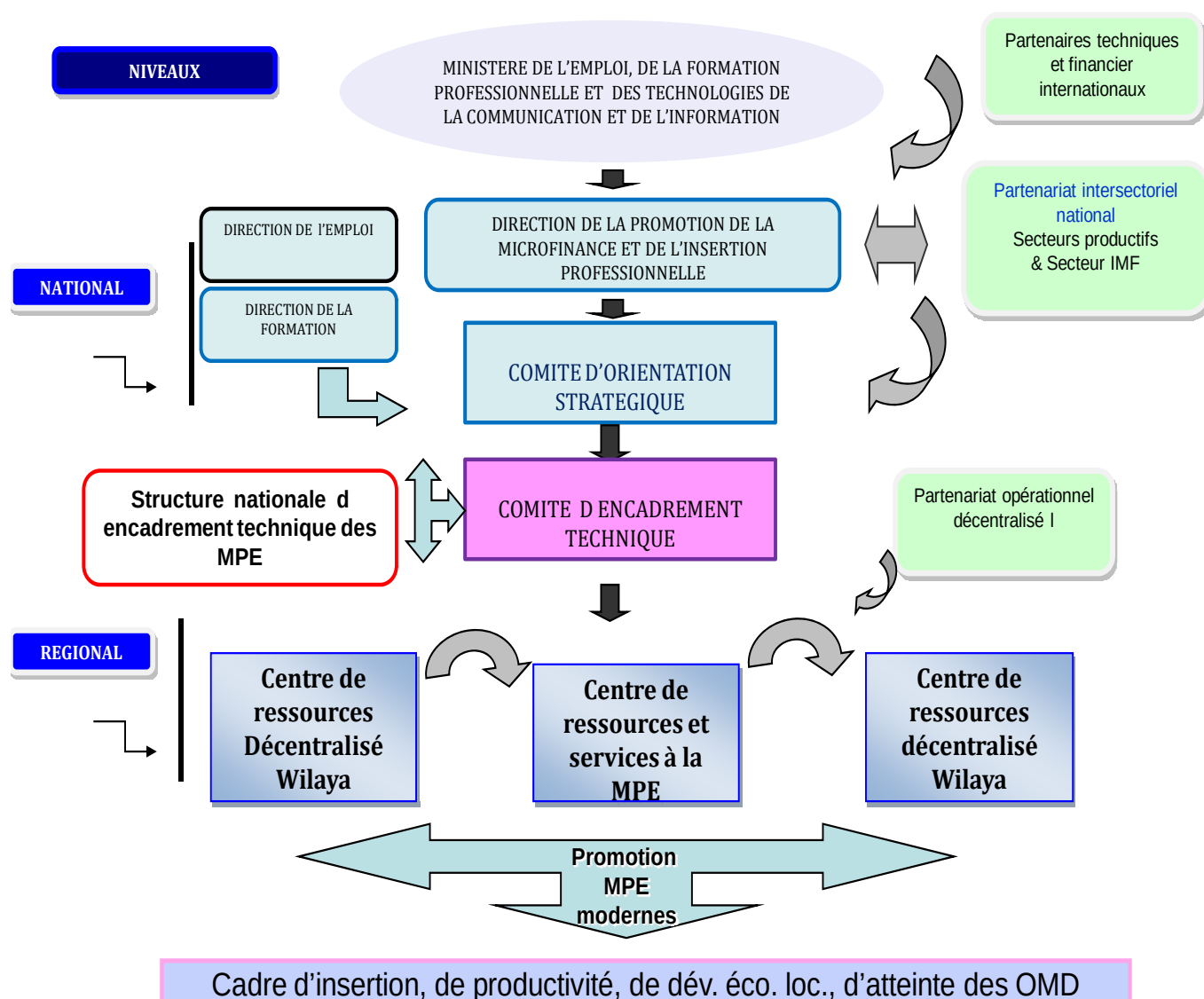
Si le pilotage stratégique est du ressort du département ministériel, en revanche l'ancrage technique nécessite un choix judicieux. En effet, la mission de promotion et d'appui aux MPE est une activité permanente qui ne peut dépendre principalement de projets et programmes à horizon nécessairement limité. Les acquis de cette mission doivent être capitalisés et pérennisés dans une structure technique.

V.2 OPTIONS D'ANCRAGE TECHNIQUE DE LA SNMPE

L'option retenue est de mettre en place une structure nationale spécialisée, dotée de démembrements dans les Wilayas, spécialisée dans l'encadrement technique de la MPE. Cette structure assurera la mission de coordination technique de l'offre de services et de ressources destinée à la MPE. A cet effet, elle sera dotée de moyens adéquats et de ressources humaines appropriées pour mobiliser toute l'offre tant publique, privée que celle de la société civile, à travers les ONG pour répondre aux besoins de promotion et de développement de la MPE.

Cette option fera l'objet d'une étude de faisabilité. Dans l'attente des conclusions de cette étude, le Ministère s'engage à appuyer une des structures en place dont le renforcement permettra de disposer d'un encadrement technique coordonné et efficace des MPE.

ORGANIGRAMME



V.3 SYSTÈME DE SUIVI ÉVALUATION

V.3.1 Objectifs et dispositifs du système de suivi évaluation

La mise en oeuvre de la stratégie de promotion de la MPE mettra le suivi évaluation au cœur de ses préoccupations. Avant tout, il s'agit de traquer la performance opérationnelle des programmes et projets à travers le système d'analyse des acquis enregistrés, des faiblesses constatées et de capitalisation des leçons apprises. Cette fonction est assurée par l'intermédiaire d'un processus systématique de collecte, d'analyse, de traitement et de diffusion de l'information et de proposition de mesures correctives.

L'autre volet du système portera sur les évaluations d'impacts et devra déterminer l'efficacité, la pertinence et les avantages comparatifs des programmes et actions de la stratégie en rapport avec les enjeux de développement. Ces enjeux sont liés à l'emploi et à la croissance économique dans la sphère des pauvres en vue de résorber durablement le chômage des jeunes et des femmes (Cf. Indicateurs d'impact ci-dessous)

Dans tous les cas, il sera nécessaire que le dispositif de suivi évaluation soit établi et piloté à l'échelon stratégique. Le principal paramètre d'efficacité est lié à sa capacité à créer des passerelles avec les dispositifs du CSLP, les stratégies de micro finance, de formation et d'insertion des jeunes. Ce dispositif rendra disponible une base de données fiables à l'échelle nationale et régionale et mobilisera tous les partenaires de la stratégie MPE pour assurer l'exhaustivité, la fiabilité et la régularité des données.

