



Nations Unies
Commission économique pour l'Afrique

MADE IN CENTRAL AFRICA: **du cercle vicieux** **au cercle vertueux**





Nations Unies
Commission économique pour l'Afrique

MADE IN CENTRAL AFRICA: du cercle vicieux au cercle vertueux



Pour commander des exemplaires du ***Made in Central Africa: du cercle vicieux au cercle vertueux***, veuillez contacter :

Section des publications
Commission économique pour l'Afrique
B.P. 3001
Addis-Abeba, Éthiopie
Tél. : +251-11- 544-9900
Télécopie : +251-11-551-4416
Adresse électronique : eca-info@un.org
Web : www.uneca.org

© 2018 Commission économique pour l'Afrique
Addis-Abeba, Éthiopie
Tous droits réservés
Premier tirage : mai 2018

Toute partie du présent ouvrage peut être citée ou reproduite librement. Il est cependant demandé d'en informer la Commission économique pour l'Afrique et de lui faire parvenir un exemplaire de la publication.

Conception de la couverture, mise en page et infographies et impression : Groupe de la publication et de l'impression de la CEA, Addis-Abeba, certifié ISO 14001:2004.

Table des matières

AVANT-PROPOS	iv
REMERCIEMENTS	vi
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	vii
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : DIAGNOSTIC DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE DE L'AFRIQUE CENTRALE	5
1.1 Situation récente de la production industrielle de l'Afrique Centrale	5
1.2 Performances de productivité et modèles de croissance économique observés en Afrique Centrale	7
1.3 Initiatives et plans d'industrialisation en Afrique Centrale	9
1.4 Handicaps de l'Afrique Centrale et menaces pour l'industrialisation	14
1.5 Atouts de l'Afrique Centrale et opportunités d'industrialisation	25
CHAPITRE 2 : QUELQUES EXPERIENCES UTILES POUR L'INDUSTRIALISATION DE L'AFRIQUE CENTRALE	37
2.1. Importance des institutions appropriées de politique industrielle	37
2.2. Stratégies Régionales d'Industrialisation	38
2.3. Plans Directeurs d'Industrialisation (PDI)	38
2.4. Zones Economiques Spéciales (ZES)	41
2.5. Unités de Préparation et d'Exécution des Projets	45
2.6. Facilités de Préparation des Projets	47
CHAPITRE 3 : CADRAGE DU PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES POUR L'INDUSTRIALISATION ACCELEREE DE L'AFRIQUE CENTRALE	49
3.1. Orientations stratégiques pour une industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale	49
3.2. Leadership affirmé et organisation institutionnelle de la politique industrielle transformatrice	52
3.3. Primauté de la politique d'industrialisation dans les plans et politiques de développement tant national que régional	53
3.4. Investissement massif en infrastructures industrielles et capital humain pour un développement technologique rapide	55
3.5. Relèvement des capacités nationales et régionales d'absorption des projets industriels et infrastructurels	59
3.6. Institutions requises pour le financement de l'industrialisation	62
3.7. Soutien aux PME, aux champions nationaux et aux IDE en vue d'une insertion réussie dans les chaines de valeurs	63
5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	65
ANNEXE	68
CONSENSUS DE DOUALA	68
BIBLIOGRAPHIE	71

AVANT-PROPOS

Une industrie manufacturière compétitive est reconnue comme le principal levier de changement structurelle et de diversification qualitative d'une économie avec pour finalité d'alimenter une croissance forte, durable et inclusive ou créatrice d'emplois décents in fine contributive au relèvement du niveau de vie des populations et à la réduction de la pauvreté. Ainsi, par l'exportation croissante des produits manufacturés, l'industrie manufacturière permet à une économie de tirer avantage du commerce intra-régional et international, ainsi que d'une insertion réussie dans les chaînes de valeur mondiales avec en conséquence une réduction de sa vulnérabilité aux fluctuations du marché international des produits primaires.

Au regard de ses indicateurs de valeur ajoutée manufacturière, le constat est que l'industrie manufacturière reste à l'état embryonnaire en Afrique Centrale et a même tendance à décliner (désindustrialisation prématurée). Après plusieurs tentatives d'approches d'industrialisation, le « Made in Central Africa » reste globalement dans un cercle vicieux de performance sans perspective d'un véritable décollage. Le modèle de croissance économique faible et non-inclusive qui prévaut dans la majorité des pays de l'Afrique Centrale est caractérisé par la prééminence des produits primaires dans le système productif et l'exposition aux fluctuations des cours internationaux reste constante. La productivité totale des facteurs reste très faible du fait d'un retard important de développement technologique. La faiblesse des institutions se traduit moins par la définition de la vision et des politiques que par une forte déficience dans l'exécution et l'obtention des résultats concrets sur le terrain.

Dans le contexte économique actuel où huit (8) pays de l'Afrique Centrale sur onze (11) sont sous programmes économiques financés par le Fonds Monétaire International, les plans nationaux de développement élaborés pour la plupart suivant l'approche DRSP, n'accordent pas un rôle privilégié à l'industrie manufacturière comme principal levier de transformation structurelle et de diversification des économies en vue d'une croissance économique inclusive et durable. Or, la politique d'industrielle transformatrice devrait figurer au premier plan des agendas des Chefs d'Etat et de Gouvernement des pays de l'Afrique Centrale. Ni la CEEAC ni la CEMAC ne dispose d'une stratégie d'industrialisation accélérée de la sous-région comme le requiert l'Agenda 2063 de l'Union Africaine.

Pourtant, malgré les handicaps très limitatifs et les menaces objectives à l'industrialisation, l'Afrique Centrale aussi bien au niveau régional que des Etats, dispose de nombreux atouts et de réelles opportunités pour formuler et mettre en œuvre une stratégie d'industrialisation accélérée en vue de briser le cercle vicieux du modèle de croissance économique actuel, et de migrer progressivement vers un cercle vertueux de croissance inclusive et durable. Le cadrage d'actions prioritaires qui est suggéré concerne en l'occurrence : (i) la définition des orientations stratégiques pour une industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale avec en particulier, le passage progressivement à un modèle de croissance tiré par l'industrie manufacturière, l'insertion progressive dans les chaînes de valeurs mondiales et régionales, l'introduction rapide d'une planification formelle de l'industrialisation de l'Afrique Centrale et la promotion des liens, le développement des zones économiques spéciales et l'application intelligente des politiques de contenu local.; (ii) l'exigence d'un leadership affirmé et l'organisation institutionnelle appropriée de la politique industrielle ; (iii) l'insistance sur la primauté de la politique d'industrialisation dans les plans et politiques de développement tant national que régional ; (iv) l'investissement massif en infrastructures industrielles et en capital humain pour un développement technologique rapide; (v) le relèvement des capacités nationales et régionales d'absorption des projets industriels et infrastructurels ; (vi) la

mise en place des institutions requises pour le financement de l'industrialisation et (vii) le soutien aux PME, aux champions nationaux et aux IDE en vue d'une insertion réussie dans les chaînes de valeur mondiales et régionales.

.Au regard de l'impératif d'industrialisation requise pour opérer la transformation structurelle et la diversification des économies, en tenant compte des expériences utiles des autres pays et régions ainsi que des bonnes pratiques qui émergent, le présent rapport s'appesantit sur la proposition d'un cadre d'actions prioritaires utilisable pour impulser l'industrialisation de l'Afrique Centrale en la portant au premier rang des priorités des Chefs d'Etat et de Gouvernement des Etats et des dirigeants des organisations régionales. La CEA et le CIE de l'Afrique Centrale souhaitent que ce rapport serve de support d'incitation au dialogue et à la prise de décision des dirigeants politiques et économique des Etats de la sous-région, en vue de faire de l'industrie manufacturière le principal levier d'une croissance forte, inclusive et durable.

C'est dans cette optique de prise de décision que les participants à la 33ème session du Comité Intergouvernemental d'Experts de l'Afrique Centrale ont adopté le 29 septembre 2017 le Consensus de Douala pour une accélération de la diversification économique à travers l'industrialisation. Ce consensus ci-joint en annexe matérialise la volonté des experts intergouvernementaux de donner une impulsion historique au changement de trajectoire économique des pays de l'Afrique Centrale à travers l'adoption et la mise en œuvre des quatorze (14) recommandations spécifiques qui sont portées à l'attention des organes de décision de la CEEAC, de la CEMAC et des Etats membres.

D'où la nécessité d'un suivi trimestriel de la mise en œuvre effective de ces recommandations par les bureaux du CIE avec l'appui du BSR-AC/CEA.

Antonio M. A. Pedro

Directeur du Bureau sous-régional pour l'Afrique Centrale de la Commission économique pour l'Afrique (BSR-AC/CEA).

Isaac Tamba

Président du Comité Intergouvernemental d'Experts de l'Afrique Centrale

REMERCIEMENTS

Le présent rapport d'étude intitulé « Made in Central Africa : du cercle vicieux au cercle vertueux » a été préparé et rédigé par M. Babissakana, Ingénieur Financier et Directeur de Projet Certifié sous la coordination générale et l'orientation de M. Antonio M. A. Pedro, Directeur du Bureau sous-régional pour l'Afrique Centrale de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (BSR-AC/CEA). Il a été examiné et enrichi par les membres de la 33ème session du Comité Intergouvernemental d'Experts de l'Afrique centrale réunis du 26 au 29 septembre 2017 à Douala, au Cameroun

Ce rapport a été supervisé par M. Ghitu-I-Mundunge, économiste au Bureau sous-régional pour l'Afrique Centrale de la CEA. Il a bénéficié des commentaires des experts du BSR-AC/CEA, notamment Tidjani Chetima, Mamadou Malick Bal, Laurent d'Aronco et Lot Tcheeko. La Section des publications de la CEA a apporté son expertise pour l'édition, la conception graphique et l'impression du présent document.

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ACE	Agence de Crédit d'Exportation
AIAFD	Association des Institutions Africaines de Financement du Développement
APE	Accord de Partenariat Economique
ARSO	Organisation Africaine de Normalisation
BAfD	Banque Africaine de Développement
BMP	Bureaux de Management de Projet
CEA	Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique
CEA-BSR/AC	Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique - Bureau Sous-Régional pour l'Afrique Centrale
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CEEAC	Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CIE	Comité Intergouvernemental d'Experts
CNUCED	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
CUA	Commission de l'Union Africaine
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
ERA	Rapport Economique sur l'Afrique
FMI	Fonds Monétaire International
FPP	Facilités de Préparation des Projets
IDE	Investissements directs étrangers
IIS	Industrialisation par import-substitution
IPMA	International Project Management Association (IPMA)
ISO	Organisation Internationale de Normalisation
NPF	Nation la Plus Favorable
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ONUDI	Organisation des Nations unies pour le développement industriel
PAS	Programmes d'ajustement structurel
PDI	Plans directeurs d'industrialisation
PEA	Perspectives économiques en Afrique
PIB	Produit Intérieur Brut
PIU	Project Implementation Units
PMI	Project Management Institute
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPP	Parité de pouvoir d'achat
PPTE	Pays pauvres très endettés
PTF	Productivité Totale des Facteurs
SME	Systèmes de Management de l'Environnement
SMQ	Systèmes de Management de la Qualité
SWOT	Strengths (forces), weaknesses (faiblesses), opportunities (opportunités), threats (menaces)
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UEP	Unités d'Exécution du Projet
VAM	Valeur Ajoutée Manufacturière
ZES	Zones Economiques Spéciales
ZLEC	Zone de Libre Echange Continentale

INTRODUCTION

Les pays africains ont enregistré de 2000 à 2014 des niveaux de croissance économique appréciables, en relation avec la bonne tenue des cours des matières premières, une meilleure orientation des politiques macroéconomiques et la vigueur croissante de la demande intérieure. Ces performances de croissance économique n'ont malheureusement pas été accompagnées d'une accélération des échanges intra-régionaux et surtout d'une amélioration substantielle des indicateurs sociaux. De plus, le phénomène de désindustrialisation qui a été observé sur l'ensemble du continent pendant les années 1990 (période de l'ajustement structurel) s'est poursuivi durant les années 2000 malgré le boom des matières premières. Sans surprise, ces mêmes tendances de performance ont été constatées en Afrique Centrale. Ainsi, malgré une moyenne du taux de croissance du PIB réel de l'ordre de 5 % de 2000 à 2014, l'accélération du rythme de l'industrialisation n'a pas été au rendez-vous tout comme le développement du commerce intra-régional qui n'a représenté que 2 % du total des échanges de la région¹. En outre, les conditions de vie des populations n'ont pas enregistré d'amélioration substantielle.

Il résulte de la plupart des études et analyses y relatives que les systèmes productifs de la majorité des Etats africains donnent des résultats largement en deçà du potentiel disponible et surtout des attentes en matière de création d'emplois décents, de réduction du chômage et de lutte contre la pauvreté. Ces systèmes productifs restent ainsi caractérisés par une forte concentration des facteurs et des moyens de production dans les activités à forte intensité capitalistique ayant des faibles liens en amont et en aval avec le reste de l'économie locale en l'occurrence les industries extractives, ainsi que dans les secteurs à faible

productivité comme l'agriculture traditionnelle. Dans ce contexte, l'édification de la Zone de Libre Echange Continentale (ZLEC) en 2017 ne produira pas les effets escomptés aussi bien en termes d'accroissement des échanges commerciaux entre pays africains, que des gains de performance qui devraient en résulter.

Au regard de ces tendances non-satisfaisantes et préoccupantes, la CEA en liaison avec la Commission de l'Union Africaine (CUA) préconisent aux Etats africains notamment à travers les cinq (5) dernières éditions du Rapport Economique sur l'Afrique (ERA)² depuis 2013, d'intensifier leurs efforts de transformation structurelle des économies et d'accroissement des performances productives par l'accélération de l'industrialisation. Dans une optique de mise en œuvre de ces recommandations, le Comité Intergouvernemental d'Experts (CIE) de la CEA pour l'Afrique Centrale a concentré ses délibérations depuis 2010 sur les thèmes ci-après relatifs à l'industrialisation, à la diversification économique et à la transformation structurelle : (i) la mobilisation des ressources internes et la diversification économique en 2010 ; (ii) les enjeux et défis de l'industrialisation en 2011 ; (iii) les défis énergétiques en Afrique Centrale en 2012 ; (iv) les enjeux et défis de l'économie verte en Afrique Centrale en 2013 ; (v) l'industrialisation et la mise à niveau des entreprises pour la transition vers l'économie verte en Afrique Centrale en 2014 ; (vi) le développement de l'industrie forestière pour la transformation structurelle des économies de l'Afrique Centrale en 2015 et (vii) la valorisation du potentiel agricole de l'Afrique Centrale pour la sécurité alimentaire et la transformation structurelle de la sous-région en 2016.

La chute continue des cours internationaux des matières premières depuis 2014, notamment le

1 Taux de croissance et niveau de commerce spécifiés dans les termes de référence de la présente étude, page 2

2 L'édition 2013 « Tirer le plus grand profit des produits de base africains : l'industrialisation au service de la croissance, de l'emploi et de la transformation économique », 2014 « la politique industrielle dynamique en Afrique », 2015 « l'industrialisation par le commerce », 2016 « vers une industrialisation verte en Afrique » et 2017 « l'industrialisation et l'urbanisation au service de la transformation de l'Afrique ».

Tableau 1 : Taux de croissance du PIB réel des Etats de l'Afrique Centrale, 2012-2021

Pays	Performance de croissance du PIB réel (en %)					Projections de la croissance du PIB réel (%)				
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Angola	5,2	6,8	4,8	3,0	0,0	1,3	1,5	1,4	1,5	1,4
Burundi	4,4	5,9	4,5	-4,0	-1,0	0,0	0,1	0,4	0,5	0,5
Cameroun	4,6	5,6	5,9	5,8	4,4	3,7	4,3	4,9	5,0	5,3
Congo	3,8	3,3	6,8	2,6	-2,7	0,6	8,8	1,5	2,9	2,4
Gabon	5,3	5,5	4,4	3,9	2,3	1,0	2,7	4,1	4,6	4,7
Guinée Equatoriale	8,3	-4,1	-0,5	-7,4	-10,0	-5,0	-5,1	-4,2	-3,2	-1,9
RCA	4,1	-36,7	1,0	4,8	4,5	4,7	5,0	5,2	5,5	5,6
RDC	7,1	8,5	9,5	6,9	2,4	2,8	3,5	3,8	4,1	4,6
Rwanda	8,8	4,7	7,6	8,9	5,9	6,1	6,8	7,3	7,5	7,5
São Tomé & Príncipe	4,5	4,3	4,1	4,0	4,0	5,0	5,5	5,5	5,5	5,5
Tchad	8,8	5,8	6,9	1,8	-6,4	0,3	2,4	3,1	3,6	3,8

Source : FMI, Data Base World Economic Outlook, juillet 2017*

* FMI, Data Base World Economic Outlook, July 2017. Accessible en ligne à : <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/01/weodata/WEOApr2017all.xls>

pétrole, s'est traduite dans la plupart des Etats de l'Afrique Centrale par une crise caractérisée par le ralentissement du taux de croissance du PIB réel voire la récession pour certains, une détérioration conséquente des finances publiques, une dégradation des comptes extérieurs et une érosion des réserves de change. La croissance du PIB réel a baissé en Zone CEMAC en moyenne de 1,6 % en 2015 à 0,2 % en 2016 et s'est repliée dans tous les autres pays de l'Afrique Centrale. Le déficit global des finances publiques s'est approfondi dans la majorité des pays de la CEMAC de -1,8 à -4,2 % du PIB en moyenne et s'est maintenu dans les autres pays de la CEEAC. L'accroissement des niveaux d'endettement pose un problème pour le développement à long terme. Le solde des comptes courants reste en déficit dans l'ensemble des pays d'Afrique Centrale. Au regard des tendances actuelles, le tableau 1 ci-après donne les projections de taux de croissance du

PIB réel des Etats de l'Afrique Centrale à l'horizon 2021 telles que publiées par le FMI en juillet 2017.

La chute des cours internationaux des matières premières et leur impact sur les économies de l'Afrique Centrale, remettent au goût du jour et sur la table des pouvoirs publics la question centrale de la vulnérabilité des Etats et la dépendance aux exportations dominées par les produits primaires dont les termes de l'échange ont tendance à être défavorables à long terme. De plus, comme le retrace le tableau 2 ci-après, le commerce international des produits primaires ne représente que 12-15% des exportations mondiales alors que les produits manufacturés dominent avec 84-86%.

Après le boom des prix des matières premières, c'est la crise avec ses effets néfastes. Ce cycle des booms et des crises des produits primaires

Tableau 2 : Exportations mondiales par catégorie de produit, 2005-2013

Catégorie	Exports (milliards de \$ courant et en % du total)								
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Manufacturés (M\$)	8 130	9 367	10 772	12 050	9 421	11 409	13 422	13 363	13 860
Manufacturés (%)	86,7	85,8	86,3	83,4	85,8	84,3	83,1	83,4	83,1
Primaires (M\$)	1 146	1 411	1 543	2 197	1 422	1 939	2 511	2 442	2 620
Primaires (%)	12,2	12,9	12,4	15,2	12,9	14,3	15,5	15,2	15,7
Autres	102	137	163	193	141	185	224	214	196
Commerce total	9 378	10 915	12 478	14 440	10 984	13 533	16 157	16 018	16 682

Source : ONUDI, Industrial Development Report 2016, page 14.

est pourtant bien connu. Devrons-nous attendre un nouveau boom des prix des matières premières pour espérer relancer la machine du progrès économique et social ? Bien que l'on note à cet égard une prise de conscience et des initiatives de la plupart des décideurs politiques de l'Afrique Centrale sur l'émergence économique et l'impératif ou l'urgence de l'industrialisation et de la diversification économique, il reste constant que des changements significatifs et les mutations substantielles ne sont pas encore observables et distinctives sur le terrain. Néanmoins, une impulsion a récemment été donnée en décembre 2016 par les Chefs d'Etat de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) dans le contexte de la crise résultant de la chute des cours du pétrole depuis 2014 et des menaces sécuritaires. Ils ont notamment « prescrit l'intensification des mesures et des actions en faveur de la diversification de leurs économies pour les rendre moins vulnérables aux chocs exogènes et plus compétitives face à la libéralisation des échanges commerciaux dans un monde de plus en plus ouvert ». ³

Tirant avantage des travaux réalisés ces dernières années par la CEA et prenant en compte l'impulsion donnée récemment par les Chefs d'Etat de la CEMAC, la réalisation d'une étude de fond supplémentaire sur les questions d'industrialisation a été inscrite comme une activité majeure pour les délibérations de la session 2017 du CIE de la CEA pour l'Afrique Centrale.

Cette étude, objet du présent rapport a pour thème : « Made in Central Africa : du cercle vicieux au cercle vertueux ». L'objectif de l'étude est de permettre au CIE de la sous-région d'examiner les conditions et modalités pratiques d'une impulsion et d'une accélération progressive de la production industrielle compétitive en Afrique Centrale. L'idée est de formuler un ensemble de mesures concrètes susceptibles d'être mises en œuvre pour briser le cercle vicieux d'une croissance non-inclusive alimentée en l'occurrence par une faible

industrialisation en Afrique Centrale. Il s'agit en conséquence de faire progressivement de l'industrie manufacturière compétitive, le principal levier d'une croissance forte, durable et inclusive ou créatrice d'emplois décents, permettant le développement du commerce intra-régional et une meilleure insertion des pays dans les chaînes de valeur mondiales. Les conditions et modalités pratiques à réaliser pour une transition rapide vers un cercle vertueux de croissance inclusive et durable en Afrique Centrale constituent donc la finalité de la présente étude. Dans cette optique, l'étude nous permet de disposer d'un rapport utile à la prise de décisions des autorités et acteurs clés de l'Afrique Centrale au niveau national et régional, en vue de favoriser et stimuler l'adoption d'un modèle de croissance économique tiré par l'industrialisation accélérée des pays.

Pour la présente étude, en cohérence avec le thème consacré spécifiquement au Made in Central Africa (Fabriqué en Afrique Centrale), le périmètre technique retenu concernant l'industrialisation de l'Afrique Centrale est bien celui de l'industrie manufacturière. Ce périmètre stratégique est fondé sur le rôle moteur que joue l'industrie manufacturière par rapport aux autres secteurs. Dans son rapport spécialisé publié en 2016⁴, la CEA recommande le secteur manufacturier en tant que moteur du développement économique pour quatre (4) principales raisons : (i) grâce au fait qu'il se prête beaucoup plus facilement au traitement mécanique et chimique qu'à d'autres types d'activités économiques, le secteur manufacturier connaît une croissance de productivité plus rapide que l'agriculture ou les services; (ii) les actes du secteur manufacturier en tant que « centre d'apprentissage » de l'économie au sens où il joue le rôle de premier plan dans la diffusion du progrès technologique ; (iii) tel que postule la thèse Prebisch-Singer, les termes de l'échange pour les produits primaires se détérioreront au fil du temps, faisant que la perspective du développement économique fondée sur les produits primaires s'affaiblisse à

3 Extrait (point 19, page 4 et 5) du Communiqué final du Sommet Extraordinaire des Chefs d'Etat d'Afrique Centrale sur la situation économique et monétaire dans la Zone CEMAC, Yaoundé, 23 décembre 2016.

4 Nations Unies (CEA), (2016) Politique Industrielle Transformatrice pour l'Afrique, page 33 et 34.

long terme et (iv) la diversification vers le secteur manufacturier plus dynamique permettra de réduire les risques macroéconomiques associés à la dépendance aux produits de base. De plus, Lavopa et Szirmai confirment⁵ cette prééminence du secteur manufacturier en indiquant que la revue de la littérature économique tend à considérer la manufacture comme un secteur ayant les plus forts liens avec les autres secteurs et les multiplicateurs d'emplois les plus élevés d'une économie.

Le périmètre géographique de l'Afrique Centrale correspond à la Communauté Économique des États de l'Afrique Centrale (CEEAC) qui compte actuellement onze (11) États membres : Angola, Burundi, Cameroun, Congo, Gabon, Guinée Équatoriale, République Centrafricaine, République Démocratique du Congo, Rwanda, São Tomé & Príncipe et Tchad. Toutes les parties prenantes du secteur public, du secteur privé et de la société civile ainsi que les partenaires techniques et financiers internationaux sont concernés tant au niveau régional que national.

La méthodologie de la présente étude consiste en la mise en œuvre d'une approche de planification stratégique de l'industrialisation de l'Afrique Centrale (analyse SWOT, définition des objectifs de développement / plan d'actions / ressources nécessaires) couplée à une démarche pragmatique de résolution des problèmes qui se caractérise par l'analyse des causes profondes, la formulation des solutions réalistes, l'évaluation de l'impact potentiel desdites solutions et la confirmation des solutions retenues.

Il en découle le contenu du présent rapport qui s'articule en trois (3) chapitres.

Le chapitre 1 est consacré au diagnostic de la production industrielle en Afrique Centrale. Il aborde successivement la situation récente

et actuelle de la production industrielle, les performances de productivité et le modèle de croissance économique observé, les initiatives et les plans d'industrialisation, les handicaps ainsi que les menaces pour l'industrialisation, enfin les atouts et les opportunités d'industrialisation.

Le chapitre 2 aborde quelques expériences utiles pour l'industrialisation de l'Afrique Centrale. Ce chapitre met en avant l'expérience des autres régions et pays en matière d'institutions de politiques industrielles (IPI), de stratégies régionales d'industrialisation, de plans directeurs d'industrialisation (PDI), de zones économiques spéciales (ZES) y compris les parcs industriels (PI), d'unités de préparation et d'exécution des projets et enfin de facilités de préparation des projets.

Le chapitre 3 esquisse le cadrage du plan d'actions prioritaire pour l'industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale. Ce cadrage comporte sept (7) variables à combiner en fonction des circonstances spécifiques de la sous-région et de chaque pays : (i) les orientations stratégiques pour une industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale ; (ii) le leadership affirmé et l'organisation institutionnelle de la politique industrielle transformatrice ; (iii) la primauté de la politique d'industrialisation dans les plans et les politiques de développement tant nationaux que régionaux ; (iv) l'investissement massif en infrastructures industrielles et capital humain pour le développement technologique rapide ; (v) le relèvement des capacités nationales et régionales d'absorption des projets industriels et infrastructurels ; (vi) les institutions requises pour le financement de l'industrialisation et (vii) le soutien aux PME, aux champions nationaux et aux IDE (investissements directs étrangers) en vue d'une insertion réussie dans les chaînes de valeurs tant régionales que mondiales.

5 Alejandro Lavopa and Adam Szirmai (2012), "Industrialization, employment and poverty", International Finance Corporation (World Bank Group), United Nations University, Maastricht Economic and social Research Institute on Innovation and Technology, UNU-MERIT, page 5 : "The literature reviewed tends to regard manufacturing as the sector with the strongest linkages and the largest employment multipliers of the economy. The evidence suggests that one job created in manufacturing will create a larger number of jobs in other sectors than one job created in any other part of the economy."

CHAPITRE 1 : DIAGNOSTIC DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE DE L'AFRIQUE CENTRALE

Le diagnostic de la production industrielle de l'Afrique Centrale, faisant référence à la CEEAC, se résume en cinq (5) points : (i) la situation récente de la production industrielle; (ii) les performances de productivité et le modèle de croissance économique observé; (iii) les initiatives et plans d'industrialisation; (iv) les handicaps et les menaces pour son industrialisation ; et (v) les atouts et les opportunités pour son industrialisation.

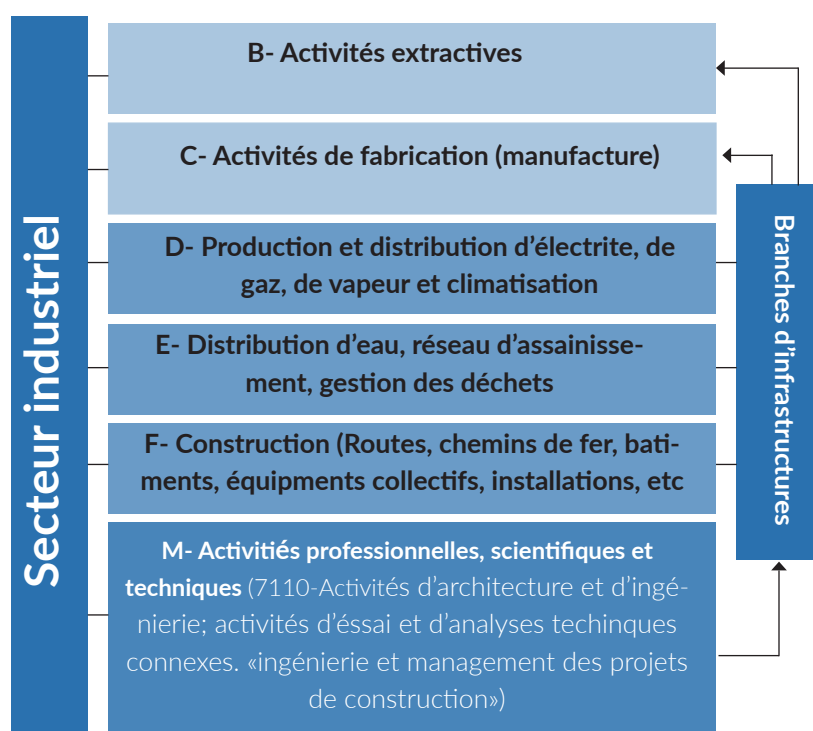
1.1 Situation récente de la production industrielle de l'Afrique Centrale

Au sens large, le secteur industriel ou le secteur secondaire comprend les activités extractives, les activités manufacturières ou de fabrication,

les activités de production et de distribution d'électricité, de gaz, de vapeur, de climatisation et d'eaux, enfin les activités de construction. La figure 1 ci-après donne la structure du secteur industriel conformément à CITI⁶. Il est à noter que trois (3) branches industrielles constituent des secteurs d'infrastructures. Le secteur manufacturier a un lien structurel et fonctionnel direct avec les infrastructures dans la mesure où, tout projet industriel est d'abord un projet de construction. Pour qu'une usine soit mise en service et démarre ses activités de fabrication, elle doit d'abord être construite en termes d'infrastructures, de superstructures et d'équipements.

La présente étude porte sur l'industrie manufacturière ou le secteur manufacturier. Il

Figure 1 : Secteur industriel et infrastructures



6 Nations Unies, (2009) classification internationale type, par industrie, de toutes les branches d'activité économique (CITI), Révision 4.

Tableau 3 : Quelques indicateurs de performance industrielle de l'Afrique Centrale

Pays	VAM par habitant (en \$ de 2005)				Part de la VAM dans le PIB (en %)		Croissance du PIB réel (%)	
	1990	2008	2010	2013	2008	2013	2008	2013
Angola	26		62				13,8	6,8
Burundi	16	16	7	13	10	8	4,4	5,9
Cameroun	126	151	179	154	16	16	2,9	5,6
Congo	62	19	67	97	5	5	5,6	3,3
Gabon	163	256	201	275	4	4	1,7	5,6
Guinée Equatoriale							17,8	-4,1
RCA	21	26	15	16	7	6	2,1	-36,7
RDC	16		1				6,2	8,5
Rwanda	56	21	21	22	7	6	11,2	4,7
São Tomé & Príncipe	34		61				8,1	4,0
Tchad	22		15				3,1	5,7
Malaisie		1 617		1 717	26	25	4,8	4,7
Thaïlande		1 080		1 168	36	34	1,8	2,7

Source : ONUDI, Industrial Development Report 2016 ; UNECA, Politique industrielle transformatrice pour l'Afrique, avril 2016. FMI, World Economic Outlook, Data base, Avril 2017

est mondialement reconnu que celle-ci joue un rôle prépondérant (innovations technologiques, effets d'entraînement, effets de synergie) dans la dynamique de transformation structurelle d'une économie. Cette transformation structurelle se matérialise par les mutations de la nature, la catégorie et l'intensité technologiques (faible, moyenne et haute) qui sont reflétées sur les biens manufacturés produits et les services élaborés qui y sont liés. En plus du rapport spécialisé précité de la CEA⁷, la préséance de la manufacture est également mise en exergue par le rapport spécial 2011 de l'ONUDI et la CNUCED⁸.

Ainsi, les indicateurs de compétitivité industrielle généralement admis se focalisent sur le secteur manufacturier. La valeur ajoutée manufacturière (VAM) mesure la contribution de l'ensemble du secteur manufacturier au PIB. La VAM est ainsi une métrique essentielle pour l'évaluation de performance industrielle. Le tableau 3 ci-après donne les indicateurs de performance récente en matière de compétitivité industrielle de l'Afrique Centrale. La Malaisie et

la Thaïlande ont été choisies pour leurs bonnes performances de développement industriel.

Au regard des données disponibles portant sur la VAM par habitant et la part de la VAM dans le PIB, le secteur manufacturier de l'Afrique Centrale reste très faible et a même tendance à décliner (désindustrialisation). A l'exception du Gabon (275\$US/habitant) et du Cameroun (154\$US/habitant en 2013), tous les pays de la sous-région ont une VAM inférieure à 100\$US/habitant, en comparaison avec la Malaisie ou la Thaïlande qui ont respectivement une VAM en 2013 de 1 717\$US et 1 168\$US. La part de la VAM dans le PIB qui reste également très faible est en stagnation ou en déclin. En 2013, elle varie entre à 4% pour le Gabon et 16% pour le Cameroun, sachant que la part de la Thaïlande est de 34 % et celle de la Malaisie de 25%.

