



Nations Unies
Commission économique pour l'Afrique

42^{ème} SESSION DU COMITE INTERGOUVERNEMENTAL DES HAUTS
FONCTIONNAIRES ET EXPERTS DE L'AFRIQUE CENTRALE



CIE 2026

Accélérer la mise en oeuvre des réformes
pour dynamiser le secteur privé
à mi-parcours de la décennie
de la diversification (2021-2030)

13 - 15 OCTOBRE 2026, Yaoundé - Cameroun

RAPPORT THEMATIQUE

Table des matières

Table des matières.....	2
Liste tableaux et graphiques	5
Liste des acronymes et sigles	6
Résumé exécutif	7
Introduction et contexte	9
1. Bilan à mi-parcours de la Décennie de la diversification économique	12
1.1. Progrès aux niveaux national et régional	12
1.2. Évolution des politiques nationales et sous-régionales d'industrialisation depuis 2017/2020	20
2. Contraintes structurelles au développement du secteur privé	24
2.1 Un environnement des affaires encore peu favorable à l'investissement productif	24
2.2. Un déficit chronique d'infrastructures productives et logistiques	27
2.4. Faibles capacités technologiques, innovation limitée et déficits de compétences	29
2.5. Les effets persistants de la pandémie de la COVID-19 et des crises mondiales depuis 2020	31
2.6. Faible intégration des PME dans les chaînes de valeur régionales et mondiales.....	32
3. Évaluation des réformes du climat des affaires et de leurs effets sur le développement du secteur privé	33
3.1. Une dynamique de réformes soutenue pour améliorer l'environnement des affaires ..	33
3.1.1. Des progrès significatifs dans la simplification de la création et de la formalisation des entreprises	33
3.1.2. Une modernisation progressive des administrations fiscales.....	35
3.1.3. Un cadre juridique des affaires progressivement renforcé	37
3.2. Des résultats encore contrastés malgré l'intensification des réformes	39
3.2.1 : Des réformes qui progressent plus rapidement que leur mise en œuvre effective	39
3.2.2 : Des améliorations institutionnelles qui produisent encore des résultats limités pour les entreprises.....	42
3.2.3 : Des écarts importants qui persistent entre les pays de la sous-région	43
3.3. Les principaux obstacles à la transformation des réformes en résultats.....	45
3.3.1 : Des capacités institutionnelles encore insuffisantes pour assurer une mise en œuvre efficace des réformes	45

3.3.2 : Une coordination encore insuffisante entre les institutions publiques et le secteur privé	48
3.3.3 : Une mobilisation encore insuffisante des ressources financières pour soutenir les réformes	50
3.3.4 : Des dispositifs de suivi-évaluation encore insuffisamment orientés vers les résultats	53
3.3.5 : Une appropriation encore inégale des réformes par le secteur privé	55
4. Réformes prioritaires et leviers d'accélération de la transformation économique	58
4.1. Vers un parcours entrepreneurial simplifié grâce aux guichets uniques numériques intégrés	59
4.1.1. Levier 1 : Assurer un engagement politique de haut niveau	59
4.1.2. Levier 2 : Privilégier une transformation numérique de bout en bout plutôt que l'automatisation partielle	60
4.1.3. Levier 3 : Mettre en place des normes de prestation des services et un système de publication des performances	60
4.2. Vers une fiscalité plus simple, plus transparente et plus favorable aux entreprises	60
4.2.1. Levier 1 : Passer d'une logique de maximisation des recettes à une administration fiscale centrée sur le contribuable	61
4.2.2. Levier 2 : Mettre en place un portail digital unique pour les contribuables	61
4.2.3. Levier 3 : Renforcer les coalitions en faveur des réformes grâce au dialogue public-privé	62
4.3. Vers une sécurité juridique renforcée au service des entreprises et de l'investissement	62
4.3.1 Levier 1 : Mettre l'accent sur l'efficacité de l'administration judiciaire plutôt que sur la seule réforme des lois	63
4.3.2. Levier 2 : Mettre en place des juridictions commerciales spécialisées et renforcer les mécanismes alternatifs de règlement des différends	63
4.3.3. Levier 3 : Faire des réformes des droits de propriété un pilier des améliorations du climat des affaires	63
4.4. Vers un meilleur accès au financement pour accélérer la croissance des micro, petites et moyennes entreprises	64
4.4.1. Levier 1 : Mettre en place des registres modernes de garanties mobilières et renforcer les mécanismes de partage des risques	64
4.4.2. Levier 2 : Renforcer les systèmes d'information sur le crédit et la formalisation financière des entreprises	64

4.4.3. Levier 3 : Accélérer le développement des services financiers digitaux et des mécanismes de financement adaptés aux micro, petites et moyennes entreprises.....	65
4.5. Vers une meilleure adéquation entre les compétences de la main d'œuvre et les besoins des entreprises	65
4.5.1. Levier 1 : Institutionnaliser les partenariats entre entreprises et centres de formation.....	66
4.5.2. Levier 2 : Mettre en place des mécanismes de financement durables et orientés vers les résultats	66
4.5.3. Levier 3 : Accélérer l'harmonisation sous-régionale et la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles	67
4.6. Vers un environnement propice à l'innovation et à l'investissement productif des entreprises	67
4.6.1. Levier 1 : Renforcer les liens entre entreprises, universités et centres de recherche	67
4.6.2. Levier 2 : Développer des pôles d'innovation et des clusters productifs nationaux et sous-régionaux	68
4.7. Vers une gouvernance plus efficace et un dialogue public-privé renforcé au service des entreprises	69
4.7.1. Levier 1 : Mettre en place des mécanismes de coordination et de pilotage de haut niveau des réformes.....	69
4.7.2. Levier 2 : Instituer et renforcer des mécanismes permanents de dialogue public-privé fondés sur les résultats	69
4.7.3. Levier 3 : Développer des systèmes de suivi-évaluation et de redevabilité axés sur les performances	70
Conclusion	71
Bibliographie	74

Liste tableaux et graphiques

Tableau 1 : Performance de la croissance du PIB réel des pays de la CEEAC (2012-2016)...	13
Tableau 2 : Performance de croissance du PIB réel (2017-2025)	14
Tableau 3 : Valeur ajoutée manufacturière en proportion du PIB (2012-2016)	15
Tableau 4 : Score de l'Indice de l'ODD 9 – Industrie	20
Tableau 5 : Indice de développement des infrastructures en Afrique (AIDI)	27
Tableau 6 : Comparaison de l'indice des capacités productives (PCI) et de ses composantes dans les pays de la CEEAC, 2017 et 2024	30
Tableau 7: Principaux chocs et évolutions externes et leurs effets sur le secteur privé en Afrique centrale (2020–2025)	31
Tableau 8 : Principales réformes engagées depuis 2017 pour faciliter la création et la formalisation des entreprises dans les pays d'Afrique centrale	40
Tableau 9 : Principales réformes de modernisation des administrations fiscales dans les pays de la CEEAC depuis 2017.....	40
Tableau 10 : Principales réformes visant à renforcer la sécurité juridique des activités économiques dans les pays d'Afrique centrale depuis le Consensus de Douala (2017)	41
Tableau 11 : Principaux facteurs expliquant les écarts de performance entre les pays de la CEEAC.....	44
Graphique 1 : Valeur ajoutée manufacturière par habitant (en dollars américains constants de 2020).....	16
Graphique 2 : Valeur ajoutée manufacturière en pourcentage du PIB (2017-2025)	17
Graphique 3 : Valeur ajoutée manufacturière par habitant (en dollars américains constants de 2020 ; pour les années 2017-2025)	18
Graphique 4 : Emploi manufacturier en pourcentage de l'emploi total (2017-2025).....	19
Graphique 5 : Crédit intérieur au secteur privé (% du PIB).....	29

Liste des acronymes et sigles

BAD	Banque africaine de développement
AIDI	Indice de développement des infrastructures en Afrique
B-READY	Business Ready
CEA	Commission économique pour l'Afrique
CEEAC	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CIE	Comité intergouvernemental d'experts
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
COVID-19	Coronavirus Disease 2019
FMI	Fonds monétaire international
IDE	Investissements directs étrangers
IFC	Société financière internationale
MPME	Micro, petites et moyennes entreprises
ODD	Objectifs de développement durable
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
PAT	Plan d'accélération de la transformation (Gabon)
PCI	Productive Capacities Index (Indice des capacités productives)
PDI	Plan directeur d'industrialisation
PDIDE	Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique
PDIDE-AC	Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique de l'Afrique centrale
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PND	Plan national de développement
PNDT	Plan national de développement de la transition (Gabon)
RCA	République centrafricaine
RDC	République démocratique du Congo
SND30	Stratégie nationale de développement 2020-2030 (Cameroun)
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TPE	Très petites entreprises
TVET	Technical and Vocational Education and Training
VAM	Valeur ajoutée manufacturière
WDI	World Development Indicators
WEO	World Economic Outlook
ZES	Zone économique spéciale
ZLECAf	Zone de libre-échange continentale africaine

Résumé exécutif

À mi-parcours de la Décennie de la diversification économique en Afrique centrale (2021-2030), la sous-région continue de faire face à des défis structurels qui limitent sa transformation productive. Malgré l'abondance de ressources naturelles et les nombreux engagements politiques pris au niveau national et sous-régional, les économies de la sous-région demeurent fortement dépendantes des exportations de produits primaires, vulnérables aux chocs extérieurs et insuffisamment intégrées aux chaînes de valeur régionales et mondiales.

Le présent rapport propose un bilan sommaire à mi-parcours de la Décennie de la diversification économique en Afrique centrale. À partir de cet état des lieux, il examine les réformes du climat des affaires mises en œuvre depuis l'adoption du Consensus de Douala et évalue dans quelle mesure elles ont contribué à renforcer le secteur privé, à accélérer la diversification économique et à soutenir la transformation structurelle des économies de la sous-région.

Son principal constat est que même si des besoins subsistent dans certains pays en matière d'identification ou de priorisation des réformes, l'enjeu majeur pour l'Afrique centrale est désormais d'accélérer la mise en œuvre effective des réformes engagées, d'en renforcer la coordination et d'en favoriser l'appropriation par les acteurs publics et privés.

Les analyses montrent que, malgré certaines avancées enregistrées dans plusieurs pays en matière de simplification administrative, de digitalisation des services publics, de modernisation des cadres réglementaires et d'amélioration de l'environnement des investissements, les résultats obtenus demeurent en deçà des attentes. Les gains observés n'ont pas encore permis de générer une transformation structurelle significative ni d'accroître suffisamment la compétitivité du secteur privé.

Le développement du secteur privé continue en effet d'être freiné par plusieurs contraintes majeures : un accès limité au financement, des déficits persistants en infrastructures économiques et énergétiques, des insuffisances dans le développement des compétences appropriées, une faible capacité d'innovation, une gouvernance économique parfois peu efficace ainsi qu'un niveau encore insuffisant d'intégration commerciale et productive au sein de la région.

L'étude met également en évidence que les réformes du climat des affaires produisent les meilleurs résultats lorsqu'elles s'inscrivent dans une stratégie plus large de transformation productive. Les expériences réussies observées dans plusieurs économies émergentes démontrent que l'amélioration du cadre réglementaire doit être accompagnée d'investissements soutenus dans les infrastructures, le capital humain, l'innovation, ainsi que d'une politique industrielle cohérente favorisant la montée en gamme productive.

Dans ce contexte, le rapport identifie sept réformes prioritaires pour accélérer le développement du secteur privé et soutenir la diversification économique de l'Afrique centrale :

1. **Simplifier davantage les procédures de création et de gestion des entreprises**, notamment à travers la généralisation des guichets uniques numériques et la réduction des coûts administratifs ;
2. **Moderniser les systèmes fiscaux et douaniers** afin de réduire les coûts de conformité et d'améliorer la prévisibilité des politiques publiques ;

3. **Renforcer la sécurité juridique et judiciaire des investissements**, notamment par une meilleure application des textes et une plus grande efficacité du règlement des différends ;
4. **Améliorer l'accès au financement**, en particulier pour les PME, grâce au développement des marchés financiers, des mécanismes de garantie et des instruments de financement innovants ;
5. **Développer les compétences et le capital humain** en alignant davantage les systèmes de formation sur les besoins du secteur productif ;
6. **Stimuler l'innovation et l'adoption technologique** afin de renforcer la productivité et la compétitivité des entreprises ;
7. **Améliorer la gouvernance, la coordination et le suivi des réformes**, condition essentielle pour transformer les engagements politiques en résultats mesurables.

Au-delà des réformes nationales, le rapport souligne que la taille relativement réduite de plusieurs marchés nationaux limite les possibilités d'industrialisation lorsqu'elles sont envisagées de manière isolée. L'accélération de la diversification économique dépendra donc également de la capacité des pays de la sous-région à approfondir l'intégration économique régionale, à développer des chaînes de valeur régionales compétitives et à tirer pleinement parti des opportunités offertes par la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) et le Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC).

Le développement de chaînes de valeur régionales dans des secteurs stratégiques tels que l'agro-industrie, le bois, les minerais critiques, les industries pharmaceutiques, les matériaux de construction ou encore les services numériques constitue un levier déterminant pour accroître la valeur ajoutée locale, élargir les débouchés des entreprises et renforcer la résilience économique de la sous-région.

En définitive, la réussite de la diversification économique de l'Afrique centrale reposera avant tout sur la capacité des États à assurer une mise en œuvre efficace des réformes prioritaires, à renforcer les institutions chargées de leur exécution et à approfondir l'intégration économique régionale à travers le développement de chaînes de valeur régionales compétitives. Il s'agira moins de multiplier les initiatives que de garantir leur exécution effective grâce à un leadership politique fort, des institutions performantes, un dialogue structuré avec le secteur privé et une coopération régionale renforcée. Les réformes du climat des affaires doivent ainsi être considérées comme un instrument au service d'un objectif plus large : la transformation productive, l'industrialisation et l'intégration économique durable de l'Afrique centrale.

Introduction et contexte

L'Afrique centrale dispose d'importantes ressources naturelles, d'un potentiel énergétique considérable, d'un vaste marché en expansion et d'une population majoritairement jeune. La sous-région abrite le bassin du Congo, deuxième plus grande forêt tropicale du monde après l'Amazonie, couvrant environ 3,7 millions de km² et représentant près d'un quart des forêts tropicales mondiales. Elle concentre également d'importantes réserves de pétrole, de gaz, de bois, de minerais stratégiques (cobalt, cuivre, manganèse, coltan, terres rares) et dispose d'un potentiel hydroélectrique parmi les plus élevés du continent, notamment grâce au fleuve Congo (Foyet, 2026).

En dépit de cet immense potentiel en capital naturel et de l'essor d'un vaste marché régional, les économies de la sous-région demeurent fortement dépendantes de l'exportation de produits primaires peu transformés, les exposant à une forte vulnérabilité face aux chocs extérieurs, à la volatilité des cours des matières premières et aux crises multidimensionnelles d'origine sanitaire, géopolitique, climatique ou économique. Par exemple, dans les pays de la CEMAC pris ensemble, les secteurs extractifs représentent encore environ 75 % des exportations totales, illustrant la forte dépendance de la sous-région vis-à-vis des hydrocarbures, des minerais et d'autres produits primaires (World Bank 2024b).

Adopté en 2017 par les États membres de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC) avec l'appui de la Commission économique pour l'Afrique (CEA) et des institutions régionales partenaires, le Consensus de Douala¹ s'inscrit dans la continuité de diagnostics nationaux et régionaux qui soulignaient depuis plusieurs années les limites d'une croissance largement dépendante des matières premières et la nécessité d'une transformation structurelle des économies d'Afrique centrale. Son apport principal a été de fédérer ces constats autour d'une vision régionale commune et d'un cadre d'action concerté en faveur de la diversification économique, de l'industrialisation et de la création d'emplois. Cette orientation a été renforcée par les effets de la chute des cours du pétrole entre 2014 et 2016, qui a mis en évidence la vulnérabilité des économies de la sous-région aux chocs extérieurs et les limites d'un modèle de croissance insuffisamment diversifié.