V.3.2 Indicateurs d'impact

La majeure partie des indicateurs d'impact définis ci-dessous seront suivis à partir d'une enquête de référence sur les MPE et sur l'économie informelle.

Les indicateurs d'impact seront définis en prenant en compte les impératifs du CSLP et des OMD, notamment les objectifs suivants :

- Eliminer l'extrême pauvreté (réduction de la pauvreté monétaire et de l'insécurité alimentaire),
- Promouvoir l'égalité de sexes et l'autonomie des femmes (entrepreneuriat féminin),
- Assurer un développement durable (meilleure utilisation des ressources naturelles et services énergétiques propres),
- Mettre en place un partenariat mondial pour le développement (emploi des jeunes, réduction du taux de chômage, développement des NTIC, coopération décentralisée dynamique et optimisation des ressources de la coopération internationale).

Les indicateurs porteront à la fois sur le cadre macro économique global et sur le champ spécifique de la population des MPE encadrées. Ils concerneront spécifiquement les femmes et les jeunes. L'emploi et la création de richesses en fonction des secteurs d'ancrage et des catégories sociales cibles (femmes, jeunes) constituent la trame de sélection des indicateurs.

INTITULE	SPECIFICATIONS	PERIODICITE
EFFETS DIRECTS DE LA MISE EN OEUVRE DE LA STRATEGIE MPE		
Nombre de MPE créées ou consolidées par wilaya	Jeunes et femmes Par secteur d'activité économique y compris dans le domaine de la valorisation des ressources naturelles	Sem.
Nombre d'emplois directs MPE créés par wilaya	Jeunes et femmes et par secteur d'activité économique	Sem.
Nombre d'emplois MPE indirects	Jeunes et femmes et par secteur d'activité économique	Sem.
Nombre de diplômés insérés dans les MPE par Wilaya	Jeunes et femmes et par secteur d'activité économique	Sem.
Nombre emplois permanents MPE Vs emplois temporaires saisonniers	Jeunes et femmes et par secteur d'activité économique	Annuel
Rémunération moyenne dans les MPE par Wilaya	Par secteur d'activité et hommes/femmes	Annuel
Montant investissement par Wilaya	Par secteur d'activité	Annuel
Taux de productivité	Par secteur d'activité économique	Annuel
Montant de la valeur ajoutée des MPE par Wilaya	Par secteur d'activité y compris dans la valorisation ressources naturelles	Annuel
IMPACT GLOBAL SUR L'ACTIVITE SOCIO ECONOMIQUE		
Taux de Chômage national et régional	Jeunes et femmes	Annuel
Taux de sous-emploi national et régional	Jeunes et femmes	Annuel
Taux de création d'emploi national et régional	Jeunes et femmes	Annuel
Montant moyen de la rémunération du travail national et régional	Urbain Vs. Rural	Annuel
EFFETS SUR LA STRUCTURATION DES MPE		
Nombre d'adhérents MPE aux réseaux et organisations professionnelles du secteur d'activité ou de la Wilaya	Place des MPE dans le leadership des : organisations d'appartenance, part spécifique des femmes entrepreneures	Annuel

V.3.3 Dispositif de contrôle et d'audit

En vue de donner toutes les assurances de transparence et de régularité dans le système de gestion des programmes et l'ensemble des dispositifs de la stratégie. Il sera pris en compte de manière unifiée : (i) le système de contrôle interne et d'assurance qualité qui fournira des rapports trimestriels d'activités sur les principales avancées observées, les dysfonctionnements et les mesures correctives (ii) l'audit annuel externe comptable, financier et administratif; cet audit sera réalisé par un cabinet indépendant, sur la base d'un appel d'offres ouvert.

V.4 BUDGET

Le cout global est estimé 5,82 millions de dollar US, soit 1,747 milliard UM¹⁵. Le cout des actions préparatoires à la mise en oeuvre de la stratégie (phase 1) s'élève à 397 950 \$ us, soit 99,4 millions UM.

BUDGET (Dollars \$ US)			
	Phase 1	Phase 2	Total
AXE 1 : Appui conseil accompagnement des MPE	180 000	1 900 000	2 080 000
OS1 : Disposer et rendre accessibles des données de référence sur les MPE et l'économie informelle	125 000	80 000	205 000
OS2 : Disposer et exploiter des données de référence sur l'offre de services d'appui à la MPE	25 000	160 000	185 000
OS3 : Définir et mettre en place un cadre national d'encadrement technique de la MPE	25 000	1 600 000	1 625 000
OS4 : Appuyer la structuration des MPE et leur insertion dans les organisations professionnelles du secteur privé	5 000	60 000	65 000
AXE 2 : Accès des MPE à des financements adaptés	15 000	200 000	215 000
OS1 : Améliorer les conditions d'accès à une offre de produits et de services financiers adaptés et développer des synergies avec la SNMF	15 000	200 000	215 000
AXE 3 : Insertion des MPE dans les secteurs économiques pro pauvre	81 000	1 670 000	1 751 000
OS1 : Promouvoir des MPE dans les secteurs productifs de l'agriculture, pêche, élevage et dans les services de soutien comme les NTIC et l'énergie	30 000	680 000	710 000
OS2 : Promouvoir l'entrepreneuriat féminin dans le secteur de la MPE	15 000	800 000	815 000
OS3 : Améliorer l'accès des MPE aux marchés	24 000	140 000	164 000
OS4 : Atténuer les risques de vulnérabilité dans le secteur de la MPE	12 000	50 000	62 000
AXE 4 : Capacité institutionnelle de mise en oeuvre	133 000	1 400 000	1 533 000
OS1 : Valider et formaliser le cadre politique de promotion de la MPE	20 000		20 000
OS2 : Définir et assurer le fonctionnement institutionnel et technique des dispositifs de la stratégie	17 000	1 200 000	1 217 000
OS3 : Assurer le financement de la stratégie	62 000		62 000
OS4 : Mettre en place un dispositif de suivi évaluation axé sur l'emploi et la valeur ajoutée	34 000	200 000	234 000
TOTAL	409 000	5 170 000	5 579 000
<i>Imprévus</i>	18 950	224 500	243 450
TOTAL GLOBAL	427 950	5 394 500	5 822 450