Les statistiques de performance industrielle ne sont pas disponibles (Rapport ONUDI 2016) pour l'Angola, la Guinée Equatoriale, la RDC, le São Tomé & Príncipe et le Tchad. Suivant les

7 Nations Unies (CEA), (2016) Politique Industrielle Transformatrice pour l'Afrique, pages 33-37.

8 Voir par exemple, Nations Unies (CNUCED et ONUDI), Le développement économique en Afrique, Rapport spécial 2011, « Promouvoir le développement industriel en Afrique dans le nouvel environnement mondial », page 10.

Tableau 4 : Evolution de la valeur ajoutée de l'industrie et du secteur manufacturier de l'Afrique Centrale en % du PIB de 1990 à 2015

Pays	1990		2000		2005		2010		2015	
	Industrie	Manufacture	Industrie	Manufacture	Industrie	Manufacture	Industrie	Manufacture	Industrie	Manufacture
Angola	40,7	5,0	62,0	3,7	56,5	3,9	52,7	4,6	42,6	5,4
Burundi	19,0	11,7	18,8	13,1	18,4	12,9	17,0	11,3	14,9	10,2
Cameroun	29,5	14,5	36,0	20,8	30,6	29,9	29,9	16,2	28,5	14,0
Congo	42,0	8,6	73,9	3,6	73,4	4,1	78,1	3,6	57,0	6,5
Gabon	51,4	6,4	60,4	4,4	63,4	4,8	60,3	4,9	52,8	6,9
Guinée Equatoriale	10,6	1,6	87,7	0,2	95,2	0,1	95,1	0,2	88,6	0,3
RCA	19,7	11,3	14,6	6,2	14,1	6,1	13,8	6,7	15,1	7,8
RDC	29,0	11,2	30,8	20,3	33,0	17,0	40,9	17,1	45,1	18,5
Rwanda	24,6	18,3	13,4	7,0	12,5	6,0	13,8	5,8	15,0	5,1
São Tomé & Príncipe										
Tchad										

Source : BAFD, OCDE, PNUD (2017), Perspectives économiques en Afrique (PEA)

profils pays 2016 de la CEA, le secteur manufacturier représente en 2015 environ 8% du PIB en Angola⁹, 0,3% en Guinée Equatoriale¹⁰ et 6% au Tchad¹¹.

Le tableau 4 ci-après donne des statistiques complémentaires de performance industrielle tirées de l'édition 2017 des Perspectives Economiques en Afrique (PEA)¹² qui confirment globalement les tendances. Contrairement à la faiblesse constatée de l'industrie manufacturière, l'on note en particulier que le secteur industriel dans son ensemble, représente une grande proportion de l'activité économique dans les pays pétroliers ou miniers de l'Afrique Centrale.

Par exemple en 2015, du fait de la prépondérance des industries extractives notamment du pétrole, le secteur industriel représente 42,6% du PIB en Angola avec seulement 5,4% pour la manufacture, 57% au Congo dont 6,5%, 52,8% au Gabon dont 6,9%, 88,6% en Guinée Equatoriale dont 0,3% et 45,1% en RDC dont 18,5% pour l'industrie manufacturière.

1.2 Performances de productivité et modèles de croissance économique observés en Afrique Centrale

Comme le spécifie la fonction de production de Cobb-Douglas $Y = AK^\alpha L^{(1-\alpha)}$, la production et donc la croissance économique d'un pays sont fondamentalement déterminées par la croissance de la productivité de l'économie. Dans cette fonction de production, Y représente la production, le terme A représente la productivité totale des facteurs (PTF) alors que K représente le capital et L le travail.

L'idée fondamentale qui sous-tend la PTF découle de la comptabilité de la production qui permet de comprendre que, si l'on soustrait la contribution des facteurs capital et travail au processus productif, le résidu (A) est déterminé par la qualité des technologies utilisées. La technologie utilisée détermine l'efficacité productive dans la combinaison des deux (2) autres facteurs de production qui sont le capital et le travail. La PTF est donc la mesure de la qualité et de l'efficacité de la technologie

9 Commission économique pour l'Afrique (ECA), Profils Pays 2016, Angola.

10 Commission économique pour l'Afrique (ECA), Profils Pays 2016, Guinée Equatoriale.

11 Commission économique pour l'Afrique (ECA), Profil Pays 2016, Tchad.

12 BAFD, OCDE, PNUD (2017), Perspectives économiques en Afrique (PEA) - « Entrepreneuriat et industrialisation », page 191.

Tableau 5 : Sources de la croissance économique en Afrique Centrale, 1960 – 2000* et 1975-2008**

Pays/Région	Période de 1960 - 2000				Période de 1975 - 2008			
	Taux de croissance PIB réel (%)	Contribution de (%) :			Taux de croissance PIB réel (%)	Contribution de (%) :		
		Capital physique	Capital humain	Productivité totale des facteurs (PTF)		Capital physique	Capital humain	Productivité totale des facteurs (PTF)
Angola	2,3	2,1	1,6	-1,4				
Burundi	2,7	1,7	1,2	-0,2	3,1	3,1	1,3	-1,3
Cameroun	3,8	1,9	1,3	0,6	3,6	2,4	1,0	0,2
Congo	4,0	2,1	1,6	0,3	3,7	3,5	1,1	-0,9
Gabon	2,7	1,9	1,1	-0,2	2,3	2,5	0,8	-1,0
Guinée Equatoriale	11,6	5,0	2,0	4,6				
RCA	2,2	0,9	1,0	0,3	1,2	-0,4	1,0	0,2
RDC	0,2	1,1	1,6	-2,4	-0,4	0,2	1,1	-1,7
Rwanda	2,5	1,1	1,8	-0,4	4,9	3,8	1,2	-0,1
São Tomé & Príncipe	0,4	2,0	1,5	-3,0				
Tchad	4,1	2,0	1,5	0,6				
Afrique subsaharienne	3,2	1,8	1,5	0,0	3,0	2,2	1,1	0,0

Source : (i) FMI Working Paper N° WP/04/176, September 2004 ; (ii) International Journal of Economics and Finance; Vol. 5, No. 10; 2013.

* Amor Tahari, Dhaneshwar Ghura, Bernardin Akitoby, and Emmanuel Brou Aka, «Sources of Growth in Sub-Saharan Africa», International Monetary Fund, Working Paper N° WP/04/176, September 2004. En ligne à : <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2004/wp04176.pdf>

**Girma Zelleke, Abdulwahab Sraihien and Keshav Gupta, «Sources of Economic Growth in 31 Sub-Sahara African Countries for the Period 1975–2008: A Growth Accounting Approach», International Journal of Economics and Finance; Vol. 5, No. 10; 2013. En ligne à : <http://ccsenet.org/journal/index.php/ijef/article/download/30652/18068>

utilisée. Cet indicateur rend compte au plan national du niveau de développement technologique d'une économie. L'analyse des aspects technologiques est faite au point 1.4.1.e (faible capacité d'absorption et d'accumulation technologique).

Le tableau 5 ci-après donne les indicateurs de productivité de l'Afrique Centrale de 1960 à 2008 en référence à deux études sur les sources de croissance économique en Afrique subsaharienne.

La revue des indicateurs de productivité des pays de l'Afrique Centrale que retrace le tableau 5 ci-dessus indique que contrairement à la tendance généralement observée dans le monde où la PTF (technologie) contribue à la croissance économique pour 30-40% en moyenne¹³, dans les pays de l'Afrique Centrale



Il apparaît donc que le facteur majeur qui alimente directement et entretient le cercle vicieux d'une croissance faible est l'insuffisance structurelle du facteur technologique (PTF).

cette variable contribue soit négativement soit apparaît comme neutre ou marginale. Le modèle de croissance en Afrique Centrale est donc déterminé essentiellement par les facteurs, capital et travail. L'on note ainsi un déficit technologique ou d'efficacité productive constitutive d'un handicap structurel pour la croissance économique des pays de la région. Il apparaît donc que le facteur majeur qui alimente directement et entretient le cercle vi-

13 Barry Bosworth and Susan M. Collins (2003), «The Empirics of Growth: An Update », Brookings Papers on Economic Activity, 2:2003, page 10 (122). En ligne à : https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2003/06/2003b_bpea_bosworth.pdf.

cieux d'une croissance faible est l'insuffisance structurelle du facteur technologique (PTF). Cette insuffisance structurelle de la PTF réduit ainsi à la fois le rythme et le niveau de la croissance économique. Ce déficit technologique dans les modèles de croissance économique est en phase avec la tendance observée de désindustrialisation ou de faiblesse structurelle de l'industrie manufacturière. Ces performances de productivité suggèrent donc que la technologie et la politique technologique qui sont des maillons indispensables de la politique d'industrialisation rapide sont quasi-absentes ou alors inefficaces.

Les études empiriques démontrent que ce sont les différences de croissance de la productivité totale des facteurs (différence de développement technologique) qui justifient



C'est donc le progrès technologique permettant la croissance de la productivité qui conditionne le progrès économique et la prospérité des nations modernes.

prioritairement les différences de croissance économique entre les pays dans le monde. A ce sujet, l'étude de Easterly et Levine (2001)¹⁴ en constitue une illustration intéressante pour l'Afrique Centrale : « Les écarts de croissance de la PTF représentent la majeure partie des différences de croissance entre pays. Par exemple, Klenow et Rodriguez-Clare (1997) estiment que les différences dans la croissance de la PTF représentent environ 90% de la variation des taux de croissance de la production par travailleur dans un échantillon de 98 pays au cours de la période 1960-1995 après prise en compte de l'accumulation du capital humain. De même, en utilisant la série de stock de capital nouvellement construit à partir des données d'investissement désagrégées des tables Penn-World et des estimations du taux

de croissance du capital humain de Benhalib et Spiegel (1994), nous constatons également que les différences dans la croissance de la PTF représentent environ 90% des différences croisées entre les pays dans la croissance du PIB réel par habitant au cours de la période 1960-1992. » (P. 12).

C'est donc le progrès technologique permettant la croissance de la productivité qui conditionne le progrès économique et la prospérité des nations modernes. L'exigence et l'urgence de recentrage des modèles de croissance économique en Afrique Centrale sur la technologie ou la croissance de la productivité totale des facteurs nous semblent vitales pour passer à un modèle de croissance économique plus équilibré et centré sur l'industrie manufacturière. En réalité, compte tenu de cette inadéquation structurelle des modèles de croissance en vigueur, les pays d'Afrique Centrale sont les plus éloignés de la frontière technologique mondiale. Au regard de l'identification de cette source de déséquilibre structurel des modèles de croissance économique en Afrique Centrale, les autorités politiques et économiques devraient prendre des mesures conséquentes et rendre prioritaire le rattrapage technologique dans le cadre des nouvelles stratégies d'industrialisation accélérée de la sous-région. Dans ce cadre, la construction et le développement de la capacité d'absorption et d'accumulation technologique de chaque pays constituent la colonne vertébrale du développement industriel.

1.3 Initiatives et plans d'industrialisation en Afrique Centrale

En dépit des décalages de timing suivant les pays, l'on s'accorde avec l'ONUDI et la CNUCED que le développement industriel de l'Afrique en général et de l'Afrique Centrale en particulier, est passé par trois grandes phases ou étapes depuis l'indépendance. « La première, qui débute dans les années 1960 et

14 William Easterly and Ross Levine, "It's Not Factor Accumulation: Stylized Facts and Growth Models", World Bank Economic Review 15 (2), March 2001. En ligne à : https://williameasterly.files.wordpress.com/2010/08/33_easterly_levine_itsnotfactoraccumulation_prp.pdf

s'achève à la fin des années 1970, est celle de l'industrialisation par le remplacement des importations. La deuxième, qui est celle des programmes d'ajustement structurel (PAS), commence au début des années 1980 et s'achève à la fin des années 1990. La troisième phase, qui est celle des documents de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP), débute en 2000¹⁵.

La quatrième phase qui débute en 2011, devrait être celle des politiques industrielles intelligentes et transformatrices portées par des Etats stratèges ou développementalistes.

1.3.1 Première phase : L'industrialisation par import-substitution (IIS).

Le modèle de politique d'industrialisation par le remplacement des importations a été appliqué en Afrique en général et en Afrique Centrale en particulier, des indépendances à la fin des années 50 et début des années 60 jusqu'à la fin des années 70 et début des années 80. Soit environ vingt (20) ans. En couplage à l'héritage du système productif colonial basé essentiellement sur l'exportation des produits agricoles et miniers primaires, le modèle d'IIS était fondé sur un État dirigiste et développeur utilisant la planification légale ou rigide (un plan de développement approuvé par le parlement sous la forme d'une loi) pour la sélection et la réalisation des investissements industriels (entreprises publiques et d'économie mixte). Lesdits investissements devaient permettre de produire localement les biens de grande consommation qui étaient déjà importés, avec une perspective de pouvoir monter en gamme et en stade de production vers les produits intermédiaires et des biens d'équipement. Les importations et le marché intérieur étant les cibles de référence, les instruments et mesures de politique industrielle se traduisaient par le protectionnisme commercial (obstacles tarifaires et non tarifaires), la négligence implicite des exportations des produits manufacturés et l'octroi de diverses incitations et autres avantages en termes d'imposition, de financements

directs et de taux d'intérêt bonifiés aux entreprises locales.

Les exportations des produits manufacturés ayant été négligées implicitement, la non-viabilité du modèle d'industrialisation par import-substitution en Afrique s'est traduite vers la fin des années 70 par le manque prononcé de devises et en conséquence de graves problèmes de balance des paiements.

1.3.2 Deuxième phase : L'industrialisation par les programmes d'ajustement structurel (PAS)

La phase de l'industrialisation par les PAS promus par le Fonds Monétaire International (FMI) et la Banque Mondiale, couvre la période du début des années 80 à la fin des années 90 (20 ans). En contre-proposition au « Plan d'Action de Lagos pour le développement économique de l'Afrique 1980-2000 » adopté en avril 1980 par l'OUA (Organisation de l'Unité Africaine) dans le cadre de la mise en œuvre de la Déclaration de Monrovia de juillet 1979, la Banque Mondiale avait publié en 1981, le rapport Berg intitulé « Développement accéléré en Afrique subsaharienne : un programme d'action » recommandant ainsi les PAS comme modèle de référence. Ce rapport avait été présenté en septembre 1980, à l'assemblée annuelle conjointe des institutions de Bretton Woods à la suite de l'approbation par le G7 lors de son sommet de Venise (Italie) du 22 au 23 juin 1980 du Prêt d'Ajustement Structurel de la Banque Mondiale, comme une innovation financière importante. Contrairement aux dirigeants africains qui restaient convaincus de la nécessité d'une industrialisation volontariste par les États, les institutions de Bretton Woods étaient contre l'importance accordée à l'industrie, au protectionnisme commercial et à l'intervention des Etats. Elles ont plutôt privilégié l'ouverture, le marché et l'agriculture. En termes d'objectifs de développement, les PAS visaient essentiellement le renforcement de la stabilité macroéconomique à travers notam-

15 Nations Unies (CNUCED et ONUDI), Le développement économique en Afrique, Rapport spécial 2011, « Promouvoir le développement industriel en Afrique dans le nouvel environnement mondial », page 14 et Commission Economique pour l'Afrique & Union Africaine, Rapport économique sur l'Afrique 2013 – « Tirer le plus grand profit des produits de base africains : l'industrialisation au service de la croissance, de l'emploi et de la transformation économique », pages 80-81.

ment la rationalisation des dépenses de l'Etat, sans accent particulier sur les conséquences en termes de développement social ou économique. Au regard des graves difficultés de balance des paiements, de nombreux pays africains se sont retrouvés contraints d'appliquer les PAS. Les PAS se sont traduits notamment par le démantèlement des instruments et mesures de l'IIS, la libéralisation des économies, la fermeture et la privatisation des entreprises, l'affaiblissement et la réduction du rôle des Etats, la mise du marché au centre des systèmes économiques nationaux avec une marginalisation des secteurs sociaux.

La non-viabilité du modèle des PAS s'est traduite par une faible transformation structurelle des économies et de la diversification des exportations en l'absence de véritables politiques d'industrialisation. En conséquence, vers la fin des années 90, les problèmes de surendettement des États sont devenus récurrents et insupportables. Plusieurs pays ont souffert d'un accroissement significatif des déficits commerciaux et des balances courantes du fait de la hausse des importations et du repli des exportations qui n'ont pas suivi le mouvement de libéralisation. Le système productif centré sur l'exportation des produits agricoles et d'extraction minière est resté prédominant avec un secteur manufacturé généralement limité.

1.3.3 Troisième phase : L'industrialisation par les documents de stratégies de réduction de la pauvreté (DSRP).

L'approche des politiques publiques y compris la politique industrielle par les DSRP commence en 2000 et se poursuit encore aujourd'hui dans les pays de l'Afrique Centrale. L'initiative des pays pauvres très endettés (PPTE) a été initialement lancée en 1996 et a été renforcée en 1999. Dans ce cadre et sous l'impulsion des pays du G7, le FMI et la Banque Mondiale ont imposé dès le début de l'année 2000, l'approche des documents de stratégie de réduction de la pauvreté comme cadre obligatoire pour bénéficier de l'initiative. A la fin de février 2017, trente-trois (33) pays africains étaient engagés dans le processus de l'initiative PPTE (30 pays ayant dépassé le point d'achèvement et 3 pays proches du point de décision). Par-

mi les 30 pays africains ayant dépassé le point d'achèvement de l'initiative PPTE, l'Afrique Centrale compte huit (8) pays : Burundi, Cameroun, Congo, République Centrafricaine, République Démocratique du Congo, Rwanda, São Tomé & Príncipe et Tchad.

Depuis 2000, l'approche DSRP est devenue le modèle de référence d'élaboration et de mise en œuvre des politiques publiques dans un grand nombre de pays africains en général et de l'Afrique Centrale en particulier. Cette approche est obligatoire pour bénéficier de l'initiative PPTE et des financements des institutions de Bretton Woods. Ces plans ont pour objectif premier de réduire la pauvreté, avec peu d'ambition claire d'accroître les capacités productives des pays de manière significative à travers notamment l'industrialisation et la modernisation des services. Ainsi avec leur adoption, les secteurs sociaux ont reçu beaucoup plus d'attention comparativement à la période des PAS. Le même constat prévaut pour les secteurs de l'agriculture et le développement rural, mais l'on ne peut en dire autant du secteur manufacturier : la marginalisation et/ou le rôle peut essentiel de l'industrie manufacturière reste constant. Les systèmes productifs de la majorité des pays d'Afrique Centrale demeurent centrés essentiellement sur la production et l'exportation à l'état brut des produits primaires agricoles et ceux de l'extraction minière.

La plupart des plans de développement en vigueur dans les pays de l'Afrique Centrale sont élaborés suivant l'approche DSRP. Le tableau 6 ci-dessous donne les indications sur les Documents de Vision, les Plans de développement et les Programmes appuyés par le FMI des pays de l'Afrique Centrale.

A l'analyse des documents des visions, stratégies et politiques des Etats de l'Afrique Centrale, l'on note cinq (5) principaux points.

- i. Vision et plan national de développement. Tous les pays ont élaboré une vision à long terme et un plan national de développement à l'exception de la RCA en ce qui concerne la vision.

Tableau 6 : Documents de Vision, Plans de développement et Programmes des pays de l'Afrique Centrale appuyés par le FMI

Pays	Document de Vision	Document de planification	Programme appuyé par le FMI
Angola	Vision Angola 2025	National Development Plan (NDP 2013-2017). NDP 2018-2022 en cours de préparation.	Pas de programme
Burundi	Vision Burundi 2025	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP II) 2011-2015	Programme triennal 2012-2016 (<i>Facilité Elargie de Crédit</i>)
Cameroun	Cameroun Vision 2035	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) 2010-2020 ; Plan Directeur d'Industrialisation (2016)	Programme triennal 2017-2019 (<i>Facilité Elargie de Crédit</i>)
Congo	Congo-vision 2025	Plan national de développement (PND) 2012-16 (Nouveau PND en cours)	Programme triennal 2017-2019 (<i>Facilité Elargie de Crédit - en cours</i>).
Gabon	Plan Stratégique Gabon Emergent- Vision 2025	Plan Stratégique Gabon Emergent - <i>Orientations stratégiques 2011-2016 -</i> Stratégie Nationale d'Industrialisation	Programme triennal 2017-2019 (<i>Facilité Elargie de Crédit</i>)
Guinée Equatoriale	Vision Guinée Equatoriale 2020	Plan Stratégique 2020 ; Plan d'industrialisation à l'horizon 2020 (PEGI 2020)	Pas de programme
RCA		Plan National de Relèvement et de Consolidation de la Paix 2017-2021	Programme triennal 2016-2019 (<i>Facilité Elargie de Crédit</i>)
RDC	Vision de la RDC à l'horizon 2050	Plan National Stratégique de Développement (PNSD) 2017-2021	Pas de programme
Rwanda	Vision Rwanda 2020 (Vision 2050 en cours)	Economic Development and Poverty Reduction Strategies (EDPRS) 2013 - 2018 ; National Industrial Policy (2011); Made in Rwanda Policy (2016)	Programme ISPE (<i>Instrument de soutien à la politique économique</i>) 2013-2017 et Programme Accord de Confirmation 2016-2017
São Tomé & Príncipe	SAO TOME ET PRINCIPE 2025	National Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP-II) 2012-2016	Programme triennal 2015-2018 (<i>Facilité Elargie de Crédit</i>)
Tchad	Tchad, vision 2030 (en cours)	Plan National de Développement (PND) 2013-2015 (PND 2016-2020 en cours)	Programme triennal 2017-2019 (<i>Facilité Elargie de Crédit</i>)

Source : www.imf.org

- ii. Planification industrielle formelle. Seuls quatre (4) pays ont élaboré les documents de planification formelle de l'industrialisation, le Rwanda (National Industrial Policy) depuis avril 2011 en cohérence avec la vision 2020 et appliquée effectivement, le Cameroun (Plan Directeur d'Industrialisation) en décembre 2016 mais non encore effective, le Gabon et la Guinée Equatoriale.
- iii. Politique formelle du « Made in Rwanda ». Le Rwanda est l'unique pays de la région qui a une politique formelle du « Made in Rwanda ». Cette politique a été formulée en 2016, adoptée en mars 2017 et est appliquée effectivement.

- iv. Les programmes économiques financés par le FMI. Selon les informations du FMI consignées dans le tableau 5, huit (8) pays sur onze (11) sont sous programmes économiques financés par le FMI qui requiert d'avoir un DSRP en place.
- v. Absence du thème de l'industrialisation dans les programmes économiques. Dans le contenu des programmes économiques, le thème qui est le plus récurrent est la diversification économique par l'amélioration du climat des affaires et la réduction du déficit en infrastructures (énergie, eau, transports, TIC). Le thème d'industrialisation est très rare ou inexistant. La diversification met en avant une pluralité de secteurs susceptibles de contribuer à réduire la prépondérance des matières premières et surtout du pétrole dans la PIB.

1.3.4 Quatrième phase : L'industrialisation par les politiques industrielles intelligentes et transformatrices portées par des Etats stratèges ou développementistes

Cette phase nouvelle et souhaitable d'industrialisation de l'Afrique est requise par le nouvel environnement international qui est marqué par : (i) l'entrée en scène de la quatrième révolution industrielle caractérisée par une forte digitalisation avec en l'occurrence la prééminence des systèmes informatiques, de l'internet des objets et des réseaux ; (ii) les contraintes de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), de la multiplication des accords bilatéraux et régionaux de commerce et d'investissement ; (iii) l'expansion des chaînes de valeur mondiales et le déplacement du centre de gravité de l'économie mondiale de l'Occident à l'Orient ; et (iv) les exigences de mutations vers les systèmes énergétiques propres commandées par la vitesse du changement climatique. C'est dans ce contexte que la CEA et la CUA recommandent dans le Rapport Economique sur l'Afrique de 2011¹⁶, que

les pays africains notamment ceux de l'Afrique Centrale « adoptent une approche de l'État développementiste utilisant le marché comme instrument plutôt que comme mécanisme pour promouvoir l'investissement à long terme, une croissance rapide et soutenue ainsi que l'équité et le développement social. »

Comme l'indique ledit rapport, un Etat développementiste est un « État qui fait du développement économique la priorité première de la politique du gouvernement et est apte à concevoir des instruments efficaces favorisant la réalisation d'un tel objectif. Les instruments pour ce faire, seraient notamment la mise en place de nouvelles institutions formelles, l'établissement de réseaux formels et informels de collaboration entre les citoyens et les fonctionnaires et l'utilisation de nouvelles opportunités de commerce et de production rentable (Bagchi, 2000 : 398). » (Page 106). Cet Etat développementiste se caractérise par : (i) des dirigeants compétents, la définition de la vision et l'idéologie développementiste ; (ii) l'autonomie relative de l'État notamment pour l'élaboration et la mise en œuvre de sa politique ; (iii) une forte capacité institutionnelle de l'État, spécialement une bureaucratie forte et utilisable ; (iv) une planification efficace du développement national ; (v) une coordination effective des activités économiques et des ressources ; (vi) un soutien fort à l'émergence d'une classe d'entrepreneurs ou de capitalistes nationaux ; (vii) une forte détermination à développer les capacités humaines ; et (viii) la paix, la stabilité politique, l'état de droit et la prévisibilité dans les affaires gouvernementales.

C'est dans cette optique d'Etat développementiste ou stratège du développement national que l'ONUDI et la CNUCED recommandent dès 2011¹⁷, des nouvelles politiques industrielles dans ce nouvel environnement. La CEA et la CUA insistent, dans le cadre de ce rôle rénové des Etats africains, sur la nécessité de formuler et de mettre en œuvre des politiques industrielles

16 Nations Unies (CEA) et Commission de l'Union Africaine (CUA), Rapport économique sur l'Afrique 2011, « Gérer le développement : Le rôle de l'État dans la transformation économique », accessible en ligne à : https://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/era2011_fre-fin.pdf

17 Nations Unies (CNUCED et ONUDI), Le développement économique en Afrique, Rapport spécial 2011, « Promouvoir le développement industriel en Afrique dans le nouvel environnement mondial ».

intelligentes pour la transformation et la diversification accélérées des économies, en vue d'une croissance forte, inclusive et durable.

1.4 Handicaps de l'Afrique Centrale et menaces pour l'industrialisation

Pour envisager la formulation des orientations et des mesures susceptibles d'accélérer l'industrialisation de l'Afrique Centrale, il est indispensable de bien identifier et comprendre aussi bien les handicaps ou faiblesses les plus critiques de la région en la matière, que les menaces ou facteurs défavorables pour l'industrialisation.

1.4.1 Handicaps ou faiblesses de l'Afrique Centrale en matière d'industrialisation

Au terme de l'analyse de la problématique d'industrialisation de l'Afrique Centrale sur la base des études et de la documentation disponibles, en tenant compte de l'analyse ci-dessus (1.1, 1.2 et 1.3), douze (12) handicaps ou points faibles apparaissent comme critiques et requièrent des mesures appropriées pour accélérer l'industrialisation de la région : (i) les limites du leadership politique et l'absence d'indépendance pour une politique industrielle transformatrice ; (ii) l'absence de planification industrielle efficiente ; (iii) la dilution de la politique industrielle dans les politiques publiques ; (iv) les contraintes de l'économie politique et les structures productives dominées par des opérateurs étrangers ; (v) la faible habilité à transformer la vision et les plans de développement en changements concrets et rapides sur le terrain ; (vi) le déficit d'infrastructures physiques (énergie, eau, transports, TIC) ; (vii) le déficit d'infrastructures industrielles et la faible capacité d'absorption et d'accumulation technologique (source d'une très faible PTF) ; (viii) le mauvais climat des affaires ; (ix) la faible capacité d'absorption des projets industriels et infrastructurels ; (x) la faible capacité

de financement local des industries et des infrastructures ; (xi) la confusion des approches d'industrialisation liée aux exportations ou aux importations ; et (xii) la supervision non-efficace des incitations et des performances des entreprises bénéficiaires.

A. Limites du leadership politique et absence d'indépendance pour une politique industrielle transformatrice

La mise en léthargie ou en veilleuse de la politique industrielle active ou transformatrice observée dans la plupart des Etats de l'Afrique Centrale, semble traduire l'absence de conviction forte (théorique et pratique) du rôle important que l'industrie manufacturière peut jouer dans la dynamique de transformation structurelle et de croissance économique forte et inclusive.

Le leadership politique apparaît en effet assez passif en matière d'industrialisation, s'accommodant généralement des prescriptions et recommandations des institutions financières internationales notamment le FMI et la Banque Mondiale (PAS et DRSP) qui sont généralement hostiles¹⁸ ou peu favorables à l'usage actif de la politique industrielle par les Etats. La question d'indépendance et de leadership politique dans la prise des décisions en matière d'industrialisation se pose donc en référence aux rapports de forces constatés face aux acteurs externes qui offrent de l'assistance (technique et financière) et exercent généralement des pressions pour amener les dirigeants d'un pays à ne pas opter pour des politiques industrielles parce qu'inefficaces.

Le cas pratique d'indépendance et de leadership politique de l'Ethiopie en politique industrielle nous est rappelé à titre d'inspiration par Arkebe Oqubay¹⁹ « L'élaboration des politiques en Ethiopie a reflété l'indépendance des politiques, y compris la pression occasionnelle des IFI et de certains donateurs, généralement sous la forme de me-

18 Robert Wade (2010), "After the Crisis: Industrial Policy and the Developmental State in Low-Income Countries", page 22. En ligne à : <https://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2010/lic/pdf/WadeE.pdf> ou encore : <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1758-5899.2010.00036.x/full>.

19 Arkebe Oqubay (2015), "Made in Africa, Industrial Policy in Ethiopia", page 286: "Policymaking in Ethiopia has reflected policy independence, including occasional pressure from IFI and some donors, usually in the form of economic threats. For instance, the government has refused to yield to pressure to open up the finance sector to foreign

nances économiques. Par exemple, le gouvernement a refusé de céder aux pressions d'ouvrir le secteur financier aux banques étrangères, privatiser les services publics et les télécommunications, réformer la propriété foncière publique, geler les investissements publics et ne pas agrandir les universités. Les événements des services du dernier Premier ministre décrits au chapitre 2 montrent où est-ce que le gouvernement éthiopien est prêt à aller pour maintenir l'indépendance politique. L'Éthiopie a également entrepris de construire le Grand Barrage de Renaissance sur le Nil Bleu, en comptant entièrement sur les ressources mobilisées à l'intérieur du pays et malgré la menace et le retrait du soutien des forces extérieures. »

Il en est de même pour le cas de la Corée du Sud qui nous est révélé par Seung-hun Chun²⁰ : « L'étape suivante a été la création d'une industrie lourde. Le gouvernement voulait absolument bâtir des aciéries car l'acier est à la base de l'industrialisation. La communauté internationale, par la voix de la Bird [Banque internationale pour la reconstruction et le développement, une institution de la Banque Mondiale], a refusé de financer, estimant le marché coréen trop petit, et il a fallu recourir aux fonds venant des indemnités liées à la colonisation japonaise. De très grandes aciéries ont été créées dans le but d'exporter. Cela a ensuite été la même chose pour l'automobile et la construction navale. »

B. Absence de planification industrielle efficiente

A l'exception de quatre (4) pays en particulier le Rwanda (National Industrial Policy, 2011 ;

Made in Rwanda Policy, 2016), le Gabon (Stratégie Nationale d'Industrialisation, 2013), la Guinée Equatoriale (Plan d'industrialisation à l'horizon 2020-PEGI, 2014) et très récemment le Cameroun (Plan Directeur d'Industrialisation, 2016), les sept (7) autres pays de l'Afrique Centrale n'ont pas élaboré et mis en application une planification industrielle en cohérence avec le plan de développement national. C'est l'approche DSRP promue par le FMI et la Banque Mondiale qui prédomine dans la région comme le retrace le tableau 6 ci-dessus. En conséquence, l'action des Etats en faveur du développement de l'industrie manufacturière existe sous diverses formes, mais n'est pas souvent articulée pour impulser durablement la transformation structurelle des économies en vue d'une croissance économique inclusive.

L'absence de planification industrielle effective et opérationnelle est également constatée aussi bien au niveau de la CEEAC que de la CEMAC. Le document de vision stratégique de la CEEAC à l'horizon 2025²¹ ne comporte qu'un axe stratégique sur la diversification de l'économie, où il est simplement fait mention de « la définition d'une politique industrielle basée notamment sur la valorisation des produits de base ». Puis, un projet de « stratégie de développement du secteur industriel de l'Afrique Centrale » à l'horizon 2025 a été produit en juin 2013²². L'adoption de ce projet de stratégie d'industrialisation n'est pas encore effective.

De même, le document de planification stratégique de la CEMAC²³ ne définit pas un plan accordant un rôle primordial à l'industrie ma-

banks, to privatize utilities and telecom, to reform public land ownership, to freeze public investments, and not to expand universities. The events in the late prime minister's office described in Chapter 2 show the lengths to which the Ethiopian government is willing to go to maintain policy independence. Ethiopia has also embarked on building the Grand Renaissance Dam on the Blue Nile, depending entirely on domestically mobilized resources, and despite the threat and withdrawal of support by external forces."

20 Seung-hun Chun (2016), Interview accordée à Jeune Afrique n° 2913 du 6 au 12 novembre 2016 « La Corée est un modèle unique de croissance inclusive », page 110. En ligne à : <http://www.jeuneafrique.com/mag/371687/economie/seung-hun-chun-coree-modele-unique-de-croissance-inclusive/>

21 CEEAC (Secrétariat Général), Vision Stratégique de la CEEAC à l'horizon 2025.

22 CEEAC, (i) Stratégie de développement du secteur industriel de l'Afrique Centrale – Etat des lieux et diagnostic, juin 2013 ; (ii) Stratégie de développement du secteur industriel de l'Afrique Centrale – Choix stratégiques, juin 2013.