En l'occurrence, à la veille de l'adoption du Consensus de Douala, les économies d'Afrique centrale demeuraient en effet fortement dépendantes des matières premières et particulièrement vulnérables aux chocs extérieurs. La chute des cours du pétrole entre 2014 et 2016 a notamment provoqué des récessions sévères dans plusieurs pays producteurs de la sous-région, avec une contraction du PIB de 5,0 % au Congo, 8,8 % en Guinée équatoriale et 1,7 % en Angola en 2016, mettant en évidence les limites d'un modèle de croissance insuffisamment diversifié (FMI, *World Economic Outlook Database*, 2025 ; données reprises au chapitre 1).

Le Consensus de Douala réaffirme des priorités de transformation économique déjà présentes dans les stratégies nationales des pays de la sous-région, notamment la transformation locale des ressources naturelles, le renforcement des capacités productives, le développement des chaînes de valeur, l'amélioration de la compétitivité des entreprises et la promotion des exportations à plus forte valeur ajoutée. Sa contribution essentielle réside dans la mise en cohérence de ces orientations au niveau sous-régional et dans l'appel à une mise en œuvre plus effective des réformes. Il souligne à cet égard l'importance de l'intégration régionale, de l'industrialisation, de l'innovation, du développement du capital humain et du secteur privé comme leviers de la transformation structurelle des économies d'Afrique centrale.

¹ https://archive.uneca.org/sites/default/files/images/consensus_de_douala_francais.pdf

Lancée à la suite de l'adoption du Consensus de Douala, la Décennie de la diversification économique en Afrique centrale (2021-2030) constitue le principal cadre de mobilisation et d'action sous-régional destiné à accélérer la transformation structurelle des économies de la sous-région. Elle a été proclamée avec pour ambition d'accompagner les États membres dans la mise en œuvre de politiques et de réformes permettant de réduire leur dépendance aux matières premières, d'élargir leur base productive et d'accélérer leur intégration aux chaînes de valeur régionales et mondiales. Elle s'inscrit ainsi dans le cadre de la mise en œuvre de l'Agenda 2063 de l'Union africaine, de l'Agenda 2030 pour le développement durable, de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) ainsi que du Plan Directeur d'Industrialisation et de Diversification Économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC). À mi-parcours de sa mise en œuvre, plusieurs avancées ont été enregistrées, notamment l'adoption de stratégies nationales de diversification, le lancement de programmes d'industrialisation, le développement de programmes de zones économiques spéciales et clusters industriels, ainsi que le renforcement progressif des cadres régionaux d'intégration économique. Toutefois, les progrès demeurent inégaux selon les pays et les secteurs, et les transformations attendues ne se sont pas encore traduites par une accélération significative de la diversification productive, du commerce intrarégional et de la création d'emplois à grande échelle.

Dans ce contexte, le secteur privé apparaît comme le principal moteur de la transformation économique de l'Afrique centrale. Néanmoins, l'expression de son plein potentiel demeure étroitement liée à la capacité des pouvoirs publics à concevoir et à mettre en œuvre les réformes nécessaires pour lever les contraintes structurelles qui freinent son développement. Dans un environnement propice, le secteur privé est appelé à contribuer de manière décisive à l'investissement productif, à la création d'emplois, à l'innovation, à l'industrialisation, au développement des chaînes de valeur régionales et à l'exploitation des opportunités offertes par la ZLECAf.

Les micros, petites et moyennes entreprises (MPME), qui constituent l'essentiel du tissu économique de la sous-région, occupent une place particulière dans cette dynamique. Au Cameroun par exemple, elles représentaient 99,8 % des 444 302 entreprises recensées en 2024, dont près de 80 % de très petites entreprises, selon les statistiques nationales (MINPMEESA, 2025). Leur développement est indispensable pour accroître la production locale, réduire la dépendance aux importations, renforcer la compétitivité des économies et favoriser une croissance plus inclusive.

Cependant, malgré leur importance économique et sociale, les entreprises de la sous-région continuent de faire face à de nombreuses contraintes qui limitent leur contribution à la transformation structurelle. Parmi celles-ci figurent la faiblesse du climat des affaires, les insuffisances réglementaires et institutionnelles, le déficit d'infrastructures productives, les difficultés d'accès au financement, le coût élevé des facteurs de production, la fragmentation des marchés, la faible intégration dans les chaînes de valeur régionales ainsi que les difficultés d'accès à l'information, à la technologie et aux compétences.

Dans plusieurs pays de la CEEAC, les indicateurs internationaux continuent de mettre en évidence des marges importantes d'amélioration en matière de climat des affaires, d'attractivité des investissements, de gouvernance économique et d'efficacité des institutions d'appui au secteur privé.

La présente étude s'inscrit dans le cadre de la préparation de la quarante-deuxième session du Comité Intergouvernemental des Hauts Fonctionnaires et d'Experts (CIE) d'Afrique centrale, placée sous le thème : « Accélérer la mise en œuvre des réformes prioritaires pour dynamiser le secteur privé en Afrique centrale à mi-parcours de la Décennie de la diversification

économique ». Elle prolonge les réflexions engagées lors de la précédente session du CIE consacrée à la résilience économique, à la production intérieure, à la substitution des importations et à la promotion des exportations. Elle vise à fournir une analyse des progrès accomplis, mettre en évidence les principaux défis qui subsistent et à identifier les réformes prioritaires ainsi que les leviers d'action susceptibles de renforcer la contribution du secteur privé à la diversification économique, à l'industrialisation, à l'intégration régionale et à la création d'emplois.

L'étude cherche en particulier à répondre à la question suivante : quelles sont les réformes prioritaires que les pays d'Afrique centrale devraient accélérer pour libérer le potentiel du secteur privé et renforcer sa contribution à la transformation structurelle des économies de la sous-région ? L'analyse prend en considération les réformes engagées depuis l'adoption du Consensus de Douala en 2017, qui constitue le cadre fondateur de la stratégie régionale d'industrialisation et de diversification économique.

Après l'introduction, le premier chapitre dresse un bilan à mi-parcours de la Décennie de la diversification économique (2021–2025). Le deuxième chapitre analyse les principales contraintes structurelles qui limitent le développement du secteur privé dans la sous-région. Le troisième chapitre évalue les réformes engagées par les pays afin d'améliorer l'environnement des affaires et de stimuler le développement du secteur privé. Sur cette base, le quatrième chapitre identifie les réformes prioritaires et les principaux leviers d'action susceptibles d'accélérer la transformation économique de l'Afrique centrale. Enfin, le document présente les principales conclusions de l'étude et résume les recommandations stratégiques visant à accélérer la mise en œuvre des réformes prioritaires, à renforcer la compétitivité du secteur privé et à favoriser une diversification économique, une industrialisation et une intégration régionale plus inclusives et durables en Afrique centrale.

1. Bilan à mi-parcours de la Décennie de la diversification économique

1.1. Progrès aux niveaux national et régional

La Décennie de la diversification économique en Afrique centrale fixe une ambition sous-régionale de transformation structurelle fondée sur l'industrialisation inclusive et durable, le développement des chaînes de valeur, la montée en gamme productive, la transformation locale des ressources naturelles et le renforcement du rôle du secteur privé, afin de réduire la dépendance aux matières premières et de favoriser une croissance plus résiliente, inclusive et créatrice d'emplois.

Au cours des cinq années ayant précédé l'adoption du Consensus de Douala en 2017, les économies d'Afrique centrale ont enregistré des performances économiques contrastées, marquées par une forte hétérogénéité et une volatilité de la croissance. Plusieurs pays ont affiché des taux de croissance élevés au début de la période, notamment le Congo (9,9 % en 2012 et 6,7 % en 2014), la République démocratique du Congo (RDC) (8,7 % en 2012 et 9,6 % en 2013), le Tchad (8,9 % en 2012), l'Angola (8,5 % en 2012) et la Guinée équatoriale (8,3 % en 2012). Toutefois, cette dynamique s'est progressivement essoufflée à partir de 2014, sous l'effet du retournement de la conjoncture internationale et plus particulièrement de la chute des cours du pétrole.

Les pays fortement dépendants des hydrocarbures ont été les plus durement touchés. L'Angola a vu sa croissance ralentir continuellement, passant de 8,5 % en 2012 à une contraction de -1,7 % en 2016. Le Congo a connu une évolution encore plus erratique, avec une croissance de 9,9 % en 2012 avant d'entrer en récession en 2015 (-3,6 %) et 2016 (-5,0 %). La Guinée équatoriale a enregistré la plus forte dégradation parmi les économies pétrolières, alternant faibles performances et récessions prononcées, avec des taux de -4,1 % en 2013, -9,1 % en 2015 et -8,8 % en 2016. Le Tchad a également subi les effets du choc pétrolier, sa croissance passant de 8,9 % en 2012 à -3,7 % en 2016.

À l'inverse, certaines économies ont fait preuve d'une plus grande résilience. Le Cameroun a maintenu une croissance relativement stable sur l'ensemble de la période, oscillant entre 4,5 % et 5,7 %, reflétant une structure économique relativement plus diversifiée. De même, Sao Tomé-et-Principe a conservé une dynamique globalement positive malgré un ralentissement temporaire en 2015, avant de rebondir à 5,2 % en 2016.

La République démocratique du Congo a enregistré des performances particulièrement robustes entre 2012 et 2015, avec une croissance supérieure à 6 % chaque année, avant un net ralentissement à 0,4 % en 2016. Le Gabon a quant à lui connu un tassement progressif de son activité économique, mais sans entrer en récession, sa croissance demeurant positive quoique faible (2,1 % en 2016).

La période a également été marquée par des situations de fragilité politique et sécuritaire ayant fortement affecté certains pays. La République centrafricaine a enregistré une profonde récession de -36,4 % en 2013, conséquence de la crise politico-sécuritaire, avant un retour progressif à la croissance entre 2014 et 2016. Le Burundi a lui aussi subi une dégradation significative de son activité économique, avec une contraction de -3,9 % en 2015 et de -0,6 % en 2016 dans un contexte de tensions politiques.

Tableau 1 : Performance de la croissance du PIB réel des pays de la CEEAC (2012-2016)

	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Angola</i>	8,5	4,9	4,7	0,8	-1,7
<i>Burundi</i>	4,4	4,9	4,2	-3,9	-0,6
<i>Cameroun</i>	4,6	5	5,7	5,7	4,5
<i>Congo</i>	9,9	-0,7	6,7	-3,6	-5
<i>Gabon</i>	5,3	5,5	4,4	3,9	2,1
<i>Guinée Equatoriale</i>	8,3	-4,1	0,4	-9,1	-8,8
<i>République Centrafricaine</i>	5,1	-36,4	0,1	4,3	4,7
<i>RDC</i>	8,7	9,6	7,3	6,4	0,4
<i>Sao Tomé-et-Principe</i>	2,9	5,1	4,9	1,5	5,2
<i>Tchad</i>	8,9	2,9	2,3	3,2	-3,7

Source : FMI, Base de données des Perspectives économiques mondiales, avril 2026

Cette dégradation généralisée des performances économiques a mis en évidence la forte vulnérabilité des économies de la sous-région aux chocs extérieurs et a renforcé la nécessité d'engager une transformation structurelle fondée sur la diversification économique, qui a conduit à l'adoption du Consensus de Douala.

Depuis 2017, les économies d'Afrique centrale ont connu une évolution contrastée. Après un redressement progressif jusqu'en 2019, l'année 2020 a constitué un point de rupture pour l'ensemble de la sous-région. Les conséquences économiques de la crise sanitaire mondiale (COVID-19) se sont traduites par un net ralentissement de l'activité dans presque tous les pays. L'Angola (-4,0 %), le Congo (-6,3 %), le Gabon (-1,8 %) et la Guinée équatoriale (-4,8 %) ont enregistré des contractions significatives, tandis que le reste des économies de la sous-région ont vu leur croissance retomber en dessous de 1 % à l'exception de Sao Tomé et Principe qui a affiché 2,6%.

La reprise amorcée à partir de 2021 demeure toutefois hétérogène. Certaines économies ont retrouvé une dynamique robuste, notamment la République démocratique du Congo qui affiche l'une des meilleures performances de la sous-région avec un taux de croissance moyen de 7,2 % sur la période 2021-2025. Le Tchad connaît également un redressement notable après la pandémie, avec une croissance comprise entre 2 % et 5 % sur la période 2021-2025. L'Angola a progressivement retrouvé le chemin de la croissance, culminant à 5,0 % en 2024 avant de ralentir à 3,1 % en 2025. D'autres pays enregistrent des performances plus modérées mais relativement stables. Le Cameroun maintient une croissance comprise entre 3,3 % et 3,7 % depuis 2021, témoignant d'une certaine résilience économique. Le Gabon a retrouvé une croissance positive après la récession de 2020, avec des taux compris entre 1,5 % et 3,4 %. Le Congo est progressivement sorti de la récession mais avec une reprise reste limitée, la croissance a atteint 2,4 % en 2025.

Tableau 2 : Performance de croissance du PIB réel (2017-2025)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<i>Angola</i>	-0,1	-0,6	-0,2	-4	2,1	4,2	1,3	5	3,1
<i>Burundi</i>	0,5	1,6	1,8	0,3	3,1	1,8	2,7	4,1	4,2
<i>Cameroun</i>	3,5	4	3,5	0,3	3,3	3,7	3,3	3,5	3,5
<i>Congo</i>	-5,6	-2,3	1,1	-6,3	1,1	1,8	2	2,1	2,4
<i>Gabon</i>	0,5	0,9	3,8	-1,8	1,5	3	2,4	3,4	2,5
<i>Guinée Equatoriale</i>	-5,7	-6,2	-5,5	-4,8	0,9	3,2	-5,1	0,9	-6,4
<i>République Centrafricaine</i>	4,5	3,2	4	0,9	0,1	0,8	0,1	3,1	4,8
<i>RDC</i>	4,2	6,1	0,6	0,8	6,4	9,3	8,5	6,1	5,7
<i>Sao Tomé-et- Principe</i>	4,1	4,4	2	2,6	1,9	0,2	0,4	1,5	1
<i>Tchad</i>	-2,1	5,2	5,9	0	2	4,7	5	5	4,5

Source : FMI, Base de données des Perspectives économiques mondiales, avril 2026

Dans l'ensemble, bien que les économies aient retrouvé des taux de croissance positifs dans la plupart des cas, les performances restent hétérogènes et relativement modestes, ce qui suggère que les progrès accomplis en matière de diversification économique demeurent limités et inégalement répartis entre les pays.

Malgré les épisodes de croissance économique relativement soutenue avant 2017 pour certains pays de la sous-région, cette dynamique ne s'est généralement pas traduite par une accélération du point de vue de la transformation économique. Les indicateurs disponibles mettaient déjà en évidence une base manufacturière étroite et peu dynamique. Entre 2012 et 2016, la contribution de la valeur ajoutée manufacturière (VAM) au PIB est demeurée globalement faible dans la plupart des pays de la sous-région, traduisant un niveau limité d'industrialisation. Si certains pays, comme la Guinée équatoriale (19,3 %), la République centrafricaine (17,5 %) et la RDC (14,1 %), affichaient des parts relativement élevées en 2016, la plupart des économies de la sous-région restaient en dessous du seuil observé dans les pays émergents tels que la Malaisie (21,7 %) et la Thaïlande (26,6 %). Les performances étaient également marquées par une forte disparité, avec des niveaux très faibles à Sao Tomé-et-Principe (2,0 %) et en Angola (5,9 %). Ces résultats témoignent de la faiblesse de la transformation structurelle des économies de la sous-région et de la nécessité de renforcer les capacités productives et industrielles afin de soutenir une croissance plus diversifiée et résiliente.