¹⁵ Taux de change 300 UM=1dollar US

La répartition du budget par axe stratégique se présente comme suit :

Répartition du financement	
PILIERES STRATEGIQUES	Montant \$US
AXE 1	37,28%
AXE 2	3,85%
AXE 3	31,38%
AXE 4	27,47%
TOTAL	100%

V.5 CHRONOGRAMME DES ACTIVITÉS PRIORITAIRES

	Phase 1 2015-2016				
Activités prévues	SEM	SEM 2	SEM3	SEM4	Acteurs concernés(intégrer d'autres structures)
Elaboration et adoption de la lettre d'orientation politique sur la MPE					Gouv, SNMPE ¹⁷ , CNPM, PTF (PNUD, OIT, BM)
Etude des mécanismes de prise en compte de la SNMPE dans les CSLP régionaux					Gouv, MAED, SNMPE, CMAP, PTF (PNUD, OIT, BM), OSC
Etude des passerelles entre la SNMPE et la SNMF					SNMPE, SNMIF, PTF
Etude de référence sur la MPE et l'économie informelle					Gouv, SNMPE, CMAP, ONS, CNMA, CCIAM, CNPM, PTF (PNUD, OIT, BM) , OSC
Elaboration d'une stratégie de mobilisation de ressources					Gouv, SNMPE, PNUD, OIT
Etude sur la mise en place d'un dispositif national d'encadrement technique des petites entreprises					Ministère tutelle, SNMPE, PTF, consultants
Etude sur les réformes légales et réglementaires de l'environnement de la MPE et sur les risques de vulnérabilité					Gouv, Ministère tutelle, SNMPE, consultants, OIT
Etude sur les mécanismes de suivi évaluation axé sur l'emploi et la valeur ajoutée					Gouv, Ministère tutelle, SNMPE, consultants, PTF
Etude sur l'entreprenariat féminin					Ministère des Femmes, SNMPE, PTF, consultants, OSC
Eude sur les opportunités d'affaires dans les secteurs productifs prioritaires					Ministère tutelle, Ministères sectoriels, SNMPE, Consultants, OSC

¹⁷ Le SNMPE fait référence ici au comité d'initiative des activités en attendant la mise en œuvre effective du comité en charge du pilotage formel de la SNMPE



ANNEXES

ANNEXE 1 CARTOGRAPHIE DES STRUCTURES LIEES A L'ENCADREMENT DES MPE

STRUCUTURE	ANCRAGE INSTITUTIONNEL	NIVEAU D'ENCADREMENT	MISSIONS
ANAPEJ	Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et des technologies de l'information et de la Communication	Exécution	Contribuer à la mise en oeuvre de la politique nationale de l'emploi, en vue de favoriser l'épanouissement économique, social et culturel des populations cibles. Plus précisément d'assurer : - la prospection, la collecte des offres d'emploi auprès des employeurs et la mise en relation de l'offre et de la demande d'emploi ; - l'accueil, l'information et l'orientation des demandeurs d'emploi ; - la promotion de l'auto ; - la conception et la mise en oeuvre des actions destinées à assurer la promotion de l'emploi de groupes vulnérables ; - la réalisation d'études sur l'emploi ; - la mise en place de programmes de formation professionnelle, de perfectionnement, de reconversion et d'insertion dans la vie active ; - la mobilisation et la gestion des fonds nécessaires à la promotion de l'emploi ; etc.
APROMI		Opérationnel	- Renforcement des capacités des Institutions Micro Financières (IMF) - Mise en oeuvre d'un programme de communication et d'information - Représentativité et efficacité de l'APROMI - Contribution à la mise en place d'un environnement micro financier favorable
CCIAM	Commerce	Exécution	- Oeuvrer à une amélioration du climat des Affaires. - Présenter des projets sur les moyens de promouvoir le commerce, l'industrie, l'agriculture, l'élevage, la pêche et les prestations de services. - Assurer une mission de conseil et d'information pour les opérateurs économiques - Donner au gouvernement des avis et informations qui lui sont demandés sur les activités économiques et commerciales - Encadrer et sensibiliser les opérateurs économiques afin de renforcer les capacités du secteur privé.
Programme National d'insertion et d'appui à la MPE	Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et des technologies de l'information et de la Communication	Opérationnel	Promouvoir la micro et petite entreprise afin de lutter contre la pauvreté, absorber le chômage et améliorer les conditions de vie de la population. Particulièrement : -Renforcer les compétences technique et managériales des micros et petits entrepreneurs ; -Améliorer l'accès des MPE à des services financiers ; -Assurer la pérennité des MPE par un suivi en amont.