23 CEMAC 2025 : Vers une économie régionale intégrée et émergente, Programme Economique Régional 2009-2015, janvier 2009.

nufacturière dans le processus de transformation structurelle de la CEMAC et de promotion d'une croissance économique forte et inclusive. Le programme de réformes économiques et financières de la CEMAC soutenu par le FMI²⁴ met en avant les réformes structurelles pour améliorer le climat des affaires et promouvoir une économie régionale plus inclusive et diversifiée (des mesures prévoient notamment la mise en service de l'observatoire du climat des affaires, la promotion des partenariats public-privé (PPP) et la titrisation de la dette intérieure). Ces réformes devront être mises en œuvre de manière plus énergique que par le passé dans chacun des programmes nationaux.

C. Dilution de la politique industrielle dans les politiques publiques

Presque dans chacun des Etats de l'Afrique Centrale, la structure gouvernementale en place prévoit un département ministériel chargé de l'industrie. Mais, à l'exception du Rwanda, les politiques industrielles formulées et mises en œuvre traduisent un positionnement sectoriel étriqué sans une réelle dimension de primauté transversale et d'impératif interministériel sans équivoque. Les politiques industrielles se traduisent généralement par des actions noyées dans une multitude d'interventions éparses découlant de l'approche DRSP qui affiche une ambition limitée en matière de transformation structurelle des économies. Ce genre de politiques industrielles généralement observé dans la plupart des pays de l'Afrique Centrale, est dénué de tout objectif réalisable de transformation structurelle parce que dilué dans la prétention de vouloir résoudre simultanément une grande multitude de problèmes avec pourtant des ressources assez limitées. D'où l'existence dans chaque Etat de politiques industrielles sans impact dans l'accroissement sur la compétitivité industrielle comme attestée par la VAM (mesurée en pourcentage du PIB) qui stagne ou est en recul.

D. Contraintes de l'économie politique et structures productives dominées par des opérateurs étrangers

Les contraintes de l'économie politique peuvent limiter l'efficacité de l'action d'industrialisation des dirigeants des Etats de l'Afrique Centrale en l'occurrence sur deux principaux aspects. Du point de vue interne, plusieurs réformes sont susceptibles d'échouer ou d'avoir des maigres résultats du fait des blocages et manœuvres des groupes d'intérêts qui tirent avantage des positions de rentes acquises et qui s'opposent ainsi à tout changement allant dans la logique de la concurrence, de la quête de l'excellence et d'une plus grande productivité. Du point de vue externe, en particulier en ce qui concerne l'accélération d'une réelle intégration sous-régionale, ce sont également les groupes d'intérêts nationalistes présents dans divers Etats de l'Afrique Centrale qui agissent activement contre les décisions d'avancement de l'intégration notamment de la libre circulation des biens et des personnes. D'où les avancées très limitées ou à pas de tortue que l'on observe généralement en Afrique Centrale en matière d'intégration.

De plus, les groupes d'intérêts étrangers ne sont pas du reste. Les structures productives de la plupart des Etats de l'Afrique Centrale étant généralement dominées par les filiales des multinationales dont les centres de décision se trouvent à l'étranger, la coopération de ces acteurs économiques sur les mesures de contenu local peut être très laborieuse. Les politiques d'approvisionnement des filiales présentes localement sont généralement centralisées à l'étranger tout comme les structures de recherche et développement. Dans ce contexte, les politiques d'industrialisation peuvent être limitées ou contredites par les centres de décisions situés à l'étranger. D'où la nécessité de la prise en compte appropriée de ces contraintes et limitations dans la formulation et la mise œuvre des politiques industrielles transformatrices.

24 FMI, (2017) Rapport des services du FMI sur les politiques communes à l'appui des programmes de réforme des pays membres de la CEMAC, Rapport du FMI No. 17/176. En ligne à : <http://www.imf.org/~media/Files/Publications/CR/2017/french/cr17176f.ashx?la=fr>.

-
- E. Faible habilité à transformer la vision et les plans de développement en changements concrets et rapides sur le terrain

L'un des facteurs très défavorable et limitatif pour le succès des politiques industrielles transformatrices en Afrique Centrale, est la faible habilité ou capacité des pouvoirs publics à transformer les belles visions et les beaux plans de développement en changements concrets et palpables sur le terrain et mesurables par l'amélioration sensible des conditions de vie des populations. Il s'agit en fait d'un déficit important de capacité de mise en œuvre et d'exécution efficaces des politiques publiques.

Comme le confirment Mike Morris, Raphael Kaplinsky, et David Kaplan, ce déficit d'exécution des politiques concernent aussi bien les parties prenantes du secteur public que privé. Ils mettent particulièrement en exergue « l'échec omniprésent des acteurs du secteur privé et public à travailler ensemble dans l'élaboration d'une vision collective et des politiques mutuellement imbriquées et appliquées ». Ainsi, pour envisager le succès dans l'exécution effective des politiques industrielles transformatrices, il est constamment requis que le secteur public et le secteur privé s'associent, coopèrent véritablement et parcourent le chemin ensemble.

Le même problème des faibles capacités d'exécution ou de mise en œuvre des politiques publiques est mis en exergue avec insistance par le rapport « The Africa Competitiveness Report 2017 » qui précise que ; « Il faudrait mettre davantage l'accent sur la mise en œuvre des politiques, plutôt que sur la définition des politiques, pour contourner l'une des principales faiblesses des programmes de développement de l'Afrique. Le renforcement des institutions est donc une condition préalable nécessaire pour permettre une mise en œuvre rapide et incisive des politiques et déclencher l'action du secteur privé ».

- F. Déficit d'infrastructures physiques (énergie, eau, transports, TIC)

Le déficit ou le manque d'infrastructures physiques est un handicap important reconnu par la plupart des acteurs nationaux et internationaux dans la scène économique des pays africains en général, et des pays de l'Afrique Centrale en particulier. Le déficit d'infrastructures en quantité et en qualité reconnu dans les domaines de l'énergie (surtout l'électricité et l'eau qui sont des intrants critiques pour la production manufacturière), des transports (routes, chemins de fer, ports aéroports), les technologies de l'information et de la communication (télécommunications, internet, etc.) est une véritable limitation structurelle au développement industriel. Ce déficit d'infrastructure a un impact très négatif sur l'attractivité des pays aux investissements industriels. La disponibilité d'une énergie électrique suffisante, fiable et compétitive est souvent très critique pour l'industrie manufacturière.

Comme le montre la figure 1 (Secteur industriel et infrastructures) au point 1.1, ci-dessus, le secteur manufacturier a un lien structurel et fonctionnel direct avec les infrastructures. Tout projet industriel est d'abord un projet de construction comportant généralement trois aspects complémentaires : les infrastructures, les superstructures et les équipements.

- G. Déficit d'infrastructures industrielles et faible capacité d'absorption et d'accumulation technologique (source d'une très faible PTF)

L'infrastructure industrielle fait référence à l'ensemble des institutions, acteurs, processus et procédures associés mis à disposition par un Etat en vue de permettre d'acquérir, d'absorber, d'internaliser, de diffuser et de promouvoir les connaissances technologiques et les innovations au niveau national. Elle est décomposée en deux (2) aspects interdépendants : l'Infrastructure Technologique et l'Infrastructure Qualité. L'Infrastructure Technologique est notamment représentée par : le réseau des instituts publics et privés de recherche ; le réseau des universités, des écoles d'ingénieurs et de techniciens ; le réseau des organismes de la propriété intellectuelle et des organismes techniques sectoriels et d'infor-

mation technologique. L'infrastructure Qualité est en l'occurrence représentée par le réseau des organismes de normalisation, des organismes de métrologie et des organismes d'évaluation de la conformité (Laboratoires d'essais et d'étalonnage ; organismes de certification des systèmes de management -SMQ et SME; organismes de certification des personnes ; organismes de certification des produits, des services et des systèmes ; organismes d'inspection).

L'on note dans la plupart des Etats de l'Afrique Centrale une insuffisance structurelle en infrastructures industrielles aussi bien dans leur composante technologique que qualité. Dans la composante de l'infrastructure technologique, l'on note en l'occurrence une absence systématique des agences d'information technologique dont la fonction est de mettre à la disposition du secteur privé et des entreprises les informations (type de technologie, phase dans son cycle de vie, prix d'acquisition, etc.) utiles sur les technologies disponibles dans diverses régions du monde. Dans la composante infrastructure qualité, l'on note une faible participation des pays de l'Afrique Centrale aussi bien dans le système international de normalisation que le système continental d'harmonisation des normes. Ainsi, comme le retracent les tableaux 7 et 8 ci-après, six (6) pays sur onze (11) sont membres de l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) et cinq (5) pays sur onze (11) sont membres de l'Organisation Africaine de Normalisation (ARSO).

La conséquence du déficit d'infrastructures industrielles dans les Etats est précisément la faible capacité d'absorption et d'accumulation technologique qui est observable à travers le déficit technologique dans les systèmes productifs qui affichent une très faible PTF. C'est

l'une des sources du déséquilibre du modèle de croissance économique faible et non-inclusive qui prévaut en Afrique Centrale. C'est donc l'une des causes du cercle vicieux du Made in Central Africa.

La capacité d'absorption technologique représente l'aptitude des unités économiques comme les entreprises et les États à absorber (apprendre), internaliser ou s'approprier et utiliser de manière efficiente les connaissances technologiques qui leur sont potentiellement disponibles et accessibles localement et dans le monde. La capacité d'accumulation technologique a un sens plus large. Elle fait référence à l'aptitude des unités économiques non seulement à absorber, internaliser et utiliser les connaissances technologiques créées par les autres, mais aussi à créer elles-mêmes leurs propres connaissances technologiques, et à utiliser l'ensemble de ces connaissances de manière efficiente dans leurs activités productives. La capacité d'absorption est un sous-ensemble ou une composante de la capacité d'accumulation technologique d'une entreprise ou d'un pays.

En complément au déficit de l'infrastructure industrielle dont la fourniture en quantité et en qualité est garantie par l'Etat, les entreprises affichent également une défaillance ou des lacunes à mettre chacune une priorité à établir et développer leur capacité d'absorption et d'accumulation technologique (usines, laboratoires, équipements, scientifiques, ingénieurs, techniciens, professionnels, etc.) comme fondement microéconomique de leur performance industrielle et de compétitivité.

A cœur de ce déficit d'infrastructures industrielles et de cette faible capacité d'absorption et d'accumulation technologique, se trouve le

Tableau 7 : Pays de l'Afrique Centrale membres l'ISO

Comités Membres			Membres Correspondants		
N°	Pays	Organisme	N°	Pays	Organisme
1.	Cameroun	ANOR	1.	Angola	IANORQ
2.	Congo, la République Démocratique du	OCC	2.	Burundi	BBN
3.	Gabon	ANTT	3.	Rwanda	RBS

Tableau 8 : Pays de l'Afrique Centrale membres de l'ARSO

N°	Pays	Organisme
1.	Cameroun	ANOR
2.	Congo, la République Démocratique du	OCC
3.	Congo, la République du	ANTT
4.	Gabon	ANTT
5.	Rwanda	RBS

déterminant opérationnel principal qui fait aussi défaut : le capital humain. Les insuffisances du capital humain découlent de l'inadéquation des politiques de l'éducation et de la formation qui font partie de l'infrastructure industrielle dont la mise en œuvre incombe à l'Etat.

H. Mauvais climat des affaires industrielles

Le mauvais climat des affaires en Afrique Centrale peut être constaté par les résultats les plus récents du Doing Business 2016 et 2017 de la Banque Mondiale, qui couvre onze (11) aspects de la réglementation des affaires : la création d'entreprise, l'obtention d'un permis de construire, le raccordement à l'électricité, le transfert de propriété, l'obtention de prêts, la protection des investisseurs minoritaires, le paiement des taxes et impôts, le commerce transfrontalier, l'exécution des contrats, le règlement de l'insolvabilité et la réglementation du marché du travail. Le tableau 9 ci-après donne le classement des pays de l'Afrique Centrale en 2016 sur 189 pays et en 2017 sur

190 pays. A l'exception notable du Rwanda, premier pays africain dans le classement, tous les autres pays de la sous-région sont classés au bas de l'échelle, traduisant ainsi le mauvais climat des affaires qui prévaut.

I. Faible capacité d'absorption des projets industriels et infrastructurels

La capacité d'absorption des projets d'un pays fait référence à l'aptitude des unités économiques (l'État et les entreprises) à utiliser de manière efficiente (au taux de rendement optimal ou acceptable), les capitaux d'investissement qui leur sont disponibles et accessibles localement et dans le monde pour réaliser avec succès les projets d'investissement. Cette capacité d'absorption peut concerner aussi bien les projets industriels que les projets infrastructurels. Du point de vue pratique et opérationnel, la capacité d'absorption revient à l'aptitude de sélectionner, de préparer, d'exécuter et de clôturer avec succès des projets industriels et infrastructurels, afin d'accroître substantiel-

Tableau 9 : Classement sur la facilité de faire des affaires Doing Business 2016 et 2017

Pays	2016		2017	
	Score	Rang	Score	Rang
Angola	39.64	181	38,41	182
Burundi	48.82	152	47,37	157
Cameroun	44.11	172	45,27	166
Congo	41.88	176	40,58	177
Gabon	45.99	162	45,88	164
Guinée Equatoriale	40.03	180	39,83	178
RCA	36.26	185	36,25	185
RDC	38.14	184	37,57	184
Rwanda	68.12	62	69,81	56
São Tomé & Príncipe	45.50	166	46,75	162
Tchad	38.22	182	39,07	180

Source : <http://français.doingbusiness.org/>

lement les performances industrielles et d'atteindre leurs objectifs stratégiques de croissance économique forte et inclusive. Cette aptitude se constitue et se développe par l'acquisition et la maîtrise par les unités économiques (l'État et les entreprises) des technologies efficaces de management de projets, de programmes et de portefeuilles.

A l'analyse de la situation actuelle dans les États de l'Afrique Centrale et les organisations régionales, il ressort que la capacité d'absorption des projets industriels et infrastructurels est faible. Suivant les informations obtenues auprès des deux principales organisations professionnelles (IMPA-International Project Management Association et PMI-Project Management Institute), l'on constate un déficit en quantité et en qualité d'experts et professionnels certifiés en management de projets, programmes et portefeuilles. Ce déficit de capacité d'absorption se matérialise par de multiples insuffisances que l'on observe dans la conduite des projets et programmes en Afrique Centrale.

Ces insuffisances se traduisent in fine en de multiples échecs de projets encore appelés « Eléphants blancs ». De manière plus détaillée, la faible capacité d'absorption des projets industriels et infrastructurels se traduit en l'occurrence par : (i) des études et procédures interminables de sélection et d'initiation des projets ; (ii) une absence de codification et de valorisation de la fonction de Manager de Projet, Chef de Projet ou Directeur de Projet ; (iii) une conception peu rigoureuse du contenu des projets et une organisation inappropriée liée aux exigences des projets ; (iv) une planification peu crédible et non réaliste des projets avec en l'occurrence des échéanciers complaisants et des budgets souvent sous-évalués ; (v) une recherche, une mobilisation et un arrangement des financements des projets basés sur des procédures peu efficaces et se traduisant par des délais extrêmement longs et des résultats aléatoires ; (vi) une exécution des projets généralement hors délais avec des dépassements chroniques de budgets et une perfor-

mance technique pas toujours satisfaisante en termes d'exécution physique et de valeur acquise ; (vii) un nombre élevé de projets partiellement exécutés ou abandonnés du fait d'une surveillance et d'une maîtrise inappropriées ne permettant pas de prendre des mesures correctrices en temps opportun ; (viii) des processus et procédures inappropriés d'approvisionnements liés aux activités des projets le plus souvent sans couverture pertinente des risques ; (ix) des procédures de décaissement des financements inadaptées du fait de la non-prise en compte adéquate des exigences de non-objection des banquiers ; (x) un faible taux de consommation des crédits publics disponibles et des financements extérieurs obtenus ; (xi) en conséquence, d'énormes pertes en ressources techniques, financières et humaines estimées à des dizaines de millions de dollars US par an.

Pourtant, les politiques industrielles visant la transformation structurelle et infrastructurelle des économies de l'Afrique Centrale vont induire systématiquement un nombre important et croissant de projets industriels et infrastructurels, dont la réalisation satisfaisante et optimale est une condition critique de réussite. Ce qui requiert une capacité d'absorption des projets plus robuste et croissante.

J. Faible capacité de financement local des industries et des infrastructures

Du fait que les banques commerciales ne disposent pas généralement des ressources suffisantes et adéquates (ou sont peu enclines) pour financer les investissements industriels et infrastructurels, il est généralement admis comme le confirme Arkebe Oqubay²⁵, qu'un pays devrait se doter d'un dispositif minimal de trois (3) institutions critiques pour une bonne capacité de financement local de l'industrialisation : la Banque Centrale (bien que ce ne soit pas sa mission principale), la Banque de Développement ou d'Investissement et la Banque d'Import-Export ou Agence de Crédit d'Exportation.

25 Arkebe Oqubay (2015), « Made in Africa – Industrial Policy in Ethiopia », OXFORD University Press, page 38.

A l'analyse des systèmes financiers des Etats de l'Afrique Centrale, l'on constate une très faible capacité de financement local de l'industrialisation découlant de l'absence de certaines institutions financières critiques requises. Le tableau 10 ci-après donne d'une part, la liste des pays de l'Afrique Centrale qui disposent d'une banque de développement ou d'investissement (financement des investissements) et d'une banque d'import-Export ou agence de crédit d'exportation, et d'autre part, retrace la participation des pays aux réseaux professionnels y relatifs.

L'on note que seulement six (6) pays sur onze (11) ont une institution de financement du développement ou des investissements, et participent ainsi comme membres de l'Association des Institutions Africaines de Financement du Développement (AIAFD). Comme mis en exergue par Arkebe Oqubay, l'importance et le rôle stratégique des banques de développement sont largement reconnus dans le financement de l'industrialisation. Aucun pays de l'Afrique Centrale n'est doté d'une Banque d'Import-Export ou d'une Agence de Crédit d'Exportation (ACE) et aucun n'est

membre de la Berne Union, qui est le réseau professionnel de référence dans l'industrie mondiale de l'assurance-crédit à l'exportation et des investissements internationaux.

Bien que les Banques Centrales existent dans tous les onze (11) Etats de l'Afrique Centrale et que leur mission principale n'est pas de financer directement l'industrialisation, leur action semble très timorée ou peu perceptible dans la promotion et le soutien des institutions financières spécialisées de financement du développement et des investissements, en vue de l'accélération de l'industrialisation et de la transformation des structures pour une croissance forte et inclusive. L'action des banques centrales est généralement très déterminante dans la surveillance et la supervision (normes prudentielles, bonnes pratiques de gestion et de gouvernance, approche de refinancement) de l'ensemble du système financier et en particulier des institutions de financement des investissements comme les banques d'investissement, les institutions de crédit-bail, les institutions de crédits d'exportation, etc. Les gouverneurs des banques centrales africaines ont reconnu la nécessité d'un rôle plus actif en

Tableau 10 : Banques ou Agences spécialisées et participation aux réseaux professionnels par les Etats de l'Afrique Centrale

Pays	Banques ou agences spécialisées		Membre des réseaux professionnels	
	Banque de Développement ou d'Investissement	Banque Import/Export ou Agence de Crédit Export	L'Association des Institutions Africaines de Financement du Développement (AIAFD)	Berne Union
Angola	BPC		Oui	Non
Burundi	BNDE		Oui	Non
Cameroun			Non	Non
Congo			Non	Non
Gabon	BGD		Oui	Non
Guinée Equatoriale			Non	Non
RCA			Non	Non
RDC	FPI		Oui	Non
Rwanda	BRD		Oui	Non
São Tomé & Príncipe	BES		Oui	Non
Tchad			Non	Non

Source : <http://www.berneunion.org> ; <http://www.adfi-ci.org/fr>

faveur de l'industrialisation lors de leur réunion tenue le 27 mars 2014 à Abuja au Nigéria²⁶.

K. Confusion entre les approches d'industrialisation liées aux exportations ou aux importations

Du fait des biais et insuffisances dans le processus de formulation et de mise en œuvre de la stratégie d'industrialisation, l'on note souvent dans les milieux des politiques publiques en Afrique, une sorte d'opposition entre une stratégie d'industrialisation d'import-substitution et une stratégie d'industrialisation tirée par les exportations.

Ce constat d'opposition ou de confusion d'approches d'industrialisation constitue un handicap important à faire disparaître parce que fondé sur des critères objectivement vérifiables et crédibles. La bonne stratégie d'industrialisation doit être fondée sur le principe de la complémentarité des deux approches d'industrialisation. L'objectif visé prioritairement par le recours à la stratégie d'industrialisation par substitution des importations ne doit pas être centré sur la levée des contraintes sur la balance des paiements, mais sur la satisfaction en phase initiale d'une demande intérieure croissante et articulée à la transition à moyen ou long terme à la couverture d'une demande extérieure régionale et in fine internationale. Cette stratégie doit s'appuyer sur une démarche réaliste d'insertion dans les chaînes de valeur mondiales. Cette articulation est confirmée par Prema-chandra Athukorala et Kunal Sen²⁷: « Il y a un consensus sur le fait que l'accent mis initialement sur l'import substitution de « force » par la protection et l'intervention

de l'État a dépassé son utilité et ses perspectives de croissance en général et de réduction de la pauvreté à travers la création d'emplois en particulier soit grandement renforcé par l'industrialisation grâce à une plus grande intégration dans l'économie internationale. Malgré ce large consensus, le débat qui est maintenant sur la façon de gérer la transition de l'importation-substitution à l'industrialisation axée sur l'exportation reste une question litigieuse." (2015, p. 10).

Dans ce contexte, au regard de la limitation de la taille du marché intérieur sur plusieurs produits, la stratégie d'industrialisation tirée par les exportations est additionnelle et/ou complémentaire à l'import-substitution avec pour finalité l'ouverture d'un vaste sentier pour une croissance forte, inclusive et durable. Cette option est cohérente avec l'industrialisation tirée par le commerce telle que recommandée par la CEA dans le rapport économique sur l'Afrique 2015²⁸, en exploitant de manière adéquate l'Accord de Libre-Echange Continental pour le développement du commerce intra-africain notamment au niveau régional.

L. Supervision non-effective des incitations et des performances des entreprises bénéficiaires

Les politiques industrielles se traduisent généralement par les interventions des États sous la forme d'incitations, d'avantages et autres mesures de soutien accordés aux entreprises industrielles suivant le principe de réciprocité avec un mécanisme de contrôle et d'évaluation des performances sur la base des indicateurs précis (volume d'investissement, volume d'ex-

26 Communiqué of the First Caucus Meeting of the African Central Bank Governors, on the 27th of March 2014 in Abuja, Nigeria, on the side-lines of the 7th Joint Annual Meeting of the African Union (AU) Conference of Ministers of Economy and Finance and Economic Commission for Africa (ECA) Conference of African Ministers of Finance, Planning and Economic Development. En ligne à : https://www.africanbondmarkets.org/fileadmin/uploads/afdb/pdf/Publications/COMMUNIQUE_OF_THE_2014_Caucus_in_Abuja__29032014.pdf.

27 Prema-chandra Athukorala et Kunal Sen (2015), « Industrialisation, Employment and Poverty », Australian National University, Working Paper No. 2015/11, July 2015, page 10 : "There is a consensus that the early emphasis on "force" import substitution through protection and state intervention has outlived its usefulness and growth prospects in general and poverty alleviation though employment generation in particular are greatly enhanced by industrialization through greater integration into the international economy. Despite this broader consensus, the debate is now on how to manage the transition from import-substitution to export-oriented industrialization remains a contentious issue."

28 Nation Unies (CEA) et Commission de l'Union Africaine (CUA), Rapport Economique sur l'Afrique (ERA), éditions 2015 « l'industrialisation par le commerce ».

portation, nombre d'emplois créés, développement technologique, etc.). Par le principe de réciprocité, le maintien des incitations est lié à l'exigence de performance adéquate.

Un des handicaps majeurs qui tend à décrédibiliser les politiques industrielles en Afrique en général et dans les Etats de l'Afrique Centrale en particulier, a trait aux défaillances ou lacunes de supervision effective des incitations par les services gouvernementaux et les dirigeants publics. Le contrôle et l'évaluation des performances des entreprises par rapport aux indicateurs et objectifs ne sont généralement pas réalisés de manière efficiente. Dans ce contexte, les incitations deviennent des si-



Un des handicaps majeurs qui tend à décrédibiliser les politiques industrielles en Afrique en général et dans les Etats de l'Afrique Centrale en particulier, a trait aux défaillances ou lacunes de supervision effective des incitations par les services gouvernementaux et les dirigeants publics.

tuations de rente sans respect du principe de réciprocité.

1.4.2 Menaces ou facteurs défavorables pour l'industrialisation de l'Afrique Centrale

L'examen approfondi de la problématique d'industrialisation de l'Afrique Centrale sur la base des études et de la documentation disponibles, permet d'identifier deux (2) principales menaces ou facteurs défavorables : (i) les contraintes et les limites découlant de l'approche DRSP et des programmes avec le FMI ; (ii) les contraintes des accords commerciaux et bilatéraux d'investissement.

A. Contraintes et limites de l'approche DRSP et des programmes avec le FMI

L'approche DRSP promue par le FMI et la Banque Mondiale, qui est largement adoptée

par les pays de l'Afrique Centrale ne semble pas accorder une priorité aux politiques d'industrialisation, et a tendance à faire du saupoudrage en voulant résoudre trop de problèmes à la fois avec des ressources très limitées. Les DRSP sont néanmoins requis par le FMI pour l'octroi de ses financements à la quasi-totalité des pays de l'Afrique Centrale. Le fait que la Banque Mondiale ait adopté en juillet 2014 une nouvelle approche de ses relations avec les pays qui ne requièrent plus de DRSP dans ses financements, offre une latitude pour promouvoir les politiques industrielles. Ce contexte des programmes financés par le FMI en Afrique Centrale (8 pays sur 11 sont sous programmes économiques financés par le FMI) est à considérer par les dirigeants pour impulser l'industrialisation en perspective de briser le cercle vicieux du modèle de croissance non-inclusive et non durable qui prévaut.

Il est établi que le FMI et la Banque Mondiale sont des institutions du système des Nations Unies qui ont pour but de contribuer par des interventions financières, au relèvement du niveau de vie des populations des pays membres notamment ceux de l'Afrique Centrale. Sur le marché du savoir et du savoir-faire des politiques de développement en Afrique, l'on constate qu'elles occupent une position dominante ou de leaders dans l'offre des prestations aux Etats. Mais elles ne sont pas les seules institutions des Nations Unies à intervenir sur ce marché pour le même but. D'autres institutions spécialisées du système des Nations Unies offrent depuis 2011, des prestations de conseil visant à améliorer l'approche DRSP en faisant recours à juste titre aux politiques industrielles efficientes en vue de la transformation structurelle des économies, tout en les diversifiant de manière optimale avec pour finalité de briser le cercle vicieux et surtout d'impulser dans chaque pays, une croissance économique inclusive et durable.

C'est ainsi que l'ONUDI (Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel) et la CNUCED (Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement) ont proposé depuis juillet 2011 de mettre l'accent

sur le développement industriel en Afrique²⁹. La CEA (Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique) en liaison avec la Commission de l'Union Africaine (CUA) préconisent aux Etats africains depuis 2013, de modifier les modèles de croissance économique en intensifiant leurs efforts de transformation structurelle des économies et de diversification par l'accélération de l'industrialisation³⁰.

Le dialogue technique et la coopération au sein du système des Nations Unies apparaissent comme un facteur favorable pour susciter l'adoption et la mise en œuvre réussie des politiques industrielles transformatrices en Afrique Centrale. Chacune des institutions du système des Nations Unies ayant un mandat et un rôle à jouer, la CEA semble mieux placée pour créer cette plate-forme de consensus.

L'urgence de transition à un modèle de croissance économique forte, inclusive et durable commande ainsi l'approfondissement des efforts de rationalisation et de coordination des actions menées par l'ensemble des partenaires techniques et financiers au profit des pays de l'Afrique Centrale, aussi bien au niveau sous-régional que national.

B. Contraintes des accords commerciaux et bilatéraux d'investissement

Malgré les accords commerciaux multilatéraux de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), les pays de l'Afrique Centrale ont bien des marges de manœuvre pour formuler et mettre en œuvre les politiques industrielles transformatrices. Une liste non limitative de mesures possibles de politique industrielle est donnée à titre indicatif par la CEA³¹. Mais il est

important de mettre en exergue les contraintes additionnelles qui peuvent être introduites par les accords commerciaux internationaux et les accords bilatéraux d'investissement, avec en conséquence une limitation parfois importante des possibilités de déployer adéquatement les politiques industrielles.

En ce qui concerne les accords commerciaux internationaux, le cas de l'Accord de Partenariat Economique (APE) entre l'Union Européenne et l'Afrique Centrale, dont le Cameroun a signé et ratifié tout seul le document intérimaire, peut être mentionné. Outre l'impossibilité d'usage de l'arme tarifaire à l'importation pour éventuellement protéger une industrie naissante, l'APE en son article 19 (Traitements plus favorables résultant d'accords d'intégration économique) introduit une clause NPF (Nation la Plus Favorisée) très restrictive et lourde pour l'autonomie et la latitude de l'Afrique Centrale à coopérer activement avec les autres régions et pays hors Union Européenne³². Les autres pays de l'Afrique Centrale n'ayant pas encore signé l'APE, une rationalisation reste possible pour garder une pleine marge de manœuvre en matière d'industrialisation.

Comme le révèle un rapport spécialisé récent de la CEA³³, les accords bilatéraux d'investissement peuvent parfois contenir des clauses qui peuvent être très contraignantes pour les mesures de politiques industrielles. C'est notamment le cas des clauses instituant l'arbitrage contraignant entre les investisseurs étrangers et l'Etat. Contrairement aux investisseurs locaux ou du pays d'accueil, les investisseurs étrangers peuvent ainsi se retrouver avec des privilèges supérieurs et néfastes pour les marges de manœuvre de l'Etat. Toute for-

29 Nations Unies (CNUCED et ONUDI), Le développement économique en Afrique, Rapport 2011, « Promouvoir le développement industriel en Afrique dans le nouvel environnement mondial ».

30 Nations Unies (CEA) et Commission de l'Union Africaine (CUA), Rapport Economique sur l'Afrique (ERA), éditions : 2013 « Tirer le plus grand profit des produits de base africains : l'industrialisation au service de la croissance, de l'emploi et de la transformation économique », 2014 « la politique industrielle dynamique en Afrique », 2015 « l'industrialisation par le commerce », 2016 « vers une industrialisation verte en Afrique » et 2017 « l'industrialisation et l'urbanisation au service de la transformation de l'Afrique ».

31 Nations Unies (CEA), « Politique Industrielle Transformatrice pour l'Afrique », avril 2016, page 126.

32 Nations Unies (CEA), Idem, page 151.

33 Nations Unies (CEA), 2016, « Politiques d'investissement et accords bilatéraux d'investissement en Afrique : Implications pour l'intégration régionale ». Accessible en ligne à : https://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/fre_investment_landscaping_study.pdf

mulation d'une politique industrielle crédible doit examiner et tenir compte des contraintes découlant des accords bilatéraux d'investissement qui existent. C'est particulièrement utile lorsque le pays d'accueil a signé de nombreux accords bilatéraux avec les pays aussi bien industrialisés qu'en développement.

1.5 Atouts de l'Afrique Centrale et opportunités d'industrialisation

De même que pour les handicaps et les menaces, pour permettre de formuler des orientations et des mesures susceptibles d'accélérer l'industrialisation de l'Afrique Centrale, il est nécessaire de bien identifier et prendre dûment en compte aussi bien les atouts ou forces les plus importants de la région, que les opportunités ou facteurs favorables pour la transformation structurelle par l'industrialisation rapide.

1.5.1. Atouts ou forces de l'Afrique Centrale pour l'industrialisation

Après analyse approfondie des questionnements de l'industrialisation de l'Afrique Centrale sur les bases des études et de la documentation disponibles, trois (3) atouts ou points forts peuvent être exploités pour accélérer l'industrialisation de la région : (i) les secteurs d'activités à forte dotation de ressources et porteurs d'avantages comparatifs latents ; (ii) le fort potentiel d'entrepreneurs et d'entreprises locales ; et (iii) le marché potentiel offert par l'intégration sous-régionale et l'accord de libre-échange continentale.

- A. Secteurs d'activités à forte dotation de ressources et porteurs d'avantages comparatifs latents

L'Afrique Centrale est dotée d'une démographie croissante et des ressources naturelles susceptibles d'être mises en valeur dans le cadre d'un processus d'industrialisation accélérée fondée sur les chaînes de valeur, et permettant une transformation structurelle et une croissance économique inclusive.

Comme le démontre la CEA dans l'ERA 2013, le fait pour les pays d'Afrique Centrale de disposer des ressources naturelles abondantes, leur offre des possibilités importantes de ne pas se limiter aux produits de base, mais d'accroître la création de valeur ajoutée localement afin de promouvoir une croissance soutenue, la création d'emplois et la transformation économique. Les produits de base offrent donc de réelles possibilités d'accélérer l'industrialisation des pays par l'établissement, le développement et l'exploitation des liens en amont et en aval des chaînes de valeur mondiales concernées aussi bien en termes de profondeur (l'augmentation de la valeur ajoutée locale) que d'ampleur (la part des dépenses locales). Cette option d'industrialisation fondée sur les produits de base peut induire une transformation économique, et réduire la dépendance des pays à l'égard de la production et de l'exportation des produits de base non transformés.