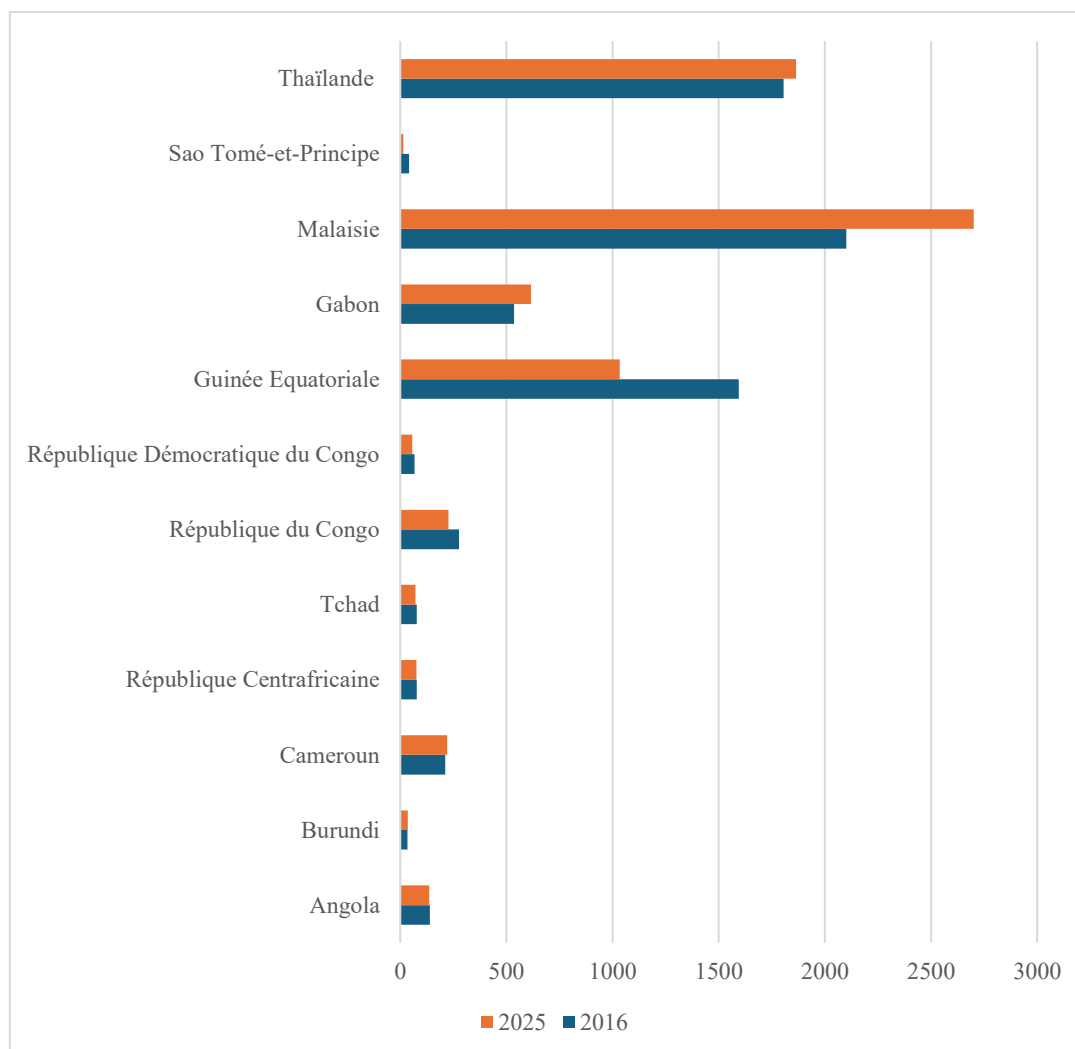
Tableau 3 : Valeur ajoutée manufacturière en proportion du PIB (2012-2016)

	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
<i>Angola</i>	5,8	6	5,4	5,4	5,9
<i>Burundi</i>	12,8	12,4	13,2	12,9	12,7
<i>Cameroun</i>	14,3	14,2	13,8	13,6	13,6
<i>Congo</i>	11,5	13,6	12,5	10,3	11,9
<i>Gabon</i>	7	6,7	7	6,9	7,6
<i>Guinée Equatoriale</i>	15,4	16,8	16,9	16,7	19,3
<i>République Centrafricaine</i>	20,8	18,4	16,1	17,6	17,5
<i>RDC</i>	12,3	12,5	12,5	13,3	14,1
<i>Sao Tomé-et-Principe</i>	2	2,1	1,7	2,1	2
<i>Tchad</i>	17,1	9,2	6,2	7	8,8
<i>Malaisie</i>	22	21,7	21,8	21,7	21,7
<i>Thaïlande</i>	27,8	27,6	27,4	26,9	26,6

Source : Base de données ODD9 du Portail statistique de l'ONUDI

La faiblesse de la transformation industrielle apparaît également à travers la valeur ajoutée manufacturière par habitant. En 2016, seuls la Guinée équatoriale (1 594 dollars US), le Gabon (536 dollars US) et le Congo (276 dollars US) affichaient des niveaux de valeur ajoutée manufacturière par habitant supérieurs à 250 dollars. Cette performance s'explique en partie par la présence d'industries de transformation liées aux ressources naturelles, notamment aux hydrocarbures, mais également par la taille relativement réduite de leur population. Dans les autres pays, la VAM par habitant restait inférieure à 250 dollars, notamment au Cameroun (212 dollars), en RDC (67 dollars), au Burundi (34 dollars) et à Sao Tomé-et-Principe (41 dollars), contre près de 2 101 dollars en Malaisie et 1 805 dollars en Thaïlande, à titre de comparaison. Cette situation traduisait un déficit important de capacités productives et de transformation locale.

Graphique 1 : Valeur ajoutée manufacturière par habitant (en dollars américains constants de 2020)



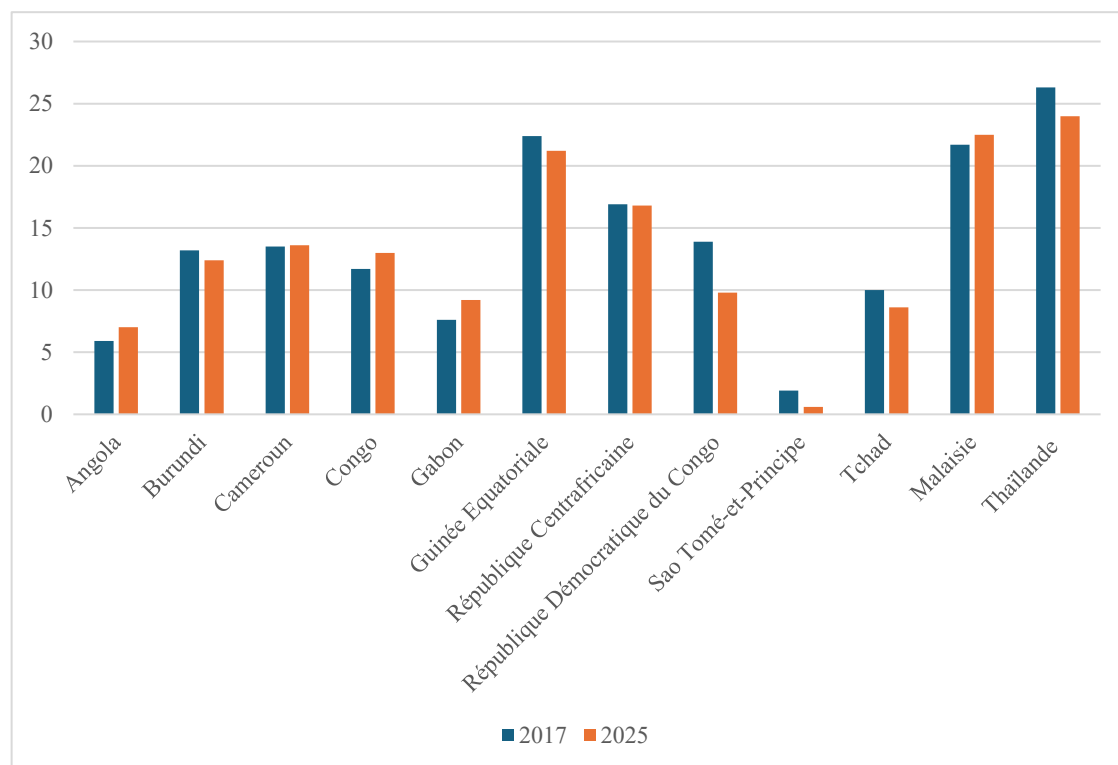
Source : Base de données ODD9 du Portail statistique de l'ONUDI

Le secteur manufacturier contribuait également peu à la création d'emplois. En 2016, sa part dans l'emploi total variait de seulement 1 à 3 % dans plusieurs pays, atteignant 10,3 % au Cameroun et 16,6 % au Congo, contre près de 17 % en Malaisie et en Thaïlande. Cette faible intensité en emplois manufacturiers contrastait avec le poids élevé du secteur industriel au sens large dans les économies riches en ressources naturelles, où les industries extractives représentaient une part importante du PIB sans générer d'effets d'entraînement suffisants sur le reste de l'économie.

Huit ans après l'adoption du Consensus de Douala, les indicateurs disponibles montrent des progrès, mais ceux-ci demeurent limités au regard de l'ambition de transformation structurelle poursuivie. La part de la valeur ajoutée manufacturière dans le PIB a légèrement progressé dans certains pays (voir graphique 2), notamment en Angola (de 5,9 % en 2017 à 7,0 % en 2025), au Gabon (7,6 % à 9,2 %), tandis qu'elle est restée pratiquement stable au Cameroun (13,5 % à

13,6 %) et en RCA (16,9 % à 16,8 %), a reculé en Guinée équatoriale (22,4 % à 21,2 %, après une forte volatilité), au Burundi (13,2 % à 12,4 %) en RDC (13,9 % à 9,8 %), au Tchad (10,0 % à 8,6 %) et à Sao Tomé-et-Principe (1,9 % à 0,6 %). Dans aucun pays de la sous-région, cette part n'atteint les niveaux observés en Malaisie (22,5 %) ou en Thaïlande (24,0 %), où l'industrie manufacturière représente environ un quart de la richesse nationale.

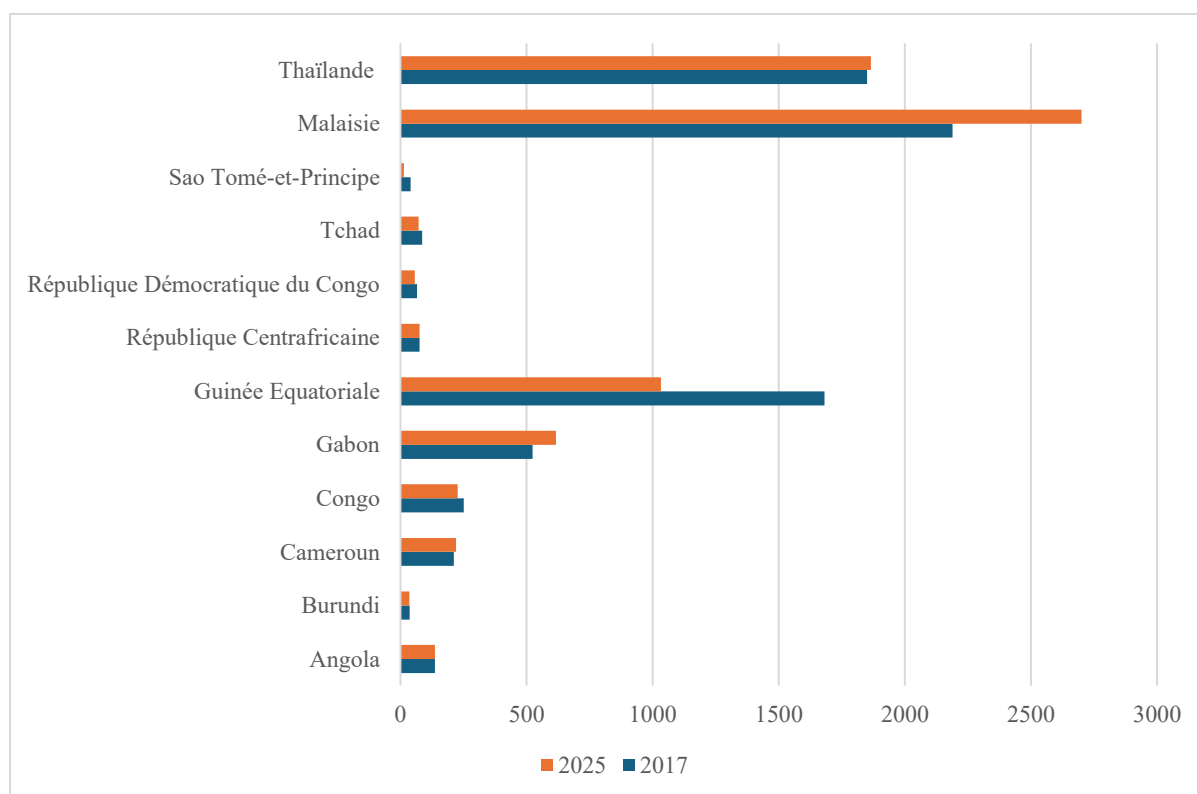
Graphique 2 : Valeur ajoutée manufacturière en pourcentage du PIB (2017-2025)



Source : Base de données ODD9 du Portail statistique de l'ONUDI

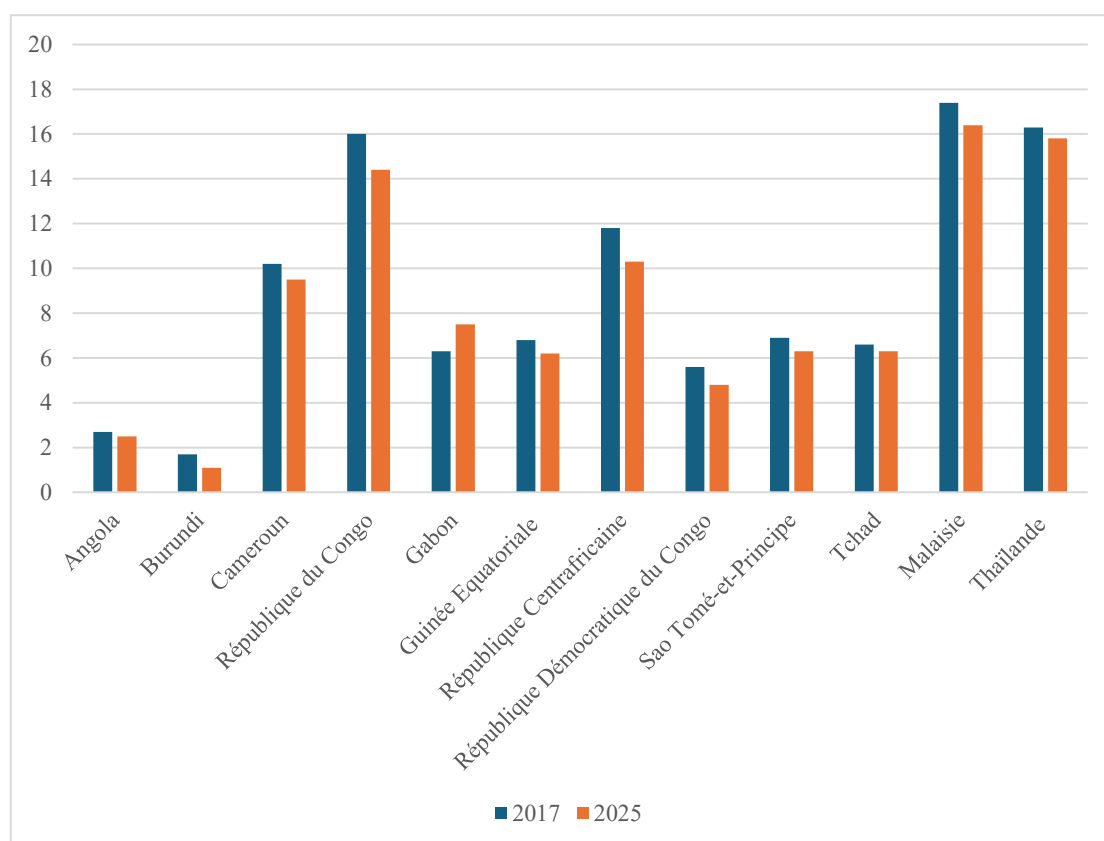
La valeur ajoutée manufacturière par habitant (graphique 3) affiche également des évolutions contrastées sur la même période concernée (2017 et 2025). Des progrès sont observés au Gabon (524 en 2017 à 616 dollars en 2025), au Cameroun (212 à 221 dollars), tandis que des reculs sont enregistrés au Congo (290 à 227 dollars), en Guinée équatoriale (1 682 à 1 033 dollars), en RDC (66 à 57 dollars), au Tchad (86 à 72 dollars) et à Sao Tomé-et-Principe (40 à 14 dollars). L'écart avec les économies asiatiques demeure considérable : en 2025, la VAM par habitant atteint environ 2 701 dollars en Malaisie et 1 865 dollars en Thaïlande, soit plus de douze fois celle du Cameroun et près de quarante fois celle de la RDC.