STRCUTURE	ANCRAGE INSTITUTIONNEL	NIVEAU D'ENCADREMENT	MISSIONS
APME	Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et des technologies de l'information et de la Communication	Exécution	L'Association pour la Promotion de la Micro entreprise a été appuyée par le FENU. L'IMF dispose d'une antenne à Kiffa et à Nouakchott. Elle s'inspire pour ses différents services du principe de la Grameen Bank qui octroie le microcrédit à des groupes de femmes pauvres (5 à 10 personnes par groupe) qui exercent des activités génératrices de revenus.
PROCAPEC	BCM	Opérationnel	Le réseau des CAPEC regroupe les caisses Populaires d'Epargne et de Crédit. Il a été appuyé par le DID, la Banque Mondiale, la BAD et l'Etat. 39 CAPEC ont sont implantées au niveau de toutes les capitales régionales et rassemble 60 000 membres. Le réseau distribue près du tiers des crédits octroyés par des IMF formalisées et a un encours de crédit de 1 milliard d'UM et collecte 2 milliards UM d'épargne ³
UNPM		Exécution	Union Syndicale du patronat mauritanien.
Agence Tadamoun	PR	Exécution	Agence nationale pour l'aide à l'insertion des réfugiés mauritaniens au Sénégal et au Mali suite aux événements de 1989.
DIRECTION DE L'EMPLOI	Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et des technologies de l'information et de la Communication	Conception	-Définir les orientations et les objectifs en matière de développement de l'emploi ; -Contribuer et faciliter l'embauche des demandeurs d'emploi ; -Réaliser des études dans le domaine de l'emploi, de la productivité et des coûts du travail ; -Effectuer des enquêtes et tenir des statistiques fiables sur l'emploi et l'insertion professionnelle ; -Elaborer les prévisions et les projections sur l'évolution de l'offre et de la demande d'emploi ; -Organiser et suivre le placement des mauritaniens à l'étranger ; -Développer toute relation de coopération avec les organismes ou institutions en charge des questions d'emploi ; etc.
DPMIP	Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et des technologies de l'information et de la Communication	Conception	-Définir les orientations et les objectifs en matière d'insertion ; -Concevoir et mettre en place des programmes adéquats, de nature à promouvoir l'insertion des populations et groupes cibles ; -Suivre et évaluer les différents projets visant à améliorer l'insertion et lutter contre le chômage ; -Impulser et promouvoir les approches adaptées en matière de promotion de la micro finance, la micro et petite entreprise, de travaux à haute intensité de main-d'oeuvre ; -Assurer la coordination et le suivi des programmes d'insertion.
DIRECTION DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE	Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et des technologies de l'information et de la Communication	Conception	-Organiser et animer le système de formation technique et professionnelle ; -Assurer le suivi et l'évaluation des politiques et programmes de formation technique et professionnelle ; -Animer et coordonner les travaux d'élaboration de la carte de la formation technique et professionnelle ; -Veiller à l'utilisation optimale des espaces pédagogiques et des ressources humaines et financières mobilisées -Promouvoir et développer la formation professionnelle initiale dans les milieux professionnels, notamment, l'apprentissage et la formation alternée ; -Orienter et gérer les étudiants en formation moyenne à l'étranger ; -Organiser les examens et concours de la formation technique et professionnelle ; -Développer et veiller à l'application des normes de qualité dans le dispositif de formation technique et professionnelle ; etc.

STRCUTURE	ANCRAGE INSTITUTIONNEL	NIVEAU D'ENCADREMENT	MISSIONS
INAP-FTP	Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et des technologies de l'information et de la Communication	Exécution	-Ouvrer à rapprocher la demande et l'offre de formation et soutenir la formation technique et professionnelle par : *l'analyse des besoins en qualification des différents secteurs de l'économie ; *l'élaboration des programmes de formation ; *l'appui pédagogique aux établissements de formation. -Assurer la gestion du FAP-FTP.
DIRECTION DE LA FORMATION PRIVEE	Ministère de l'Emploi, de la Formation professionnelle et des technologies de l'information et de la Communication	Conception	-Orienter la coordination et le suivi des ressources formatives des secteurs public et privé de la formation professionnelle ; -Promouvoir les passerelles entre les différents niveaux de formation technique et professionnelle ; -Promouvoir et développer la formation ;
CECA	Ministère chargé de l'Artisanat	Opérationnel	Les Caisses d'épargne et de Crédit des Artisans ont été appuyées par la GTZ (coopération Allemande). Trois principales caisses sont implantées à Nouakchott, Atar et Kaédi. • Année de création : 1993 • Genre : Mixte • Type de crédit : Classique • Zone d'implantation : Urbaine et rurale
PACSEP	DELEGATION UE	Exécution	Renforcement de la compétitivité pour une meilleure insertion dans l'économie mondiale
CHAMBRE NATIONALE DES METIERS ET DE L'ARTISANAT	Ministère chargé de l'Artisanat	Exécution	
UMAFEC		Exécution	Rassembler tous les efforts nécessaires en vue de mener à bien ses projets à venir. Pour cela elle compte sur la solidarité et sur l'implication consciente de la femme commerçante dans la construction du pays.

STRUCUTURE	ANCRAGE INSTITUTIONNEL	NIVEAU D'ENCADREMENT	MISSIONS
CJD			Le CJD est un mouvement de jeunes dirigeants, représentatifs du tissu économique et qui défendent l'idée d'un libéralisme responsable. C'est aussi un lieu où les jeunes dirigeants viennent rompre l'isolement, se former et progresser - Expérimenter pour innover : expérimenter les idées innovantes pour l'entreprise ; - Réfléchir pour anticiper : réfléchir et échanger sur des problèmes liés à notre environnement économiques et social ; - Se former pour progresser : Se former pour devenir plus performant et rendre son entreprise plus performante - S'engager pour influencer : identifier d'une manière précise les réformes qui permettent l'épanouissement des jeunes dirigeants, et s'engager pour que ces réformes soient mises en application.
CDD	Présidence de la République	Conception/Exécution	- Recevoir les fonds du public incluant les institutions et établissements publics ; - Gérer les dépôts des clients ; - Octroyer des crédits et développer notamment le micro crédit ; - Offrir des garanties aux bailleurs de fonds sur certains projets identifiés ; - Emprunter sur les marchés et prendre des mesures de couverture de risques.
Université	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Exécution	
DGPIP	Ministère des Affaires économiques et du Développement	Conception / Exécution	➤ Concevoir et mettre en oeuvre des stratégies et programmes destinés à créer un environnement favorable au développement du secteur privé ; ➤ Identifier des créneaux porteurs et des secteurs à fort potentiel de croissance en vue d'orienter les investisseurs ; ➤ Promouvoir les atouts et les potentialités du pays en matière d'investissements privés ; ➤ Mettre à la disposition des investisseurs les informations économiques, juridiques, commerciales, et techniques nécessaires à la mise en oeuvre de projets d'investissement ; ➤ Assurer l'accueil et l'accompagnement des investisseurs et les assister dans l'accomplissement des formalités administratives de création, d'immatriculation et d'agrément des entreprises ; ➤ Suivre l'état d'avancement des projets d'investissement privés et établir des rapports périodiques.