En dehors des ressources humaines qui représentent une dotation transversale pour tous les secteurs d'activité, quatre (4) principales ressources naturelles peuvent être mentionnées : (i) les ressources énergétiques renouvelables ; (ii) les ressources agricoles ; (iii) les ressources minières ; et (iv) les ressources forestières.

(i) Les ressources humaines. La population de l'Afrique Centrale est estimée à 153,3 millions en 2012, qui connaît une croissance de 2,4% en moyenne annuelle. Sous réserve des politiques appropriées d'éducation et de formation professionnelle, cette démographie favorable et pouvant se traduire par des dividendes démographiques, confère à la sous-région un potentiel de participation de la population à la production et à la consommation des produits industriels. Cela permet à l'Afrique Centrale de disposer d'un réservoir de main-d'œuvre abondante et plus ou moins qualifiée, eu égard aux taux d'alphabétisation des jeunes affichés par les pays de la sous-région estimé en moyenne à 78.2% en 2012 (voir détails dans le tableau 11 ci-après).

(ii) Les ressources énergétiques renouvelables. L'Afrique Centrale dispose de vastes ressources énergétiques renouvelables telles

Tableau 11 : Quelques indicateurs démographiques de l'Afrique Centrale

Pays	Superficie (km ²)	Population (en millions) 2012	Taux de croissance de la population 2012	Taux d'alphabétisation des jeunes (de 15 à 24 ans) 2012	Espérance de vie à la naissance, (années) 2012
Angola	1 246 700	20,2	2,7	73,1	51,5
Burundi	27 830	8,7	2,0	77,6	50,9
Cameroun	475 440	20,5	2,2	83,1	52,1
Congo	622 980	4,2	2,2	80,5	57,8
RCA	342 000	4,5	2,0	65,2	49,1
RDC	2 344 860	69,6	2,6	65,0	48,7
Gabon	267 670	1,6	1,9	97,7	63,1
Guinée Equatoriale	28 050	0,7	2,8	98,0	51,4
Sao Tomé	960	0,2	2,0	95,3	64,9
Rwanda	26 338	11,3	3,0	77,5	55,7
Tchad	1 284 000	11,8	2,6	47,0	49,9
Afrique Centrale	6 666 828	153,3	2,4	78,2	54,1

Source : BafD, OCDE, PNUD, CEA – Perspectives Economiques en Afrique 2013

que les ressources hydrauliques, les ressources solaires et éoliennes. Le potentiel hydroélectrique de l'Afrique Centrale est estimé à 553 361 GWh soit 57,7% du potentiel total de l'Afrique³⁴. Malgré ses ressources exceptionnelles d'énergie primaire, les pays de l'Afrique Centrale présentent encore un déséquilibre important entre la production et la consommation.

(iii) Les ressources agricoles. Conformément au constat du rapport du CIE 2011³⁵, les pays de l'Afrique Centrale disposent d'un potentiel agricole important. Ils bénéficient des vastes terres cultivables et très fertiles. Le Cameroun, par exemple, utilise de plus en plus son potentiel agricole pour répondre non seulement à l'autosuffisance alimentaire à hauteur d'environ 80%, mais aussi pour exporter sa production dans les pays voisins. De même, le Tchad possède d'énormes potentialités tant sur le plan agricole que celui de l'élevage. La superficie des terres cultivables y est de l'ordre de 39 millions d'hectares, ajoutée à celles des terres irrigables évaluées à 5,6 millions d'hectares. C'est dire que le pays totalise 44,6 mil-

lions d'hectares de terres exploitables. Ce qui le classe en tête des pays sahéliens ayant le potentiel agricole le plus important. En RDC, l'agriculture (qui exploite, à ce jour, seulement 1% des 80 millions d'hectares d'un sol très riche) est orientée vers les cultures vivrières (maïs, riz paddy et haricots) et de rente, destinées à l'exportation (café caoutchouc, cacao, huile de palme et quinquina).

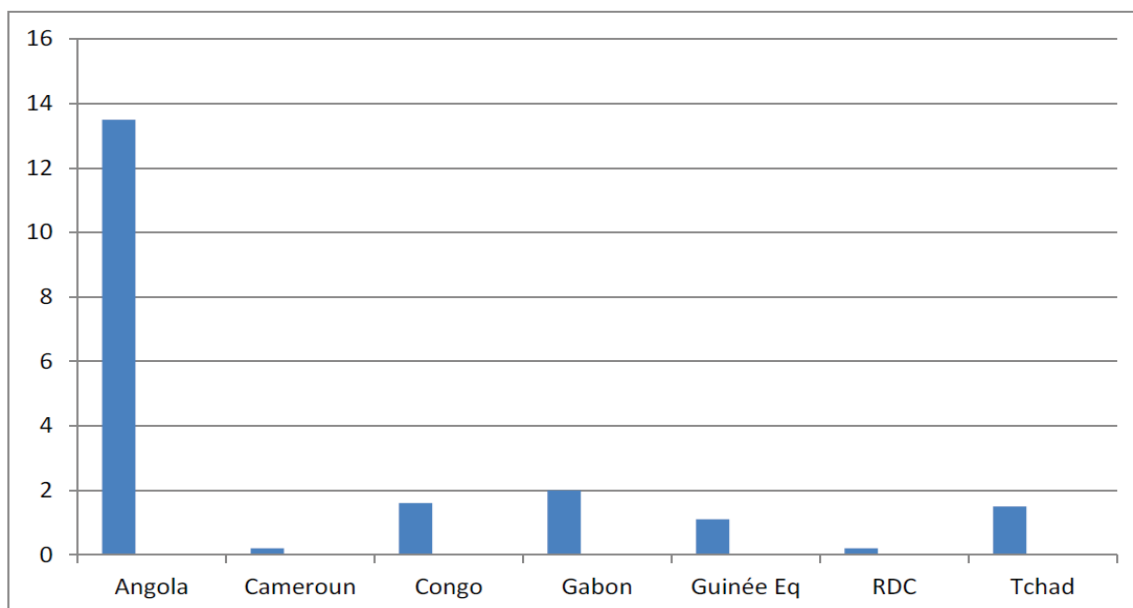
(iv) Les ressources minières. D'après le rapport du CIE-2011, l'Afrique Centrale possède un sous-sol riche en substances minérales ou fossiles, qui demeure cependant encore peu exploré. Plusieurs indices et gisements d'or, de diamant, de potasse, de métaux de base, de fer, de gés bitumeux et d'autres substances minérales à usage agricole et industriel sont en effet signalés dans la plupart des pays de la sous-région. En ce qui concerne les hydrocarbures (mines liquides), la CEA/BSR-AC donne des indications sur les réserves en 2012³⁶ : les réserves prouvées de pétrole de l'Afrique Centrale étaient estimées à environ 20 milliards de barils. Ces réserves étaient réparties entre l'Angola (13,5 milliards de barils soit 67,5% des

34 Nations Unies (CEA-BSR/AC), Comité Intergouvernemental d'Experts (CIE) 2012 « Les défis énergétiques en Afrique Centrale », Brazzaville, République du Congo, 29 février – 02 mars 2012, page 8-9.

35 Nations Unies (CEA-BSR/AC) – Comité Intergouvernemental d'Experts (CIE) 2011 « Enjeux et opportunités des politiques industrielles en Afrique centrale » du 11 au 12 mars 2011 à Yaoundé au Cameroun.

36 Nations Unies (CEA-BSR/AC), « L'exploitation au mieux des industries extractives pour la transformation structurée en Afrique centrale », février 2014, page 9-10.

Graphique 1 : Répartition des réserves pétrolières de l'Afrique Centrale



Source: *US Energy Administration Information, 2013*

réserves globales de la sous-région), le Gabon (2 milliards de barils, soit 10%), le Congo (1,6 milliard de baril soit 8%), le Tchad (1,5 milliard soit 7,5%), la Guinée Equatoriale (1,1 milliard soit 5,5 %), le Cameroun (0,2 milliard soit 1%) et la RDC (0,2 milliard, soit 1%). De même, au 1er janvier 2012, les réserves prouvées de gaz naturel de l'Afrique Centrale étaient estimées à environ 21.000 milliards de m³ réparties entre quatre pays, l'Angola (10 940 milliards), le Cameroun (4 000 milliards), le Congo (3200 milliards), la Guinée Equatoriale (1 300 milliards) et le Gabon (1 000 milliards). Le graphique 1 ci- après donne en pourcentage la part de chaque pays dans ces réserves.

(v) Les ressources forestières. Comme indiqué dans le rapport du CIE 2011, les forêts, à l'exemple du Bassin du Congo réparti entre le Cameroun, la République Centrafricaine (RCA), le Gabon, la Guinée équatoriale, la République du Congo et la République Démocratique du Congo (RDC), avec une superficie de plus de deux millions de km², représente 26 % de la forêt tropicale mondiale et classé 2^{ème} après l'Amazonie. Cet écosystème est caractérisé par l'importance de sa couverture forestière qui renferme d'importantes zones de stockage du carbone. De plus, il renferme plus de 60

% de la diversité biologique d'Afrique et comprend une multitude d'espèces de plantes, de mammifères, d'oiseaux, de serpents et de poissons. En outre, l'Afrique Centrale se caractérise par ses écosystèmes de savanes, de zones humides et eaux douces, ainsi que des écosystèmes côtiers et marins. Ces caractéristiques lui confèrent une valeur écologique irremplaçable pour la planète. Le Bassin du Congo est l'un des trois (3) grands bassins forestiers de la planète avec l'Amazonie et Bornéo, mais son taux annuel de déforestation et de dégradation est très inférieur aux deux autres, à savoir : 0,17 % pour la déforestation, contre 0,33 % en Amérique latine et 0,71 % en Asie du sud-est ; et 0,1 % pour la dégradation, contre 1 % et 1,4 % respectivement. Un niveau de développement et une pression démographique moins importants expliquent ce phénomène.

B. Existence d'un potentiel d'entrepreneurs et d'entreprises locales

L'Afrique Centrale dispose d'un nombre d'entrepreneurs et d'un nombre d'entreprises qui contribuent au niveau de production industrielle actuelle. Les entreprises locales sont généralement dominées à plus de 90% par les très petites, les petites et les moyennes en-

treprises (PME)³⁷. Une grande majorité d'entrepreneurs exerce dans le secteur informel de l'économie et utilisent les technologies artisanales et rudimentaires. Mais pour que les entreprises se créent et se développent, il est indispensable d'avoir les entrepreneurs qualifiés et ambitieux. C'est dans ce contexte que les entrepreneurs actuels et les entrepreneurs potentiels de l'Afrique Centrale représentent un atout majeur, mais encore inexploité, pour l'industrialisation. La valorisation de ce potentiel par la promotion de l'entrepreneuriat est requise. Comme le confirme l'édition 2017 des Perspectives Economiques en Afrique³⁸, les entrepreneurs sont des agents essentiels pour l'industrialisation. Les entrepreneurs et les entreprises locales qui se distinguent par les performances et leurs ambitions industrielles et exportatrices, constituent les bases importantes pour bâtir des champions nationaux qui se lancent à la conquête des marchés internationaux.

C. Marché potentiel offert par l'intégration sous-régionale et l'accord de libre-échange continental

L'intégration régionale notamment dans le cadre de la CEEAC avec la libéralisation du commerce entre les onze (11) Etats membres (commerce intra régional), constitue un atout important pour l'industrialisation par le commerce. Lancé depuis 2004, l'Accord de Libre-Echange (ALE) de la CEEAC n'est pas encore entré en vigueur.

L'étude de la CEA réalisée en 2015³⁹, constate que le commerce intra-CEEAC ne représente que 1,9% entre 2007 et 2011 contre une moyenne africaine de 11,7%. Mais l'impact de l'établissement d'une zone de libre échange se traduirait par une croissance de 7,8% des ex-

portations annuelles en volume de la CEEAC, soit 136 millions de Dollars des Etats-Unis. En termes de bien-être des consommateurs de la sous-région, l'impact de la libéralisation du commerce bilatéral entre les membres, le gain dû à la baisse des prix des produits importés, est estimé à 213 millions de Dollars des Etats-Unis.

Dans une autre étude conduite par Arnaud DJEMMO FOTSO⁴⁰ en 2014, l'impact de l'entrée en vigueur de la Zone de Libre-Echange a été estimé à une hausse des exportations à moins de 15%. Cette étude a montré que le potentiel d'accroissement du commerce intra-communautaire, après la mise en œuvre de l'ALE, est limité par trois facteurs principaux : (i) le premier facteur est la gamme étroite de produits échangés par ses États membres ; (ii) le deuxième facteur est que ces pays ont des avantages comparatifs pour les mêmes produits pour lesquels ils ne sont pas des consommateurs importants ; et (iii) le dernier facteur est la faible complémentarité de leurs profils commerciaux, montrant que ces pays n'ont que peu de marchandises pour échanger entre eux.

Mais, ce potentiel de l'ALE pourrait être beaucoup plus important et dûment valorisé si la base productive des Etats de l'Afrique Centrale connaissait une transformation structurelle avec une stratégie d'industrialisation appropriée.

1.5.2. Opportunités ou facteurs favorables pour l'industrialisation de l'Afrique Centrale

Cinq (5) opportunités ou facteurs favorables sont susceptibles d'être exploitées pour accélérer l'industrialisation de l'Afrique Centrale : (i) les avantages d'une stratégie régionale d'in-

37 Au Cameroun par exemple, les Petites et Moyennes Entreprises (PME) qui représentaient 99% des entreprises en 2009 sur un total d'entreprises de 93 969. Voir Institut National de la Statistique (INS), Recensement général des entreprises (RGE), Principaux résultats, Septembre 2010.

38 BAFD, OCDE et PNUD, Perspectives Economiques en Afrique 2017 – Entrepreneuriat et industrialisation, page 183.

39 UNECA- SRO EA (2015), "The Potential of the ECCAS Market for Rwanda- A Computable General Equilibrium Modelling Assessment", pages 14-15.

40 Arnaud DJEMMO FOTSO, (2014), The potential effects of the ECCAS Free Trade Area on Trade Flows, Trade Policy Training Centre in Africa, Arusha, Tanzania, page 24. Accessible en ligne à : https://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/59863/1/MPRA_paper_59863.pdf

dustrialisation ; (ii) la disponibilité d'une offre diversifiée de technologies susceptibles d'être mobilisées ; (iii) les possibilités d'exploiter les chaînes de valeur mondiales ; (iv) les changements dans la structure de l'économie mondiale ; (v) l'existence de nombreux investisseurs et de bailleurs de fonds internationaux ; (vi) les opportunités liées aux initiatives internationales pour le développement de l'Afrique ; (vi) les possibilités de création d'entreprises publiques et/ou conjointes.

A. Avantages d'une stratégie régionale d'industrialisation

L'existence des institutions régionales offre une opportunité suivant le principe de subsidiarité d'asseoir les bases d'une intégration industrielle au niveau de la sous-région et d'inciter les Etats à plus d'effort d'industrialisation. En sa qualité de Communauté régionale de l'Union Africaine, en tenant compte des orientations continentales, la CEEAC est en bonne posture pour élaborer et mettre en œuvre une stratégie régionale d'industrialisation profitable pour chacun des onze (11) pays. Dans cette optique, le projet de Stratégie de développement du secteur industriel de l'Afrique Centrale qui a été envisagé en juin 2013, était déjà une bonne initiative.

Il est donc indispensable que cette stratégie régionale d'industrialisation devienne une réalité, et qu'elle puisse permettre à chaque Etat de tirer parti de la dynamique d'intégration régionale et en particulier la Zone de Libre Echange. De plus, la position géographique de la sous-région au cœur de l'Afrique lui permet-

sines, à savoir l'Afrique de l'Ouest, de l'Est et Australe.

Comme analysé au point 1.5.1.c, c'est par une stratégie d'industrialisation intelligente et transformatrice que le potentiel offert par un marché commun de 153 millions d'habitants en 2012, peut être valorisé dans le but d'accélérer la croissance économique forte et inclusive.

B. Disponibilité d'une offre diversifiée de technologies susceptibles d'être mobilisées

Les pays de l'Afrique Centrale sont d'un niveau industriel et de développement technologique faible, et donc éloigné de la frontière technologique pour chaque secteur d'activité ou chaîne de valeur mondiale. Dans un contexte de la mondialisation et des révolutions technologiques successives, l'on observe dans chaque secteur d'activité, une offre diversifiée de technologies susceptibles d'être acquises et utilisées dans divers projets industriels. Dans une approche de rattrapage technologique et industriel, les entreprises et les Etats de l'Afrique Centrale peuvent saisir cette opportunité majeure pour accélérer l'industrialisation.

Le cycle de vie d'une technologie se résume en quatre (4) phases : l'émergence, la croissance, la maturité et le déclin (voir figure 2 ci-dessous). Ce cycle de vie est déterminé par le processus d'innovation associé à la technologie ou alors visant la satisfaction du même besoin.

Le cycle de vie de la technologie est marqué par les innovations incrémentales ou progres-

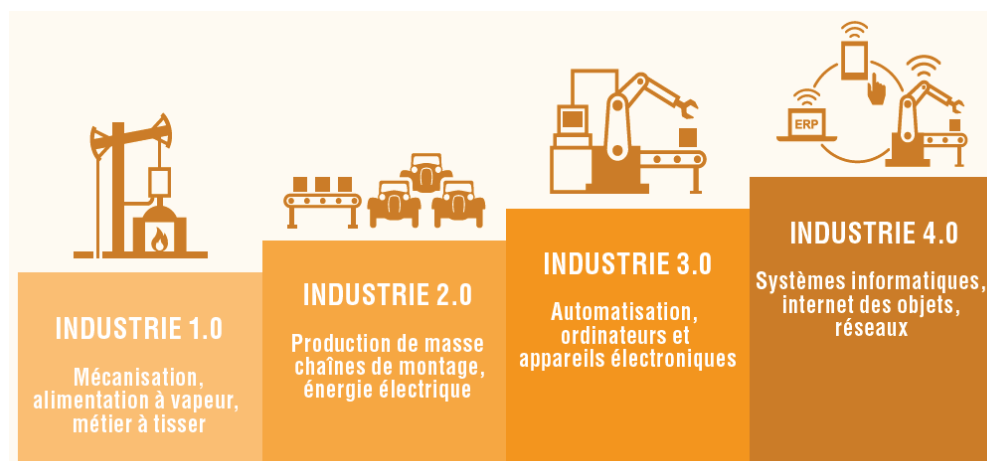
Figure 2 : Cycle de vie d'une technologie

1 – Phase d'émergence de la technologie
2 – Phase de développement (<i>croissance</i>) de la technologie
3 – Phase de maturité de la technologie
4 – Phase d'obsolescence (<i>déclin</i>) de la technologie

trait aussi de prendre avantage des marchés offerts par plusieurs autres sous-régions voi-

sives et cumulatives, qui permettent de tracer la trajectoire de ladite technologie jusqu'à sa

Figure 3. Les quatre révolutions industrielles *



* Idem, page 179.



Les nouvelles technologies et en particulier celles de la quatrième révolution industrielle (Industrie 4.0) représentent une réelle opportunité pour l'industrialisation de l'Afrique Centrale.

phase de maturité. Le déclin de la technologie ou son obsolescence se produit dès qu'il y a une innovation radicale ou révolutionnaire, qui fait émerger une nouvelle technologie et crée une rupture technologique impliquant que l'émergence de la nouvelle technologie entraînant la caducité de l'ancienne sur le marché ou le secteur concerné. Cette dynamique de changement technologique exige des entreprises et des États une approche robuste de management des technologies essentielles ou critiques pour le développement de la trajectoire technologique de chaque entreprise et de chaque nation. Les nouvelles technologies et en particulier celles de la quatrième révolution industrielle (Industrie 4.0) représentent une réelle opportunité pour l'industrialisation de l'Afrique Centrale.

Comme le décrit l'édition 2017 des PEA⁴¹, « la figure 3 ci-après illustre les changements

qui ont mené à la quatrième révolution industrielle. Au XVIII^e siècle, la machine à vapeur a marqué la première révolution industrielle, qui a facilité la production mécanique et permis la fabrication de produits industriels à l'échelle mondiale. La deuxième révolution industrielle a consisté en une production de masse grâce au fordisme. À la fin du XX^e siècle, de nouvelles innovations techniques dans l'informatique et l'automatisation ont débouché sur la troisième révolution industrielle ».

« La révolution industrielle actuelle a des répercussions sur l'industrialisation de l'Afrique au travers de trois grandes technologies : i) la robotique, l'automatisation et l'intelligence artificielle, ii) la fabrication additive ou additive manufacturing (telle que l'impression 3D), et iii) l'Internet industriel et l'analyse des données. Tout en tirant sa source dans l'industrie manufacturière, cette quatrième révolution industrielle est davantage axée sur les services, et encourage l'industrialisation reposant sur plus de secteurs que ne le fait le transfert de ressources vers le seul secteur manufacturier. Elle diffère des précédentes percées industrielles : les technologies de l'information et des communications (TIC) tendent à remplacer les travailleurs moyennement ou peu qualifiés, et ont besoin d'un personnel plus qualifié. »

41 BAFD, OCDE et PNUD, Perspectives Economiques en Afrique (PEA) 2017 – Entrepreneuriat et industrialisation, page 178-179.

Comme le recommandent dans un rapport spécialisé les Nations Unies (ONUDI) et le Global Green Growth Institute⁴², du fait de la prise en compte des exigences et des impératifs du changement climatique, l'opportunité de la quatrième révolution industrielle devra être exploitée en se fondant sur une approche de développement industriel basée sur les technologies propres, un système d'énergie propre ou verte, donc faiblement générateur de carbone et conduisant ainsi à une croissance économie verte, forte, inclusive et soutenable.

C. Possibilités de s'insérer dans les chaînes de valeur mondiales et régionales

Le développement des chaînes de valeur mondiales et régionales (la définition est donnée dans l'encadré 1⁴³ ci-dessous) offre des nouvelles opportunités aux Etats de l'Afrique Centrale d'accélérer leur industrialisation, leur transformation structurelle et leur croissance économique inclusive et soutenable.

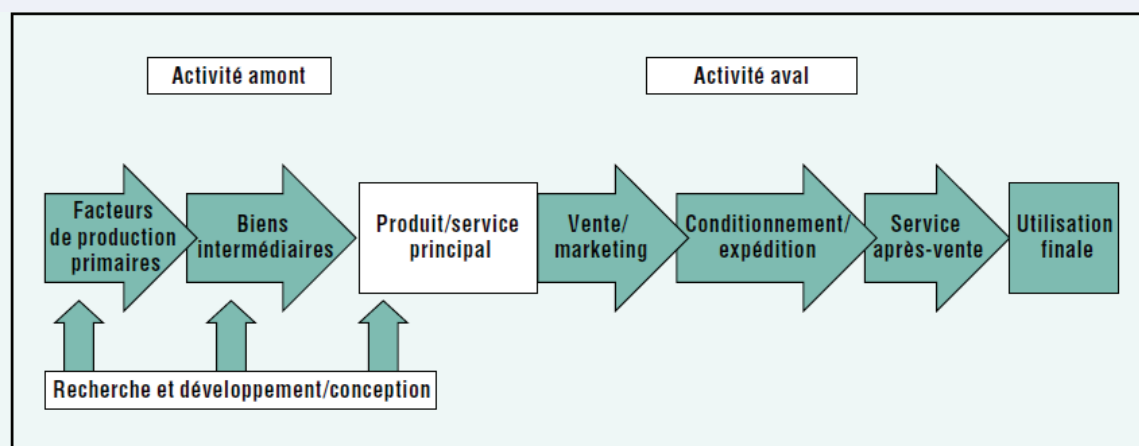
Suivant l'édition thématique des PEA 2014⁴⁴, les enquêtes auprès des investisseurs, les interviews et les études de cas confirment que

Encadré 1. Qu'est-ce qu'une chaîne de valeur mondiale ?

Une chaîne de valeur représente l'ensemble des activités menées par les entreprises pour amener un produit ou un service de sa conception à son utilisation finale par le consommateur final (figure 4). À chaque étape de la chaîne, de la valeur est ajoutée sous une forme ou une autre. Sous l'effet de la délocalisation et de l'interconnectivité croissante, les activités qui forment les chaînes de valeur de nombreux produits et services sont de plus en plus fragmentées sur le globe et entre les entreprises. Diverses tâches tout au long de la chaîne de production peuvent être réalisées dans des endroits distants, en fonction des avantages comparatifs respectifs des différents pays. Le processus de production interconnecté que traversent les biens et les services depuis la conception et le design jusqu'à la fabrication, au marketing et à la commercialisation est souvent appelé chaîne de valeur mondiale ou réseau de production international (Gereffi et Fernandez-Stark, 2011 ; OCDE, 2013).

Chaque étape offre, à des degrés divers, des opportunités de création, au niveau local, d'activités, d'emplois et de bénéfices pour les entreprises, lesquels induisent des compétences, des technologies et des recettes publiques, sous forme de taxes. Une intégration réussie dans une chaîne de valeur peut permettre à un pays de bénéficier d'une plus grande part de ces avantages, et d'accélérer son processus d'industrialisation.

Figure 4. Étapes d'une chaîne de valeur générique



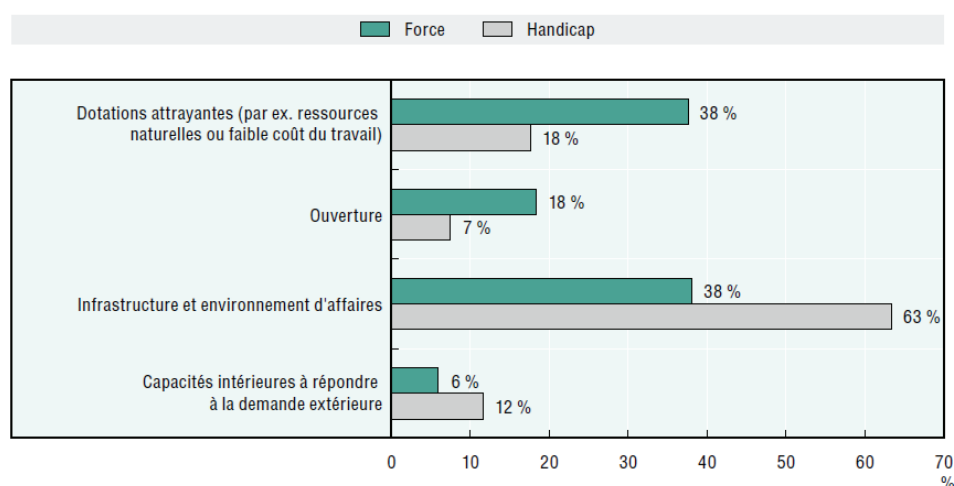
Source : BAfD, OCDE, PNUD 2014, Perspectives économiques en Afrique - Édition thématique

42 UNIDO et GGGI (2015). Global Green Growth: Clean Energy Industry Investments and Expanding Job Opportunities. Volume I: Overall Findings. Vienna and Seoul. Accessible en ligne à : https://www.unido.org/fileadmin/user_media/Services/PSD/GLOBAL_GREEN_GROWTH_REPORT_vol1_final.pdf.

43 BAfD, OCDE, PNUD 2014, Perspectives économiques en Afrique - Édition thématique- « Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique », page 10-11.

44 BAfD, OCDE, PNUD 2014, Perspectives économiques en Afrique (PEA) - Édition thématique- « Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique », page 47.

Figure 5. Moteurs de la participation aux chaînes de valeur mondiales et de la progression dans celles-ci : forces et handicaps perçus



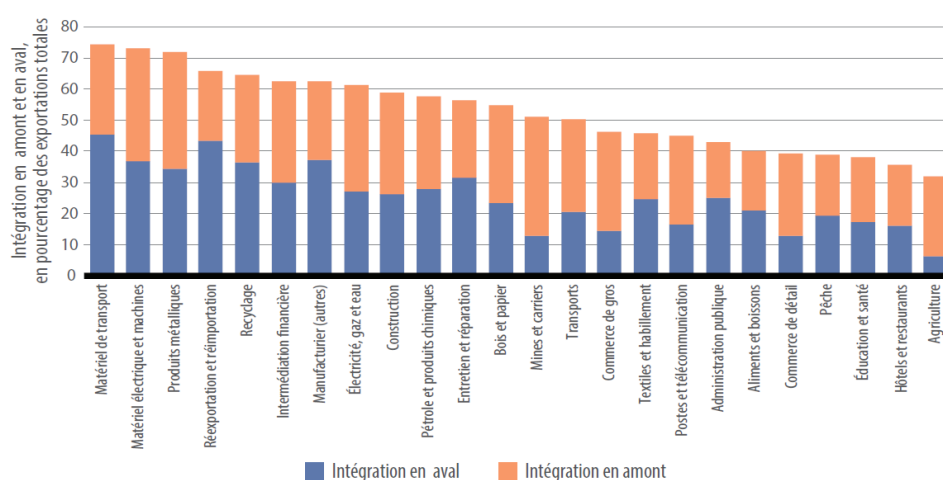
Note : Les pourcentages correspondent à la proportion dans le total des réponses reçues respectivement pour les forces et pour les handicaps.

beaucoup de pays d'Afrique disposent de dotations à même d'attirer les investisseurs. Les enquêtes sur les motivations qui ont poussé les investisseurs à s'engager en Afrique (James, 2013) montrent que la plupart des entreprises étrangères ayant investi sur ce continent, l'auraient fait même en l'absence d'incitations fiscales et de subventions. Si elles ont investi, c'est en raison de ce que le pays avait à offrir, par exemple des ressources naturelles, du capital humain à un prix compétitif, ainsi que des marchés intérieurs et régionaux affichant un

potentiel intéressant. La figure 5 ci-après, tirée des PEA 2014 en donne l'illustration.

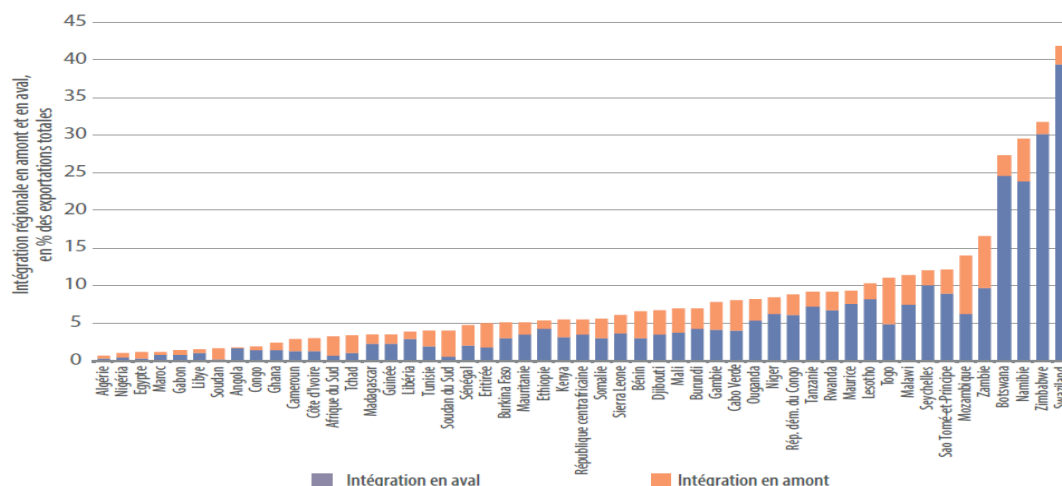
La figure 6 ci-après, tirée du Rapport Economique sur Afrique 2015 de la CEA⁴⁵, montre que l'Afrique participe aux stades les plus bas des chaînes de valeur mondiales. Portée par les exportations de matières premières, cette participation relève encore pour l'essentiel d'un haut degré d'intégration en aval.

Figure 6 : Participation par secteur aux chaînes de valeur mondiales, intégration en amont et en aval, 2011



45 Nations Unies (CEA), 2015 Rapport Economique sur l'Afrique « l'industrialisation par le commerce », page 103.

Figure 7 : Participation par secteur aux chaînes de valeur régionales, intégration en amont et en aval, 2011



De même, la figure 7 ci-après, tirée du même rapport de la CEA (page 104), montre que l'intégration en amont est généralement plus élevée que l'intégration en aval mais dans l'ensemble, la participation totale aux chaînes de valeur régionales est faible et très variable. Pourtant, les chaînes de valeur régionales sont relativement plus faciles à intégrer, et offrent d'ailleurs de meilleures possibilités d'économies d'échelle que les chaînes de valeur mondiales.

En tout état de cause, il ressort de ce rapport de la CEA, tout comme le Rapport Economique

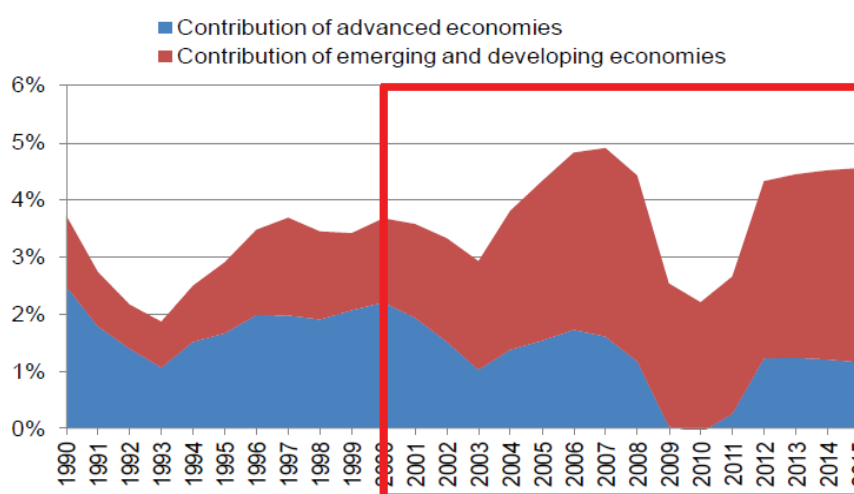
sur l'Afrique 2013, que l'Afrique en général et l'Afrique Centrale en particulier, n'exploite pas suffisamment son plein potentiel d'intégration aux chaînes de valeur aussi bien mondiales que régionales.