Graphique 3 : Valeur ajoutée manufacturière par habitant (en dollars américains constants de 2020 ; pour les années 2017-2025)



Source : Base de données ODD9 du Portail statistique de l'ONUDI

L'évolution de l'emploi manufacturier confirme également la lenteur de la transformation industrielle. Entre 2017 et 2025, la part du secteur manufacturier dans l'emploi total est restée globalement stable ou a diminué dans la plupart des pays : elle passe de 10,2 % à 9,5 % au Cameroun, de 16,0 % à 14,4 % au Congo, de 6,8 % à 6,2 % en Guinée équatoriale et de 6,8 % à 6,3 % à Sao Tomé-et-Principe (voir graphique 4).

Graphique 4 : Emploi manufacturier en pourcentage de l'emploi total (2017-2025)

Source : Base de données ODD9 du Portail statistique de l'ONUDI

Les indicateurs internationaux de performance industrielle confirment cette évolution graduelle. Le score de l'indice Industrie de l'ODD 9² (voir tableau 4) s'est légèrement amélioré au Gabon (0,18) où le classement progresse modestement (de la 113^e à la 106^e place entre 2017 et 2023). Toutefois, ces performances restent très éloignées de celles de la Malaisie et de la Thaïlande, dont les scores avoisinent respectivement 0,54 et 0,49, avec des classements compris entre les 20^e et 27^e rangs mondiaux (ONUDI, Portail statistique).

Dans l'ensemble, ces résultats montrent que le Consensus de Douala a contribué à maintenir l'industrialisation au cœur des politiques publiques et à favoriser certains investissements dans les filières de transformation du bois, de l'agroalimentaire et des matériaux de construction. Par exemple, au Gabon, l'interdiction des exportations de grumes et le développement de la zone économique spéciale de Nkok ont favorisé l'émergence d'un écosystème industriel dynamique centré sur la transformation du bois. En République démocratique du Congo, la stratégie industrielle s'oriente vers la valorisation locale des minerais stratégiques, notamment à travers l'accord conclu avec la Zambie pour développer une chaîne de valeur régionale des batteries électriques et de l'énergie propre. Enfin, au Cameroun, la politique de transformation locale des matières premières a particulièrement soutenu le développement de l'industrie cacaoyère. Le

² L'Indice Industrie de l'ODD 9, élaboré par l'ONUDI, agrège plusieurs indicateurs liés à la performance industrielle, notamment la contribution du secteur manufacturier à l'économie, l'emploi manufacturier, le niveau de sophistication technologique et la durabilité environnementale, afin d'évaluer les progrès des pays vers une industrialisation inclusive et durable.

pays est aujourd'hui l'un des principaux transformateurs de cacao en Afrique, grâce à l'expansion continue des capacités nationales de broyage et à la mise en service de nouvelles unités industrielles, conformément aux objectifs de la Stratégie nationale de développement 2020-2030 visant à accroître la valeur ajoutée locale.

Toutefois, les progrès enregistrés depuis 2017 demeurent insuffisants pour enclencher une véritable transformation structurelle. La base manufacturière reste étroite, les gains de productivité sont limités, l'emploi industriel progresse peu et l'écart avec les économies émergentes d'Asie demeure considérable. Ces constats soulignent la nécessité d'accélérer la mise en œuvre de la Décennie de la diversification économique, en renforçant la compétitivité industrielle, la montée en gamme des chaînes de valeur et l'intégration du secteur privé aux marchés régionaux et internationaux.

Tableau 4 : Score de l'Indice de l'ODD 9 – Industrie

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Angola</i>	0.09	0.09	0.09	0.08	0.09	0.09	0.09	0.08	0.08	0.08	0.09	0.09
<i>Cameroun</i>	0.17	0.17	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.15	0.16	0.16	0.16
<i>Congo</i>	0.17	0.19	0.18	0.16	0.17	0.16	0.15	0.16	0.16	0.17	0.16	0.16
<i>Gabon</i>	0.14	0.14	0.14	0.14	0.15	0.16	0.17	0.17	0.17	0.18	0.18	0.18
<i>Malaisie</i>	0.49	0.49	0.5	0.51	0.51	0.52	0.51	0.52	0.52	0.53	0.54	0.54
<i>Thaïlande</i>	0.49	0.5	0.52	0.52	0.52	0.51	0.51	0.5	0.49	0.49	0.49	0.49

Source : Base de données ODD9 du Portail statistique de l'ONUDI

1.2. Évolution des politiques nationales et sous-régionales d'industrialisation depuis 2017

Depuis 2017, les progrès les plus significatifs enregistrés en Afrique centrale concernent la formulation de cadres stratégiques nationaux et sous-régionaux en faveur de l'industrialisation, de la diversification économique et de la transformation locale des ressources naturelles. Par rapport au diagnostic dressé par la CEA dans *Made in Central Africa : du cercle vicieux au cercle vertueux* (CEA, 2017), l'industrie manufacturière est désormais reconnue comme un levier central de transformation structurelle dans la majorité des stratégies nationales de développement.

Au niveau sous-régional, l'avancée la plus importante est l'élaboration du Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC), développé par la CEEAC avec l'appui technique de la Commission économique pour l'Afrique. Ce cadre stratégique constitue aujourd'hui la principale référence sous-régionale pour la mise en œuvre d'une industrialisation fondée sur le renforcement des chaînes de valeur régionales, la transformation locale des matières premières, le développement des zones économiques spéciales, la promotion du contenu local et l'intégration dans la ZLECAf (CEA, 2020 ; CEEAC, *Plan stratégique 2021-2025*).

Au Cameroun, la Stratégie nationale de développement 2020-2030 (SND30) marque une rupture importante avec les stratégies antérieures en faisant de l'industrialisation l'un des principaux moteurs de la transformation structurelle. Elle s'appuie explicitement sur le Plan directeur d'industrialisation (PDI) et identifie plusieurs filières prioritaires, notamment l'agro-industrie, la transformation du bois, les matériaux de construction, la métallurgie, la chimie-pharmacie, le textile-cuir ainsi que les industries numériques (MINEPAT, 2020 ; MINMIDT, Plan directeur d'industrialisation).

Au Gabon, le Plan d'Accélération de la Transformation (PAT) 2021-2023, puis le Plan National de Développement de la Transition (PNDT) 2024-2026 ont consolidé la stratégie engagée depuis l'interdiction des exportations de grumes en 2010. Ces politiques ont favorisé le développement de la transformation locale du bois, la montée en puissance de la Zone économique spéciale de Nkok et l'émergence d'une industrie de deuxième transformation du bois, aujourd'hui considérée comme une référence en Afrique centrale (Présidence de la République gabonaise, 2021 ; Code forestier, 2019).

En République du Congo, le Plan national de développement 2022-2026 fait de la diversification productive, des zones économiques spéciales, de la transformation industrielle et du développement des chaînes de valeur des priorités nationales. En 2024, avec l'appui de la CEA et du PNUD, le Gouvernement a lancé l'élaboration de son Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique (PDIDE national), directement inspiré du PDIDE-AC, afin de structurer une stratégie industrielle autour de filières prioritaires et de promouvoir une économie plus verte et plus compétitive.

En République centrafricaine, le Plan national de développement 2024-2028 place la transformation économique au cœur de la stratégie de relance. Les priorités portent sur la valorisation des ressources minières, agricoles et forestières, le développement des infrastructures productives, l'amélioration du climat des affaires et le renforcement du secteur privé, conformément aux orientations du PDIDE-AC (Gouvernement de la RCA, 2024).

Au Tchad, les progrès sont particulièrement remarquables. Le pays a adopté, avec l'appui de la CEA, un Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique (PDIDE 2020-2030), véritable déclinaison nationale du PDIDE-AC. Celui-ci identifie douze filières prioritaires (élevage, cuir, coton, gomme arabique, raffinage, métallurgie, matériaux de construction, numérique, etc.) ainsi que les investissements nécessaires pour doubler la contribution de l'industrie manufacturière au PIB d'ici 2030 (CEA, 2020).

En République démocratique du Congo, la stratégie industrielle récente repose principalement sur la valorisation locale des minerais critiques. Les initiatives relatives à la chaîne de valeur des batteries électriques, aux véhicules électriques ainsi qu'au développement de zones économiques spéciales spécialisées traduisent une volonté de passer d'une économie extractive à une économie davantage tournée vers la transformation industrielle (CEA, Initiative Batteries et Véhicules Électriques ; Gouvernement de la RDC).

En Guinée équatoriale, l'Agenda Guinée équatoriale 2035 et les réformes entreprises dans le cadre de la diversification économique accordent une place croissante au développement industriel, à la transformation locale et à l'intégration régionale. Plus récemment, le pays a adopté sa stratégie nationale de mise en œuvre de la ZLECAf avec l'appui de la CEA, afin de renforcer son insertion dans les chaînes de valeur régionales.

En Angola, le Plano de Desenvolvimento Nacional 2023-2027 confirme la poursuite d'une stratégie de diversification économique centrée sur les industries manufacturières (y compris l'agro-alimentaire), la logistique et le développement du secteur privé, dans le prolongement des politiques engagées depuis la chute des prix du pétrole (Gouvernement de l'Angola, 2023).

Au Burundi, le Plan national de développement 2018-2027 met l'accent sur la transformation structurelle, l'industrialisation de l'agriculture, le développement des PME et la création d'emplois productifs. Toutefois, les informations disponibles ne permettent pas de confirmer l'existence d'une stratégie industrielle autonome comparable à celles du Cameroun ou du Tchad.

À São Tomé-et-Principe, les documents stratégiques récents privilégient la diversification productive autour de l'économie bleue, du tourisme durable, de l'agro-industrie et de la pêche. Les informations disponibles ne permettent pas d'identifier une stratégie nationale d'industrialisation formellement adoptée.

Ainsi, entre 2017 et 2026, la principale évolution observée en Afrique centrale réside dans le passage d'une situation caractérisée par l'absence de véritables politiques industrielles sous-régionales à un ensemble relativement cohérent de stratégies nationales et sous-régionales articulées autour de la transformation locale des ressources, des zones économiques spéciales, des chaînes de valeur, du contenu local et de la ZLECAf. Plusieurs pays ont même engagé l'élaboration ou la mise en œuvre de Plans directeurs d'industrialisation et de diversification économique (PDIDE) directement inspirés du cadre sous-régional développé par la CEEAC, en collaboration avec la CEMAC. Toutefois, la mise en œuvre de ces stratégies demeure inégale et leurs effets sur la structure productive restent encore limités, comme l'illustrent les faibles niveaux de valeur ajoutée manufacturière et d'emploi industriel observés dans la sous-région. Dans plusieurs États, les stratégies sont encore à un stade de déploiement ou de préparation, et leur traduction en investissements industriels, en emplois manufacturiers et en gains de compétitivité demeure limitée. Cette situation explique en grande partie le décalage persistant entre les progrès institutionnels réalisés depuis le Consensus de Douala et les performances encore modestes de l'industrialisation observées dans la sous-région.

Encadré 1 : De l'économie de rente à une économie manufacturière : quels enseignements de l'expérience de la Malaisie pour l'Afrique centrale ?

Au début des années 1970, la Malaisie présentait plusieurs caractéristiques aujourd'hui observées dans de nombreux pays d'Afrique centrale. Son économie reposait principalement sur l'exploitation et l'exportation de ressources naturelles, notamment le caoutchouc, l'étain, le pétrole et l'huile de palme. Le secteur manufacturier demeurait peu développé, la transformation locale des matières premières était limitée et les exportations étaient dominées par des produits peu transformés.

À partir des années 1980, le pays a progressivement engagé une stratégie de transformation structurelle reposant sur quatre piliers complémentaires. Premièrement, l'État a défini une politique industrielle de long terme, ciblant des secteurs prioritaires et assurant une forte coordination entre les politiques industrielles, commerciales, éducatives et d'investissement. Deuxièmement, des zones franches industrielles et des parcs industriels spécialisés ont été développés afin d'attirer les investissements directs étrangers dans les industries manufacturières orientées vers l'exportation. Troisièmement, des politiques actives ont été mises en œuvre pour favoriser le développement de fournisseurs locaux, renforcer les compétences de la main-d'œuvre et encourager les transferts de technologies. Enfin, des investissements soutenus ont été réalisés dans les infrastructures, la logistique, l'éducation technique et l'innovation afin d'améliorer durablement la compétitivité de l'économie.

Les résultats ont été remarquables. La part de l'industrie manufacturière dans le PIB est passée d'environ 13 % au début des années 1970 à plus de 30 % à la fin des années 1990, avant de se stabiliser autour de 23 à 24 % dans une économie désormais largement diversifiée. Les exportations manufacturières représentent aujourd'hui plus de 80 % des exportations de marchandises, contre une faible proportion il y a cinquante ans. La Malaisie est devenue un acteur majeur dans les industries électroniques, électriques, chimiques, agroalimentaires et médicales, tout en conservant une importante base de ressources naturelles. Les investissements directs étrangers ont joué un rôle déterminant, mais leur impact a été renforcé par des politiques publiques favorisant les liens avec les entreprises locales, la montée en compétences et le développement de chaînes de valeur nationales. Les analyses de la Banque mondiale et de l'ONUDI soulignent que cette réussite ne résulte pas uniquement d'un environnement favorable aux affaires, mais surtout de la cohérence entre politique industrielle, politique commerciale, développement des infrastructures, renforcement du capital humain et gouvernance économique.

Pour l'Afrique centrale, plusieurs enseignements se dégagent. Le premier est que l'amélioration du climat des affaires constitue une condition nécessaire mais insuffisante pour accélérer la transformation structurelle. Les réformes administratives doivent être articulées avec une politique industrielle active, des investissements dans les infrastructures productives, le développement des compétences, le financement des entreprises et une stratégie d'intégration aux chaînes de valeur régionales et mondiales. Le deuxième enseignement est que les ressources naturelles peuvent constituer un puissant levier d'industrialisation lorsqu'elles sont intégrées dans une stratégie de transformation locale plutôt que limitées à l'exportation de produits bruts. Enfin, l'expérience malaisienne montre que la réussite de la diversification économique repose sur la continuité des politiques publiques, la qualité des institutions et la capacité de l'État à coordonner l'action des différents acteurs publics et privés sur plusieurs décennies.

Principales sources

- World Bank, Malaysia Economic Monitor (différentes éditions) et Country Economic Memorandum.
- United Nations Industrial Development Organization, Industrial Development Report et études sur la politique industrielle en Malaisie.
- Organisation for Economic Co-operation and Development, Production Transformation Policy Review of Malaysia.
- World Trade Organization, Trade Policy Review: Malaysia.
- Asian Development Bank, analyses sur la transformation structurelle et le développement industriel en Asie.

2. Contraintes structurelles au développement du secteur privé

À mi-parcours de la Décennie de la diversification économique de l'Afrique centrale, le secteur privé continue de faire face à des contraintes structurelles persistantes auxquelles se sont ajoutés, depuis 2020, plusieurs chocs externes majeurs. Malgré l'abondance des ressources naturelles, l'existence d'un marché régional en expansion, avec l'entrée en vigueur de la zone de libre-échange continentale Africaine depuis le 30 mai 2019, et les efforts engagés par les États pour améliorer le climat des affaires, les performances du secteur privé demeurent en deçà de son potentiel. La contribution de l'industrie manufacturière à la création de valeur ajoutée, à l'emploi et aux exportations reste limitée, tandis que les économies de la sous-région demeurent fortement dépendantes des matières premières et vulnérables aux chocs extérieurs.

2.1 Un environnement des affaires encore peu favorable à l'investissement productif

L'environnement des affaires désigne l'ensemble des conditions institutionnelles, réglementaires et infrastructurelles qui influencent les décisions d'investissement et les performances des entreprises. Il couvre notamment l'accès au foncier, à l'énergie, aux infrastructures de transport et de télécommunications, au financement, ainsi que la qualité de la fiscalité, de la justice, de la sécurité et des procédures liées au commerce transfrontalier et au commerce international, de façon plus large. En déterminant les coûts, les risques et la rentabilité des activités économiques, ces facteurs jouent un rôle central dans l'attractivité d'un territoire pour l'investissement productif. En Afrique centrale, les faiblesses persistantes observées dans plusieurs de ces domaines continuent de freiner l'investissement privé, la diversification économique et la transformation structurelle des économies.