ANNEXE 2 : CADRE DE RESULTATS

CADRE DE RESULTATS de la SNMPE				
Objectif global		Effets recherchés	Indicateurs d'effets à l'horizon 2019	
Promouvoir le développement de la MPE dans les secteurs productifs prioritaires afin d'assurer la valorisation du potentiel de croissance économique et de création d'emplois durables dans la sphère des pauvres		Les capacités de création de richesses dans les économies locales sont améliorées pour un développement économique générateur d'emplois et de revenus, en faveur des jeunes et des femmes en milieu rural et dans les zones périphériques du milieu urbain.	▪ En moyenne 10 000 emplois de qualité auront été créés par an dans le secteur de la MPE ▪ Les MPE auront contribué pour 30 % du taux d'accroissement de la valeur ajoutée locale dans les wilayas d'intervention; ▪ Au moins 12% des jeunes et femmes demandeurs d'emplois en milieu rural et dans les zones périurbaines auront été insérés dans le secteur de la MPE	
Pilier stratégique 1 : Rendre disponible et accessible une offre de services de la promotion, d'appui-conseil et d'accompagnement des MPE			▪ La majorité des promoteurs et des entrepreneurs accèdent à des services ▪ Des centres d'appui de proximité efficaces sont disponibles dans les wilayas ▪ Des bases de données sur la MPE et l'économie informelle sont accessibles dans les principaux centres urbains	
Résultats attendus	Activités	indicateurs de performance	Calendrier	Acteurs
Objectif spécifique 1 : Disposer des données de référence sur les MPE et l'économie informelle				
Une situation de référence du secteur de la MPE et de l'économie informelle est établie et mise en exploitation	Conduire une enquête nationale de référence sur la MPE et l'économie informelle et d'évaluation des coûts de formalisation	Un état de lieux de référence sur la MPE est exploitable	AN1	SNMPE, CMAP, Wilaya, CCIAM, CNAM, CNPM, OIT PNUD, BM
	Constituer une base de données dynamique de suivi de la MPE en capitalisant les résultats de l'enquête	Un système d'information est accessible Des indicateurs de suivi du secteur de la MPE sont validés	AN1 - AN 5	ONS, CMAP, CIMDET, OBSERVATOIRE/ANAPEJ OIT PNUD,
	Définir les synergies entre les systèmes d'information de l'ONS, CIMDET et CMAP	Cadre de partenariat validé et mis en oeuvre	AN1 - AN 5	ONS, CMAP, CIMDET, OBSERVATOIRE/ANAPEJ

CADRE DE RESULTATS de la SNMPE				
Objectif spécifique 2: Disposer des données de référence sur l'offre décentralisée de SAE à la MPE				
Résultats attendus	Activités	indicateurs de performance	Échéance	Acteurs
Les acteurs de l'offre de services sont identifiés et mobilisés pour la promotion et le développement de MPE	Recenser et classifier les structures et organismes d'offre de SAE, à l'échelle nationale, en particulier en milieu rural et évaluer les outils et méthodologies d'intervention (GERME, CLE, CREE...)	Une base de données de l'offre de SAE par wilaya est exploitable Un plan de vulgarisation des outils d'intervention est disponible	AN 1 - AN 5	SNMPE, CCIAM CNPM, CNAM, OIT PNUD, INAP, ONS
	Déterminer les besoins en renforcement de capacités notamment en structuration et en décentralisation	Un plan de renforcement de capacités de l'offre SAE validé	AN 1 - AN 5	SNMPE, INAP/FPT, CCIAM CNPM, OIT PNUD, consultants
Objectif spécifique 3: Définir et mettre en place un cadre national d'encadrement technique de la MPE				
Un dispositif national et des centres locaux de services et ressources pour la MPE sont configurés et opérationnels dans les principaux wilayas du pays	Engager une étude de faisabilité sur un dispositif décentralisé d'offre de SAE, en relation avec le système de formation technique professionnelle et universitaire	Nombre de centres de ressources habilités et utilisant les outils d'accompagnement de la stratégie	AN 1 - AN 5	SNMPE, Wilaya, CCIAM CNPM, OIT PNUD, BM, consultants
Objectif spécifique 4 : Appuyer la structuration des MPE et leur insertion dans les organisations du secteur privé				
Les MPE sont structurées sur le plan professionnel et disposent de plus de visibilité dans les organisations du secteur privé	Définir les conditions de structuration des MPE et leur insertion dans les dispositifs du secteur privé national (organisations professionnelles sectorielles et CNPM)	Des recommandations sur le positionnement de la MPE sont partagées avec la 'CNPM et la Chambre de métiers	AN 2 - AN 5	CCIAM, CNPM, CNAM

CADRE DE RESULTATS de la SNMPE				
Pilier stratégique 2 : Appuyer les MPE à accéder à des financements adaptés				Des crédits d'investissement adaptés sont accordés aux clients parrainés par les dispositifs de la stratégie à hauteur de 80% et les remboursements à hauteur de 90%
Objectif spécifique 5 : Améliorer les conditions d'accès à une offre de produits et de services financiers adaptés et développer des synergies avec la SNMF				
Des outils de gestion financière et compta sont maîtrisés par les MPE pour un meilleur accès aux services et produits financiers en relation avec la SNMF	Etudier les préalables et mécanismes d'offre de produits de financement, de garantie et de refinancement de l'investissement	Des mécanismes de financement adaptés en faveur de la MPE sont partagés avec le système financier national	AN 1	SNIMF, SNMPE, MAED, consultant
	Engager une étude de faisabilité sur un fonds de financement de la MPE sur la base d'un PPP	Une étude de faisabilité est disponible et fait l'objet de concertation	AN 1	
	Définir des passerelles techniques et institutionnelles entre la SNMPE et ceux de la SNMF	Des mécanismes de financement de la MPE sont déterminés dans la SNMF; Un dispositif de concertation et de coordination est adopté	AN 1	SNIMF, SNMPE,
	Améliorer les capacités d'accès des MPE	Les dossiers de crédit des MPE répondent aux normes du système financier	AN 1 - AN 5	SNIMF, SNMPE,