D. Changements dans la structure de l'économie mondiale

Le contexte économique mondial en vigueur est marqué par le basculement de la richesse c'est-à-dire, le déplacement du centre de gravité de la production mondiale de l'Occident

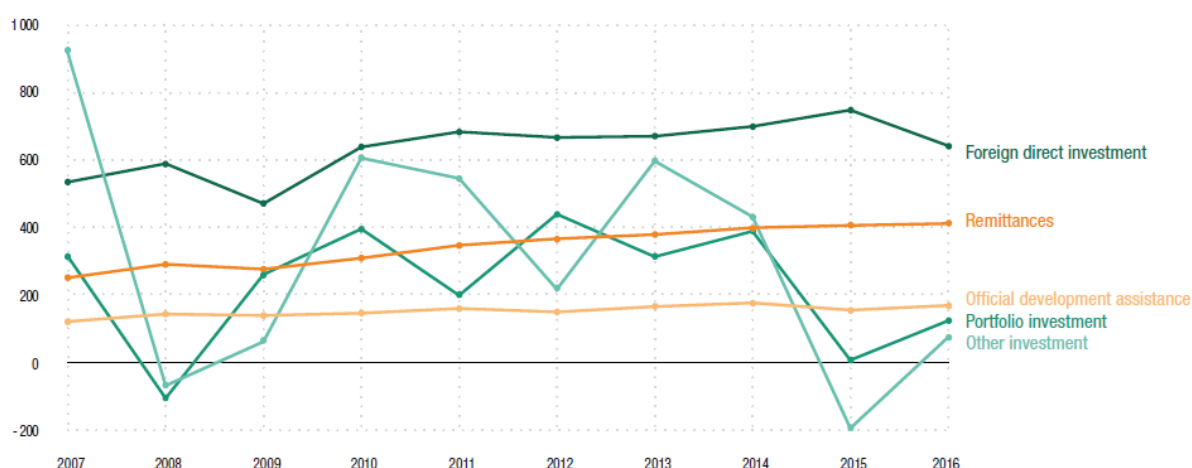
Graphique 2 : Contribution à la croissance du PIB/PPP mondial 1990-2015

Taux de croissance annuel du PIB-PPP (basé sur une moyenne mobile de 3 ans)



Source: OECD Development Centre, *Perspectives on Global Development 2010 Shifting Wealth* based on IMF World Economic Outlook, 2010, April
Notes: Data for 2010-2015 based on IMF projections

Graphique 3. Sources externes de financement des économies en développement 2007–2016 (Milliards de dollars US)



Source : CNUCED 2017.

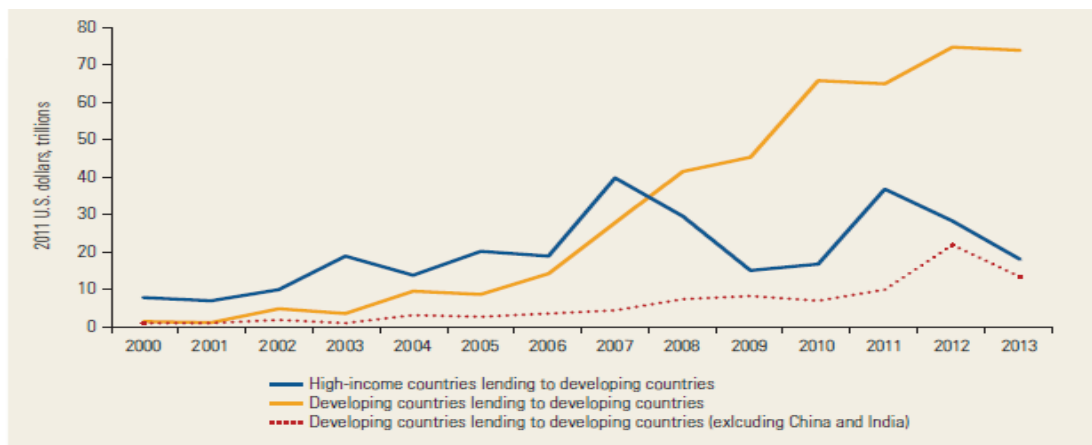
Tableau 12 : Position internationale de la Chine de 2010 à 2014

1. Première économie mondiale	17 632 milliards de \$US de PIB en 2014 contre 17 416 milliards \$US pour les Etats-Unis qui détenait ce titre depuis 1872.
2. Premier exportateur mondial	1.202 milliards de \$US en 2009 (1578 milliards de \$US en 2010) reléguant l'Allemagne au second rang avec 1.121 milliards de \$US.
3. Premier marché automobile	13,64 millions de véhicules vendus en 2009 (18 millions en 2010) reléguant les USA au second rang avec 10,4 million d'unités vendues.
4. Premier producteur de diplômés	23 millions de diplômés en 2010 contre 17,7 millions pour les Etats-Unis.
5. Premier consommateur mondial d'énergie	2.432,2 millions de TEP (Tonnes Equivalent Pétrole) soit 20,3% de la consommation mondiale qui culmine en 2010 à 12.002,4 millions de TEP, reléguant les USA au second rang (4% au dessus).
6. Première puissance commerciale mondiale	3870 milliards de dollars US en volume d'échanges commerciaux en 2012, reléguant les Etats-Unis au second rang avec 3820 milliards de dollars US.
7. Principal moteur de l'économie mondiale	30% de la croissance mondiale selon l'OCDE

Sources : Compilation de diverses sources*

* Compilation de divers sources : <http://online.wsj.com>; <http://www.lemonde.fr/sujet/db86/huang-guohua.html>; <http://www.lemonde.fr/constructeurs/> ; http://www.chinadaily.com.cn/bizchina/2010-07/20/content_11025333.htm; <http://www.bp.com>; <http://www.la Tribune.fr/green-business/l-actualite/20110531trib000625822/les-pays-emergents-propulsent-les-emissions-de-co2-a-un-niveau-record.html>; <http://www.nytimes.com/2011/06/07/business/energy-environment/07oil.html?ref=oilpetroleumandgasoline>; <https://www.afp.com/>; <http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2014/12/08/20002-20141208ARTFIG00199-la-chine-devient-la-premiere-puissance-economique-mondiale.php#auteur> ; <http://www.marketwatch.com/story/its-official-america-is-now-no-2-2014-12-04>

Graphique 4 : Prêts syndiqués aux pays en développement pour le financement-projet, 2000–2013



(Amérique du Nord et Europe) vers l'Orient (Asie) et le Sud (Amérique Latine). Ce phénomène a eu un impact positif sur les récentes performances économiques de l'Afrique. Ainsi, la Chine, l'Inde, la Turquie, le Brésil, et bon nombre d'autres pays nouvellement industrialisés, s'imposent comme des investisseurs internationaux importants pour l'Afrique et des débouchés croissants pour les produits des Etats africains. Ce phénomène a aussi un impact sensible en termes de durcissement de la concurrence sur les marchés tant régionaux que mondiaux. Ainsi, la montée en force dans les marchés internationaux des grands exportateurs venant des nouveaux pays industrialisés, réduit les parts de marché des anciens pays industrialisés, et accroît ainsi la concurrence dans les marchés africains en l'occurrence en Afrique Centrale.

Le graphique ci-après tiré d'une présentation de Johannes Jütting de l'OCD⁴⁶, confirme clairement cette réalité du contexte économique mondial. En effet, la crise financière internationale de 2008-2009 qui s'est transformée en une crise de la dette souveraine en Europe, a joué comme un accélérateur de ce déplacement du centre de gravité de l'économie mondiale de l'Occident vers l'Orient.

L'Asie occupe une place de plus en plus importante avec une prépondérance de la Chine.

Depuis 2009-2010, l'influence de la Chine est à considérer avec sérieux en termes de partenariat économique international avec les Etats de l'Afrique Centrale. Le tableau 12 ci-dessous (page suivante) résume quelques indicateurs publiquement accessibles de la montée en puissance de la Chine.



L'Afrique en général et l'Afrique Centrale en particulier, n'exploite pas suffisamment son plein potentiel d'intégration aux chaînes de valeur aussi bien mondiales que régionales.

E. Existence de nombreux investisseurs et bailleurs de fonds internationaux

Les flux d'investissements directs étrangers (IDE) restent toujours la principale source de financements internationaux des pays en développement. Le graphique 3 ci-après, tiré du récent rapport de la Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED), résume cette évolution favorable.

Le financement-projet (Project finance) joue un rôle de plus en plus important dans les montages réalisés en direction des pays en déve-

46 Johannes Jütting (OECD Development Centre), "Perspectives on Global Development 2011, Social Cohesion in a Shifting World", Ruhr University Bochum 20 October 2011 International Conference, page 7.

loppement. Le plus significatif encore est que les financements de projet proviennent de plus en plus des pays émergents et en développement comparativement aux pays avancés. Ce type de financement constitue une opportunité à saisir par l'Afrique Centrale dans son partenariat international en vue d'accélérer son développement industriel. Le graphique 4 ci-dessous, tiré du même rapport de la Banque Mondiale, illustre cette réalité du financement des entreprises.

F. Opportunités liées aux initiatives internationales de développement de l'Afrique

Plusieurs acteurs internationaux aussi bien les pays que les institutions internationales, initient des programmes visant le développement des affaires avec l'Afrique en général et l'Afrique Centrale en particulier. Trois (3) principales initiatives peuvent être mentionnées à titre d'illustration : (i) les possibilités offertes par les programmes du partenariat Union Européenne et Afrique dont le renouvellement est programmé pour novembre 2017 ; (ii) le

«G20 Compact with Africa», le récent plan de la Chancelière Allemande Angela Merkel pour l'Afrique, qui vise à créer un cadre propice pour attirer plus d'investissements privés en Afrique; (iii) le plan de la Chine pour l'Afrique qui a été défini lors du dernier sommet Chine-Afrique tenu à Johannesburg en Afrique du Sud en décembre 2015, avec notamment un fonds d'investissement de 60 milliards de \$US en trois ans.

G. Possibilités de création d'entreprises publiques et/ou conjointes

Dans le cadre de la politique d'industrialisation, tout Etat stratège, jouissant de son indépendance dans ses choix instrumentaux, doit utiliser tous les instruments permettant la transformation structurelle de l'économie. Dans ce cadre, les Etats de l'Afrique Centrale peuvent créer aussi bien des entreprises publiques que des entreprises conjointes (coentreprise), afin d'impulser ou d'accompagner le développement d'un secteur industriel naissant ou en phase initiale.

CHAPITRE 2 : QUELQUES EXPERIENCES UTILES POUR L'INDUSTRIALISATION DE L'AFRIQUE CENTRALE

Cinq (5) principaux leviers instrumentaux ont été retenus comme expériences utiles pour industrialisation de l'Afrique Centrale : (i) l'importance des Institutions de Politique Industrielle (IPI) ; (ii) les stratégies Régionales d'Industrialisation ; (iii) les Plans Directeurs d'Industrialisation (PDI) ; (iv) les Zones Economiques Spéciales (ZES) et les Parcs Industriels (PI) ; (v) les Unités de Préparation et d'Exécution des Projets ; et (vi) les Facilités de Préparation des Projets.

2.1. Importance des institutions appropriées de politique industrielle

Dans son Rapport Economique sur l'Afrique 2014⁴⁷, la CEA fait une revue de diverses expériences et décline des recommandations très utiles pour la conception, l'organisation, le fonctionnement et l'adaptation des institutions de politique industrielle en Afrique Centrale. Les institutions de politique industrielle (IPI) efficaces intègrent de manière optimale en l'occurrence les principes d'action ci-après :

I. Une coordination de haut niveau et une forte volonté politique. L'Etat devrait établir des organisations étatiques ou parapubliques efficaces qui puissent élaborer des politiques de soutien à l'industrie. Les États devraient disposer d'une institution centralisée de politique industrielle (Conseil de supervision de la politique industrielle) comprenant des représentants des ministères de tutelle, des IPI, du secteur privé et ayant la capacité financière et humaine de coordonner les activités.

II. Un dialogue public-privé réel et efficace.

Les obstacles à la transformation industrielle devraient être identifiés conjointement par le gouvernement, le secteur privé et les autres acteurs. La conception de la politique industrielle devrait résulter d'un système de dialogue organisé entre le gouvernement et les principaux acteurs du secteur privé. Ce dialogue pouvant revêtir diverses formes.

III. Une autonomie intégrée des IPI. Compte

tenu de l'importance du dialogue entre le public et le privé pour l'élaboration de la politique, l'État devrait veiller à ce qu'il y ait une autonomie intégrée. Afin de connaître quelles sont les interventions nécessaires et comment elles doivent être modifiées pour répondre aux besoins de l'industrie, les autorités doivent établir un solide mécanisme de rétroaction en organisant les IPI de manière telle que le secteur privé participe à tous les niveaux de l'élaboration de la politique industrielle.

IV. Une exigence permanente d'efficacité.

L'efficacité au sein du gouvernement et des entreprises industrielles est essentielle, et nécessite que les gouvernements prennent en compte tous les impacts éventuels (souhaités et indésirables) de la politique industrielle sur les petites et grandes entreprises dans tous les secteurs. Les performances doivent être évaluées et sanctionnées.

47 Nations Unies (CEA), Rapport Economique sur l'Afrique « Politique industrielle dynamique en Afrique 2014 », page 108.

2.2. Stratégies Régionales d'Industrialisation

Dans le cadre de l'intégration régionale, l'usage des stratégies régionales d'industrialisation est fortement recommandé. Dans cette optique, deux (2) communautés économiques régionales africaines peuvent être citées comme exemple à suivre par la CEEAC. Il s'agit de : la Communauté de l'Afrique de l'Est (East African Community - EAC) qui compte parmi ses cinq (5) Etats membres, deux (2) membres de la CEEAC (Burundi et Rwanda) d'une part, et la Communauté de Développement d'Afrique Australe (Southern African Development Community - SADC) qui compte aussi parmi ses quinze (15) Etats membres, deux (2) Etats membres de la CEEAC (Angola et RDC) d'autre part.

Stratégie Régionale d'Industrialisation de l'EAC. A la suite du Plan d'action pour le développement industriel accéléré de l'Afrique (AIDA)⁴⁸ qui a été approuvé par les Chefs d'Etat et de Gouvernement de l'Union Africaine en février 2008, l'élaboration de la East African Industrialisation Strategy (2012-2032)⁴⁹ a été initiée en 2007 et adoptée lors du Sommet des Chefs d'Etat en 2011 à Bujumbura au Burundi. Dans le cadre de la mise en œuvre de cette stratégie, le East African Manufacturing Business Summit (EAMBS) a été créé comme un événement biannuel de haut niveau (Chefs d'Etat et de Gouvernement) pour la promotion active de l'industrialisation. La première édition du EAMBS a été organisée du 1er au 2 septembre 2015 à Kampala, en Ouganda et la deuxième édition s'est tenue du 23 au 25 mai 2017 à Kigali au Rwanda. Dans le cadre de la mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, l'ECA a adopté en mars 2016, la East African Vision 2050⁵⁰

qui renouvelle ses ambitions d'industrialisation.

Stratégie Régionale d'Industrialisation de la SADC. Prescrite par le sommet des Chefs d'Etat et de Gouvernement de la SADC en août 2014, la « SADC Industrialization Strategy and Roadmap, 2015-2063 » a été adoptée en avril 2015 à Hararé au Zimbabwe. Le plan d'action (Action Plan for SADC Industrialization Strategy and Roadmap) a été adopté en mars 2017. La « SADC Industrialization Week » a été instituée pour la promotion active de l'industrialisation. La première édition s'est déroulée du 23 au 26 août 2016 en marge du 36^{ème} Sommet de la SADC à Mbabane au Swaziland. La 2^{ème} édition de la « SADC Industrialization Week » a été programmée et s'est tenue du 31 juillet au 4 août 2017 à Johannesburg en Afrique du Sud.

Ces deux exemples de stratégies régionales d'industrialisation donnent des indices, quant à l'utilité d'avoir une telle approche bénéfique pour maintenir la question d'industrialisation en première ligne de l'agenda des dirigeants des Etats de la région. Ces initiatives offrent des opportunités pour les industriels et le secteur privé sur les projets susceptibles de mettre en avant les complémentarités des Etats et de promouvoir l'intégration dans des chaînes de valeur régionales. Les stratégies régionales d'industrialisation permettent aussi aux Etats d'asseoir les bases de formulation des politiques harmonisées susceptibles d'accompagner les transformations structurelles, ainsi que l'adoption des bonnes pratiques.

2.3. Plans Directeurs d'Industrialisation (PDI)

Les Plans Directeurs d'Industrialisation (PDI) ou les Stratégies Nationales d'Industrialisation

48 Le Plan d'action pour le développement industriel accéléré de l'Afrique (AIDA) et la Stratégie pour la mise en œuvre du plan d'action pour le développement industriel accéléré de l'Afrique sont accessibles en ligne sur le site web de l'Union Africaine : www.au.int.

49 East African Industrialisation Strategy 2012-2032, accessible en ligne à : http://repository.eac.int:8080/bitstream/handle/11671/542/Final_EAC_Industrial_Strategy_edited%20final-%20FINAL-17-04-2-12.pdf?sequence=1&isAllowed=y

50 East African Vision 2050, accessible en ligne à : http://www.eac.int/sites/default/files/docs/eac_vision_2050-_web.pdf

Tableau 13 : Composantes standards d'un Plan Directeur d'Industrialisation

Vision	Importance, rôle, orientation et positionnement de l'industrie dans le développement national
Objectifs	Cibles numériques et / ou qualitatives à moyen et à long terme
Analyse de la situation	Situation actuelle, potentiels et obstacles de la branche de production nationale dans le contexte national, régional et mondial; Tableaux et graphiques pour les données, les enquêtes, les comparaisons internationales, etc.
Problèmes de politique	Un petit nombre de problèmes sélectionnés devraient être identifiés, priorisés, et analysé en vue de la conception de l'action politique
Plan d'action ou mécanisme d'action	Une grande matrice qui pré-spécifie les actions, les sous-actions, résultats attendus, les critères de réussite, les délais et les organisations responsables; La procédure de suivi et de reporting devrait également être spécifiée. Alternativement, un comité mensuel de haut niveau présidé par le principal leader, ou une budgétisation bien ciblée et bien coordonnée et un processus d'approbation de projet peut remplacer la grande matrice du plan d'action

Source : Kenichi Ohno (2009).

(SNI) font référence aux documents officiels d'action publique en matière de développement industriel, qui contiennent la vision, les orientations, les objectifs, les analyses, les actions et les ressources à mettre en œuvre dans un horizon de temps de plusieurs années. Les PDI peuvent prendre diverses appellations en l'occurrence les politiques, les stratégies, les plans stratégiques, les feuilles de route, etc. De plus, les PDI peuvent concerner les plans directeurs globaux ou nationaux d'industrialisation, les plans directeurs sectoriels, les plans directeurs d'un domaine transversal et les plans directeurs régionaux. Ce sont les PDI de l'ensemble du secteur industriel qui sont visés dans ce rapport.

En prenant pour référence les PDI des pays asiatiques performants (Inde, Indonésie, Ma-

laisie, Thaïlande), le tableau 13 ci-après, tiré de Kenichi Ohno⁵¹, donne les composantes usuelles d'un Plan Directeur d'Industrialisation.

Depuis quelques années, plusieurs pays africains ont déjà élaboré et mettent en œuvre des stratégies nationales d'industrialisation. Suivant l'édition 2017 des PEA⁵², au moins 26 pays africains disposent actuellement d'une stratégie nationale pour le développement industriel dont cinq (5) Etats de l'Afrique Centrale (Angola, Cameroun, Gabon, Guinée Equatoriale et Rwanda). Le tableau 14, extrait des PEA 2017 en donne les détails.

A l'analyse d'expérience de l'usage des PDI dans les pays ayant des bonnes performances d'industrialisation (Inde, Indonésie, Malaisie, Thaïlande et Ethiopie), trois (3) bonnes pra-

51 Kenichi Ohno (2009), "Industrial Master Plans: International Comparison of Contents and Structure", GRIPS? Page 2, accessible en ligne à : http://www.grips.ac.jp/forum/af-growth/support_ethiopia/document/Nov09mpmodel4.pdf

52 BafD, OCDE, PNUD (2017), Perspectives économiques en Afrique (PEA) - « Entrepreneuriat et industrialisation », page 202-203.

Tableau 14 : Stratégies nationales d'industrialisation en Afrique

Pays	Stratégie nationale	Période
Afrique du Sud	Industrial Policy Action Plan (plan d'action pour la politique industrielle)	2014-17
Algérie	Nouveau modèle de croissance économique	2016-20
Angola	National Development Plan (plan de développement national), dans le cadre de la Vision 2025	2013-17
Botswana	Industrial Development Policy for Botswana (politique de développement industriel du Botswana)	2014
Cabo Verde	Growth and Poverty Reduction Strategy (stratégie pour la croissance et la réduction de la pauvreté)	2008-11
Cameroun	Plan directeur d'industrialisation, dans le cadre de la Vision 2035	2010-35
Côte d'Ivoire	Plan national de développement	2016-20
Égypte	Industrial Development Policy (politique de développement industriel)	2010-25
Guinée équatoriale	Plan d'industrialisation de Guinée équatoriale (PEGI 2020)	2011-20
Éthiopie	Industry Development Strategy (stratégie de développement industriel)	2002
Gabon	Stratégie nationale d'industrialisation dans le cadre du Plan Stratégique Gabon Émergent (PSGE) 2025	2013
Ghana	Ghana Industrial Policy (politique industrielle du Ghana)	2020
Kenya	Kenya National Industrial Policy Framework (cadre de la politique industrielle nationale du Kenya)	2010
Malawi	National Industrial Policy (politique industrielle nationale)	2016
Maroc	Plan d'accélération industrielle	2014-20
Mauritanie	Stratégie pour le développement du secteur industriel en Mauritanie	2015-19
Mozambique	National Development Plan (plan national de développement)	2013-33
Namibie	Industrial Policy Implementation and Strategic Framework (cadre stratégique et de mise en œuvre de la politique industrielle)	2012-30
Nigéria	Nigeria Industrial Revolution Plan (plan pour la révolution industrielle du Nigéria)	2014-19
Ouganda	Integrated Industrial Policy for Sustainable Industrial Development and Competitiveness (politique industrielle intégrée pour un développement industriel durable et pour la compétitivité)	
Rwanda	Rwanda Industrial Master Plan (plan directeur pour la politique industrielle du Rwanda)	2009-20
Sénégal	Stratégie de croissance accélérée	2005
Tanzanie	Integrated Industrial Development Strategy (stratégie de développement industriel intégrée)	2011-25
Tunisie	Stratégie industrielle nationale	2011-16
Zambie	Industry Strategy for Engineering Products (stratégie industrielle pour les produits d'ingénierie)	2012-17
Zimbabwe	Industrial Development Policy (politique de développement industriel)	2012-16

Source : Enquête auprès des experts de 42 pays africains dans le cadre des PEA 2017 et analyse documentaire.

tiques apparaissent particulièrement utiles pour les Etats de l'Afrique Centrale.

principal de transformation structurelle et de prospérité de la nation.

- I. La place centrale des PDI dans les plans nationaux de développement. En rapport avec les plans nationaux de développement, les PDI occupent une place centrale dans l'ensemble des politiques publiques. L'orientation globale des politiques publiques étant l'accroissement rapide des revenus et du niveau de vie des populations, l'industrie constitue ainsi le levier
- II. La maîtrise et l'appropriation des PDI par les pouvoirs publics. Les PDI étant des documents essentiels et de référence de l'action publique, il importe que les pouvoirs publics veillent à leur élaboration et à leur maîtrise. Le cas de l'Éthiopie qui nous est présenté par Arkebe Oqubay⁵³ est instructif : « Dans le cadre de l'ADLI (industrialisation tirée par le développement agricole), la Stratégie de Développement

53 Arkebe Oqubay (2015), « Made in Africa, Industrial Policy in Ethiopia », OXFORD University Press, page 79. "Within the broader ADLI (Agricultural development-led industrialization), the Industrial Development Strategy of Ethiopia (IDSE) is the basis for the country's industrial policies. ADLI became the country's development strategy in 1994. IDSE has been the ruling party's guiding document since 2000, although it became an official document only in August 2002. The industrial development strategy aims at promoting industrial development that is export-oriented, agriculture-led, and focused on employment generation through labour-intensive industries."

Industriel de l'Éthiopie (IDSE) est la base de la politique industrielle du pays. L'ADLI est devenue la stratégie de développement du pays en 1994. L'IDSE a été le document directeur du parti au pouvoir depuis 2000, bien qu'il ne soit devenu un document officiel qu'en août 2002. La stratégie de développement industriel vise à promouvoir le développement industriel orienté à l'exportation, tiré par l'agriculture, et axé sur la création d'emplois à travers les industries à forte intensité de main-d'œuvre."

- III. La procédure et l'organisation efficace de l'élaboration et la mise en œuvre des PDI. Il est important de noter que l'organisation et la procédure par lesquelles un PDI est élaboré et mis en œuvre sont plus importantes que le document en lui-même. Tout PDI étant appelé à être révisé et mis à jour dans le temps, la procédure et l'organisation par lesquelles cette révision est réalisée, devraient s'améliorer et se conforter par accumulation de l'expérience. L'organisation et la procédure doivent donc veiller à atteindre une efficacité élevée dans la coordination interministérielle et l'implication et l'engagement des parties prenantes en l'occurrence le secteur privé. C'est la fonction des IPI telles que présentées au point 2.1.

2.4. Zones Economiques Spéciales (ZES)

L'usage des ZES dans les stratégies économiques et de compétitivité des pays est généralisé dans le monde. Comme dans des nombreux pays où elles ont fait la preuve de leur efficacité (Asie de l'Est notamment en Chine, Indonésie, Vietnam, etc. ou en Amérique Latine comme au Brésil), les ZES peuvent effectivement être des instruments efficaces pour promouvoir l'industrialisation accélérée et le changement structurel des Etats de l'Afrique

Centrale, si elles sont mises en œuvre dans le respect des bonnes pratiques.

Le terme Zone Economique Spéciale (ZES) est dérivé du concept de « Zone franche » tel que défini par la Convention internationale pour la simplification et l'harmonisation des régimes douaniers⁵⁴: « une partie du territoire d'une Partie contractante (un pays) dans laquelle les marchandises qui y sont introduites sont généralement considérées comme n'étant pas sur le



Il est important de noter que l'organisation et la procédure par lesquelles un PDI est élaboré et mis en œuvre sont plus importantes que le document en lui-même.

territoire douanier au regard des droits et taxes à l'importation. »

Suivant Douglas Zhihua Zeng⁵⁵, le concept de ZES se définit par quatre (4) caractéristiques : (i) il s'agit d'une zone délimitée géographiquement, habituellement sécurisée physiquement; (ii) elle a une gestion ou une administration unique ; (iii) elle offre des avantages aux investisseurs physiquement dans la zone ; et (iv) elle a un secteur douanier distinct (avantages hors taxes) et des procédures simplifiées.

En plus, la nature « Spéciale » des zones économiques découle des fonctionnalités spécifiques et additionnelles qu'elles partagent. Ce sont : (i) un régime réglementaire spécial : les ZES fonctionnent normalement selon des lois économiques plus libérales que celles qui prévalent généralement, en ce qui concerne des questions telles que le travail, l'utilisation des terres et les investissements étrangers ; (ii) les services publics : les ZES sont normalement desservies par une douane efficace, une inscription et obtention rapide des licences, souvent par le biais de services «guichet unique; (iii) les infrastructures : les ZES ont des infrastruc-

54 Convention internationale pour la simplification et l'harmonisation des régimes douaniers signée à Kyoto (Japon) le 18 mai 1973 et entrée en vigueur le 25 septembre 1974.

55 Douglas Zhihua Zeng (2016), "Special Economic Zones: Lessons from the Global Experience", PEDL Synthesis Paper Series No. 1, page 3.

Encadré 2 : Définition de chacune des cinq (5) catégories de Zones Economiques

Parc Industriel (PI) : L'ONUDI (1997) définit les parcs industriels comme « une parcelle de terrain développée et subdivisée en parcelles selon un plan complet prévoyant des routes, des transports et des services publics avec ou sans usines (avancées), parfois avec des installations communes et parfois sans elles, pour l'utilisation d'un groupe d'industriels ».

Zone Economique Spéciale (ZES) : la ZES est un domaine désigné où les lois commerciales telles que les droits de douane, les quotas ou les droits diffèrent du reste du pays.

Le Parc Eco-Industriel (PEI) : L'Agence de protection de l'environnement des États-Unis (USEPA) définit un PEI comme « une communauté d'entreprises de fabrication et de services cherchant à améliorer les performances environnementales et économiques en collaborant à la gestion des problèmes environnementaux et de réutilisation, notamment l'énergie, l'eau, et les matériaux. En travaillant ensemble, la communauté des entreprises cherche un avantage collectif supérieur à la somme des bénéfices individuels que chaque entreprise réaliserait si elle optimisait uniquement sa performance individuelle » (cité dans Tudor, Adam & Bates, 2007).

Parc Technologique (PT) : l'Association internationale des parcs scientifiques (IASP) définit un parc scientifique comme « une organisation gérée par des professionnels spécialisés dont l'objectif principal est d'accroître la richesse de sa communauté en favorisant la culture de l'innovation et la compétitivité de ses entreprises et institutions du savoir associées. Pour que ces objectifs soient atteints, un parc scientifique stimule et gère le flux de connaissances et de technologie parmi les universités, les institutions de R & D, les entreprises et les marchés ; Il facilite la création et la croissance de sociétés basées sur l'innovation par des processus d'incubation et d'élimination ; et fournit d'autres services à valeur ajoutée accompagnés d'un espace et des installations de haute qualité ».

District d'Innovation (DI) : Les districts d'innovation sont des parcs technologiques urbains. Dans le paradigme à forte intensité de connaissances, les zones urbaines sont plus adaptées pour encourager les innovations que les parcs technologiques de banlieue. Les districts d'innovation basés sur le modèle 22 @ Barcelona peuvent être définis comme des « écosystèmes d'innovation urbains descendants, conçus autour de quatre modèles d'innovation multicouches et multidimensionnels : planification urbaine, productivité, collaboration et création, tous coordonnés sous un leadership fort, avec les objectifs ultimes d'accélérer le processus d'innovation et de renforcer la compétitivité des sites » (Morisson, 2014).

Source : ONUDI (2015).

tures beaucoup mieux et plus fiables telles que les routes, l'énergie et l'eau, par rapport à l'environnement économique domestique ; et (iv) les incitations fiscales: les investisseurs de la ZES, en particulier ses investisseurs d'ancrage, jouissent souvent de libertés de capital et de certains niveaux d'incitations fiscales et de subventions.

Par la combinaison de ces caractéristiques et l'orientation sectorielle retenue, plusieurs catégories de Zones Economiques ont été développées. Mais, cinq (5) catégories de Zones Economiques peuvent être citées comme les plus courantes : les Zones Economiques Spéciales (ZES) ; les Parcs Industriels (PI), les Parcs Eco-Industriels (PEI),

les Parc Technologiques (PT) et les Districts d'Innovation (DI). La définition de chaque type de zone économique selon l'ONUDI est donnée dans l'encadré 2 ci-après.

Le tableau 15 ci-après donne la liste des avantages potentiels directs et indirects d'un programme réussi de ZES.

L'enthousiasme récemment renouvelé sur la pertinence de l'usage des ZES en Afrique dans le cadre du renouveau des politiques industrielles transformatrices, ne doit pas occulter le fait que plusieurs ZES ont échoué dans divers pays du continent depuis les années 1970. Ce constat est notamment fait avec Célestin Monga⁵⁶ : "En fait, plusieurs pays africains comme

56 Célestin Monga (2011), "Cluster-Based Industrial Parks - A Practical Framework for Action", World Bank, Policy Research Working Papers WPS5900, page 8: "In fact, several African countries such as Senegal and Liberia launched free zones in the early 1970s, with little success. In 2008, it was estimated that the region had a total of 114 zones, of which 65 were private (FIAS 2008:18). (...) The direct benefits expected from export growth and export diversification, employment and income generation, foreign direct investment, foreign exchange and government earnings generally appear to have been negligible. The indirect benefits (indirect job creation, technology transfer, knowledge spillovers, managerial know-how, skills upgrading, etc.), which are more difficult to assess because of their dynamic nature, have generally also been rather limited (Farole 2011).