L'une des principales contraintes au développement du secteur privé réside dans les insuffisances persistantes de l'environnement des affaires. En dehors de quelques avancées notables observées dans certains pays, les entreprises continuent d'être confrontées à des procédures administratives complexes, à l'insécurité juridique, à des coûts élevés de mise en conformité réglementaire et à une faible prévisibilité de l'action publique. Ces difficultés réduisent l'attractivité de la sous-région pour les investissements privés nationaux et étrangers et limitent la croissance du secteur formel.

Ces contraintes sont aggravées par la faiblesse des capacités institutionnelles de mise en œuvre des réformes. Dans plusieurs pays, les stratégies nationales de développement et de diversification peinent à se traduire en résultats concrets sur le terrain en raison d'une coordination insuffisante entre les administrations, d'un dialogue public-privé peu opérationnel et de capacités limitées d'exécution et de suivi des politiques publiques (CEA 2018).

Si les contraintes liées à la complexité administrative, à l'insécurité juridique, à la faible capacité institutionnelle et aux difficultés de mise en œuvre des réformes sont largement partagées à l'échelle de l'Afrique centrale (voir chapitre 3), leur intensité et leurs manifestations diffèrent selon les pays. Les analyses récentes de la CEA soulignent que la faible diversification productive, la prédominance des activités extractives, la forte informalité, les déficits d'infrastructures et les difficultés de mise en œuvre des réformes demeurent des freins majeurs à l'investissement privé et à la transformation structurelle dans la sous-région (CEA, 2025 ; CEA, 2023).

En Angola, le développement du secteur privé reste contraint par l'héritage d'une économie fortement dépendante du pétrole ainsi que par la place historiquement prépondérante de l'État dans l'activité économique. Malgré les progrès réalisés ces dernières années en matière de privatisation et d'amélioration du climat des affaires, les entreprises continuent de faire face à un accès limité au financement, à une concurrence insuffisante dans plusieurs secteurs, à des difficultés d'accès au foncier ainsi qu'à des coûts élevés liés à l'énergie, aux transports et à la logistique. La concentration de l'activité économique autour d'un nombre restreint d'acteurs limite encore l'essor des petits et moyennes entreprises et ralentit les efforts de diversification économique (World Bank Group & IFC, 2019 ; World Bank Enterprise Surveys, 2024).

Au Cameroun, les principales contraintes pesant sur l'investissement privé sont liées à la lourdeur des procédures administratives, aux coûts de conformité réglementaire et fiscale, ainsi qu'aux insuffisances des infrastructures économiques (UN Cameroun, 2026). Alors que le pays dispose de la base productive la plus diversifiée de la CEMAC, les déficits persistants dans les secteurs de l'énergie, des transports et des télécommunications continuent de réduire la compétitivité des entreprises. Les défis sécuritaires dans certaines régions (notamment, les régions du Nord-Ouest, Sud-Ouest et Extrême-Nord) et les difficultés rencontrées sur les principaux corridors commerciaux accroissent également les coûts d'exploitation et les risques pour les investisseurs (CEA, 2025 ; U.S. Department of State, 2025 ; World Bank, 2024).

Au Gabon, la forte dépendance aux hydrocarbures continue de limiter le développement d'un secteur privé plus diversifié et compétitif. Les entreprises font face à des procédures administratives souvent complexes, à un accès encore limité au financement et à un environnement concurrentiel insuffisamment dynamique dans certains secteurs. À ces contraintes s'ajoutent des défis liés à l'accès au foncier productif, aux marchés publics et à la disponibilité de compétences adaptées aux besoins des secteurs émergents. Les retards dans la mise en œuvre des réformes et les faiblesses du système de règlement des litiges continuent également d'affecter l'attractivité du pays pour les investissements productifs (IMF, 2024 ; UNCTAD, 2025 ; World Bank, 2024).

En Guinée équatoriale, la faiblesse du secteur privé reflète la forte concentration de l'économie autour des hydrocarbures et le faible développement des activités productives hors pétrole. Les entreprises demeurent confrontées à un environnement réglementaire peu transparent, à des capacités institutionnelles limitées, à un accès restreint au financement ainsi qu'à un marché intérieur de taille réduite. La faible intégration dans les chaînes de valeur régionales, combinée à des déficits de compétences techniques et entrepreneuriales, continue de freiner les investissements dans les secteurs porteurs de diversification économique (UNCTAD, 2025 ; IMF, 2024 ; CEA, 2025).

En République du Congo, le poids du secteur pétrolier et l'importance des entreprises publiques continuent de limiter le développement des activités privées non extractives. Les entreprises sont régulièrement confrontées à une administration fiscale complexe, à une faible prévisibilité réglementaire et à des difficultés d'accès au crédit. Ces contraintes sont aggravées par une diversification économique limitée, une concurrence insuffisante dans plusieurs secteurs et des pressions budgétaires qui réduisent la capacité de l'État à soutenir les investissements structurants favorables au secteur privé (IMF, 2024 ; CEA, 2025 ; UNCTAD, 2025).

Malgré son important potentiel dans les secteurs agricole, minier, forestier et industriel, la République démocratique du Congo demeure confrontée à certaines des contraintes les plus sévères de la sous-région. La faiblesse de la gouvernance économique, l'insécurité des droits de propriété, les insuffisances de la justice commerciale, la complexité fiscale et les déficits d'infrastructures augmentent fortement les coûts des affaires. Les difficultés d'accès à une énergie fiable, malgré un potentiel hydroélectrique considérable, ainsi que l'insécurité persistante dans certaines provinces, continuent de limiter les investissements privés et d'alimenter l'informalité, en particulier pour les petites et moyennes entreprises (World Bank Group & IFC, 2022 ; World Bank, 2020 ; CEA, 2025).

Au Tchad, les contraintes liées à l'enclavement géographique se combinent aux déficits d'infrastructures économiques et à la faiblesse du système financier. Les coûts élevés du transport, l'accès insuffisant à l'électricité et aux infrastructures numériques ainsi que la complexité des procédures administratives réduisent la compétitivité des entreprises. La vulnérabilité aux chocs climatiques et aux risques sécuritaires accentue également les coûts et les incertitudes qui pèsent sur les investissements productifs, notamment dans l'agriculture, l'élevage et les activités de transformation (World Bank, 2024 ; IMF, 2024 ; CEA, 2025).

En République centrafricaine, les contraintes du climat des affaires sont amplifiées par la fragilité institutionnelle et les défis sécuritaires persistants. Les déficits importants en matière d'infrastructures de transport et d'énergie, les difficultés d'accès au financement ainsi que les limites des mécanismes de protection des droits de propriété et d'exécution des contrats continuent de freiner l'investissement privé. Bien que des progrès aient été enregistrés dans certaines zones, l'insécurité demeure un facteur majeur de risque pour les opérateurs économiques et contribue à la prédominance du secteur informel (World Bank, 2024 ; IMF, 2024 ; UNCTAD, 2025).

Au Burundi, le développement du secteur privé demeure affecté par les tensions macroéconomiques, la faible disponibilité des devises, l'étroitesse du marché intérieur et les déficits d'infrastructures. Malgré les efforts engagés pour améliorer le cadre des investissements, les entreprises continuent de faire face à un accès limité au financement, à une faible prévisibilité réglementaire et à des mécanismes de règlement des différends encore peu efficaces. Ces contraintes réduisent les capacités d'investissement des entreprises et limitent leur intégration dans les marchés régionaux et les chaînes de valeur à plus forte valeur ajoutée (IMF, 2024 ; UNCTAD, 2025 ; CEA, 2023).

Enfin, à São Tomé-et-Príncipe, les contraintes du secteur privé découlent principalement des caractéristiques structurelles propres aux petits États insulaires. L'étroitesse du marché intérieur, les coûts élevés de transport et d'énergie ainsi que la forte dépendance aux importations limitent la compétitivité des entreprises et les possibilités de diversification économique. Malgré les progrès réalisés dans l'amélioration du cadre réglementaire, l'accès au financement demeure limité et les capacités institutionnelles restent insuffisantes pour soutenir pleinement l'investissement privé. La vulnérabilité aux chocs extérieurs et aux risques liés au changement climatique accentue également les défis auxquels sont confrontés les secteurs à fort potentiel tels que le tourisme, l'agro-industrie et les services numériques (IMF, 2024 ; UNCTAD, 2025).

2.2. Un déficit chronique d'infrastructures productives et logistiques

Les données de l'Indice de développement des infrastructures en Afrique (AIDI)³ indiquent une amélioration globale des infrastructures dans les pays de l'Afrique centrale entre 2017 et 2025. L'indice agrégé a progressé dans l'ensemble des États membres, notamment au Congo (de 14,95 à 21,9), en Angola (de 17,5 à 22,5), au Cameroun (de 19,3 à 23,5) et au Tchad (de 6,8 à 10,6), traduisant les efforts consentis en matière d'investissements dans les infrastructures économiques et sociales. Toutefois, les niveaux atteints demeurent relativement faibles dans plusieurs pays, en particulier au Tchad, en RDC et en République centrafricaine, révélant la persistance d'importants déficits infrastructurels.

L'analyse des différentes composantes de l'indice met en évidence des progrès particulièrement importants dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). Entre 2017 et 2025, l'indice TIC a presque doublé au Cameroun (de 8,6 à 16,5), au Congo (de 8,4 à 14,9) et à Sao Tomé-et-Principe (de 9,9 à 18,6), traduisant une amélioration de la connectivité numérique dans la sous-région. Des avancées sont également observées dans les infrastructures électriques dans plusieurs pays, notamment à Sao Tomé-et-Principe et au Tchad. En revanche, les infrastructures de transport demeurent le principal maillon faible, les scores restant faibles et les progrès limités dans la plupart des États membres.

Malgré ces améliorations, les disparités entre pays restent marquées. En 2025, le Gabon (32,5) et Sao Tomé-et-Principe (31,2) enregistrent les niveaux de développement infrastructurel les plus élevés de la sous-région, tandis que le Tchad (10,6), la RDC (10,7) et la République centrafricaine (13,3) demeurent nettement en retrait. Ces insuffisances continuent de renchérir les coûts de production et de transport, de réduire la compétitivité des entreprises et de limiter le développement des chaînes de valeur régionales. Elles constituent ainsi un frein majeur à la diversification économique, à l'industrialisation et à l'intégration économique régionale, pourtant au cœur des objectifs poursuivis par le Consensus de Douala.

Tableau 5 : Indice de développement des infrastructures en Afrique (AIDI)

	2017					2025				
	<i>AIDI</i>	<i>Transport</i>	<i>Electricité</i>	<i>TIC</i>	<i>WSS</i>	<i>AIDI</i>	<i>Transport</i>	<i>Electricité</i>	<i>TIC</i>	<i>WSS</i>
<i>Angola</i>	17,48	1,97	5,82	8,10	57,99	22,51	4,07	7,88	13,15	62,45
<i>Burundi</i>	14,70	8,64	0,41	2,49	64,32	17,88	8,56	0,40	7,02	68,48
<i>Cameroun</i>	19,29	2,56	4,52	8,61	62,64	23,52	2,57	4,04	16,45	70,75
<i>République Centrafricaine</i>	11,83	3,08	0,49	2,43	41,42	13,31	3,10	0,39	4,73	41,63
<i>Tchad</i>	6,81	1,16	0,29	3,23	30,44	10,63	1,74	0,54	8,00	38,17

^{3 3} L'Indice de développement des infrastructures en Afrique (AIDI) est un indicateur composite élaboré par la Banque africaine de développement (BAD). Il agrège quatre dimensions des infrastructures : le transport, l'électricité, les technologies de l'information et de la communication (TIC), ainsi que l'approvisionnement en eau et l'assainissement (WSS). Des valeurs plus élevées indiquent un niveau de développement infrastructurel plus avancé.

République Démocratique du Congo	8,17	1,51	1,94	3,97	37,28	10,72	1,44	2,54	9,03	39,95
République du Congo	14,95	2,39	6,07	8,42	63,41	21,89	2,95	7,35	14,90	69,14
Guinée Equatoriale	17,97	16,34	7,05	7,12	63,72	20,95	9,25	4,92	16,06	64,02
Gabon	28,08	4,07	28,45	18,46	82,82	32,49	6,15	22,23	25,79	87,33
Sao Tomé-et- Principe	27,18	14,28	2,42	9,93	71,32	31,18	13,29	10,21	18,64	79,36

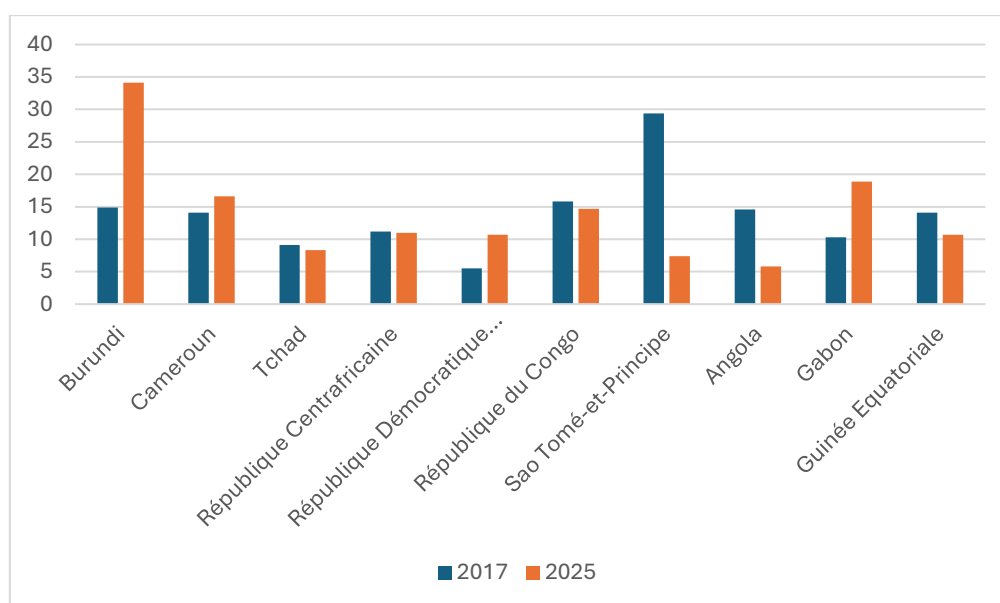
Source : Banque africaine de développement (BAD), *Africa Infrastructure Development Index (AIDI)*, calculs des auteurs.

2.3. Un accès insuffisant au financement pour les entreprises et les PME

Les données relatives au crédit au secteur privé confirment la persistance des contraintes de financement dans les économies de l'Afrique centrale (graphique 5). Bien que certains pays aient enregistré des progrès notables entre 2017 et 2025, notamment le Burundi (de 14,9 % à 34,1 % du PIB), le Gabon (de 10,3 % à 18,9 %) et la RDC (de 5,5 % à 10,7 %), les niveaux observés demeurent globalement faibles au regard des besoins de financement de l'investissement productif. Dans plusieurs pays, la situation s'est même détériorée, à l'image de l'Angola (de 14,6 % à 5,8 %), de Sao Tomé-et-Principe (de 29,4 % à 7,4 %), de la République du Congo (de 15,8 % à 14,7 %) et du Tchad (de 9,1 % à 8,3 %). En 2025, hormis le Burundi, aucun pays de la sous-région ne dépasse 20 % du PIB en matière de crédit au secteur privé, illustrant la faible profondeur des systèmes financiers et leur capacité limitée à soutenir l'investissement, l'innovation et la croissance des entreprises. Cette situation affecte particulièrement les PME, qui rencontrent d'importantes difficultés d'accès aux financements à moyen et long termes nécessaires à leur modernisation, à leur transformation technologique et à leur expansion sur les marchés régionaux et internationaux.