CADRE DE RESULTATS de la SNMPE				
Pilier stratégique 3 : Insérer la MPE dans les secteurs à haut potentiel de valeur ajoutée et de création d'emplois				Au moins 2/3 des projets de MPE accompagnées sont insérées dans les secteurs économiques prioritaires définis par le CSLP
Objectif spécifique 1: Promouvoir les MPE dans les secteurs productifs de l'agriculture, pêche, élevage et dans les services de soutien comme les NTIC et l'énergie				
Les opportunités d'affaires dans les secteurs prioritaires sont affichées et exploitées	Etablir des fiches de projets d'insertion économique dans les filières prioritaires et par wilaya	Des fiches d'opportunité sont accessibles dans une banque de projets d'affaires	AN 1 - AN 5	SNMPE, Consultants
Les actions prioritaires des CSLP régionaux prennent en compte les axes de la SNMPE	Etudier les conditions d'intégration de la SNMPE dans les CSLP régionaux	Des mécanismes d'intégration de la SNMPE sont définis	AN 1	
Les synergies intersectorielles entre le secteur de la MPE et les secteurs productifs sont définies	Définir les conditions d'exploitation de synergies et de partenariat avec les secteurs productifs de l'économie	Des cadres de partenariat sont élaborés et partagés	AN 1 - AN 5	SNMPE et Ministères sectoriels
Objectif spécifique 2 : Promouvoir l'entrepreneuriat féminin dans le secteur de la MPE				
Des opportunités d'entrepreneuriat féminin sont identifiées et promues	Déterminer les mécanismes de partenariat avec le dispositif de mise en oeuvre du plan d'actions de l'entrepreneuriat féminin en milieu rural	Un plan de coopération est partagé avec le s principales parties prenantes du plan d'action de l'entrepreneuriat féminin	AN 1 - AN 5	SNMPE et Ministère femme et associations femmes entrepreneures
Des dispositifs spécifiques aux femmes sont opérationnels	Concevoir des dispositifs adaptés et Capitaliser sur les cas de succès en entrepreneuriat féminin	Des études de configuration de dispositifs sont examinées et des études de cas d'entrepreneuriat féminins sont diffusées	AN 1 - AN 5	SNMPE et Ministère femme et associations femmes entrepreneures

CADRE DE RESULTATS de la SNMPE				
Objectif spécifique 3 : Améliorer l'accès des MPE aux marchés				
Les MPE accèdent à des services d'appui à la mise en marché sont disponibles	Concevoir et mettre à disposition des services liés à la qualité et à l'application de normes et promouvoir à travers un dispositif des mécanismes de labellisation / certification	Une convention pour un guichet MPE dans les dispositifs de normalisation et de qualité est adoptée et mise en application	AN 1 - AN 5	SNMPE, OIT, PNUD, Ministère du commerce et de l'industrie, consultants
Objectif spécifique 4 : Atténuer les risques de vulnérabilité dans le secteur de la MPE				
Une stratégie d'extension du système de protection sociale à la MPE est en place	Etudier et proposer une stratégie d'extension du système de protection dans la sphère de la MPE en milieu rural	Des mécanismes de développement du système de protection sociale communautaire sont adoptés	AN 1 - AN 5	SNMPE, Département protection sociale, OIT

CADRE DE RESULTATS de la SNMPE				
Pilier stratégique 4 : Développer une capacité nationale et locale de pilotage, de partenariat et de suivi évaluation				De solides capacités au niveau central et décentralisé assurent avec cohérence la coordination et développe des partenariats stratégique efficaces
Objectif spécifique 1 : Valider et formaliser le cadre politique de promotion de la MPE				
L'adoption de la SNMPE est formalisée par le Gouvernement et appropriée par les principales parties prenantes	Organiser une restitution participative du projet de SNMPE	Un atelier de restitution valide la SNMPE	PM	SNMPE, OIT, PNUD, acteurs et parties prenantes
	Adopter formellement la SNMPE	Un texte officiel du Gouvernement formalise l'adoption politique de la SNMPE	AN 1	Gvt, SNMPE
	Assurer la diffusion et le partage décentralisé de la SNMPE	Des missions de vulgarisation sont organisées dans les Wilayas	AN 1 - AN 5	SNMPE, OIT, PNUD
	Elaborer et faire adopter une lettre d'orientation stratégique sur la MPE	Des sessions de concertation autour de la SNMPE organisées	AN 1	SNMPE, OIT, PNUD, CNPM, CNMA
	Assurer le partage intersectoriel et avec les organisations du secteur privé (CNPM, CNMA)			
	Traduire en proposition de réformes réglementaires et fiscales les recommandations sur les mécanismes juridiques d'habilitation des entreprises informelles	Les réformes réglementaires et fiscales partagées sont adoptées et promulguées	AN 2 - AN 5	Gouvernement, SNMPE

CADRE DE RESULTATS de la SNMPE				
Objectif spécifique 2 Définir et mettre en place un cadre d’ancrage institutionnel et technique				
Le cadre d'ancrage institutionnel défini est formalisé	Etablir un consensus sur le cadre institutionnel en charge du pilotage politique de la SNMPE	Un texte officiel du Gouvernement formalise le cadre d'ancrage de la SNMPE	AN 1	Gouvernement, SNMPE,
Le cadre opérationnel de mise en oeuvre de la SNMPE est défini	Lancer une étude sur les options d'ancrage technique de la SNMPE complétée par un plan de renforcement	Une structure d'encadrement technique est définie et un plan de renforcement ou de mise en place est validé	AN 1	Gouvernement, SNMPE, consultant
Des partenariats intersectoriels sont définis et opérationnalisés	Concevoir un dispositif opérationnel de partenariat intersectoriel avec les secteurs d'insertion économique, le système d'appui conseil et de formation technique et professionnelle	Des projets de convention de partenariat sont signés avec les départements des secteurs économiques et avec le système de formation et d’appui conseil	AN 1 - AN 5	SNMPE, DF, INAP; ministères sectoriels
Les capacités des partenaires sont renforcées dans le domaine des MPE	Evaluer les besoins en renforcement de capacités des acteurs partenaires	Un plan de renforcement des capacités est adopté et les ressources de sa mise en oeuvre sont mobilisées		
Objectif spécifique 3 : Assurer le financement de la stratégie				
La stratégie de mobilisation des ressources pour la mise en oeuvre des programmes de la SNMPE est opérationnalisée	Assurer le plaidoyer sur la SNMPE et le programme d’opérationnalisation auprès des Autorités de l'Etat et des PTF internationaux	Les besoins de financement sont inscrits dans le CDMT de l'Etat et dans les engagements financiers des partenaires techniques et financiers internationaux	AN 1 – AN 5	Gouvernement, SNMPE
Objectif spécifique 4 : Mettre en place un dispositif de suivi évaluation axé sur l’emploi et la valeur ajoutée				
La stratégie MPE fait l’objet d’un suivi évaluation performant	Concevoir et mettre en place un système intégré et décentralisé de suivi évaluation des effets et impacts des politiques et programmes en faveur de la MPE, en relation avec la SNMF	Un dispositif décentralisé de suivi évaluation axé sur l’emploi et la valeur ajoutée locale est fonctionnel en partenariat avec la SNMIF	AN 1 - AN 5	SNMPE, Wilaya, CCIAM OIT PNUD, consultants