Tableau 15 : Avantages potentiels d'un programme réussi de ZES*

Type d'avantage potentiel	Avantage direct	Avantage indirect
Création d'emplois	■	■
Gains de réserves de change	■	
Investissements directs étrangers	■	
Recettes publiques	■	
Croissance des exportations	■	
Relèvement des compétences		
Domaine de test pour une réforme économique plus large et effet de démonstration		■
Transfert de technologie et adoption de la pratique de gestion moderne		■
Diversification des exportations		■
Renforcement de l'efficacité commerciale des entreprises nationales		■
Facilitation d'agglomération		■
Développement urbain et régional, voire croissance verte		■

* Douglas Zhihua Zeng (2016), "Special Economic Zones: Lessons from the Global Experience", PEDL Synthesis Paper Series No. 1, page 9.

le Sénégal et le Libéria ont lancé des zones franches au début des années 1970, avec peu de succès. En 2008, on estimait que la région comptait 114 zones, dont 65 étaient privées (FIAS 2008 : 18). (...) Les avantages directs attendus de la croissance des exportations et de la diversification des exportations, de l'emploi



Dans le contexte actuel où prévaut un mauvais climat des affaires dans les Etats de l'Afrique Centrale et un déficit important en infrastructures, l'usage des ZES comme des instruments stratégiques et opérationnels de la politique d'industrialisation est très recommandé.

et de la création de revenus, de l'investissement direct étranger, des gains de devises et de revenus du gouvernement semblent généralement avoir été négligeables. Les avantages indirects (création indirecte d'emplois, transfert de technologie, diffusion de connais-

sances, savoir-faire de gestion, mise à niveau de compétences, etc.), qui sont plus difficiles à évaluer en raison de leur nature dynamique, ont généralement été plutôt limités (Farole 2011)."

Les raisons de l'échec sont également spécifiées par Monga⁵⁷ en ces termes : «Observant en rétrospective les raisons de leur performance généralement médiocre, on peut mettre en exergue une variété de facteurs allant de la mauvaise conception institutionnelle et de la gestion du concept initial aux politiques macroéconomiques et microéconomiques inefficaces, ce qui a souvent créé des distorsions majeures et conduit à l'échec. Les objectifs de ces zones n'ont souvent pas été clairement articulés ou irréalistes, et les outils de politique pour les réaliser incohérents ».

Dans le contexte actuel où prévaut un mauvais climat des affaires dans les Etats de l'Afrique Centrale et un déficit important en infrastruc-

57 Célestin Monga (2011), page 8: "Looking in retrospect at the reasons for their generally weak performance, one can point to a variety of factors ranging from poor institutional design and management of the initial concept to ineffective macro and microeconomic policies, which often created major distortions and led to failure. The objectives of these zones were often not clearly articulated or unrealistic, and the policy tools for achieving them inconsistent."

tures, l'usage des ZES comme des instruments stratégiques et opérationnels de la politique d'industrialisation est très recommandé. Il ne s'agit pas de retomber dans les mêmes erreurs, il est indispensable de prendre en compte les leçons des succès des autres pays pour les appliquer en Afrique Centrale. Le Rwanda est déjà en bonne voie de ce point de vue concernant son programme de Zones Economiques Spéciales et de Parcs Industriels.

Pour que les ZES puissent permettre aux Etats de l'Afrique Centrale de tirer les avantages économiques directs et indirects qui en découlent dans le cadre des politiques industrielles régionales, nationales et même locales, les six (6) bonnes pratiques suivantes tirées de Douglas Zhihua Zeng et Cecile Fruman⁵⁸ devraient être observées :

- I. Avoir une stratégie claire pour le développement des ZES, pleinement intégrée dans les stratégies nationales et régionales d'industrialisation et les stratégies nationales et régionales de développement. Les programmes de ZES devraient faire partie du vaste programme de développement national ou régional et devraient être conçus pour mieux exploiter les avantages comparatifs, tels qu'ils sont validés dans le cadre d'un processus détaillé de planification stratégique, de faisabilité et de planification de base de l'aménagement du territoire. C'est la clé pour assurer leur viabilité et leur durabilité à long terme en fonction de la demande réelle du marché et des investisseurs.
- II. Avoir un cadre juridique et réglementaire solide sur les ZES. Un cadre juridique et réglementaire prévisible et transparent est nécessaire pour assurer la clarté des rôles et responsabilités des diverses parties, et pour assurer la protection et la certitude aux développeurs et aux investisseurs des ZES. Un tel cadre contribue également à ce que les zones attirent les bons investissements et soient mises en œuvre avec des normes élevées. Cela permettra éga-

lement d'éviter des risques imprévisibles, tels que les contraintes politiques ou l'ingérence et la spéculation foncière, entre autres facteurs.

- III. Avoir un leadership de haut niveau et une coordination inter-institutions effective. Étant donné la grande complexité et les risques potentiels des programmes des ZES, il faut un engagement gouvernemental solide et à long terme des principaux dirigeants pour assurer la continuité des politiques et la fourniture adéquate de divers biens publics. En outre, un programme des ZES implique de nombreux acteurs gouvernementaux chargés de facteurs tels que les terres, les transports, les services publics, les douanes, la fiscalité, les finances, l'immigration et les compétences. Il est donc très important d'établir un mécanisme approprié de dialogue et de coopération entre les institutions régionales, les gouvernements centraux, provinciaux et locaux du pays et entre les différents organismes gouvernementaux.
- IV. Une planification minutieuse du développement et de l'exploitation de chaque ZES. Du fait que la création d'une ZES est une entreprise très coûteuse, le processus nécessite une planification, une conception et une gestion très prudentes. Cela devrait inclure une évaluation rigoureuse des conditions du marché local, de la connectivité, de la base industrielle, de la chaîne d'approvisionnement, de l'environnement commercial et des approvisionnements fonciers et de main-d'œuvre. Pour assurer son fonctionnement fluide et efficace, la participation du secteur privé peut être encouragée grâce à une approche de partenariat public-privé (PPP). Dans de tels cas, les partenaires du secteur privé expérimentés seront responsables du développement et de l'exploitation de la ZES et de la fourniture de certaines infrastructures et services sur place.

58 Douglas Zhihua Zeng et Cecile Fruman (2015), "How to make zones work better in Africa?", accessible en ligne à : <http://blogs.worldbank.org/psd/how-make-zones-work-better-africa>

V. Les ZES doivent être véritablement « spéciales » et fournir des services qui ne sont pas disponibles en dehors des zones, en mettant particulièrement l'accent sur l'infrastructure et l'environnement des affaires. Les ZES devraient être développées pour surmonter les contraintes fortes à l'échelle nationale, telles que des régimes réglementaires rigides et contraignants, une infrastructure médiocre et une logistique commerciale inadéquate dans une zone limitée. Elles doivent fournir l'infrastructure de base, comme l'énergie, l'eau et les routes. Pendant ce temps, les zones peuvent être utilisées pour « piloter » les politiques et les réformes réglementaires pour soutenir le développement économique, comme en témoignent bon nombre de pays d'Asie de l'Est. Ce qui est important, c'est de s'assurer que les bénéfices peuvent être mis à la disposition de l'économie à l'échelle de l'économie.

VI. Les ZES doivent être des catalyseurs et non des enclaves. Malgré un certain succès du modèle « enclave » dans le passé, aujourd'hui, en pratique, le succès des ZES est de plus en plus lié à l'économie locale ou régionale. Pour être un catalyseur de la transformation structurelle, les ZES doivent être liées aux éléments clés de l'infrastructure (comme les ports, les chemins de fer et les autoroutes) ; elles doivent être bien adaptées aux ressources locales, en s'appuyant sur les avantages comparatifs de la nation (par exemple, l'exploitation minière ou l'agriculture) ; et doivent être concentrées non seulement sur les exportations, mais aussi sur le marché intérieur et régional. En outre, elles doivent être bien connectées à l'économie locale et régionale grâce aux liens entre les PME et les

liens amont et aval, afin de maximiser les effets de retombées.

2.5. Unités de Préparation et d'Exécution des Projets

Les faibles capacités de management des projets notamment industriels et infrastructurels, sont un handicap important et structurel qui est observé dans l'exercice par les organisations régionales et gouvernementales de leurs fonctions de Maître d'ouvrage ou de Promoteur des projets. Pour résoudre ou lever ce handicap, la plupart des bailleurs de fonds ou de banques de développement requièrent la création d'Unités d'Exécution ou de Management des Projets (UEP ou UMP), en vue de disposer des capacités spécifiques requises pour l'exécution avec succès des Projets ayant obtenu leurs financements.

Une étude spéciale d'évaluation⁵⁹ de la Banque Asiatique de Développement - BAD (Asian Development Bank - ADB) confirme l'usage généralisé des Unités d'Exécution de Projet - UEP (Project Implementation Units - PIU) par la plupart des bailleurs de fonds qui financent les projets d'investissement.

« L'étude a révélé que 90% des projets d'investissement de la BAD (y compris les projets sectoriels) utilisaient les UEP. Les 10% des projets sans UEP étaient dans le secteur de l'énergie et gérés par des agences spécialisées dans le type de distribution d'électricité que les projets soutenaient (c'est-à-dire il y avait une capacité interne importante pour planifier, concevoir et gérer l'exécution du projet) ». Page 37.

« Les UEP ne sont pas uniques à la BAD et se retrouvent généralement dans les modalités de mise en œuvre des projets dans les pays développés et en développement. La BAD a créé une

59 Asian Development Bank (2005), "The Role of Project Implementation Units", Special Evaluation Study, Pages 2 et 37: "The study found that 90% of ADB's investment projects (including sector projects) used PIUs. The 10% of projects without PIUs were in the energy sector and run by agencies specialized in the type of electricity distribution that the projects were supporting (i.e., there was significant in-house capacity to plan, design, and manage project implementation)". Page 37. PIUs are not unique to ADB and are commonly found in the implementation arrangements for projects in developed and developing countries. ADB created a PIU to manage the construction of present headquarters building. The well-known United Nations Development Programme (UNDP) report, Rethinking Technical Cooperation, referred to their widespread use in Africa in 1993. The World Bank completed studies in 2000 and 2001 in Latin America and the Caribbean, Europe, and Central Asia, showing that most of its projects used PIUs, varying from separate units to government-integrated ones." Page 2.

UEP pour gérer la construction du siège actuel. Le rapport bien connu du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), *Repen- ser la coopération technique*, a fait référence à leur utilisation répandue en Afrique en 1993. La Banque Mondiale a achevé des études en 2000 et 2001 en Amérique latine et dans les Caraïbes, en Europe et en Asie centrale, montrant que la plupart de ses projets utilisaient des UEP, variant d'unités distinctes à celles intégrées au gouverne- ment. » Page 2.

Cette solution, qui est généralement une des conditionnalités des bailleurs de fonds, n'intervient qu'après l'accord de financement du projet, la création de l'UEP étant une clause de la convention de financement. Ceci suppose que, la phase de préparation ou de développement du projet qui est en amont de l'exécution c'est-à-dire de l'identification du projet jusqu'au closing financier, est freinée ou retardée par la faiblesse des capacités en management de Projet.

Pour développer les capacités d'absorption des projets aussi bien industriels qu'infrastructu- rels, en relevant substantiellement et durable- ment les capacités non seulement d'exécution mais aussi de préparation des projets, une des pratiques institutionnelles qui émerge est celle de mettre en place des Unités de Préparation et d'Exécution des Projets (UPEP) ou Unités de Management de Projet (UMP) ou Bureaux de Management de Projet (BMP) en vue d'assurer la bonne préparation des projets, et d'en suivre l'exécution et la mise en service avec succès. Ces institutions dédiées à l'accroissement et au développement des capacités en manage- ment des projets industriels et infrastructurels, interviennent pendant tout le cycle de vie des projets et non pas seulement pendant la phase d'exécution des projets. Il est à noter que la phase de préparation des projets est particu- lièrement critique car tout projet mal préparé

ne peut être bancable, et sans financement, la phase d'exécution n'est pas envisageable.

Ce type d'institutions dédiées au développe- ment des capacités de management des pro- jets notamment industriels et infrastructurels, peut être créé aussi bien au sein des organi- sations régionales que gouvernementales et même du secteur privé. A titre d'exemple, ce type d'institution dédiée visant l'accroisse- ment des capacités d'absorption des projets, a été mis en place aussi bien par la Commu- nauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) que par la Tripartite COME- SA-EAC-SADC.



la phase de préparation des projets est particulièrement critique car tout projet mal préparé ne peut être bancable, et sans financement, la phase d'exécution n'est pas envisageable.

L'Unité de Préparation et de Développement des Projets d'infrastructures de la CEDEAO (PPDU)⁶⁰ a été créée par le Conseil des Mi- nistres le 19 août 2011. Par les diligences de la PPDU, une liste de 41 projets d'infrastructures a été approuvée le 21 juin 2013⁶¹. Ces projets sont en cours de préparation en vue de l'ob- tention des financements requis pour leur exé- cution. La « COMESA-EAC-SADC Tripartite Project Preparation and Implementation Unit (PPIU) » a été également créée pour la prépara- tion et l'exécution des projets d'infrastructures pour le compte des trois organisations régio- nales.

60 CEDEAO (2011), Règlement C/REG.5/08/11 Portant Dénomination, Attribution, Organisation et Fonctionnement de l'Unité de Préparation et de Développement des Projets d'Infrastructures de la CEDEAO (PPDU) Accessible en ligne à : http://www.ecowas.int/wp-content/uploads/2015/03/PPDU_Regulation_adopted_August_2011_FR.pdf

61 CEDEAO (2013), Règlement C/REG.12/06/13 Relatif au Programme Régional de la CEDEAO pour le Développe- ment des Infrastructures, accessible en ligne à : http://www.ecowas.int/wp-content/uploads/2015/03/Reglement_sur_Infrastructure_Master_Plan.pdf

2.6. Facilités de Préparation des Projets

En plus des faibles capacités managériales de préparation des projets industriels et infrastructuraux requis pour accélérer l'industrialisation des Etats de l'Afrique Centrale, il y a le problème critique de financement de la phase de préparation ou de développement des projets qui est en amont de l'exécution.

lisation des Etats de l'Afrique Centrale, il y a le problème critique de financement de la phase de préparation ou de développement des projets qui est en amont de l'exécution.

Tableau 16 : Facilités de Préparation des Projets actives en Afrique

N°	Dénomination	Site Internet
1.	ACP-EU Energy Facility I	http://energyfacilitymonitoring.eu/
2.	ACP-EU Energy Facility II	http://energyfacilitymonitoring.eu/
3.	AFD DBSA PPF	http://www.dbsa.org
4.	Africa 50	https://www.africa50.com/fr/accueil/
5.	African Renewable Energy Fund – Project Support Facility – AREF PSF	http://www.berkeley-energy.com/
6.	African Water Facility	http://www.afdb.org/awf/en/
7.	CIF – Scaling Up Renewable Energy in Low Income Countries Program - SREP	http://www.climateinvestmentfunds.org/fund/scaling-renewable-energy-program
8.	Climate Investor One – CIO	http://www.climatefundmanagers.com/home
9.	Climate Resilient Infrastructure Development Facility (CRIDF)	http://www.southsouthnorth.org/climate-resilient-infrastructure-development-facility-cridf/
10.	Climate Technology Initiative – Private Financing Network – CTI-PFAN	http://climatetech.net/ctipfan/
11.	DevCo Advisory	http://www.ifc.org/ifcext/psa.nsf/content/Devco
12.	Development Bank of Southern Africa / EIB Project Development and Support Facility	http://www.icafrica.org/en/fund-finder/facility/dbsa-eib-project-development-and-support-facility-87/
13.	Development Bank of Southern Africa Development Fund	http://www.dbsa.org/
14.	Electrification Finance Initiative – Electrifi	http://electrifi.org/
15.	Energy and Environment Partnership of Southern & East Africa – EEP S&EA	http://eeepafrica.org/
16.	EU-AITF	www.eu-africa-infrastructure-tf.net/
17.	Facility for Investment in Renewable Small Transactions - FIRST	http://www.kznenergy.org.za/rfp-facility-investment-renewable-small-transactions/
18.	FEMIP Trust Fund	http://www.eib.org/
19.	Global Environment Facility – GEF	https://www.thegef.org/gef/
20.	Global Partnership for Output-Based Aid	http://www.gpoba.org/
21.	Infrastructure Investment Programme for South Africa (IIPSA)	http://www.dbsa.org
22.	International Infrastructure Support System – IISS	http://www.sif-iiss.org/
23.	NEPAD Infrastructure Project Preparation Facility -NEPAD IPPF	http://www.nepad.org/
24.	PIDG – Infracore Africa	http://www.infracoreafrica.com/
25.	PIDG - Infrastructure Development Collaboration Partnership Fund - DevCo	http://www.pidg.org/
26.	Public-Private Infrastructure Advisory Facility (PPAIF)	http://www.ppiaf.org/
27.	REEEP Investment Accelerator	http://www.reeep.org/investment-accelerator
28.	Regional Technical Assistance Programme - RTAP II - SUNREF	http://afd.dgmarket.com/tenders/np-notice.do?noticeId=9704626
29.	Seed Capital Assistance Facility - SCAF II	http://www.scaf-energy.org/
30.	Southern Africa Development Community Project Preparation Development Facility (SADC PPDF)	http://www.dbsa.org
31.	Sustainable Energy Fund for Africa - SEFA	http://www.afdb.org/
32.	The Water and Sanitation Programme	http://www.wsp.org/
33.	UNCDF – Local Finance Initiative - LFI	http://www.uncdf.org/en/ifi
34.	United States Trade and Development Agency - USTDA	http://www.ustda.gov/
35.	USTDA/OPIC Africa Clean Energy Finance Initiative - ACEF	http://www.ustda.gov/

Sources : USAID* et ICA **

* United States Agency for International Development (USAID), "Assessment of Project Preparation Facilities", Final Report, March 2016. Accessible en ligne à : http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00M24X.pdf

** Infrastructure Consortium for Africa (ICA), Assessment of "African Infrastructure Project Preparation Facilities - Lessons Learned and Best Practice", December 2015. Accessible en ligne à : https://www.icafrica.org/fileadmin/documents/Publications/Report_on_Assessment_of_IPPFs.pdf

Il y a un consensus général sur le fait que le blocage ou le goulot d'étranglement de l'accroissement substantiel du nombre de projets industriels et infrastructurels n'est pas la disponibilité des financements (fonds propres et dettes) requis, mais plutôt le nombre très limité et insuffisant de projets bancables ou prêts à être financés, structurés aux meilleurs standards de viabilité économique, sociale et environnementale et donc susceptibles de répondre adéquatement aux exigences des investisseurs et des bailleurs de fonds.

Afin de lever cette contrainte structurelle majeure, plusieurs organisations internationales, continentales, régionales et nationales ont mis ou mettent en place des instruments spécifiques de financement des activités de préparation ou de développement des projets. Ce sont les Facilités de Préparation des Projets (FPP).

Les FPP sont des entités généralement mises en place et habituellement logées au sein des institutions de financement du développement pour fournir aux promoteurs publics et privés des services techniques et soutiens financiers aux activités de préparation du projet, en vue de les rendre bancables et prêts à l'investissement. Elles peuvent cibler dans leurs interventions différents secteurs (par exemple, l'agriculture, l'agro-industrie, l'infrastructure, les logements, etc.) et avoir une orientation locale, régionale ou continentale. Ces entités contribuent ainsi à la réussite des projets par la qualité de leur préparation, et suscitent la participation des bailleurs de fonds et des investisseurs professionnels.

Le tableau 16 ci-après donne la liste indicative des FPP en activité en Afrique. Aucune FPP ne semble être mise en place par les organisations régionales de l'Afrique Centrale.

CHAPITRE 3 : CADRAGE DU PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES POUR L' INDUSTRIALISATION ACCELEREE DE L'AFRIQUE CENTRALE

Les actions prioritaires qui permettront de briser le cercle vicieux du modèle de croissance économique actuel de l'Afrique Centrale, et de migrer progressivement vers un cercle vertueux de croissance inclusive et durable, s'appuient sur les conclusions du diagnostic de la production industrielle de la région, et tirent avantage des expériences utiles en matière d'industrialisation qui ont été identifiées. Les dites actions prioritaires visent à saisir les opportunités et à exploiter au mieux les atouts de l'Afrique Centrale tout en surmontant activement ses handicaps, et en maîtrisant les menaces ou facteurs défavorables.

Dans cette perspective, le présent cadrage d'un plan d'actions prioritaires pour l'industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale est formulé et se résume en sept (7) points : (i) la définition de quelques orientations stratégiques pour une industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale ; (ii) l'exigence d'un leadership affirmé et l'organisation institutionnelle de la politique industrielle ; (iii) l'insistance sur la primauté de la politique d'industrialisation dans les plans et politiques de développement tant national que régional ; (iv) l'investissement en infrastructures industrielles et en capital humain pour un développement technologique rapide ; (v) le relèvement des capacités nationales et régionales d'absorption des projets industriels et infrastructurels ; (vi) les institutions requises pour le financement de l'industrialisation ; et (vii) le soutien aux PME, aux champions nationaux et aux IDE, en vue d'une insertion réussie dans les chaînes de valeur mondiales et régionales.

3.1. Orientations stratégiques pour une industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale

Dans l'optique de l'implémentation de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine et de l'Agenda 2030 des Nations Unies pour le Développement Durable, trois (3) principales orientations stratégiques sont définies pour une industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale : (i) passer progressivement à un modèle de croissance tiré par l'industrie manufacturière ; (ii) s'insérer progressivement dans les chaînes de valeur mondiales et régionales ; (iii) introduire rapidement une planification formelle de l'industrialisation de l'Afrique Centrale ; et (iv) promouvoir les liens, le développement des zones économiques spéciales et l'application intelligente des politiques de contenu local.

3.1.1. Passage progressif à un modèle de croissance tiré par l'industrie manufacturière

Dans le modèle de croissance économique en vigueur, l'industrie manufacturière des Etats de l'Afrique Centrale représente actuellement selon les pays entre 0,3% et 17% du PIB. L'orientation stratégique majeure est de passer progressivement et rapidement à un modèle de croissance tiré par l'industrie manufacturière en la portant à une cible comprise entre 25% et 30% du PIB à moyen et long terme dans chacun des Etats de l'Afrique Centrale. La cible stratégique de 25 à 30% du PIB correspond à une performance comparable aux pays performants en matière d'industrialisation comme la Thaïlande ou la Malaisie. Le moyen varie de 5 à 7 ans et le long terme de 10 à 15 ans.

En mettant l'accent sur le développement technologique ou le rattrapage technologique, ce modèle de croissance économique tiré par

l'industrie manufacturière, exige de faire passer la productivité totale des facteurs (PTF) d'une contribution moyenne négative ces dernières années à une cible de 30-40% du taux de croissance du PIB à moyen et long terme dans chacun des Etats de l'Afrique Centrale. La cible stratégique de 30 à 40% correspond à une performance moyenne au niveau mondial.

Un des impacts recherchés sur l'ensemble de l'économie est que, la réussite de la transformation structurelle par la densification de l'industrie manufacturière devra se traduire par la hausse de la productivité dans l'agriculture et sa modernisation du fait de la qualité de la demande des produits agricoles.

3.1.2. Introduction rapide d'une planification formelle de l'industrialisation de l'Afrique Centrale

Au niveau de la CEEAC, le projet de « Stratégie de développement du secteur industriel de l'Afrique Centrale » à l'horizon 2025 a été élaboré en 2013, mais n'a jamais été approuvé. En cohérence avec l'Agenda 2063 de l'Union Africaine adopté en 2015 et de l'Agenda 2030 des Nations Unies, il est impérieux qu'une stratégie d'industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale soit formulée, adoptée et mise en œuvre en tenant compte en l'occurrence de l'expérience de la Communauté de l'Afrique de l'Est (East African Community - EAC) et la Communauté de Développement d'Afrique Australe (Southern African Development Community - SADC).

La principale recommandation politique tirée de l'étude de Arnaud DJEMMO FOTSO⁶² qui reste d'actualité est que, pour profiter pleinement des effets de la mise en place d'une zone de libre-échange, les pays de la CEEAC doivent surmonter les contraintes de capacités de production auxquelles ils font face actuellement. Cela implique que ces pays accompagnent le processus de libéralisation du commerce par une politique industrielle commune active, fondée sur la transformation de leurs



il est impérieux qu'une stratégie d'industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale soit formulée, adoptée et mise en œuvre en tenant compte en l'occurrence de l'expérience de la Communauté de l'Afrique de l'Est (East African Community - EAC) et la Communauté de Développement d'Afrique Australe (Southern African Development Community - SADC).

énormes ressources naturelles. Cette industrialisation pourrait être construite en mutualisant leurs capacités de production, en structurant et en maîtrisant les chaînes de valeur au niveau sous-régional. Cela pourrait se faire par exemple en créant des pools industriels dans la sous-région, et en les distribuant entre les États membres en fonction de leurs avantages comparatifs et de leurs forces pour encourager les fabricants ayant une taille critique à fournir à l'ensemble de la sous-région à un prix compétitif. Une telle stratégie permettra non seulement à la sous-région d'assurer les intrants nécessaires à l'industrie locale, mais aussi de multiplier les opportunités pour le commerce intra-industrie, clé de la croissance du commerce intra-communautaire dans certaines zones de libre-échange comme l'Union européenne et l'ALENA.

Au niveau de chaque Etat de l'Afrique Centrale, en cohérence avec la dynamique continentale et régionale, l'institutionnalisation de la planification de l'industrialisation est indispensable et urgente en veillant à l'adaptation de l'approche DSRP. L'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie Nationale d'Industrialisation (Plan Directeur d'Industrialisation) devraient se faire comme une composante critique du Plan National de Développement à travers une organisation et une procédure garantissant à la fois une coordination interministérielle efficiente et une implication optimale des parties prenantes en particulier du secteur

⁶² Arnaud DJEMMO FOTSO, (2014), "The potential effects of the ECCAS Free Trade Area on Trade Flows", Trade Policy Training Centre in Africa, Arusha, Tanzania, page 24. Accessible en ligne à : https://mpr.ub.uni-muenchen.de/59863/1/MPRA_paper_59863.pdf



Cela implique que ces pays accompagnent le processus de libéralisation du commerce par une politique industrielle commune active, fondée sur la transformation de leurs énormes ressources naturelles.

privé. De plus, la maîtrise et l'appropriation des stratégies d'industrialisation par les élites politiques sont nécessaires.

3.1.3. Insertion progressive dans les chaînes de valeur mondiales et régionales

Dans le cadre de l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'industrialisation de l'Afrique Centrale tant au niveau national que régional, des stratégies spécifiques (composante identifiable) doivent viser la participation plus accrue de chaque Etat aux chaînes de valeur mondiales et régionales comme un moyen stratégique pour accélérer l'industrialisation.

Dans l'optique de l'élaboration desdites stratégies spécifiques de mobilisation des chaînes de valeur mondiales pour l'industrialisation, un processus en quatre (4) étapes devrait être suivi ou appliqué comme une bonne pratique tel que recommandé dans l'édition 2014 des PEA⁶³ : (i) évaluer les chaînes de valeur mondiales qui offrent un potentiel d'intégration et celles déjà présentes dans le pays ou la région; (ii) évaluer les moyens d'accroître la valeur ajoutée ou la participation dans les chaînes de valeur mondiales identifiées ; (iii) analyser les obstacles potentiels que les politiques actuelles risquent de constituer pour le développement des chaînes de valeur mondiales identifiées ; et (iv) élaborer des actions de politiques publiques appropriées sur la base des

analyses et conclusions précédentes des trois premières étapes.

Dans son Rapport Economique sur l'Afrique 2013⁶⁴, la CEA montre que la transformation des produits de base agricoles offre de grandes possibilités en termes de valeur ajoutée et d'industrialisation à partir des produits de base. Des interventions de grande envergure et à forte intensité de ressources sont nécessaires pour développer et moderniser la production agricole. En élargissant les marchés nationaux et régionaux des intrants, ces interventions offriront de nombreuses perspectives et des économies d'échelle pour établir des liens en amont, portant sur la production locale d'intrants tels que les engrais, les petits équipements et les pièces détachées, la maintenance et la réparation, etc., ainsi que sur les prestataires de services spécialisés, tels que les organismes de certification, les laboratoires et l'appui aux entreprises.

Suivant le Rapport Economique sur l'Afrique 2015 de la CEA⁶⁵, les chaînes de valeur régionales constituent une transition nécessaire vers les chaînes de valeur mondiales. Les chaînes de valeur régionales à l'échelle du continent, sont plus faciles à organiser et offrent de meilleures possibilités d'économies d'échelle que les chaînes mondiales. La charge administrative représentée par les règles d'origine et de traçabilité des produits, y est également moins lourde, ce qui les rend plus attractives pour les entreprises dominantes dans les chaînes de valeur.

63 BAfD, OCDE, PNUD (2014), Perspectives économiques en Afrique - Édition thématique- « Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique », page 79.

64 Nations Unies (CEA) et Commission de l'Union Africaine (CUA), Rapport Economique sur l'Afrique (ERA) 2013 « Tirer le plus grand profit des produits de base africains : l'industrialisation au service de la croissance, de l'emploi et de la transformation économique », page 132.

65 Nations Unies (CEA), 2015 Rapport Economique sur l'Afrique « l'industrialisation par le commerce », page 103.

3.2. Leadership affirmé et organisation institutionnelle de la politique industrielle transformatrice

Comme le démontrent les exemples de réussites industrielles et de transformation structurelle des pays mis en exergue par l'ERA⁶⁶ 2014 (Malaisie, Singapour et Taiwan) ou encore les cas cités de la Corée du Sud et de l'Éthiopie (1.4.1. a), un leadership affirmé et proactif au plus haut niveau des États et la CEEAC est indispensable. Il permet de garantir d'une part, un pilotage et une coordination effective, et d'autre part, une organisation institutionnelle robuste et efficiente de la politique industrielle transformatrice en Afrique Centrale aussi bien au niveau de chacun des États que de la région.

3.2.1. Leadership affirmé et proactif pour une politique industrielle transformatrice

Le leadership affirmé et proactif du Chef de l'État et/ou du Premier Ministre, Chef du Gouvernement de chaque pays (Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement et/ou le Secrétaire Général de la CEEAC), est indispensable pour alimenter la volonté et la détermination politiques à faire de l'industrie manufacturière, un levier principal de la transformation structurelle en vue d'une croissance économique inclusive et durable.

Au regard du fait que huit (8) pays de l'Afrique Centrale sur onze (11) sont sous programmes économiques et financiers financés par le FMI qui requiert l'application de l'approche DSRP et que l'objectif de l'industrialisation n'est pas une priorité dans le contenu desdits programmes, l'affirmation du leadership politique devrait se traduire, en prenant l'exemple du Rwanda, par une forte volonté du Gouvernement faisant de l'industrialisation un périmètre réservé de souveraineté et d'autonomie décisionnelle, en dépit des pressions notamment

des institutions financières internationales ou des partenaires extérieurs. La proactivité du leadership politique devrait se traduire par la mise en place, le pilotage et la coordination d'une organisation institutionnelle flexible garantissant la planification, la mise en œuvre, l'évaluation et l'adaptation de la politique industrielle transformatrice.

3.2.2. Pilotage et coordination d'une organisation institutionnelle robuste et efficiente

Le leadership politique affirmé et proactif doit veiller sur la mise en place et l'adaptation d'une organisation institutionnelle (structures organisationnelles, missions, rôles et responsabilités, processus et procédures) garantissant à la fois un pilotage diligent, une coordination interministérielle efficiente et une collaboration stratégique effective se traduisant par l'implication optimale du secteur privé. Les recommandations de la CEA sur l'importance critique des IPI dans son Rapport Economique sur l'Afrique 2014⁶⁷, sont pleinement applicables.

Ainsi, les États de l'Afrique Centrale doivent s'employer à mettre en place des institutions de politique industrielle qui génèrent des processus et procédures permettant de comprendre et de répondre aux exigences en évolution permanente de l'industrie. Les IPI doivent se fonder sur l'exigence de la transformation structurelle et l'importance d'une politique industrielle efficace. Les IPI doivent continuellement être à l'écoute et ajuster les politiques en fonction des observations et de la perception des opportunités de marché, de l'innovation, des distorsions, des barrières et des exigences des acteurs industriels. En termes de dynamiques, à mesure que les défaillances du marché sont surmontées, de nouvelles apparaissent, et il sera nécessaire de les surmonter. Les IPI ont besoin d'un mécanisme pour continuer à analyser l'état de l'industrie, concevoir de nouvelles approches pour transformer l'industrie et modifier leur structure organisationnelle.

⁶⁶ Nations Unies (CEA) et Commission de l'Union Africaine (CUA), Rapport Economique sur l'Afrique (ERA) 2014 « la politique industrielle dynamique en Afrique », page 54-73.

⁶⁷ Nations Unies (CEA), 2014 Rapport Economique sur l'Afrique « Politique industrielle dynamique en Afrique », page 63, 73, 108.

3.3. Primauté de la politique d'industrialisation dans les plans et politiques de développement tant national que régional

Au lieu d'une dilution généralement observée de la politique industrielle dans les plans et politiques publics tant nationaux que régionaux, un modèle de croissance économique inclusive et durable tiré par l'industrie manufacturière, requiert la primauté de la politique d'industrialisation dans les plans et politiques de développement.

3.3.1. Primauté de la politique industrielle transformatrice dans les plans de développement

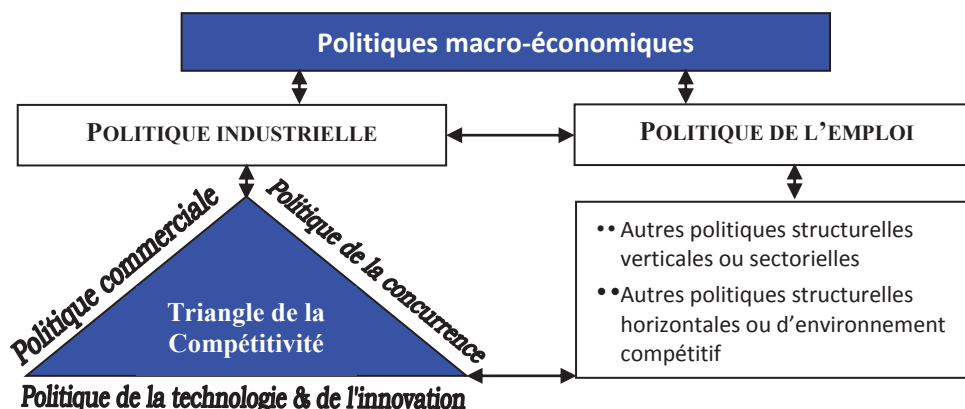
L'impératif d'industrialisation, de rattrapage technologique et de transformation structurelle de l'économie commande l'application dans les procédures et l'organisation de la planification du développement tant au niveau régional que national, d'accorder une primauté c'est-à-dire une place prioritaire et déterminante à la stratégie d'industrialisation tout en veillant à optimiser les relations avec les autres secteurs et domaines de l'action publique.