Comparativement à la moyenne mondiale du crédit au secteur privé, estimée à 125,4 % du PIB en 2017 et à 140,3 % en 2024⁴, les performances des pays de l'Afrique centrale demeurent particulièrement faibles. Cette situation traduit un déficit structurel d'intermédiation financière qui limite l'accès des entreprises, notamment des PME, aux financements indispensables à leur modernisation, à leur expansion et à leur intégration dans les chaînes de valeur régionales et mondiales.

⁴ Source : Banque mondiale, *World Development Indicators (WDI)*, indicateur « Crédit intérieur au secteur privé (% du PIB) », dernière consultation en 2026.

Graphique 5 : Crédit intérieur au secteur privé (% du PIB)

Source : Banque mondiale, *World Development Indicators (WDI)*, indicateur « Crédit intérieur au secteur privé (% du PIB) », dernière consultation en 2026.

2.4. Faibles capacités technologiques, innovation limitée et déficits de compétences

Le faible niveau de développement technologique constitue une autre contrainte structurelle majeure pour les économies de l'Afrique centrale (CEA, 2024). Les entreprises de la sous-région disposent de capacités limitées d'absorption et d'accumulation technologique en raison de la faiblesse des systèmes nationaux d'innovation, de l'insuffisance des infrastructures de qualité, des centres de recherche, des laboratoires, des dispositifs de normalisation et des mécanismes de soutien à l'innovation. À cela s'ajoute une inadéquation persistante entre les systèmes de formation et les besoins du secteur productif. Les entreprises continuent de signaler des pénuries de compétences techniques, technologiques, numériques et managériales, limitant leur capacité à adopter de nouvelles technologies, à améliorer leur productivité et à s'insérer dans les chaînes de valeur régionales et mondiales.

Ces contraintes sont confirmées par les données de l'Indice des capacités productives (PCI), qui mettent en évidence la faiblesse persistante des capacités productives de la sous-région. Entre 2017 et 2024, l'indice global de l'Afrique centrale est passé de 26,8 à 28,2, traduisant une amélioration relativement modeste des capacités productives.

Les résultats relatifs au capital humain révèlent notamment des déficits persistants en matière de compétences et de qualification de la main-d'œuvre. En 2024, les scores demeurent particulièrement faibles en République centrafricaine (19,0), en République démocratique du Congo (20,8) et au Tchad (17,5).

Les capacités technologiques, appréhendées à travers la composante Technologies de l'information et de la communication (TIC)⁵ du PCI, se sont certes améliorées dans l'ensemble des pays de la sous-région entre 2017 et 2024. Les progressions les plus importantes sont observées en Guinée équatoriale (de 12,2 à 28,4), en République démocratique du Congo (de 14,2 à 23,1), au Gabon (34,7 à 43,6) en République du Congo (de 21,0 à 29,4). Malgré ces avancées, plusieurs pays continuent d'afficher des niveaux relativement faibles de développement numérique, réduisant les possibilités d'innovation, de diffusion technologique et d'intégration dans l'économie numérique.

Les indicateurs de transformation structurelle montrent également des progrès limités et contrastés selon les pays. Alors que la RDC (de 40,9 à 44,0), le Tchad (de 20,1 à 25,0) et Sao Tomé-et-Principe (de 45,9 à 48,3) ont enregistré des améliorations, d'autres économies ont connu un recul, notamment l'Angola (de 42,7 à 29,1), la République du Congo (de 58,4 à 48,9) et la Guinée équatoriale (de 41,3 à 38,8). Ces évolutions suggèrent que la diversification productive demeure insuffisante et que plusieurs économies continuent de dépendre fortement des activités primaires et extractives.

Dans l'ensemble, la faiblesse du capital humain, les capacités technologiques encore limitées et les progrès inégaux de la transformation structurelle continuent de freiner l'innovation, la montée en gamme des activités productives et le développement d'un secteur privé compétitif, capable de soutenir durablement l'industrialisation et la diversification économique de l'Afrique centrale.

Tableau 6 : Comparaison de l'indice des capacités productives (PCI)⁶ et de ses composantes dans les pays de la CEEAC, 2017 et 2024

	2017				2024			
	<i>Indice global</i>	<i>Capital humain</i>	<i>Transformation structurelle</i>	<i>TIC</i>	<i>Indice global</i>	<i>Capital humain</i>	<i>Transformation structurelle</i>	<i>TIC</i>
<i>Angola</i>	28,5	22,0	42,7	21,5	27,7	23,5	29,1	27,6
<i>Burundi</i>	23,2	25,6	26,6	14,0	25,6	27,1	24,7	18,2
<i>Cameroun</i>	27,8	24,7	41,9	28,7	28,9	26,2	41,6	32,6
<i>République Centrafricaine</i>	18,7	13,3	38,1	8,0	21,3	19,0	35,7	17,9
<i>Tchad</i>	18,1	13,9	20,1	11,3	21,3	17,5	25,0	19,1
<i>République du Congo</i>	29,5	23,2	58,4	21,0	30,3	26,0	48,9	29,4
<i>République démocratique du Congo</i>	19,8	19,2	40,9	14,2	22,6	20,8	44,0	23,1
<i>Guinée Equatoriale</i>	29,9	24,6	41,3	12,2	31,3	27,8	38,8	28,4
<i>Gabon</i>	33,5	28,5	44,5	34,7	35,0	29,9	42,4	43,6
<i>Sao Tomé-et-Principe</i>	38,8	36,0	45,9	30,7	38,4	36,8	48,3	33,6
<i>Afrique centrale (CEEAC)</i>	26,8	23,1	40,0	14,3	28,2	25,5	37,9	27,4

Source : CNUCED

⁵ Alors que l'Indice de développement des infrastructures en Afrique (AIDI) appréhende les TIC essentiellement sous l'angle des infrastructures de télécommunication, l'indice des capacités productives (PCI) les considère comme un facteur de renforcement des capacités productives, en mettant l'accent sur l'accès et l'utilisation des technologies numériques au service de la productivité et de la transformation économique.

⁶ L'Indice des capacités productives (PCI), élaboré par la CNUCED, mesure les capacités productives d'un pays à travers plusieurs dimensions économiques et structurelles. L'indice global agrège notamment les composantes relatives au capital humain, aux infrastructures, aux institutions, au secteur privé et à la transformation structurelle. Des scores plus élevés traduisent des capacités productives plus développées.

2.5. Les effets persistants de la pandémie de la COVID-19 et des crises mondiales depuis 2020

Les contraintes structurelles du secteur privé ont été amplifiées par les chocs successifs enregistrés depuis 2020. La pandémie de COVID-19 a provoqué une contraction de l'activité économique, une désorganisation des chaînes d'approvisionnement, des interruptions de production et une diminution de la demande dans plusieurs secteurs. Les PME ont été particulièrement touchées en raison de leur faible résilience financière et de leur accès limité aux mécanismes de soutien. Ces événements ont mis en évidence la vulnérabilité des systèmes productifs de la sous-région ainsi que leur forte dépendance aux importations de biens intermédiaires et d'équipements.

La période post-pandémique a ensuite été marquée par une succession de crises internationales, notamment les perturbations des chaînes logistiques mondiales, la hausse des coûts du transport maritime, les tensions géopolitiques, les conséquences économiques des guerres en Ukraine et au Moyen Orient, la montée de l'inflation mondiale et le durcissement des conditions de financement international. Ces facteurs ont accru les coûts de production des entreprises, réduit leurs marges et retardé de nombreux projets d'investissement. Ils ont également accentué les vulnérabilités budgétaires et financières des États, limitant leur capacité à soutenir davantage le secteur privé.

Par ailleurs, les effets croissants du changement climatique – inondations, sécheresses, perturbations des systèmes énergétiques et agricoles – augmentent les risques opérationnels auxquels sont confrontées les entreprises et renforcent les défis liés à la résilience économique et à la sécurité alimentaire.

Tableau 7: Principaux chocs et évolutions externes et leurs effets sur le secteur privé en Afrique centrale (2020–2025)

<i>Période</i>	<i>Évolutions et chocs externes</i>	<i>Principaux effets sur le secteur privé</i>
2020–2022	Pandémie de COVID-19	Contraction de la demande, interruption des activités, tensions de trésorerie, pertes d'emplois, perturbation des chaînes d'approvisionnement
2021–2023	Perturbations des chaînes logistiques mondiales	Allongement des délais, hausse des coûts du fret et des intrants, difficultés d'approvisionnement
Depuis 2022	Guerre en Ukraine	Inflation, hausse des prix de l'énergie et des produits alimentaires, augmentation des coûts de production
Depuis 2022	Durcissement des conditions financières internationales	Hausse du coût du financement, ralentissement des investissements, accès plus difficile au crédit
2023–2025	Intensification des chocs climatiques	Perturbation des activités agricoles, des infrastructures et des transports, hausse des risques pour les entreprises
Depuis 2021	Mise en œuvre progressive de la ZLECAf	Nouvelles opportunités d'accès aux marchés régionaux, mais intensification de la concurrence et nécessité d'améliorer la compétitivité

Source : Auteurs

2.6. Faible intégration des PME dans les chaînes de valeur régionales et mondiales

Les petites et moyennes entreprises d'Afrique centrale demeurent faiblement intégrées aux chaînes de valeur régionales et mondiales. Cette situation s'explique notamment par des niveaux de productivité encore modestes ainsi que par un accès restreint aux marchés, aux financements, aux technologies et aux services d'accompagnement. Ces contraintes réduisent leur capacité à satisfaire les exigences de qualité, de compétitivité et de performance requises sur les marchés africains et internationaux.

Par ailleurs, la sous-région souffre d'un déficit d'entreprises locomotives capables de structurer autour d'elles des réseaux dynamiques de fournisseurs et de sous-traitants locaux. L'absence de tels acteurs limite les effets d'entraînement de l'investissement privé sur le reste de l'économie et freine la constitution d'écosystèmes industriels solides et compétitifs.

Cette faible intégration des PME est également liée aux progrès encore limités de la transformation structurelle dans plusieurs économies de la sous-région. Comme indiqué précédemment (section 2.4 et tableau 6), la diversification productive demeure insuffisante et de nombreux pays continuent de dépendre fortement des activités primaires et extractives. Dans un tel contexte, les opportunités de création de liens productifs entre grandes entreprises et les plus petites restent limitées, ce qui réduit leur participation aux chaînes de valeur régionales et mondiales et freine l'émergence d'écosystèmes industriels capables de soutenir l'innovation, la montée en gamme et la compétitivité des entreprises locales.

3. Évaluation des réformes du climat des affaires et de leurs effets sur le développement du secteur privé

3.1. Une dynamique de réformes soutenue pour améliorer l'environnement des affaires

Depuis l'adoption du Consensus de Douala en 2017, l'amélioration du climat des affaires s'est progressivement imposée comme une composante essentielle des stratégies nationales de diversification économique en Afrique centrale. Conscients que la faiblesse du secteur privé constituait l'un des principaux freins à l'industrialisation inclusive et à la transformation structurelle des économies, la plupart des États ont engagé des réformes destinées à rendre l'environnement des affaires plus attractif, à stimuler l'investissement privé et à favoriser l'émergence d'un tissu entrepreneurial plus dynamique.

Il convient toutefois de souligner que plusieurs des instruments institutionnels aujourd'hui mobilisés pour faciliter la création d'entreprise sont antérieurs au Consensus de Douala. Ainsi, par exemple, le Guichet unique de création d'entreprise du Burundi remonte à 2013, le Guichet unique des entreprises de São Tomé-et-Príncipe à 2009 et le Centre de formalités des entreprises du Tchad à 2010. Dans plusieurs pays, la période postérieure à 2017 a davantage correspondu à une phase de consolidation, de modernisation ou de digitalisation de dispositifs déjà existants qu'à la création de nouveaux mécanismes institutionnels.

Ces réformes s'inscrivent également dans un contexte marqué par l'entrée en vigueur de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf), la montée en puissance des chaînes de valeur régionales et les nouvelles exigences de compétitivité internationale. Elles répondent aussi aux recommandations formulées par plusieurs cadres stratégiques continentaux et sous-régionaux, notamment l'Agenda 2063 de l'Union africaine, le Plan d'action pour le développement industriel accéléré de l'Afrique (AIDA), ainsi que le Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC).

Dans l'ensemble, les réformes entreprises depuis 2017 se concentrent autour de trois axes principaux : la simplification des procédures de création et de formalisation des entreprises, la modernisation des administrations fiscales et le renforcement du cadre juridique régissant les activités économiques. Plusieurs pays ont ainsi créé ou renforcé des guichets uniques, engagé la dématérialisation de certaines procédures administratives, modernisé les administrations fiscales, développé les services numériques aux entreprises ou encore renforcé les mécanismes de règlement des différends commerciaux.

3.1.1. Des progrès significatifs dans la simplification de la création et de la formalisation des entreprises

L'amélioration des conditions de création et de formalisation des entreprises constitue l'un des axes majeurs des réformes engagées en Afrique centrale depuis l'adoption du Consensus de Douala en 2017. Ce dernier a identifié le développement du secteur privé comme un levier essentiel de la diversification économique et a appelé les États membres à simplifier les procédures administratives, à renforcer la sécurité juridique des investisseurs et à améliorer la

compétitivité des économies de la sous-région (CEEAC, 2017). Ces orientations ont été reprises dans le Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique de l'Afrique centrale, qui fait de l'amélioration du climat des affaires l'un des principaux instruments de transformation productive de la région (CEEAC, 2020). Elles s'inscrivent également dans les priorités du Programme des réformes économiques et financières de la CEMAC (PREF-CEMAC), qui encourage la simplification des procédures administratives, la digitalisation des services publics et le renforcement de l'entrepreneuriat privé (CEMAC, 2021).

Dans ce contexte, la plupart des pays d'Afrique centrale ont engagé, au cours des dernières années, des réformes visant à réduire les délais et les coûts de création d'entreprise, à simplifier les formalités administratives et à promouvoir la digitalisation des procédures. Ces réformes se sont traduites par la création ou le renforcement de guichets uniques, la révision des cadres réglementaires, la dématérialisation progressive des formalités d'immatriculation ainsi que la mise en place de plateformes électroniques destinées à faciliter les démarches des entrepreneurs. Les évaluations Business Ready de la Banque mondiale montrent que ces évolutions concernent désormais la quasi-totalité des pays de la sous-région, même si leur niveau de mise en œuvre reste très variable (World Bank, 2024 ; World Bank, 2025).

Les approches retenues diffèrent toutefois d'un pays à l'autre. Par exemple, au Cameroun, la création du Centre de Formalités de Création des Entreprises (CFCE) et la mise en place d'outils numériques tels que MyBusiness.cm puis EasyBusiness.cm traduisent une volonté de simplification administrative. Au Gabon, la mise en place de l'Agence nationale de promotion des investissements (ANPI-Gabon) et la modernisation progressive du guichet de création d'entreprise s'inscrivent dans les réformes prévues. Au Congo, les réformes conduites dans le cadre du Plan national de développement (PND) 2022-2026 visent également à améliorer les services destinés aux entreprises, notamment par la simplification des procédures administratives et la numérisation progressive des services publics. En République démocratique du Congo, plusieurs réformes réglementaires ont été engagées afin d'améliorer le climat des affaires. L'Angola, à travers son Programme de privatisation (PROPRIV) et son Programme de soutien à la production, à la diversification des exportations et à la substitution des importations (PRODESI), a également engagé d'importantes réformes visant à améliorer l'environnement des investissements et à soutenir le développement du secteur privé. En République centrafricaine, au Tchad, au Burundi, en Guinée équatoriale ou à São Tomé-et-Principe, les réformes ont principalement porté sur la simplification des procédures administratives et le renforcement progressif des dispositifs institutionnels, avec l'appui de partenaires techniques et financiers. Afin de mettre ces résultats en perspective, l'encadré 2 présente l'expérience du Rwanda, dont les réformes illustrent l'importance d'une digitalisation complète des services administratifs, d'une forte interconnexion des institutions publiques et d'une approche centrée sur les besoins des entrepreneurs. Cette expérience montre que les gains les plus significatifs proviennent moins de la multiplication des réformes réglementaires que de la qualité de leur mise en œuvre.

Encadré 2 : la digitalisation comme levier de simplification de la création d'entreprise au Rwanda

L'expérience du Rwanda offre un point de comparaison utile. Le Rwanda Development Board indique que l'enregistrement des entreprises est désormais 100 % en ligne et gratuit, avec un dispositif d'assistance pour les usagers rencontrant des difficultés. Le pays dispose également d'un *One Stop Centre* destiné à regrouper plusieurs services aux investisseurs et aux entreprises.