ANNEXE 3 : REFERENCES DOCUMENTAIRES

- Rapport d'évaluation du programme auto-emploi de l'ANAPEJ, ANAPEJ (2009),
- Diversification des outils de financement au profit des promoteurs de l'ANAPEJ, BA Mariem KOURO (septembre 2008),
- Etude sur l'identification des créneaux porteurs dans les Willaya de l'Assaba, du Gorgol et du Brakna, PNIME, BAL Mohamed El Habib (juin 2009),
- Création de base de données des MPE et identification des besoins en formation dans la willaya de l'Assaba et dans la willaya du Brakna, Bal Mohamed Elhabib, (juin 2009)
- BCA Consulting (2008), Etude de création à l'ANAPEJ d'une mutuelle de catégorie C, ANAPEJ
- Eléments d'analyses de la croissance économique en Mauritanie, CMAP (2005),
- Rapport sur l'Habilitation juridique des pauvres ; CMAP / PNUD(2008),
- Etude sur l'entrepreneuriat féminin CMAP (décembre 2010)
- Etude sur la finance informelle en milieu urbain en Mauritanie, CMAP (décembre 2010)
- Contribution au processus de révision CSLP, 2010-2015, MCAT, Direction de l'artisanat, 2010
- Création de base de données des MPE et identification des besoins en formation dans la willaya du Gorgol, Djibril YERRO, décembre 2009,
- Carte des potentialités de création d'emplois, Dominique Louis Bernardi, Amadou Fall, Markus Djemene & Ahmed Ould Bessid, PNUD, mai 2004,
- Evaluation de l'effet 4 du Programme d'Appui à la mise en oeuvre du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP), Flaubert Adjémida Douato Soédjédé, Rabih Rabou O. Cheikh Bounena, Moussa Agne & Hawa Dieng, PNUD, 2005
- Rapport sur l'Habilitation juridique des pauvres en Mauritanie, PNUD, 2007
- Kouadio Benie Marcel (janvier 2010), mécanisme opérationnel de coordination entre les institutions en charge des questions d'emploi et de formation, PNUD
- MAED, rapport sur la mise en oeuvre du second cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP-2006-2007), (2007)
- Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté – Bilan de mise en oeuvre du 2006-2010 ; MAED (2011)
- Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté – Plan d'actions 2011-2015, MAED (2011),
- Aide mémoire de la table ronde sur le financement des stratégies nationales MPE et MF, MAED (2005),
- Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté – Plan d'actions 2006-2010, (MAED ; 2006),
- Revue du secteur rural : Contexte national et international, MDR (2006),
- Stratégie nationale de l'emploi y compris une dimension migratoire et plan d'actions 2009-2013 (Non validée), MFPE (juin 2009),
- MFPE&PNUD, Programme National Intégré d'appui à la Micro et petite Entreprise - PNIME – Phase d'extension (Gorgol, Assaba, Brakna)

- Mohamed OULD H'MEIADA (octobre 2008), Plan d'actions nationales pour la femme rurale, MASEF
- Mohamedou Lamine Diack (2007), Développement de la micro finance en Mauritanie : les leçons d'une expérience, APROMI
- Programme Sectoriel d'Investissement du Ministère de l'Emploi, de l'Insertion et de la Formation professionnelle 2008-2010 ; (MPFP, 2008),
- Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement de la Mauritanie 2012-2016
- Programme pays pour la Mauritanie (2012-2016), Draft, PNUD 2011,
- Plan cadre des UN pour d'aide au développement de la Mauritanie 2012-2016 (PNUD, mars 2011),)
- Profil de la pauvreté en Mauritanie – EPCV, 2008, ONS, sept. 2009
- Programme de Lutte contre la Pauvreté Rurale par l'Appui aux Filières (ProLPRAF) (décembre 2007), Note d'Etape de la mission de formulation
- Rapport D'évaluation Projet De Renforcement Des Capacités Des Acteurs De La Micro finance (PRECAMF) FAD (janvier 2007),
- Innovation technologique au service du développement durable, Cecile Patris
- Ordonnance 2007/05 portant réglementation des établissements de micro finance, République Islamique de Mauritanie (2007),
- Stratégie Nationale de la Micro finance, République Islamique de la Mauritanie, (2003)
- Stratégie Nationale de la MPE, République Islamique de la Mauritanie (2003)
- Stratégie nationale de promotion de la MPE du Sénégal, Pape Touty SOW , ONUDI, (2001)
- Rapport d'évaluation phase pilote PNIME, 2007, RIM,/PNUD
- Rapport final d'extension, identification des nouvelles zones de déploiement du PNIME, juillet 2007, RIM,/PNUD
- Note sur l'état des lieux de formation professionnelle, Direction nationale de la formation professionnelle, (date non indiquée) ;
- Pacte mondial adopté par la Conférence internationale du Travail, 98 ième session, OIT, Genève, juin 2009
- Feuille de route pour la mise en oeuvre du Pacte mondial pour l'emploi, OIT, 2010
- L'emploi pour la justice sociale et une mondialisation équitable, Aperçu des programmes, économie informelle, OIT
- Conclusions concerning the promotion of sustainable enterprises, OIT, juin 2007,
- Transition démographique et emploi, AFD ,2011
- Etude sur la protection sociale en Mauritanie, Analyse de la situation et Recommandations opérationnelles, 2010, UNICEF
- Résolutions des Sommets des Chefs d'Etat de l'UA sur l'emploi (Ouagadougou ; Banjul et Malabo).