Ainsi, la mise en cohérence et l'articulation de l'ensemble des autres composantes entrant dans le périmètre de la stratégie, devraient être guidées par un principe de subordination à l'impératif d'industrialisation de l'Afrique Centrale ou de chaque Etat. Le périmètre stratégique d'industrialisation est défini par l'opérationnalisation de deux (2) exigences techniques majeures :

- I. l'exigence de sélectionner un nombre limité de secteurs par l'emploi des méthodologies appropriées⁶⁸ en vue d'une spécialisation dynamique du pays en fonction de ses avantages comparatifs latents et/ou compétitifs ;
- II. l'exigence de coupler ou d'articuler de manière optimale l'approche d'industrialisation par l'import-substitution et celle de l'industrialisation tirée par les exportations ou le commerce.

Pour une coexistence complémentaire entre la stratégie sous-régionale et les stratégies nationales d'industrialisation, il sera nécessaire de faire recours au principe de subsidiarité.

Figure 8 : Articulation adéquate des politiques publiques



Source: Babissakana et Abissama Onana, (2005), page 432.

⁶⁸ Jesus Felipe (2016), « Development and Modern Industrial Policy in Practice, Issues and Country Experiences, Asian Development Bank (ADB) and Elgar, page 31 : (i) « Growth Identification and Facilitation Framework » de Lin et Monga (2011) et (ii) « Product Space Theory » de Hidalgo et les autres.

3.3.2. Comment articuler la politique industrielle transformatrice avec l'ensemble des autres politiques publiques ?

En matière de politiques économiques, un enseignement de base est à garder à l'esprit : un pays éloigné de la frontière technologique (tous les pays de l'Afrique Centrale) ne devrait pas appliquer les mêmes politiques économiques que celui qui est proche ou à la frontière technologique (exemple les États-Unis). Les États de l'Afrique Centrale qui sont tous éloignés de la frontière technologique ne peuvent pas se contenter d'appliquer les politiques horizontales ou d'environnement compétitif (mesures qui concernent l'ensemble des secteurs sans discrimination contrairement aux politiques verticales qui concernent les secteurs spécifiques) sans les coupler aux politiques industrielles proactives et transformatrices. Ainsi, les politiques publiques de chaque État de l'Afrique Centrale devraient s'articuler autour d'une affirmation claire et explicite de l'impératif d'industrialisation, se traduisant par une primauté des objectifs de développement industriel à toutes les étapes du chemin critique de la chaîne décisionnelle du Gouvernement de chaque État.

Dans une perspective de transformation structurelle et infrastructurelle de l'économie de chaque État de l'Afrique Centrale par une industrialisation accélérée, la figure 8 ci-dessous, tirée de Babissakana & Abissama Onana⁶⁹, définit l'articulation des politiques publiques que chaque Gouvernement devrait appliquer dans ses processus et procédures stratégiques et opérationnelles.

La primauté de la politique industrielle transformatrice suppose une subordination claire et bien comprise de toutes les autres politiques publiques (socio-économiques et structurelles). Parmi ces politiques structurelles, une différenciation doit être faite.

Les trois (3) politiques économiques qui forment généralement « le triangle de la compéti-

tivité » car elles portent et alimentent une politique industrielle effective et efficiente sont : (i) la politique de la technologie, des normes et de l'innovation ; (ii) la politique de la concurrence ; et (iii) la politique commerciale ou du commerce extérieur. La politique de la technologie et de l'innovation constitue le socle de base qui irradie et alimente la politique industrielle transformatrice, et son indicateur de performance est la productivité totale des facteurs (PTF). La politique de la concurrence alimente la politique industrielle en créant un environnement de compétition et de rivalité par la quête de la productivité, de la qualité et de l'excellence productive et non la recherche des rentes. La politique commerciale ou du commerce extérieur permet de conquérir les parts de marché des produits manufacturés (intermédiaires ou finals) tant au niveau régional qu'international, grâce aux gains de productivité, à la qualité et à l'excellence des produits.

Par ailleurs, la politique de l'emploi dont le but est d'agir sur le niveau de création d'emplois et de réduction du chômage ainsi que de la pauvreté, bénéficie de l'efficacité de la politique industrielle transformatrice. Le modèle de croissance économique tiré par l'industrie manufacturière vise précisément à inclure un plus grand nombre de travailleurs par la création directe, indirecte et induite des emplois décents.

Les politiques de l'éducation et de la formation professionnelle, et des infrastructures (énergie, eau, transport, technologies de l'information & de la communication, etc.) doivent toutes être subordonnées à la politique industrielle transformatrice en cohérence avec la politique de l'emploi.

Au-dessus des politiques structurelles, sont positionnées les politiques macroéconomiques. Sans préjudice de la quête de stabilité macroéconomique (équilibres intérieurs et extérieurs), les politiques monétaires et budgétaires doivent absolument être accommodantes aux objectifs de la politique industrielle transformatrice.

⁶⁹ Babissakana et Abissama Onana, (2005), « Les Débats Economiques du Cameroun & d'Afrique », Les Cahiers des Notes d'Analyse Technique n° 2, Prescripteur, page 432.

Parlant d'articulation des politiques et de triangle de compétitivité, les Etats de l'Afrique Centrale peuvent tirer avantage de l'Agenda d'action pour la compétitivité de l'Afrique⁷⁰ en huit (8) points, qui a été proposé en 2016 par le World Economic Forum, la BAD, l'OCDE et la Banque Mondiale.

3.4. Investissement massif en infrastructures industrielles et capital humain pour un développement technologique rapide

Pour permettre d'accélérer le développement technologique, le cadre des stratégies d'industrialisation de l'Afrique Centrale devrait tenir compte de trois (3) principaux aspects complémentaires : (i) le rôle de la capacité d'absorption et d'accumulation technologique ; (ii) la massification des investissements pour le développement des infrastructures industrielles ; et (iii) l'accroissement continu des investissements dans le développement du capital humain.

3.4.1. Rôle de la capacité d'absorption et d'accumulation technologique dans le développement technologique

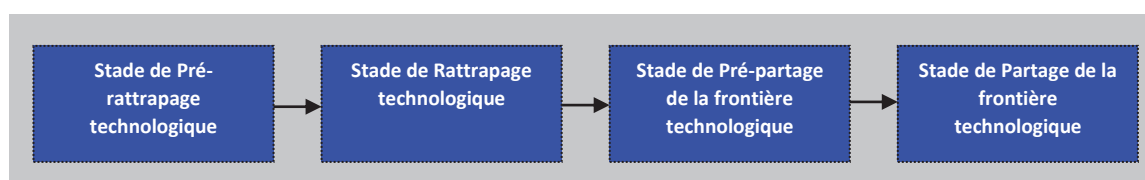
La capacité d'absorption et d'accumulation technologique d'un pays (l'aptitude des unités économiques non seulement à absorber, à internaliser et à utiliser les connaissances technologiques créées par les autres, mais aussi à créer elles-mêmes leurs propres connaissances technologiques et à utiliser l'ensemble de ces connaissances de manière efficiente dans leurs

activités productives) détermine son rythme et sa densité du développement technologique se traduisant par la croissance de la productivité totale des facteurs (PTF), principale variable contributive pour une croissance économique inclusive et durable. Ainsi, c'est la robustesse de la capacité d'absorption et d'accumulation technologique de chaque Etat de l'Afrique Centrale, qui doit conditionner le rythme de changement technologique constitutif de sa trajectoire de performance et de développement industriel. La figure 9 ci-après retrace les quatre (4) stades de développement technologique spécifiés par Criscuolo et Narula⁷¹ en termes d'aptitude d'absorption et d'accumulation des connaissances technologiques.

La capacité d'absorption et d'accumulation technologique d'un pays est fonction du stade de développement industriel d'une part, et, d'autre part, de la distance ou de l'éloignement du pays par rapport à la frontière technologique. La frontière technologique représente l'ensemble de méthodes de production qui sont, à n'importe quel moment donné, les meilleures références d'efficience productive, ou alors les plus économiques et les plus productives dans le monde.

La dynamique de rattrapage de chaque pays retardataire (stade de pré-rattrapage technologique) s'exprime en termes de rapidité d'absorption et d'accumulation des technologies existantes par rapport aux pays leaders (stade de partage de la frontière technologique), qui sont à la frontière technologique dans chaque secteur d'activité économique. Tel qu'illus-

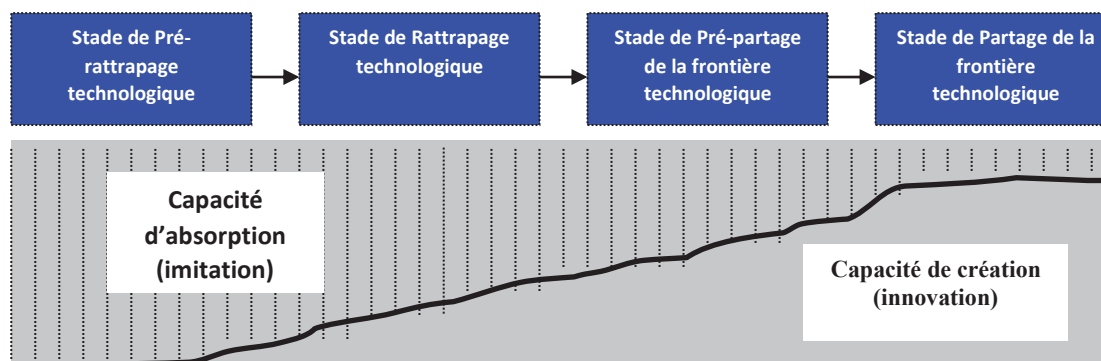
Figure 9 : Stades de développement technologique d'un pays



70 World Economic Forum, AfDB, OECD and The World Bank (2016), "An Action Agenda for Africa's Competitiveness", page 6. Accessible en ligne à : http://www3.weforum.org/docs/Africa_Competitiveness_2016.pdf.

71 Paola Criscuolo & Rajneesh Narula, "A novel approach to national technological accumulation and absorptive capacity: Aggregating Cohen and Levinthal", MERIT-Infonomics Research Memorandum Series, 2002-016.

Figure 10 : Evolution de la capacité d'absorption et d'accumulation technologique



tré par la figure 10 ci-dessous, le niveau de la capacité d'absorption ou d'imitation technologique se réduit progressivement au fur et à mesure que le pays converge ou se rapproche de la frontière technologique, en passant le flambeau de la dynamique d'accumulation technologique à sa capacité de création technologique par l'innovation.

La capacité d'absorption et d'accumulation technologique d'un pays étant donc fonction à la fois de sa distance par rapport à la frontière technologique et du stade de développement économique où il se situe. Il s'agit alors de définir quelles politiques d'investissement en infrastructures industrielles et en capital humain sont requises pour la CEEAC et chacun de ses États pour accroître durablement la capacité d'absorption et d'accumulation technologique afin d'opérer à chaque stade, les mutations nécessaires pour le rattrapage technologique et la convergence de l'Afrique Centrale vers la frontière technologique.

3.4.2. Massification des investissements pour le développement des infrastructures industrielles

Le développement des infrastructures industrielles concerne aussi bien les infrastructures technologiques que les infrastructures axées sur la qualité.

A. Développement des infrastructures technologiques

Définition de la technologie. La technologie est un actif ou un bien immatériel ou encore une immobilisation incorporelle qui s'acquiert

et se gère avec beaucoup de précautions en fonction de sa durée de vie qui peut être plus ou moins longue. Ce bien immatériel est représenté par la connaissance (savoir, savoir-faire et savoir-être) opérationnelle c'est-à-dire celle qui est spécifiquement dédiée à la résolution des problèmes concrets, génériques ou répétitifs et en fin de compte, à la satisfaction des besoins réels de l'homme ou de la société.

La technologie représente la combinaison des savoir, savoir-faire et savoir-être codifiés ou explicites et/ou des savoir-faire tacites ou implicites, qui sont susceptibles d'être mobilisés dans une activité de conception et de réalisation visant spécifiquement à résoudre un problème en vue de satisfaire un besoin générique ou récurrent de la société. Les connaissances technologiques codifiées ou explicites sont formalisées sous forme d'inductions, de normes, de procédures, de règles et de schémas (blue-print en anglais), susceptibles d'être transmises, ou reproduites en imprimé (papier) ou en numérique (CD-ROM, cassette, fichier). Les connaissances technologiques tacites ou implicites sont non formalisées ou informelles, portées par l'homme et transmises à travers les pratiques, sur le terrain ou sur le tas, d'homme à homme, par compagnonnage. Chaque technologie se caractérise par un couplage ou une combinaison des connaissances codifiées et des connaissances tacites. Lorsque le niveau de codification de la technologie est élevé, cette technologie est qualifiée de dure ou hard. Lorsque le taux de taciticité de la technologie est élevé, celle-ci est qualifiée de technologie molle ou soft.

L'acquisition et la cession de la technologie.

La technologie est un bien ou un actif immatériel qui se produit, s'achète et se vend comme tous les autres biens. C'est un actif stratégique dont les opérations d'acquisition ou de cession s'entourent de précautions et procédures juridiques adéquates souvent à la mesure des enjeux industriels. La technologie est matérialisée par des droits de propriété intellectuelle et plus spécifiquement les droits d'auteur (notamment sur les normes et les logiciels informatiques) et les droits de propriété industrielle. Les droits de propriété industrielle particulièrement concernés par la technologie sont : (i) les brevets d'invention ; (ii) les modèles de fabrique, de commerce et de service ; (iii) les dessins et modèles; (iv) les savoir-faire non divulgués, les connaissances technologiques non brevetables et les secrets de fabrication (connaissances technologiques confidentielles). Comme tout bien, la technologie a une durée de vie qui se présente sous deux (2) aspects : la durée de vie économique et la durée de vie légale ou juridique. La durée de vie légale de la technologie est définie en fonction du type de droit de propriété intellectuelle. A titre d'exemple, la durée du brevet d'invention converge de façon universelle à 20 ans. Après cette durée, les droits tombent dans le domaine public ou deviennent les propriétés de l'État. La durée de vie économique de la technologie est très importante parce qu'elle découle du cycle de vie de la technologie qui se résume en quatre (4) phases : l'émergence, la croissance, la maturité et l'obsolescence. Les prix sur les marchés des technologies intègrent les deux (2) facteurs de durée (économique et juridique). Les technologies coûtent très chères en phases d'émergence et de croissance. Elles deviennent plus accessibles en phase de maturité et finalement moins chères en phase de déclin ou d'obsolescence. Il en est de même lorsqu'elles tombent dans le domaine public à l'exception des technologies qui demeurent critiques ou vitales au-delà de leur durée de protection légale.

Politique d'investissement en infrastructures technologiques. Au regard de la priorité à accorder au rattrapage technologique, les plans d'investissement public à réaliser pour le dé-

veloppement accéléré des infrastructures technologiques tant au niveau régional que de chaque Etat, devraient viser trois types d'organismes :

- I. la mise en place d'une agence d'information sur les technologies et les innovations ayant pour mission de faciliter l'acquisition et le transfert de technologies par la fourniture aux entreprises locales de l'information utile (analyse internationale, indication des conditions d'acquisition, contacts des propriétaires, etc.) sur les technologies identifiées comme essentielles pour les secteurs retenus comme prioritaires dans le cadre de la stratégie industrielle ;
 - II. la mise en place des instituts techniques et technologiques sectoriels ayant pour mission de faciliter la maîtrise et la diffusion des technologies et innovations dans les secteurs prioritaires par la fourniture aux entreprises des services d'assistance technique ;
 - III. La mise en place d'un institut national de propriété industrielle ayant pour mission de faciliter les opérations sur les titres de propriété industrielle notamment sur les contrats de licence sur les brevets, les contrats de communication de savoir-faire, contrat de licence de marque.
- B. Développement des infrastructures de qualité

Définition de la norme. Selon l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO), la norme (volontaire) fait référence à un document, établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui définit ou codifie des exigences, des spécifications, des lignes directrices ou des caractéristiques à utiliser systématiquement pour assurer l'aptitude à l'emploi des matériaux, produits, processus et services. La norme volontaire se distingue de la norme obligatoire qui peut être soit une loi, soit une réglementation, soit alors une convention ou un traité.

Le cycle de vie de la norme se résume en quatre phases : l'élaboration, la publication, la révision et l'annulation. Ce cycle de vie est déterminé par le processus d'innovation associé aux technologies utilisées dans le domaine concerné, en vue de la satisfaction du même besoin. Ce cycle de vie est en corrélation étroite et en alignement avec le cycle de vie de la technologie. En fait, pour chaque technologie, il y a une ou plusieurs normes associées. La norme intervient donc comme un instrument majeur de codification de la technologie, en vue de sa diffusion dans les marchés aussi bien locaux qu'internationaux.

L'acquisition et la cession de la norme en comparaison à la technologie. La norme comme la technologie est un bien d'information qui est matérialisé par des droits de propriété intellectuelle et plus spécifiquement les droits d'auteur. Dans sa vision globale et opérationnelle, la technologie intègre la norme de son application. Les opérations d'acquisition ou de cession d'une norme s'entourent de précautions et procédures juridiques adéquates. Au plan des coûts, les normes coûtent bien moins chères par rapport aux technologies proprement dites, qui sont matérialisées par les droits de propriété industrielle. Les normes étant représentatives de la codification de l'état de l'art ou le standard technologique en vigueur dans un domaine ou un métier, elles permettent donc de diffuser plus facilement et plus largement les technologies, afin que le plus grand nombre d'entreprises possible puissent s'en servir.

Politique d'investissement en infrastructures qualité. Au regard de la priorité à accorder au rattrapage technologique, les plans d'investissement public à réaliser pour le développement accéléré des infrastructures qualité tant au niveau régional que de chaque Etat, devraient se faire suivant une approche systémique découlant du concept intégré de la qualité en quatre (4) variables : la normalisation, la métrologie, les essais et le management de la qualité matérialisé par l'accréditation et la certification. Dans cette optique, trois (3) institutions spécialisées doivent être mises en place pour porter le développement de l'infrastructure qualité :

- I. Une agence nationale de normalisation ayant pour mission de mettre à la disposition des entreprises les différentes normes (normes de produits et services, normes de système de management, normes professionnelles, normes d'évaluation de conformité) notamment liées aux technologies prioritaires au regard des besoins en l'occurrence dans les secteurs retenus dans la stratégie d'industrialisation.
- II. Un institut national de la métrologie ayant pour mission d'assurer le développement et la maintenance des normes sur les mesures en tant que principal laboratoire de métrologie, et les diffuse auprès de l'industrie et des utilisateurs dans le pays. Il soutient le réseau des laboratoires d'analyse, d'essais et d'évaluation et fournit une traçabilité au système national et à travers celui-ci, le système international. Il offre les prestations de soutien technique à l'industrie dans tout ce qui concerne les mesures, les matériaux de référence, l'étalonnage et les données pour établir la traçabilité des dites mesures. Il participe au processus d'acquisition et de transfert de technologies en impliquant les milieux universitaires, l'industrie et le gouvernement.
- III. Une agence nationale d'accréditation ayant pour mission de faciliter le management de la qualité en offrant les services d'accréditation des divers entreprises, laboratoires et organismes d'évaluation de la conformité aux normes. Les prestations d'accréditation concernent en particulier : (a) les laboratoires d'essais et d'étalonnage selon l'ISO/CEI 17025 ; (b) les organismes d'inspection selon l'ISO/CEI 17020 ; (c) les organismes de certification pour les systèmes de management de la qualité selon l'ISO/CEI 17021 ; (d) les organismes de certification pour les systèmes de management de l'environnement selon l'ISO/CEI 17021 ; (e) les organismes de certification des produits conformément au Guide ISO/CEI 65 ; et (f) les organismes de certification des personnes selon l'ISO/CEI 17024.

De plus, des mesures spécifiques sont requises pour inciter et soutenir le développement des organismes de certification des personnes dans le cadre de la politique de développement du capital humain, indispensable pour le rattrapage technologique et le développement des entreprises industrielles.

3.4.3. Accroissement continu des investissements dans le développement du capital humain.

Le déterminant opérationnel principal pour le développement de la capacité d'absorption et d'accumulation technologique est invariablement le capital humain. Ce déterminant est valable aussi bien pour les entreprises que pour les différents autres acteurs. D'où l'importance d'un profilage explicitement et spécifiquement adéquat de la politique de l'éducation et de la formation professionnelle, en accompagnement mesuré des politiques technologiques en cohérence avec les politiques industrielles transformatrices.

Les investissements en capital humain devraient être réalisés pour répondre aux besoins de réalisation et d'exploitation des infrastructures technologiques tant au niveau régional que de chaque Etat, afin de disposer d'une masse critique croissante de professionnels qualifiés dans les secteurs d'activité de focalisation des politiques industrielles transformatrices.

La même démarche d'investissement en capital humain devrait veiller à répondre adéquatement aux besoins de réalisation et d'exploitation des infrastructures qualité, en vue de disposer aussi d'une masse critique croissante de professionnels qualifiés mobilisables pour le développement industriel.

Pour ces deux (2) aspects complémentaires (infrastructures technologiques et qualité), des programmes ambitieux de certification des personnes en application de la norme ISO/CEI 17024, devraient être formulés et mis en œuvre diligemment en ciblant les qualifications prioritaires à définir en cohérence avec les secteurs retenus dans les stratégies d'industrialisation. De même, le développement des ca-

pacités entrepreneuriales et managériales est nécessaire pour accompagner la dynamique de développement du secteur privé.

3.5. Relèvement des capacités nationales et régionales d'absorption des projets industriels et infrastructurels

Le relèvement substantiel et le développement des capacités nationales et régionales d'absorption des projets industriels et infrastructurels en Afrique Centrale peuvent se faire par la mise en œuvre de quatre (4) types de mesures complémentaires devant permettre la sélection, la préparation, le financement, l'exécution et la mise en services des projets dans les meilleures conditions de contenu ou de performance, de coût, de délais et de qualité : (i) la mise en place des Unités de Préparation et d'Exécution des Projets ou des Bureaux de Management de Projet ; (ii) la participation aux travaux ISO de normalisation internationale en management de projet ; (iii) l'adoption des normes ISO en management de projet comme normes nationales ; (iv) l'acquisition et la maîtrise des technologies de management de projet.

3.5.1. Mise en place des Unités de Préparation et d'Exécution des Projets ou des Bureaux de Management de Projet

Conformément aux bonnes pratiques et aux normes professionnelles, les organisations régionales et nationales de l'Afrique Centrale devraient mettre en place des Unités de Préparation et d'Exécution des Projets (UPEP) ou Unités de Management de Projet (UMP) ou Bureaux de Management de Projet (BMP), en vue d'assurer la bonne préparation des projets industriels et infrastructurels et d'en suivre l'exécution et la mise en service avec succès. Le développement des capacités en management des projets industriels et infrastructurels est requis pour leur bonne conduite pendant tout le cycle de vie. La phase de préparation des projets est particulièrement critique pour accroître le taux de succès des projets, et maî-

triser les risques d'aboutir à des « éléphants blancs ». Ainsi, à titre d'exemple, la CEEAC devrait mettre en place une unité de management de projet similaire à celles qui existent déjà à la CEDEAO et à la Tripartite COMESA-EAC-SADC.

3.5.2. Participation aux travaux ISO de normalisation internationale en management de projet

Un seul pays de l'Afrique Centrale (Cameroun à travers l'ANOR – Agence des Normes et de la Qualité) sur onze (11) est membre participant du Comité Technique ISO/CT 258 qui élabore les normes internationales sur le management de projet, programme et portefeuille. Une plus grande participation des pays de l'Afrique Centrale aux activités de normalisation internationale du CT/ISO 258, est fortement recommandée à travers leurs agences de normalisation. Plusieurs normes internationales ISO en management de projets, programmes et portefeuilles ont déjà été publiées par ISO et plusieurs projets en cours d'élaboration. Il est à noter que seulement six (6) pays sont membres de l'ISO : Angola (IANORQ), Burundi (BBN), Cameroun (ANOR), Congo -RD (OCC), Gabon (ANTT) et Rwanda (RBS).

3.5.3. Adoption des normes ISO en management de projet comme normes nationales

Chaque organisme de normalisation, membre titulaire ou membre correspondant de l'ISO, a le droit d'adopter les normes internationales ISO comme des normes nationales. En adoptant les normes ISO comme normes nationales, l'organisme de normalisation de chaque Etat de l'Afrique Centrale aura la latitude d'opter pour une meilleure stratégie de diffusion des normes utiles à son économie en fixant des prix d'achat les plus accessibles possibles. Les normes ISO ci-après (tableau 17) sont susceptibles d'être adoptées comme normes nationales par chacune des agences de normalisation des Etats de l'Afrique Centrale.

Tableau 17 : Normes ISO en management de projets

Norme	Publication
1. ISO 21500:2012, Lignes directrices sur le management de projet	2012
2. ISO 21503:2017, Management de projets, programmes et portefeuilles -- Recommandations sur le management de programmes	2017
3. ISO 21504:2015, Management de projets, programmes et portefeuilles -- Recommandations sur le management de portefeuilles	2015
4. ISO 21505:2017, Management de projets, programmes et portefeuilles -- Recommandations sur la gouvernance	2017

Source : <https://www.iso.org>

3.5.4. Acquisition et maîtrise des technologies de management de projets

Les technologies de management de projets y compris le management de programmes et de portefeuilles de programmes et projets, sont en réalité des technologies soft codifiées par la normalisation. Ce sont des normes internationales ou nationales de portée internationale y compris le cas échéant, les spécifications opérationnelles sous la forme de méthodologies et/ou de guides d'application ainsi que de logiciels spécialisés. Nous avons ainsi trois (3) groupes de normes ci-après dans les tableaux 18, 19 et 20, qui sont publiées par les quatre (4) principaux acteurs⁷² de l'industrie du management de projet et sont susceptibles d'être acquises et maîtrisées par les organisations régionales et nationales de l'Afrique Centrale : (i) les normes de management de projet ; (ii) les normes de management de programme ; et (iii) les normes de management de portefeuille de programmes et projets.

⁷² Organisation Internationale de Normalisation (ISO), <https://www.iso.org>; Project Management Institute (PMI), <https://www.pmi.org>; International Project Management Association (IPMA), www.ipma.world/; AXELOS Ltd, <https://www.axelos.com>.

Tableau 18 : Normes et logiciels de management de projets

Norme	Organisme de normalisation
1. ISO 21500 : 2012, Lignes directrices sur le management de projet	ISO – Organisation Internationale de Normalisation
2. Guide du Corpus des Connaissances en Management de Projet (Guide PMBOK®), Cinquième édition, 2012	Project Management Institute (PMI) & American National Standard Institute (ANSI)
3. Projects IN Controlled Environments (PRINCE2)	AXELOS Ltd - UK
4. ICB IPMA Competence Baseline, Version 4.0	International Project Management Association (IPMA)
5. Public-Private Partnership (PPP) Body of Knowledge (PPP Guide)	APM Group Ltd - UK
6. ISO 21505 : 2017, Management de projets, programmes et portefeuilles -- Recommandations sur la gouvernance	ISO – Organisation Internationale de Normalisation
7. Microsoft Project 10	Microsoft Corporation
8. Primavera 6	Oracle Corporation
9. COMFOR III (Computer Model for Feasibility Analysis and Reporting)	ONUDI – Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel

Tableau 19 : Normes de management de programmes

Norme	Organisme de normalisation
1. ISO 21503 : 2017, Management de projets, programmes et portefeuilles -- Recommandations sur le management de programmes	ISO – Organisation Internationale de Normalisation
2. Standard for Program Management, Third Edition, 2012	Project Management Institute (PMI) & American National Standard Institute (ANSI) - USA
3. Managing Successful Programmes Manual - 4th Edition, 2011	AXELOS Ltd - UK

Tableau 20 : Normes de management de portefeuilles de programmes et projets

Norme	Organisme de normalisation
1. ISO 21504 : 2015, Management de projets, programmes et portefeuilles -- Recommandations sur le management de portefeuilles	ISO – Organisation Internationale de Normalisation
2. Standard for Portfolio Management, Third Edition, 2012	Project Management Institute (PMI) & ANSI - USA
3. Management of Portfolios (MoP™)	AXELOS Ltd - UK

L'acquisition des normes et logiciels de management de projet, programme et portefeuille par les organisations de l'Afrique Centrale, est facilement réalisable en mettant à disposition des ressources financières assez modestes. Mais la question de l'utilisation optimale et efficiente de ces technologies soft est conditionnée par l'emploi ou l'intervention des professionnels disposant de l'expertise et des compétences appropriées y relatives. La formation professionnelle spécifique et l'évaluation de la qualité du personnel (programmes de certification de personnes) constituent les dépenses requises d'investissement pour développer les capacités de management de projet des organisations régionales et nationales de l'Afrique Centrale. La certification des professionnels vise à obtenir l'assurance raisonnable qu'ils disposent des connaissances et qualifications requises pour l'application adéquate des normes.

C'est dans ce cadre que plusieurs organismes spécialisés offrent des programmes internationaux de certification des professionnels en référence aux normes de management de projet [PMI -Guide du Corpus des Connaissances en Management de Projet (Guide PMBOK®), AXELOS - Projects IN Controlled Environments (PRINCE2) - IPMA - ICB IPMA Competence Baseline, Version 4.0] et APM Group -PPP Body of Knowledge (PPP Guide), aux normes de management de programmes [PMI - Standard for Program Management, Third Edition et AXELOS - Managing Successful Programmes Manual - 4th Edition] et aux normes de management de portefeuille [PMI - Standard for Portfolio Management, Third

Edition et AXELOS - Management of Portfolios (MoP™)].

Les programmes de certification des professionnels et experts doivent être mis en œuvre par les organisations régionales et nationales de l'Afrique Centrale, pour disposer d'un nombre suffisant et croissant de professionnels et experts susceptibles de manager avec succès, les multiples projets industriels et infrastructurels visant la transformation structurelle des économies de la région.

3.6. Institutions requises pour le financement de l'industrialisation

La stratégie de financement de l'industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale devrait avoir, aussi bien au niveau régional que national de chacun des Etats, deux (2) objectifs prioritaires : relever et accroître durablement l'offre locale de financement par fonds propres et dettes des projets industriels et infrastructurels d'une part, et développer les capacités requises pour mobiliser les financements internationaux disponibles d'autre part.

3.6.1. Relever et accroître durablement l'offre locale de financement de l'industrie

Niveau régional. Pour relever et accroître durablement l'offre régionale de financement de l'industrialisation, les cinq (5) actions prioritaires ci-après sont à mettre en œuvre :

- I. l'élargissement de l'actionnariat et l'augmentation du capital de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BDEAC) à l'ensemble des onze (11) Etats de la CEEAC ;
- II. la mise en place en cohérence avec les bonnes pratiques en la matière d'une fa-

cilité régionale de préparation des projets industriels et infrastructurels dotée d'un fonds substantiel et logé auprès de la BDEAC ;

- III. dans le cadre de la supervision du système financier, en tenant compte des recommandations de la réunion des gouverneurs des banques centrales africaines de 2014⁷³, la mise en place sous la coordination des Banques Centrales de la CEEAC d'un cadre juridique, fiscal et réglementaire approprié à l'activité des Banques Nationales de Développement ou d'Investissement en liaison avec l'Association des Institutions Africaines de Financement du Développement (AIAFD)⁷⁴ ;
- IV. dans le cadre de la supervision du système financier, la mise en place sous la coordination des Banques Centrales de la CEEAC d'un cadre juridique, fiscal et réglementaire approprié à l'activité des Banques Nationales d'Import-Export ou des Agences de Crédit d'Exportation en liaison avec la Berne Union⁷⁵ ;
- V. la mise en place sous la coordination des Autorités des Marchés financiers de la CEEAC d'un cadre juridique, fiscal et réglementaire approprié à l'activité du capital-investissement exercée par les Sociétés et fonds d'investissement dans chaque Etat en liaison avec l'Association Africaine du Capital Investissement et du Capital risque (African Private Equity and Venture Capital Association - AVCA)⁷⁶.

Niveau national. Pour relever et accroître durablement l'offre nationale de financement de l'industrialisation de chaque Etat de l'Afrique Centrale, les quatre (4) actions prioritaires ci-après sont à mettre en œuvre :

⁷³ *Communiqué of the First Caucus Meeting of the African Central Bank Governors*, on the 27th of March 2014 in Abuja, Nigeria, on the side-lines of the 7th Joint Annual Meeting of the African Union (AU) Conference of Ministers of Economy and Finance and Economic Commission for Africa (ECA) Conference of African Ministers of Finance, Planning and Economic Development. En ligne à : https://www.africanbondmarkets.org/fileadmin/uploads/afdb/pdf/Publications/COMMUNIQUE_OF_THE_2014_Caucus_in_Abuja_29032014.pdf.