Cette approche intégrée se reflète dans les évaluations internationales. La Banque mondiale attribue au Rwanda un score élevé en matière d'entrée des entreprises dans son cadre Business Ready, qui mesure à la fois la qualité du cadre réglementaire, les services publics numériques et l'efficacité opérationnelle.

Pour l'Afrique centrale, l'enseignement principal est que la simplification réglementaire ne produit pleinement ses effets que lorsqu'elle est accompagnée d'une digitalisation complète, d'une interconnexion des administrations et d'un accompagnement des usagers. Les pays de la CEEAC pourraient donc tirer parti de l'expérience rwandaise pour consolider leurs guichets uniques, réduire les démarches physiques résiduelles et améliorer l'expérience effective des entrepreneurs.

Principales sources : World Bank, *Business Ready 2025*; Rwanda Development Board, *Business Registration* et *One Stop Centre* ; World Bank, *Rwanda Country Economic Memorandum 2024*.

Si les réformes relatives à la création d'entreprise facilitent l'entrée des opérateurs économiques dans le secteur formel, leur développement dépend ensuite de la qualité des relations qu'ils entretiennent avec l'administration fiscale. Les réformes engagées dans ce domaine visent ainsi à réduire les coûts de conformité, à améliorer la transparence du système fiscal et à renforcer la confiance entre les entreprises et l'administration, comme l'analyse la section suivante.

3.1.2. Une modernisation progressive des administrations fiscales

La fiscalité constitue l'un des principaux déterminants de la compétitivité des entreprises et de l'attractivité des investissements. Au-delà de son rôle traditionnel de mobilisation des ressources publiques, elle influence directement le coût de l'activité économique, la formalisation des entreprises, les décisions d'investissement ainsi que le développement des chaînes de valeur. Une administration fiscale efficace, transparente et prévisible contribue à réduire les coûts de conformité, à renforcer la confiance entre l'État et le secteur privé et à améliorer durablement le climat des affaires.

La majorité des pays d'Afrique centrale ont engagé d'importantes réformes visant à moderniser leurs administrations fiscales. Le Cameroun a poursuivi la digitalisation des déclarations et des paiements fiscaux à travers les plateformes développées par la Direction générale des impôts, tout en renforçant les services destinés aux petites et moyennes entreprises. Au Gabon, les réformes ont porté sur la dématérialisation progressive des procédures fiscales, l'amélioration des services aux contribuables et la modernisation de l'administration fiscale. Au Congo, les mesures prévues visent notamment à renforcer la digitalisation des procédures, à améliorer le recouvrement des recettes et à simplifier les obligations déclaratives des entreprises.

D'autres pays ont également engagé des réformes importantes. En République démocratique du Congo, la modernisation des administrations fiscales s'inscrit dans le Programme d'amélioration du climat des affaires et les réformes de gouvernance économique soutenues par les partenaires techniques et financiers. En Angola, les réformes fiscales accompagnent la stratégie de diversification économique engagée dans le cadre du programme PRODESI, avec une modernisation progressive des procédures de déclaration et de paiement. En République

centrafricaine, les efforts de modernisation fiscale demeurent à un stade précoce et certaines réflexions et initiatives sont engagées. Au Burundi, au Tchad, en Guinée équatoriale et à São Tomé-et-Principe, les efforts portent principalement sur le renforcement des administrations fiscales, la simplification des procédures et l'introduction progressive de solutions numériques, avec des niveaux d'avancement variables selon les capacités institutionnelles et les ressources disponibles.

Pris dans leur ensemble, ces réformes traduisent une convergence progressive des politiques fiscales au sein de l'Afrique centrale. Les administrations évoluent progressivement d'une logique essentiellement centrée sur le contrôle fiscal vers une approche davantage orientée vers la qualité des services rendus aux contribuables, la digitalisation des procédures et la réduction des coûts de conformité.

Afin de mettre ces évolutions en perspective, l'encadré 3 présente l'expérience de l'Île Maurice, qui a progressivement construit une administration fiscale largement dématérialisée, fondée sur la simplification des procédures, l'intégration des services numériques et une relation de confiance avec les contribuables. Cette expérience montre que les gains les plus importants résultent moins de l'évolution des taux d'imposition que de la qualité de l'administration fiscale et des services effectivement rendus aux entreprises

Encadré 3 : la digitalisation de l'administration fiscale au service de la compétitivité des entreprises en Ile Maurice

L'expérience de l'Île Maurice montre qu'une réforme fiscale peut améliorer simultanément l'efficacité de l'administration et la qualité des services rendus aux entreprises. Depuis le milieu des années 2000, la Mauritius Revenue Authority (MRA) a conduit une transformation progressive de l'administration fiscale fondée sur la digitalisation intégrale des principales procédures, l'introduction des déclarations et paiements électroniques, le développement de services en ligne accessibles aux contribuables ainsi qu'une gestion fondée sur l'analyse des risques. Cette modernisation s'est accompagnée d'une simplification des obligations déclaratives, d'une meilleure intégration des systèmes d'information et d'un renforcement de la relation entre l'administration fiscale et les entreprises.

Les évaluations de la Banque mondiale montrent que cette évolution a contribué à réduire les délais de traitement, à améliorer le respect volontaire des obligations fiscales et à renforcer la transparence de l'administration. Les analyses de la Banque africaine de développement soulignent également que la qualité des services fiscaux constitue aujourd'hui l'un des facteurs contribuant à l'attractivité de Maurice pour les investisseurs et au développement d'un secteur privé dynamique. Cette expérience illustre le fait que la modernisation fiscale ne repose pas uniquement sur les taux d'imposition, mais également sur la simplicité des procédures, la prévisibilité des règles et la qualité des services offerts aux contribuables.

Pour les pays d'Afrique centrale, plusieurs enseignements peuvent être tirés de cette expérience. Le premier est que la digitalisation doit couvrir l'ensemble du cycle fiscal — immatriculation, déclaration, paiement, contrôle et remboursement — afin de produire des gains significatifs en matière de réduction des coûts de conformité. Le deuxième est que la transformation numérique doit être accompagnée d'une simplification des procédures et d'une meilleure intégration des administrations fiscales, douanières et commerciales. Enfin, la qualité de la relation entre l'administration et les entreprises constitue un facteur déterminant de l'adhésion des contribuables aux réformes et, plus largement, de l'amélioration du climat des affaires.

Principales sources : World Bank, *Business Ready* (2024-2025) et études sur l'administration fiscale ; African Development Bank, *African Economic Outlook* (éditions récentes) et *Mauritius Country Focus Report* ; Mauritius Revenue Authority, rapports annuels et stratégie de transformation numérique ; Organisation for Economic Co-operation and Development, *Tax Administration*.

Si la simplification des procédures de création d'entreprise et la modernisation des administrations fiscales contribuent à améliorer l'environnement des affaires, elles ne suffisent pas à elles seules à sécuriser les investissements. Le développement du secteur privé dépend également de la capacité des systèmes judiciaires à garantir l'exécution des contrats, à protéger les droits des investisseurs et à offrir des mécanismes efficaces de règlement des différends. Les réformes engagées dans ce domaine sont examinées dans la section suivante.

3.1.3. Un cadre juridique des affaires progressivement renforcé

La sécurité juridique constitue l'un des fondements d'un environnement favorable aux investissements et au développement du secteur privé. Au-delà de la qualité des textes, elle repose sur la capacité des institutions judiciaires à garantir l'exécution des contrats, la protection des droits de propriété, le règlement rapide des différends commerciaux et la prévisibilité des décisions de justice. Pour les entreprises, en particulier les investisseurs nationaux et étrangers, l'efficacité du système judiciaire influence directement les coûts de transaction, la confiance dans les institutions et les décisions d'investissement. C'est pourquoi le renforcement de la justice commerciale figure désormais parmi les réformes prioritaires visant à améliorer le climat des affaires en Afrique centrale.

Depuis 2017, plusieurs pays de la sous-région ont engagé des réformes destinées à améliorer le fonctionnement de la justice commerciale. Au Cameroun, les efforts ont porté sur le renforcement des tribunaux de commerce.

Au Gabon, les réformes engagées visent notamment à renforcer l'efficacité du système judiciaire, à améliorer la sécurité des investissements et à moderniser les services destinés aux entreprises. Au Congo, les réformes envisagées accordent une place croissante à l'amélioration de la sécurité juridique des activités économiques.

Des évolutions comparables sont observées dans d'autres pays de la sous-région. En République démocratique du Congo, plusieurs réformes soutenues par les partenaires techniques et financiers visent à renforcer la gouvernance judiciaire, à améliorer l'environnement des investissements et à faciliter l'exécution des décisions de justice. En Angola, les réformes institutionnelles accompagnant la diversification économique ont également concerné la modernisation de la justice économique et commerciale. En République centrafricaine, au Tchad, au Burundi, en Guinée équatoriale et à São Tomé-et-Príncipe, les efforts portent principalement sur le renforcement progressif des capacités des juridictions, la diffusion des instruments de l'OHADA et l'amélioration de l'accès à la justice commerciale.

Dans l'ensemble, ces réformes témoignent d'une convergence progressive des politiques nationales vers un renforcement de la sécurité juridique des activités économiques. L'un des principaux acquis réside dans l'application généralisée des Actes uniformes de l'OHADA, qui offrent aux entreprises un cadre juridique harmonisé couvrant notamment le droit commercial, les sociétés, les sûretés, les procédures collectives et l'arbitrage. Cette harmonisation constitue un avantage comparatif important pour l'intégration économique régionale et pour la mise en œuvre de la ZLECAf.

Afin de mettre ces résultats en perspective, l'encadré 4 présente l'expérience de Singapour, qui a progressivement fait de la sécurité juridique et de l'efficacité de la justice commerciale un véritable avantage compétitif au service de l'investissement et du développement économique. Cette expérience montre que les performances des systèmes judiciaires reposent autant sur la qualité des institutions, la rapidité des procédures et la digitalisation des services que sur l'existence d'un cadre juridique moderne.

Encadré 4 : Faire de la sécurité juridique un avantage compétitif comme à Singapour

L'expérience de Singapour montre que la sécurité juridique constitue un facteur déterminant de la compétitivité économique. Depuis plusieurs décennies, le pays a progressivement construit un environnement institutionnel reposant sur quatre piliers complémentaires : un système judiciaire spécialisé dans les litiges commerciaux, des délais de traitement particulièrement courts, une utilisation intensive des technologies numériques dans les procédures judiciaires et un recours largement développé à la médiation et à l'arbitrage commercial international. Cette approche a permis de renforcer la confiance des investisseurs et de faire de Singapour l'un des principaux centres mondiaux de règlement des différends commerciaux.

Les évaluations de la Banque mondiale soulignent que cette performance repose moins sur la multiplication des textes juridiques que sur l'efficacité des institutions chargées de les appliquer. Les rapports du World Justice Project mettent également en évidence la qualité de l'État de droit, la prévisibilité des décisions de justice et le haut niveau de confiance des opérateurs économiques dans les institutions judiciaires. L'expérience singapourienne montre ainsi que la sécurité juridique est avant tout un service public rendu aux entreprises et aux investisseurs.

Pour l'Afrique centrale, plusieurs enseignements peuvent être dégagés. Le premier est que l'harmonisation juridique offerte par l'OHADA constitue déjà un atout important qu'il convient désormais de valoriser par une amélioration du fonctionnement des juridictions nationales. Le deuxième est que la modernisation des tribunaux passe autant par le renforcement des capacités des magistrats, la digitalisation des procédures et la réduction des délais que par l'adoption de nouvelles réformes législatives. Enfin, le développement des mécanismes alternatifs de règlement des différends — médiation, arbitrage et conciliation — apparaît comme un levier essentiel pour améliorer la sécurité juridique des investissements et réduire les coûts supportés par les entreprises.

L'expérience de Singapour montre ainsi que la qualité des institutions judiciaires constitue un déterminant majeur de l'attractivité économique. Pour les pays d'Afrique centrale, l'enjeu n'est pas de reproduire ce modèle, mais de tirer parti du socle juridique commun offert par l'OHADA afin de renforcer l'efficacité des juridictions commerciales, d'accélérer le règlement des litiges et d'améliorer la confiance des investisseurs.

Principales sources : World Bank, *Business Ready* (2024-2025) et travaux sur l'environnement des affaires ; World Justice Project, *Rule of Law Index* (éditions récentes) ; Singapore Judiciary, rapports annuels et stratégie de transformation numérique ; Singapore International Arbitration Centre, rapports institutionnels ; Organisation for Economic Co-operation and Development, études sur la gouvernance publique et la qualité des institutions.

Les réformes engagées depuis le Consensus de Douala traduisent ainsi une prise de conscience croissante du rôle de la justice commerciale dans le développement du secteur privé. Elles montrent également que l'harmonisation juridique permise par l'OHADA constitue désormais un acquis régional majeur sur lequel les États peuvent s'appuyer pour renforcer l'attractivité de leurs économies. Les trois domaines examinés dans cette première partie — création et formalisation des entreprises, modernisation des administrations fiscales et renforcement de la justice commerciale — montrent que les pays d'Afrique centrale ont engagé, depuis 2017, un vaste programme de réformes destiné à améliorer le climat des affaires. La question essentielle est désormais de savoir dans quelle mesure ces transformations institutionnelles se sont traduites par des améliorations concrètes pour les entreprises et par un environnement plus favorable au développement du secteur privé.

3.2. Des résultats encore contrastés malgré l'intensification des réformes

Les analyses présentées dans la section précédente montrent que la plupart des pays de la sous-région disposent désormais de cadres réglementaires plus favorables à la création d'entreprise, d'administrations fiscales en voie de modernisation et d'un cadre juridique des affaires progressivement renforcé. Ces avancées témoignent d'un engagement des pouvoirs publics en faveur de l'amélioration du climat des affaires et de la promotion du secteur privé comme levier de diversification économique et de transformation structurelle.

Il importe toutefois de noter que dans plusieurs pays, les entreprises continuent de supporter des coûts de transaction élevés, des procédures administratives complexes, des délais importants pour certaines opérations et un environnement institutionnel encore peu propice à l'investissement productif.

L'analyse comparative des données recueillies permet d'identifier quatre principaux enseignements. Premièrement, les réformes réglementaires progressent généralement plus rapidement que leur mise en œuvre effective. Deuxièmement, les améliorations institutionnelles produisent encore des résultats limités pour les entreprises. Troisièmement, les écarts de performance entre les pays demeurent importants malgré des orientations stratégiques largement convergentes. Enfin, les progrès enregistrés dans l'amélioration du climat des affaires restent encore insuffisants pour produire une transformation significative du secteur privé et accélérer la diversification des économies de la sous-région.

3.2.1 : Des réformes qui progressent plus rapidement que leur mise en œuvre effective

L'adoption de nouvelles réformes constitue une étape essentielle de l'amélioration du climat des affaires, mais elle ne garantit pas, à elle seule, une amélioration des conditions dans lesquelles les entreprises exercent effectivement leurs activités. Les bénéfices attendus des réformes dépendent largement de leur mise en œuvre, de la capacité des administrations à les appliquer de manière cohérente et de leur appropriation par les opérateurs économiques. C'est pourquoi les approches récentes d'évaluation du climat des affaires, notamment celles développées par la Banque mondiale dans le cadre de Business Ready, accordent désormais autant d'importance à la qualité des services effectivement rendus aux entreprises qu'à l'existence des réformes elles-mêmes (World Bank, 2024 ; World Bank, 2025).

Les données disponibles montrent que les performances apparaissent généralement plus élevées en matière de cadre réglementaire qu'en ce qui concerne la qualité des services effectivement fournis aux entreprises. Les évaluations Business Ready mettent ainsi en évidence un écart récurrent entre les dimensions relatives au cadre juridique, celles portant sur les services publics et celles mesurant l'efficacité opérationnelle. Cette situation traduit le fait que les administrations rencontrent encore des difficultés à transformer les réformes réglementaires en améliorations concrètes de l'expérience des entreprises.