ANNEXE 4 : LISTE DES PERSONNES ET ORGANISMES RENCONTRES

Nom et Prénom	Structure	Fonction
Baba O/Boumeiss	Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et des Technologies de l'information et de Communication	Secrétaire Général
Abdallahi Ould Awah		Directeur de l'emploi
Meleinine Ould Eïh		Directeur de l'INAP FTP
Mohamed Abdellahi dit Isselmou Ould Maouloud		Conseiller Technique
Ahmed Ould Yoh		Directeur de la formation professionnelle
Mohamed Ould Rajel		Directeur Adjoint de la formation professionnelle
Hamadi Ould Tibari		Directeur de l'Insertion
Sidi Mohamed Ould Cheikh		Conseiller du Ministre point focal du BIT
YALL Alassane		Chef Service Entrepreneuriat
Ba Oumar KALIDOU	Office National de la Statistique (ONS)	Directeur des Statistiques Economiques et des Comptes Nationaux
M Dadde		Conseiller du DG
Taleb OULD TALEB AHMED		Sous Directeur des Statistiques sur les Conditions de Vie des ménages (DSCV)
THIAM cheikh	Association des Professionnels et Opérateurs de la Micro Finance en Mauritanie (APROMI)	Président du Comité de Déontologie
Wane Abdoul Aziz	Chambre de Commerce de l'Industrie et d'Agriculture de Mauritanie (CCIAM)	Secrétaire Général
Seyid Ould Abdellahi	Confédération Nationale du Patronat Mauritanien (CNPM)	Secrétaire Général
Klaus Mersmann	Coopération Technique Allemande (GIZ)	Coordonnateur du Programme Gestion des Ressources Naturelles (ProGRN)
Abdewedoud Ould Lahbab	Fédération des Instituts et Centres de Formation Professionnelle et Technique privés en Mauritanie	Président de la Fédération et de l'IMA
Taleb o/ Abdrahmane	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi des Jeunes	Directeur de l'Observatoire de l'ANANPEJ
Hamoud Ould Abdi		DG
M Sghaier	(ANAPEJ)	DGA
Mohamed Salem OULD HAIBA		Directeur du Département de l'Auto-Emploi

Nom et Prénom	Structure	Fonction
Bousvan BOUASY	Délégation de l'UE	Chargé de programmes
Djindah Bal	Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprises (CJD)	Responsable Communication
Aflouat Ould Hamoud		Membre du bureau chargé de la relation avec l'école et l'université
Haida ould Youba		Secrétaire Général Adjoint
Aly Sy		Secrétaire Général
Malick FALL Dame Ba	ONG Secours Net	Président
Francisco Sancho Lopez	Coopération espagnol	Coordinateur Général
Ricardo Dominguez Liosa		Responsable du Projet de développement Rural
Paco Abelfoni		Responsable de programmes
Ilaria carnevali	PNUD	RR Adjointe programme
Souleman BOUKAR		Economiste Principal
Zeidane Ould Moulay Zein	PRECAMF	Coordinateur
Saad Bouh Ould Sidaty		Expert chargé des MPE
Diagana Fodié Amadou		Expert en Micro Finance
Roseline Orange	AFD	Chargée du secteur privé
Estelle Mille	GRET	Chargée de programme
Ely Ould Oudeika	MAED	Directeur Adjoint des Stratégies
Brahim o/ N'Dah	Ministère du Commerce de l'Industrie, de l'Artisanat et du Tourisme	Directeur de l'Artisanat
M Wagué		Directeur du Développement Industriel
Mohamed Ghali Kane		Direction du Développement Industriel /Chef Service DI
Cheikh Bay Ould Beddy	Centre Mauritanien d'Analyse des Politiques (CMAP)	Coordinateur Adjoint
Mohamedou Wagué		Expert micro économiste
Issa Ould Bellal		Expert socio économiste
Mohamadou Makiwou Dia	Communauté Urbaine de NKTT (CUN)	Coordinateur Adjoint du projet RIF
Moulaye Ely Ould Mohamed		PAGIC
Caroline Mint Elemine		Responsable Coopération et Développement
Ahmedou Ould Hademine	Ministère de l'Action Sociale de l'Enfance et de la Famille	Directeur de la coopération
Mohamed Ould Bnejara	Association de Développement Inintégré du Guidimagha (ADIG)	Président
Mme Sokhna LY	MAFEC	Présidente
Haroune o/ Sidatt	Banque Mondiale	Consultant
Mohamed Vall O/ Boumbeired	CNAM	Président

Liste de participants à la mise à jour de la SNMPE

NOM ET PRENOM	INSTITUTION/ FONCTION	E-MAIL	TELEPHONE
Hamady O/ El Bekaye	DPMIP	hbekaye@yahoo.fr	44 48 52 11
Med El Moukhtar Khoumbara	Sce AGR/ PROCAPEC	Khoumbara2007@yahoo.fr	22 35 35 18
Babe Ahmed O/ Khalifa	DGPSP/ MAED	Bould khalifa@yahoo.fr	36 73 73 12
Brahim Beibacar	Sce/DFTP	Brahim_beibacar@hotmail.fr	
Wane Abdoulaye	APPROMI	wanezakaria@hotmail.fr	
Zein O/ Sidi Boubacar	BCM	zein@bcm.mr	
Aichettou Wagué	PNUD	Aichettou.wagué@undp.org	
Diagana Fodié Amadou	PRECAMF	fodiédiagana@yahoo.fr	
Salek Abderraouf	FPS	fpsinformel@gmail.com	
Fatimetou M/ Sidi Ahmed Ely	DPC/ MEFPTIC	Fatimetou-ely@outlook.fr	
Nebghouha M/ Tlamid	DN/PROCAPEC	nmtlamid@gmail.com	
Med Salem O/ Haiba dit isselmou	DAE/ ANAPEJ	haibaisselmou@voila.fr	36 30 56 32
Khadijettou M/ Med El Boukhary	Sce/ DPMIP	Khattou45@yahoo.fr	22 01 78 80
Alassane Amadou Yall	DPMIP	alassaneyall@gmail.com	22 49 99 67
Mahfoudh O/ Ahmed Cheine	Sce/ DPMIP	Mcheine05@yahoo.fr	46 41 36 21
Habibata Koïta	PNUD	habibatakoita@yahoo.fr	46 59 74 61
Cheikh Med O/ Zeidane	DDC/CDD	cmzeidane@gmail.com	22 37 72 89