⁷⁴ Association des Institutions Africaines de Financement du Développement (AIAFD), site internet : www.adfi-ci.org

⁷⁵ Berne Union, site internet : www.berneunion.org

⁷⁶ African Private Equity and Venture Capital Association (AVCA), site internet : <http://www.avca-africa.org>

-
- I. la création et la mise en service rapide (sauf pour le cas où elle existe déjà), en cohérence avec les bonnes pratiques du domaine et le soutien de la Banque Centrale, d'une Banque Nationale de Développement ou d'Investissement ;
 - II. la mise en place, en cohérence avec les bonnes pratiques en la matière, d'une facilité nationale de préparation des projets industriels et infrastructurels dotée d'un fonds substantiel et logé auprès de la Banque Nationale de Développement ou d'Investissement ;
 - III. la création et la mise en service rapide, en cohérence avec les bonnes pratiques du domaine, d'une Banque d'Import-Export ou d'une Agence de Crédit d'Exportation ;
 - IV. la formulation et la mise en œuvre des mesures proactives de promotion et d'incitation de l'activité du capital-investissement.

3.6.2. Développer les capacités requises pour mobiliser les financements internationaux

Le problème le plus critique n'est pas la disponibilité des capitaux nécessaires pour le financement des projets industriels et infrastructurels, mais c'est plutôt celui de la disponibilité des projets bancables et répondant aux exigences des bailleurs de fonds. Il s'agit de disposer des Unités de Préparation et d'Exécution ou des Bureaux de Management de Projets ayant des équipes de professionnels qualifiés et expérimentés pour mobiliser les financements dédiés aux activités de préparation des projets d'une part, et à la réalisation des projets et leur exploitation d'autre part. C'est la capacité d'absorption des projets qui est abordée au point 3.5.

Financements dédiés aux activités de préparation des projets industriels et/ou infrastructurels. Plusieurs institutions de financement du développement ou des partenaires techniques et financiers internationaux offrent des financements dédiés aux activités requises pour la préparation des projets de l'initiation à jusqu'au closing financier. Ce sont les facilités de préparation des projets (FPP). Le tableau 16

ci-dessus donne la liste des FPP en activité en Afrique.

Financements dédiés aux travaux d'exécution des projets et d'exploitation des ouvrages et usines construites. Pour cette phase aussi, plusieurs institutions de financement du développement, de banques internationales et des partenaires techniques et financiers internationaux, offrent des financements dédiés à la réalisation effective des projets notamment industriels et infrastructurels. Mais, la mobilisation des financements est conditionnée par la qualité de la préparation des projets.

3.7. Soutien aux PME, aux champions nationaux et aux IDE en vue d'une insertion réussie dans les chaînes de valeurs

Une collaboration effective avec le secteur privé dans la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation des stratégies d'industrialisation en Afrique Centrale est un facteur critique de succès. Trois (3) modalités peuvent être mises en avant pour exploiter l'atout des entreprises et entrepreneurs locaux, ainsi que pour saisir les opportunités des IDE et les chaînes de valeur mondiales : (i) le soutien proactif aux PME et à l'émergence des champions nationaux ; (ii) les incitations aux IDE et à l'insertion dans les chaînes de valeur mondiales ; (iii) l'effectivité des mécanismes de suivi et d'évaluation des performances.

3.7.1. Soutien proactif aux PME et à l'émergence des champions nationaux

Les entreprises et les entrepreneurs locaux sont des acteurs essentiels pour l'industrialisation de l'Afrique Centrale. Les projets d'usines et les usines compétitives sont portés par les entrepreneurs locaux dans chaque Etat ou dans plusieurs Etats à la fois. Les politiques actives d'industrialisation doivent se traduire par des mesures de soutien visant la compétitivité des PME sur les marchés locaux et les marchés extérieurs concernant les exportations au niveau tant régional qu'international. Pour

les secteurs sélectionnés au regard des avantages comparatifs, des soutiens spécifiques et proactifs devraient accompagner certaines entreprises compétitives à leur montée en puissance pour devenir des champions nationaux ou régionaux.

3.7.2. Incitations aux IDE et à l'insertion dans les chaînes de valeur mondiales

Les investissements directs étrangers réalisés en co-entreprises (entreprises conjointes) entre les investisseurs internationaux et les investisseurs locaux y compris les Etats ou plutôt ceux réalisés par des entreprises multinationales ou étrangères, représentent un moyen très opérationnel pour accélérer l'industrialisation. Pour les secteurs sélectionnés au regard des avantages comparatifs, les partenariats directement négociés avec les entreprises chefs de file des chaînes de valeur mondiales, peuvent repré-

senter un moyen efficace de développer activement l'insertion des Etats dans les chaînes de valeur mondiales.

3.7.3. Effectivité des mécanismes de suivi et d'évaluation des performances

Les soutiens et incitations accordés dans le cadre des politiques industrielles transformatrices représentent des ressources publiques attribuées ex-ante sur la base des critères et des objectifs de performance mesurables. Pour éviter que les entreprises bénéficiaires ne les transforment en rentes obtenues sans réelles contreparties, des mécanismes de suivi et d'évaluation des performances doivent être effectifs suivant un timing approprié, et des actions correctrices notamment les suspensions et les sanctions immédiates contre tout dérapage constaté.

5. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Dans le contexte de la mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine et de l'Agenda 2030 sur le développement durable des Nations Unies, le présent rapport sur le thème « Made in Central Africa : du cercle vicieux au cercle vertueux » est conçu et réalisé comme un support de dialogue technique et d'aide à la décision des dirigeants et leaders politiques, administratifs et économiques de l'Afrique Centrale.

L'Afrique Centrale est engluée depuis plusieurs décennies dans le cercle vicieux d'une croissance économique non inclusive et pauvre en emplois décents. L'élément de base du cercle vicieux est la prééminence des produits primaires dans le système productif et l'exposition aux fluctuations de leurs cours internationaux. Ce système économique est marqué par une contribution très marginale de l'industrie manufacturière et d'une productivité totale des facteurs négatifs car alimentée par un retard technologique réel et profond. Il est également marqué par des institutions faibles se traduisant par un déficit de capacité de transformation de la vision, des plans et politiques en résultats palpables et satisfaisants sur le terrain. C'est ainsi que l'on note :

- I. les limites du leadership politique et l'absence d'indépendance pour une politique industrielle transformatrice ;
- II. l'absence de planification industrielle efficiente ;
- III. la dilution de la politique industrielle dans les politiques publiques ;
- IV. les contraintes perverses de l'économie politique et les structures productives dominées par des opérateurs étrangers ;
- V. le déficit d'infrastructures physiques (énergie, eau, transport, TIC) ;

VI. le déficit d'infrastructures industrielles et la faible capacité d'absorption et d'accumulation technologique (source d'une très faible PTF) ;

VII. le mauvais climat des affaires ;

VIII. la faible capacité d'absorption des projets industriels et infrastructurels ;

IX. la faible capacité de financement local des industries et des infrastructures ;

X. la confusion des approches d'industrialisation liée aux exportations ou aux importations et

XI. la supervision non-effective des incitations et des performances des entreprises bénéficiaires.

Il est possible de briser ce cercle vicieux et de passer progressivement à un modèle de croissance économique forte, inclusive et durable. Pour cela, il est indispensable d'accélérer fortement l'industrialisation de l'Afrique Centrale en tirant avantage de l'expérience des autres pays et régions en Afrique et dans le monde en matière de politiques industrielles transformatrices. C'est dans cette optique qu'un cadrage indicatif d'actions prioritaires est suggéré en sept (7) variables, et devrait se traduire en l'occurrence par la combinaison des éléments ci-après en fonction des contextes et des circonstances spécifiques :

- I. la définition des orientations stratégiques pour une industrialisation accélérée de l'Afrique Centrale à savoir (a) passer progressivement à un modèle de croissance tiré par l'industrie manufacturière ; (b) s'insérer progressivement dans les chaînes de valeur mondiales et régionales ; (c) introduire rapidement une planification formelle de l'industrialisation de l'Afrique Centrale ; et (d) promouvoir les liens, le développement des zones économiques spéciales et

l'application intelligente des politiques de contenu local ;

- II. l'exigence d'un leadership affirmé et l'organisation institutionnelle appropriée de la politique industrielle ;
- III. l'insistance sur la primauté de la politique d'industrialisation dans les plans et politiques de développement tant national que régional ;
- IV. l'investissement massif en infrastructures industrielles et en capital humain pour un développement technologique rapide ;
- V. le relèvement des capacités nationales et régionales d'absorption des projets industriels et infrastructurels ;
- VI. la mise en place des institutions requises pour le financement de l'industrialisation ; et
- VII. le soutien aux PME, aux champions nationaux et aux IDE, en vue d'une insertion réussie dans les chaînes de valeur mondiales et régionales.

Ce cadrage qui n'est qu'indicatif, s'appuie sur les diverses études récentes et initiatives pertinentes existantes au niveau aussi bien régional et continental qu'international. Ces orientations d'actions sont adaptables selon les circonstances et les réalités septiques à chaque Etat.

C'est dans cette optique de concrétisation du changement de cap et d'état d'esprit tant au niveau régional que national par la prise des décisions fortes et opérationnelles, que les participants à la 33ème session du Comité Intergouvernemental d'Experts de l'Afrique Centrale ont adopté le 29 septembre 2017 le Consensus de Douala pour une accélération de la diversification économique de l'Afrique Centrale à travers l'industrialisation (voir ci-joint en annexe).

Ce Consensus de Douala matérialise la volonté des experts intergouvernementaux et

de l'ensemble des autres participants à donner une forte impulsion historique au changement de trajectoire économique des pays de l'Afrique Centrale. Dans une optique d'actions concrètes, le Consensus de Douala s'est doté de quatorze (14) recommandations d'actions spécifiques qui sont portées à l'attention des organes de décision de la CEEAC, de la CEMAC et des Etats membres.

Deux (2) recommandations concernent la politique d'industrialisation régionale sous la responsabilité directe de la CEEAC, réalisables à un horizon du court terme (2 ans) :

- I. élaborer et faire adopter par les instances de la Communauté un plan d'industrialisation régional ;
- II. organiser des rencontres annuelles entre Etats membres et opérateurs du secteur privé au niveau sous régional, notamment dans le cadre d'un Sommet pour le Développement Industriel d'Afrique Centrale (Premier Sommet en 2018).

Six (6) recommandations concernent la politique d'industrialisation à diligenter sous la responsabilité complémentaire des organes de décisions de la CEEAC et CEMAC ainsi que des Etats membres, réalisables à court terme :

- I. accompagner les pays membres dans l'élaboration et l'adoption des plans nationaux d'industrialisation ;
- II. promouvoir activement les champions nationaux et/ou régionaux ;
- III. mettre en place ou renforcer l'infrastructure qualité au niveau national et régional ;
- IV. développer le contenu local dans la mise en œuvre des grands projets et programmes nationaux et régionaux de développement ;
- V. créer des banques d'investissement au niveau national et sous régional ;

VI. réer un fonds régional de préparation des projets logé à la BDEAC.

Cinq (5) recommandations concernent la politique d'industrialisation à diligenter sous la responsabilité des Etats membres réalisables à court terme :

- I. élaborer et adopter les lois nationales d'orientation industrielle ;
- II. mettre en place des institutions spécialisées pour accompagner les PME dans l'acquisition et la maîtrise des technologies ;
- III. mettre en place des zones économiques spéciales (Clusters, parcs industriels,...) pour les PME dans l'optique de créer des synergies et le réseautage entre les différents maillons des chaînes de valeur ;
- IV. créer ou opérationnaliser les caisses de dépôt et de consignation ;

V. créer des Agences de Crédit d'Exportation (ACE) (Banques d'impôt – export).

Et enfin, une (1) recommandation concerne la Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique, Bureau Sous-Régional pour l'Afrique Centrale et réalisable à court terme : il s'agit de fournir aux Etats membres, aux Communautés Economiques Régionales et aux Organisations Intergouvernementales, l'assistance technique nécessaire à la mise en œuvre de toutes les treize (13) recommandations ci-dessus.

C'est dans ce contexte de quête de changements et résultats concrets, qu'un suivi trimestriel de leur mise en œuvre effective des recommandations par les bureaux du CIE, avec l'appui du Bureau Sous-Régional pour l'Afrique Centrale de la CEA, a été jugé opportun et nécessaire.

ANNEXE

TRENTE TROISIEME SESSION DU COMITE INTERGOUVERNEMENTAL D'EXPERTS DE L'AFRIQUE CENTRALE SUR LE THEME : « Made in Central Africa : du cercle vicieux au cercle vertueux »

CONSENSUS DE DOUALA

Préambule

Nous, participants de la 33ème session du Comité Intergouvernemental d'Experts (CIE) de l'Afrique Centrale sous le thème : « Made in Central Africa : du cercle vicieux au cercle vertueux »,

Représentant les Administrations publiques des Etats Membres de la CEEAC ; les Institutions régionales et sous régionales (CEEAC, CEMAC, leurs institutions spécialisées et OAPI); le Secteur privé (Patronat, Chambres de commerce, etc.) ; la Société civile ; ainsi que les agences et organisations du Système des Nations Unies et autres Partenaires Techniques et Financiers, réunis du 26 au 29 septembre 2017 à Douala, République du Cameroun, à l'initiative du Bureau Sous Régional pour l'Afrique Centrale de la Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique (BSR-AC/CEA) et en collaboration avec le Gouvernement Camerounais,

Notant qu'avec une moyenne du taux de croissance du PIB réel de l'ordre de 5 % par an entre 2010 et 2015, les performances économiques en Afrique Centrale ne se sont pas accompagnées d'une accélération du rythme de l'industrialisation ni du développement du commerce intra régional, Observant que plusieurs pays de la sous-région affectés par l'effondrement des cours des principaux produits de base dont le pétrole font aujourd'hui face à des déséquilibres macroéconomiques importants marqués par un fléchissement de la croissance, une augmentation rapide du niveau de l'endettement, une aggravation des déficits budgétaire

et commercial, et une baisse substantielle des réserves extérieures,

Reconnaissant que le système productif actuel n'a pas permis de produire un cercle vertueux de croissance inclusive, en raison essentiellement de la forte concentration des facteurs et des moyens de production dans les activités à faible productivité,

Considérant que pour assurer une évolution vers une trajectoire de croissance soutenue et de développement humain de long terme, la transformation structurelle attendue en Afrique Centrale, doit résulter d'un processus d'industrialisation fondé sur les produits de base compte tenu des potentialités existantes en termes de ressources naturelles,

Conscients que la diversification économique à travers une accélération du processus d'industrialisation est un passage obligé pour rompre avec la vulnérabilité liée à une dépendance accrue vis-à-vis des matières premières non transformées pour tendre vers une croissance inclusive et durable,

Tenant dûment compte du Communiqué du Sommet Extraordinaire des Chefs d'Etat de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) organisé le 23 décembre 2016 à Yaoundé au Cameroun prescrivant des efforts en faveur d'une stabilisation macroéconomique à court terme et l'intensification des mesures et des actions en faveur de la diversification des économies.

Adoptons le Consensus ci-après pour une accélération de la diversification économique à travers l'industrialisation :

Il importe de réserver la priorité à la politique industrielle dans les visions et stratégies nationales de développement, en assurant une cohérence avec le reste des politiques macroéconomiques et sectorielles, notamment les politiques commerciales et d'urbanisation.

A cet effet, il s'agira de promouvoir un cadre macroéconomique favorable basé sur des politiques publiques actives et contra-cycliques, stimulant l'esprit d'entreprise, l'innovation et la compétitivité.

Par conséquent, il est important aux niveaux sous régional et national, d'élaborer ou de mettre à jour des cadres directeurs d'industrialisation. Au niveau sous régional, le cadre d'industrialisation doit être harmonisé en tenant compte du processus de rationalisation des Communautés Economiques Régionales (CER) en cours. Au niveau national, il faudra assurer l'élaboration et la mise en œuvre effective des politiques industrielles, avec un engagement au plus haut niveau, un renforcement des institutions, mécanismes et outils et un cadre renforcé de coordination intersectorielle et de concertation public-privé.

Il est indispensable d'organiser régulièrement, au niveau sous régional, des rencontres de haut niveau entre les Etats membres et les opérateurs du secteur privé, notamment dans le cadre de sommets annuels pour le développement industriel d'Afrique Centrale.

Pour l'accélération du processus d'industrialisation en Afrique Centrale, il est urgent de relever le niveau de productivité, de compétitivité, d'attractivité des économies et d'intégration de la sous-région.

A ce titre, il convient de faire en sorte que l'industrialisation soit transformatrice, axée sur les produits de base et induite par le commerce et faisant la promotion de l'agro-industrie et du secteur manufacturier. Pour cela, il est nécessaire de mettre un accent particulier sur la promotion du label « Made in Central Africa », la mise en place de zones industrielles et de pôles de croissance, l'accélération de la mise en œuvre de l'Initiative « Stimuler le commerce intra africain (BIAT) », l'appui au développement des chaînes de valeur nationales, sous régionales, régionales et internationales ainsi que le soutien aux industries naissantes.

Il est crucial d'assurer la valorisation des produits locaux et la promotion des Petites et

Moyennes Entreprises (PME), afin d'accroître leur compétitivité pour une meilleure insertion dans les chaînes de valeur.

Il est indispensable de faciliter l'accès à des instruments nationaux et sous régionaux de financement adaptés aux besoins et exigences d'une politique industrielle transformatrice. Il est temps notamment de diversifier les partenariats de type « des ressources pour les infrastructures » en privilégiant des partenariats du type « des ressources pour l'industrialisation » où nos ressources naturelles constituent la base de notre industrialisation.

Toutes les recommandations de la 33ème Session du CIE contenues dans l'annexe 2 nécessitent d'être portées à l'attention des organes de décision de la CEEAC, de la CEMAC et des pays membres. Un suivi trimestriel de leur mise en œuvre effective par les bureaux du CIE, avec l'appui du Bureau Sous-Régional pour l'Afrique Centrale de la CEA, est également nécessaire.

Remerciements

Nous, participants de la 33ème session du Comité Intergouvernemental d'Experts (CIE) de l'Afrique Centrale, réunis à Douala du 26 au 29 septembre 2017, remercions Son Excellence Monsieur Paul Biya, Président de la République du Cameroun, Chef de l'Etat, pour avoir autorisé la tenue des présentes assises.

Nos remerciements vont également à l'endroit du Gouvernement et du peuple de la République du Cameroun, pour l'accueil chaleureux et l'hospitalité dont nous avons bénéficié durant notre séjour à Douala.

Enfin, nous remercions la CEA pour la parfaite organisation de l'édition 2017 du CIE, et saluons le choix du thème de cette édition 2017; nous nous réjouissons du niveau de représentativité des participants à cette réunion, provenant des parties prenantes nationales et régionales œuvrant sur la problématique de l'industrialisation, de l'agro-industrie et des chaînes de valeur en Afrique Centrale.

Fait à Douala le 29 Septembre 2017,

Matrice des recommandations

Recommandations	Responsables	Horizon
1. Elaborer et faire adopter par les instances de la Communauté un plan d'industrialisation régional	CEEAC	CT
2. Accompagner les pays membres dans l'élaboration et l'adoption des plans nationaux d'industrialisation	Etats, CEEAC, CEMAC	CT
3. Elaborer et adopter les lois nationales d'orientation industrielle	Etats	CT
4. Organiser des rencontres annuelles entre Etats membres et opérateurs du secteur privé au niveau sous régional, notamment dans le cadre d'un sommet pour le développement industriel d'Afrique Centrale (premier 2018)	CEEAC	Décembre 2017
5. Promouvoir les champions nationaux et/ou régionaux	Etats, CEEAC, CEMAC	CT
6. Mettre en place ou renforcer l'infrastructure qualité au niveau national et régional	Etats, CEEAC, CEMAC	CT
7. Développer le contenu local dans la mise en oeuvre des grands projets et programmes nationaux et régionaux de développement	Etats, CEEAC, CEMAC	CT
8. Mettre en place des institutions spécialisées pour accompagner les PME dans l'acquisition et la maîtrise des technologies	Etats	CT
9. Mettre en place des zones économiques (Clusters, parcs industriels,...) pour les PME dans l'optique de créer des synergies et le réseautage entre les différents maillons de la chaîne de valeur	Etats	CT
10. Créer des banques d'investissement au niveau national et sous régional	Etats, CEEAC, CEMAC	CT
11. Créer un fonds régional de préparation des projets logé à la BDEAC	Etats, CEEAC, CEMAC	CT
12. Créer ou opérationnaliser les caisses de dépôt et de consignation	Etats	CT
13. Créer des Agences de Crédit d'Exportation (ACE) (Banques d'impôt – export)	Etats	CT
14. Fournir aux Etats membres, aux Communautés Economiques Régionales et aux Organisations Intergouvernementales, l'assistance technique nécessaire à la mise en œuvre de toutes les 13 recommandations ci-dessus	CEA	CT
CT : Horizon de 2 ans		

BIBLIOGRAPHIE

African Private Equity and Venture Capital Association (AVCA), site internet : <http://www.avca-africa.org>.

Alejandro Lavopa and Adam Szirmai (2012), "Industrialization, employment and poverty", International Finance Corporation (World Bank Group), United Nations University, Maastricht Economic and social Research Institute on Innovation and Technology, UNU-MERIT.

Amor Tahari, Dhaneshwar Ghura, Bernardin Akitoby, and Emmanuel Brou Aka, (2004) "Sources of Growth in Sub-Saharan Africa", International Monetary Fund, Working Paper N° WP/04/176, September 2004. En ligne à : <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2004/wp04176.pdf>.

Arkebe Oqubay (2015), "Made in Africa, Industrial Policy in Ethiopia", Oxford University Press.

Arnaud DJEMMO FOTSO, (2014), The potential effects of the ECCAS Free Trade Area on Trade Flows, Trade Policy Training Centre in Africa, Arusha, Tanzania, page 24. Accessible en ligne à : https://mpra.ub.uni-muenchen.de/59863/1/MPRA_paper_59863.pdf

Asian Development Bank (2005), "The Role of Project Implementation Units", Special Evaluation Study, Pages 2 et 37.

Association des Institutions Africaines de Financement du Développement (AIAFD), site internet : www.adfi-ci.org.

AXELOS Ltd, <https://www.axelos.com>.

Babissakana et Abissama Onana, (2005), « Les Débats Economiques du Cameroun & d'Afrique », Les Cahiers des Notes d'Analyse Technique n° 2, Prescripteur, page 432.

BAfD, OCDE, PNUD (2014), Perspectives économiques en Afrique - Édition thématique-

« Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique ».

BAfD, OCDE, PNUD (2014), Perspectives économiques en Afrique - Édition thématique- « Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique ».

BAfD, OCDE, PNUD (2017), Perspectives économiques en Afrique (PEA) - « Entrepreneuriat et industrialisation ».

Barry Bosworth and Susan M. Collins (2003), "The Empirics of Growth: An Update", Brookings Papers on Economic Activity, 2:2003, page 10 (122). En ligne à : https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2003/06/2003b_bpea_bosworth.pdf.

Berne Union, site internet : www.berneunion.org.

CEA & Union Africaine, Rapport économique sur l'Afrique 2013 – « Tirer le plus grand profit des produits de base africains : l'industrialisation au service de la croissance, de l'emploi et de la transformation économique ».

CEA (2016), Politique industrielle transformatrice pour l'Afrique.

CEA (2016), Profil Pays Angola

CEA (2016), Profil Pays Guinée Equatoriale.

CEA (2016), Profil Pays Tchad.

CEDEAO (2011), Règlement C/REG.5/08/11 Portant Dénomination, Attribution, Organisation et Fonctionnement de l'Unité de Préparation et de Développement des Projets d'Infrastructures de la CEDEAO (PPDU) Accessible en ligne à : http://www.ecowas.int/wp-content/uploads/2015/03/PPDU_Regulation_adopted_August_2011_FR.pdf

CEDEAO (2013) Règlement C/REG.12/06/13 Relatif au Programme Régional de la CEDEAO pour le Développement des Infrastructures, accessible en ligne à : http://www.ecowas.int/wp-content/uploads/2015/03/Reglement_sur_Infrastructure_Master_Plan.pdf

CEEAC (Secrétariat Général), Vision Stratégique de la CEEAC à l'horizon 2025.

CEEAC, (2013) (i) Stratégie de développement du secteur industriel de l'Afrique Centrale – Etat des lieux et diagnostic ; (ii) Stratégie de développement du secteur industriel de l'Afrique Centrale – Choix stratégiques.

Célestin Monga (2011), "Cluster-Based Industrial Parks - A Practical Framework for Action", World Bank, Policy Research Working Papers WPS5900.

CEMAC (2009), CEMAC 2025 : Vers une économie régionale intégrée et émergente, Programme Economique Régional 2009-2015.

CEMAC (2016) - Extrait (point 19, page 4 et 5) du Communiqué final du Sommet Extraordinaire des Chefs d'Etat d'Afrique Centrale sur la situation économique et monétaire dans la Zone CEMAC, Yaoundé, 23 décembre 2016.

CNUCED (UNCTAD) – « World Investment Report 2017: Investment and Digital Economy », 7 Jun 2017, accessible en ligne à : http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf.

Communique of the First Caucus Meeting of the African Central Bank Governors, on the 27th of March 2014 in Abuja, Nigeria, on the side-lines of the 7th Joint Annual Meeting of the African Union (AU) Conference of Ministers of Economy and Finance and Economic Commission for Africa (ECA) Conference of African Ministers of Finance, Planning and Economic Development. En ligne à : https://www.africanbondmarkets.org/fileadmin/uploads/afdb/pdf/Publications/COMMUNIQUE_OF_THE_2014_Caucus_in_Abuja__29032014.pdf.

Douglas Zhihua Zeng (2016), "Special Economic Zones: Lessons from the Global Experience", PEDL Synthesis Paper Series No. 1.

EAC (2011), East African Industrialisation Strategy 2012-2032, accessible en ligne à : http://repository.eac.int:8080/bitstream/handle/11671/542/Final_EAC_Industrial_Strategy_edited%20final-%20FINAL-17-04-2-12.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

ECA (2011), East African Vision 2050, accessible en ligne à : http://www.eac.int/sites/default/files/docs/eac_vision_2050-_web.pdf

FMI, (2017) Rapport des services du FMI sur les politiques communes à l'appui des programmes de réforme des pays membres de la CEMAC, Rapport du FMI No. 17/176. En ligne à : <http://www.imf.org/~media/Files/Publications/CR/2017/french/cr17176f.ashx?la=fr>.

FMI, Data Base World Economic Outlook, July 2017. Accessible en ligne à : <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/01/weodata/WEOApr2017all.xls>

FMI, World Economic Outlook, Data base, Avril 2017

Girma Zelleke, Abdulwahab Sraiheen and Keshav Gupta, (2013) "Sources of Economic Growth in 31 Sub-Sahara African Countries for the Period 1975–2008: A Growth Accounting Approach", International Journal of Economics and Finance; Vol. 5, No. 10; 2013. En ligne à : <http://ccsenet.org/journal/index.php/ijef/article/download/30652/18068>.

Groupe de la Banque Mondiale - World Bank Group, 2015, "GLOBAL FINANCIAL DEVELOPMENT REPORT 2015/2016: long-term finance". Ce rapport est accessible en ligne à : http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSCContentServer/WDSP/IB/2015/08/24/090224b0830909e9/1_0/Rendered/PDF/Global0financi0000long0term0finance.pdf

Infrastructure Consortium for Africa (ICA), 2015, Assessment of "African Infrastruc-

ture Project Preparation Facilities - Lessons Learned and Best Practice". Accessible en ligne à : https://www.icafrica.org/fileadmin/documents/Publications/Report_on_Assessment_of_IPPFs.pdf.

Institut National de la Statistique (INS) du Cameroun, Recensement général des entreprises (RGE), Principaux résultats, Septembre 2010.

International Project Management Association (IPMA), www.ipma.world.

Johannes Jütting (OECD Development Centre), 2011, "Perspectives on Global Development 2011, Social Cohesion in a Shifting World", Ruhr University Bochum 20 October 2011 International Conference.

Kenichi Ohno (2009), "Industrial Master Plans: International Comparison of Contents and Structure", GRIPS? Page 2, accessible en ligne à : http://www.grips.ac.jp/forum/af-growth/support_ethiopia/document/Nov09mpmodel4.pdf

Mike Morris, Raphael Kaplinsky, et David Kaplan (2012), "One Thing Leads To Another, Promoting Industrialisation by Making the Most of the Commodity Boom in Sub-Saharan Africa".

Nations Unies (CEA) et Commission de l'Union Africaine (CUA), Rapport Economique sur l'Afrique (ERA), éditions : 2013 « Tirer le plus grand profit des produits de base africains : l'industrialisation au service de la croissance, de l'emploi et de la transformation économique », 2014 « la politique industrielle dynamique en Afrique », 2015 « l'industrialisation par le commerce », 2016 « vers une industrialisation verte en Afrique » et 2017 « l'industrialisation et l'urbanisation au service de la transformation de l'Afrique ».

Nations Unies (CEA) et Commission de l'Union Africaine (CUA), 2014, Rapport Economique sur l'Afrique (ERA) « la politique industrielle dynamique en Afrique ».

Nations Unies (CEA) et Commission de l'Union Africaine (CUA), Rapport économique sur l'Afrique 2011, « Gérer le développement : Le rôle de l'État dans la transformation économique », accessible en ligne à : https://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/era2011_fre-fin.pdf.

Nations Unies (CEA), 2016, « Politiques d'investissement et accords bilatéraux d'investissement en Afrique: Implications pour l'intégration régionale ». Accessible en ligne à : https://www.uneca.org/sites/default/files/PublicationFiles/fre_investment_landscaping_study.pdf.

Nations Unies (CEA), 2016, Politique Industrielle Transformatrice pour l'Afrique.

Nations Unies (CEA-BSR/AC) – Comité Intergouvernemental d'Experts (CIE) 2011 « Enjeux et opportunités des politiques industrielles en Afrique centrale » du 11 au 12 mars 2011 à Yaoundé au Cameroun.

Nations Unies (CEA-BSR/AC), 2014, « L'exploitation au mieux des industries extractives pour la transformation structurelle en Afrique centrale ».

Nations Unies (CEA-BSR/AC), Comité Intergouvernemental d'Experts (CIE) 2012 « Les défis énergétiques en Afrique Centrale », Brazzaville, République du Congo, 29 février – 02 mars 2012.

Nations Unies (CNUCED et ONUDI), 2011 Le développement économique en Afrique, « Promouvoir le développement industriel en Afrique dans le nouvel environnement mondial ».

Nations Unies, (2009) classification internationale type, par industrie, de toutes les branches d'activité économique (CITI), Révision 4.

Nations Unies, UNECA- SRO EA (2015), "The Potential of the ECCAS Market for Rwanda- A Computable General Equilibrium Modelling Assessment", pages 14-15.

ONUDI (2015), Economic Zones in the ASEAN, Industrial Parks, Special Economic Zones, Eco Industrial Parks, Innovation Districts as strategies for industrial competitiveness, page 12. En ligne : https://www.unido.org/fileadmin/user_media_upgrade/Resources/Publications/UCO_Viet_Nam_Study_FINAL.pdf.

ONUDI (2016), Industrial Development Report 2016.

Organisation Internationale de Normalisation (ISO), <https://www.iso.org>.

Paola Criscuolo & Rajneesh Narula, 2002, "A novel approach to national technological accumulation and absorptive capacity: Aggregating Cohen and Levinthal", MERIT-Infonomics Research Memorandum Series, 2002-016.

Prema-chandra Athukorala et Kunal Sen (2015), « Industrialisation, Employment and Poverty », Australian National University, Working Paper No. 2015/11.

Project Management Institute (PMI), <https://www.pmi.org>.

Robert Wade (2010), "After the Crisis: Industrial Policy and the Developmental State in Low-Income Countries", page 22. En ligne: <https://www.imf.org/external/np/seminars/eng/2010/lic/pdf/WadeE.pdf> ou encore : <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1758-5899.2010.00036.x/full>

Seung-hun Chun (2016), Interview accordée à Jeune Afrique n° 2913 du 6 au 12 novembre 2016 « La Corée est un modèle unique de croissance inclusive », page 110. En ligne à : <http://www.jeuneafrique.com/mag/371687/economie/seung-hun-chun-coree-modele-unique-de-croissance-inclusive/>.

UNIDO et GGGI (2015). Global Green Growth: Clean Energy Industry Investments and Expanding Job Opportunities. Volume I: Overall Findings. Vienna and Seoul. Accessible en ligne à : https://www.unido.org/fileadmin/user_media/Services/PSD/GLOBAL_GREEN_GROWTH_REPORT_vol1_final.pdf.

Union Africaine (2008), Plan d'action pour le développement industriel accéléré de l'Afrique (AIDA) et la Stratégie pour la mise en œuvre du plan d'action pour le développement industriel accéléré de l'Afrique sont accessibles en ligne sur le site web de l'Union Africaine : www.au.int.

United States Agency for International Development (USAID), 2016, "Assessment of Project Preparation Facilities", Final Report. Accessible en ligne à : http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00M24X.pdf.

William Easterly and Ross Levine, (2001) "It's Not Factor Accumulation: Stylized Facts and Growth Models", World Bank Economic Review 15 (2), March 2001. En ligne à : https://william-easterly.files.wordpress.com/2010/08/33_easterly_levine_itsnotfactoraccumulation_prp.pdf.

World Economic Forum, AfDB, OECD and The World Bank (2016), "An Action Agenda for Africa's Competitiveness", page 6. Accessible en ligne à : http://www3.weforum.org/docs/Africa_Competitiveness_2016.pdf.

World Economic Forum, World Bank and African Development Bank, (2017), "The Africa Competitiveness Report 2017 Addressing Africa's Demographic Dividend", page 16. Accessible en ligne à : https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Publications/Africa_Competitiveness_Report_2017.pdf.