Cette tendance est observable dans l'ensemble des trois domaines étudiés. Les procédures de création d'entreprise ont été simplifiées dans la plupart des pays, mais les démarches demeurent souvent partiellement physiques et les plateformes numériques restent incomplètement interconnectées.

Tableau 8 : Principales réformes engagées depuis 2017 pour faciliter la création et la formalisation des entreprises dans les pays d'Afrique centrale

<i>Pays</i>	<i>Principales réformes depuis 2017</i>	<i>Niveau de mise en œuvre</i>	<i>Résultat principal</i>
Cameroun	EasyBusiness, modernisation du CFCE, digitalisation partielle	Avancé	Diminution des délais mais procédure encore hybride
Gabon	Modernisation de l'ANPI-Gabon, simplification des formalités	Avancé	Renforcement du guichet unique
Congo	Renforcement du guichet unique	Intermédiaire	Procédures simplifiées mais digitalisation incomplète
Tchad	Simplification administrative et modernisation progressive	Intermédiaire	Amélioration graduelle
RCA	Réformes en cours avec appui des partenaires	Initial	Modernisation encore limitée
RDC	Digitalisation progressive des services	Intermédiaire	Déploiement inégal
Angola	Simplification des procédures d'investissement	Avancé	Amélioration du climat d'investissement
Burundi	Réformes administratives pour les PME	Intermédiaire	Formalisation progressive
Guinée équatoriale	Simplification réglementaire	Initial	Résultats limités
São Tomé-et-Principe	Modernisation des services administratifs	Initial	Réformes encore récentes

Source : Compilation des auteurs

Les administrations fiscales ont développé des téléprocédures, mais celles-ci ne couvrent pas toujours l'ensemble des obligations déclaratives et les entreprises continuent de supporter des coûts de conformité élevés.

Tableau 9 : Principales réformes de modernisation des administrations fiscales dans les pays de la CEEAC depuis 2017

<i>Pays</i>	<i>Principales réformes depuis 2017</i>	<i>Résultats observés</i>	<i>Principales limites</i>
Cameroun	Généralisation de la télédéclaration et du télépaiement ; modernisation de la DGI ; régimes simplifiés pour les PME	Forte utilisation des services numériques ; amélioration des délais de traitement	Multiplicité des prélèvements parafiscaux ; coût de conformité encore élevé
Gabon	Modernisation de l'administration fiscale ; digitalisation progressive ; incitations fiscales dans la ZIS de Nkok	Meilleure qualité des services aux entreprises ; soutien aux investissements industriels	Numérisation encore incomplète ; couverture limitée des PME
Congo	Simplification des procédures ; digitalisation progressive ; réformes de l'administration fiscale	Amélioration des procédures déclaratives	Interopérabilité limitée ; procédures encore partiellement manuelles
RDC	Modernisation des services fiscaux ; incitations aux investissements industriels	Déploiement progressif des téléservices	Mise en œuvre hétérogène selon les administrations
Tchad	Modernisation progressive de l'administration fiscale	Amélioration du cadre réglementaire	Capacités administratives encore limitées
RCA	Réformes engagées avec l'appui des partenaires techniques et financiers	Premières avancées institutionnelles	Digitalisation embryonnaire ; faibles capacités opérationnelles

Source : Compilation des auteurs

De même, malgré l'harmonisation juridique offerte par l'OHADA, la durée des procédures judiciaires, l'exécution des décisions de justice et le fonctionnement des juridictions commerciales demeurent très variables d'un pays à l'autre.

Tableau 10 : Principales réformes visant à renforcer la sécurité juridique des activités économiques dans les pays d'Afrique centrale depuis le Consensus de Douala (2017)

<i>Pays</i>	<i>Principales réformes</i>	<i>Niveau de mise en œuvre</i>	<i>Principaux résultats observés</i>	<i>Contraintes persistantes</i>
Cameroun	Renforcement des tribunaux de commerce ; digitalisation progressive du RCCM ; mise en œuvre des Actes uniformes OHADA	Avancé	Meilleure spécialisation des juridictions ; amélioration du cadre juridique	Délais d'exécution des décisions ; digitalisation incomplète
Gabon	Modernisation de la justice commerciale ; promotion de la médiation ; application des réformes OHADA	Intermédiaire à avancé	Renforcement des mécanismes alternatifs	Capacités institutionnelles limitées
Congo	Réformes de la justice commerciale ; amélioration du RCCM	Intermédiaire	Procédures modernisées	Ressources limitées ; lenteur des procédures
RDC	Renforcement de la protection des investisseurs ; application des Actes uniformes	Intermédiaire	Amélioration du cadre réglementaire	Exécution des contrats encore difficile
Tchad	Renforcement progressif des institutions judiciaires	Initial à intermédiaire	Cadre juridique harmonisé	Capacités opérationnelles limitées
RCA	Réformes avec l'appui des partenaires techniques et financiers	Initial	Premières améliorations du cadre institutionnel	Faibles capacités judiciaires

Source : Compilation des auteurs

Cette évolution apparaît également dans les comparaisons régionales. Les pays ayant investi simultanément dans la modernisation des administrations, la transformation numérique et la formation des agents publics enregistrent généralement de meilleures performances que ceux dont les réformes sont restées principalement concentrées sur l'adoption de nouveaux textes. Les analyses de la Banque africaine de développement montrent ainsi que la qualité de la gouvernance publique constitue aujourd'hui un facteur déterminant de l'efficacité des réformes du climat des affaires (BAD, 2025).

Ces résultats montrent que même si des besoins subsistent dans certains pays en matière d'identification ou de priorisation des réformes, l'enjeu majeur pour la sous-région est désormais de consolider les réformes engagées et d'accélérer leur mise en œuvre effective. Les progrès réalisés depuis le Consensus de Douala ont permis de moderniser le cadre réglementaire et de rapprocher les politiques nationales des meilleures pratiques internationales. Ils devront désormais être accompagnés d'investissements plus importants dans les capacités institutionnelles, la transformation numérique et la qualité des services publics afin de produire des effets durables sur le développement du secteur privé, l'industrialisation et la diversification économique.

L'analyse montre également qu'une part importante des réformes observées dans la sous-région correspond à des processus de consolidation ou d'amélioration de dispositifs déjà existants. Dans plusieurs pays, les guichets uniques, certaines administrations spécialisées ou certains régimes d'investissement ont été créés avant 2017. La période postérieure au Consensus de Douala se

caractérise davantage par une accélération des efforts de modernisation, de digitalisation et de rationalisation administrative que par une rupture complète avec les dispositifs institutionnels antérieurs. Cette distinction est importante pour apprécier correctement l'ampleur réelle des progrès accomplis ainsi que les limites persistantes de leur mise en œuvre.

L'écart observé entre les réformes adoptées et leur mise en œuvre soulève une question essentielle : dans quelle mesure ces transformations institutionnelles ont-elles effectivement amélioré les conditions d'activité des entreprises ?

3.2.2 : Des améliorations institutionnelles qui produisent encore des résultats limités pour les entreprises

L'objectif ultime des réformes du climat des affaires n'est pas seulement d'améliorer les cadres réglementaires ou de moderniser les administrations publiques, mais de créer un environnement plus favorable au développement des entreprises, à l'investissement productif et à la transformation économique. Les résultats des réformes doivent donc être appréciés à travers leurs effets concrets sur les entreprises, notamment en matière de réduction des coûts de transaction, d'accès aux services publics, de sécurité juridique, de productivité et de compétitivité. C'est cette approche que privilégient désormais les évaluations internationales du climat des affaires, qui accordent une importance croissante à l'expérience effective des opérateurs économiques plutôt qu'à la seule existence de réformes réglementaires (World Bank, 2025).

Les données disponibles indiquent que plusieurs pays d'Afrique centrale ont mis en œuvre depuis 2017 des réformes visant à améliorer l'environnement des affaires, notamment à travers les guichets uniques de création d'entreprises, la simplification de certaines procédures administratives, la dématérialisation partielle des services fiscaux et le cadre juridique harmonisé de l'OHADA. Toutefois, si ces progrès institutionnels sont documentés, leur traduction en amélioration effective de la satisfaction du secteur privé demeure variable selon les pays et peu significatif. Les données soutiennent davantage l'existence d'une modernisation administrative progressive qu'une amélioration généralisée de la satisfaction du secteur privé

Par exemple, les enquêtes Enterprise Surveys de la Banque mondiale montrent que ces progrès restent encore insuffisants pour transformer durablement les conditions d'activité des entreprises. Dans la plupart des pays de la sous-région, les entreprises continuent d'identifier l'accès au financement, l'approvisionnement en électricité, les pratiques administratives, la pression fiscale, la concurrence du secteur informel et l'incertitude réglementaire parmi les principaux obstacles au développement de leurs activités (World Bank, Enterprise Surveys). Les performances demeurent particulièrement contrastées entre les pays, reflétant des niveaux très différents de capacité institutionnelle, de qualité des infrastructures et de gouvernance économique.

Ces résultats montrent que les réformes engagées ont contribué à améliorer progressivement le fonctionnement de l'environnement des affaires, sans toutefois produire une transformation suffisamment profonde des conditions d'activité du secteur privé. L'écart persistant entre les progrès institutionnels et les performances économiques des entreprises souligne que les réformes réglementaires doivent désormais être complétées par des politiques plus intégrées visant à renforcer les infrastructures productives, les capacités des administrations, l'accès au financement, les compétences et l'innovation. Cette évolution apparaît indispensable pour permettre au secteur privé de jouer pleinement son rôle dans l'industrialisation, la diversification économique et l'intégration régionale de l'Afrique centrale.

Au-delà des tendances sous-régionales, les résultats des réformes demeurent très variables d'un pays à l'autre. L'analyse de cette hétérogénéité permet de mieux comprendre les facteurs qui expliquent les écarts de performance observés au sein de la sous-région.

3.2.3 : Des écarts importants qui persistent entre les pays de la sous-région

L'amélioration du climat des affaires constitue aujourd'hui une priorité commune à l'ensemble des États membres de la CEEAC. Toutefois, les progrès réalisés demeurent très inégaux d'un pays à l'autre. Si tous les pays ont engagé des réformes visant à simplifier les procédures administratives, renforcer la sécurité juridique et moderniser les administrations publiques, leur niveau de mise en œuvre ainsi que les résultats obtenus restent fortement différenciés. Cette hétérogénéité reflète non seulement la diversité des contextes économiques et institutionnels, mais également des capacités variables à transformer les réformes en améliorations concrètes pour les entreprises.

Les données issues de Business Ready, des Enterprise Surveys et des indicateurs nationaux mettent en évidence plusieurs groupes de pays. Un premier groupe, comprenant notamment le Cameroun, le Gabon et, sur certains indicateurs, l'Angola, enregistre des progrès relativement plus avancés dans la modernisation des administrations, la digitalisation des services publics destinés aux entreprises et la mise en œuvre des réformes réglementaires. Un deuxième groupe, composé notamment du Congo, de la République démocratique du Congo et de la Guinée équatoriale, présente des avancées significatives dans plusieurs domaines, mais dont les effets demeurent limités par des contraintes persistantes en matière de gouvernance, d'infrastructures ou de capacités administratives. Enfin, les pays confrontés à des situations de fragilité institutionnelle, notamment la République centrafricaine, le Tchad, le Burundi et São Tomé-et-Principe, poursuivent des réformes importantes mais disposent de marges de manœuvre plus limitées pour assurer leur mise en œuvre effective.

Cette diversité des situations apparaît clairement à travers les différents piliers du climat des affaires. Les pays les mieux classés se distinguent généralement par une plus grande continuité des politiques publiques, une meilleure coordination entre les administrations concernées, un recours plus important aux outils numériques et un dialogue plus structuré avec le secteur privé. À l'inverse, les pays enregistrant les performances les plus modestes sont souvent confrontés à des contraintes liées à la faiblesse des capacités institutionnelles, à l'insuffisance des infrastructures administratives, à la fragmentation des responsabilités publiques ou à des contextes macroéconomiques plus fragiles. Les analyses de la Banque mondiale et de la Banque africaine de développement montrent ainsi que la qualité des institutions constitue aujourd'hui l'un des principaux déterminants des écarts de performance observés entre les économies africaines (World Bank, 2025 ; BAD, 2025).

Au-delà des différences nationales, les données montrent également une convergence progressive des priorités de réforme. La quasi-totalité des pays ont engagé des actions visant à simplifier la création d'entreprise, digitaliser les administrations fiscales, améliorer la sécurité juridique des investissements et renforcer les dispositifs d'accompagnement du secteur privé. Cette convergence constitue l'un des acquis majeurs de la période postérieure au Consensus de Douala. Toutefois, les écarts observés en matière de résultats montrent que la réussite des réformes dépend moins de leur nature que de leur rythme de mise en œuvre, de leur coordination avec les autres politiques publiques et des capacités des administrations chargées de leur application.

Tableau 11 : Principaux facteurs expliquant les écarts de performance entre les pays de la CEEAC

<i>Facteur</i>	<i>Manifestations observées</i>	<i>Effets sur les performances</i>
<i>Capacités institutionnelles</i>	Ressources humaines, organisation administrative	Qualité variable de la mise en œuvre
<i>Transformation numérique</i>	Niveau de digitalisation des procédures	Efficacité des services rendus aux entreprises
<i>Coordination interinstitutionnelle</i>	Coopération entre administrations	Fluidité des démarches administratives
<i>Disponibilité des ressources</i>	Financement des réformes	Pérennisation des dispositifs
<i>Gouvernance</i>	Suivi des réformes et redevabilité	Rapidité d'exécution et confiance des entreprises

Source : Compilation des auteurs

Afin d'éclairer ces différences, l'expérience du Vietnam constitue un point de comparaison particulièrement instructif (voir encadré 5).

Encadré 5. Le Vietnam : de la réforme du climat des affaires à la transformation productive

À partir de la fin des années 1980, le Vietnam a engagé un vaste programme de réformes économiques (*Đổi Mới*) visant à transformer une économie administrée en une économie de marché ouverte et compétitive. Ces réformes ont progressivement amélioré le climat des affaires, renforcé les institutions économiques et favorisé une intégration rapide dans les chaînes de valeur régionales et mondiales.

Le Vietnam a simplifié les procédures de création d'entreprise, modernisé son administration fiscale et douanière, renforcé la sécurité juridique des investisseurs et développé des zones industrielles spécialisées. Ces réformes ont été accompagnées d'investissements massifs dans les infrastructures de transport et d'énergie, d'une politique active d'attraction des investissements directs étrangers (IDE) et d'un effort soutenu en faveur de la formation technique et du développement des compétences.

Les réformes ont permis une forte amélioration de l'environnement des affaires et une croissance soutenue du secteur privé. Le pays est devenu l'un des principaux pôles industriels d'Asie du Sud-Est, notamment dans les secteurs de l'électronique, du textile-habillement, de l'agro-industrie et des équipements électriques. La part des produits manufacturés dans les exportations dépasse aujourd'hui 85 %, tandis que la valeur ajoutée manufacturière représente près d'un quart du PIB. Les flux d'IDE figurent parmi les plus élevés de la région et ont largement contribué au transfert de technologies et à la montée en gamme de la production.

L'expérience vietnamienne montre que les réformes du climat des affaires produisent des résultats durables lorsqu'elles s'inscrivent dans une stratégie cohérente de transformation productive. La simplification administrative, à elle seule, ne suffit pas : elle doit être accompagnée d'investissements dans les infrastructures, le capital humain, l'industrialisation, les zones économiques spéciales et l'intégration aux chaînes de valeur régionales et mondiales. Pour l'Afrique centrale, l'amélioration du climat des affaires gagnerait ainsi à être articulée avec des politiques industrielles actives et des réformes favorisant le développement du secteur privé productif.

Sources : Banque mondiale, *World Development Indicators* ; Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, *Industrial Development Report* (2024) ; Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, *World Investment Report* (2024) ; Organisation de coopération et de développement économiques, *Multi-dimensional Review of Viet Nam* (2020).

Dans l'ensemble, l'analyse met en évidence une double réalité. D'une part, les pays d'Afrique centrale convergent progressivement vers un cadre sous-régional commun de réformes, inspiré des orientations de la CEEAC, de la CEMAC, de l'OHADA et de la ZLECAf. D'autre part, les écarts persistants de performance montrent que la qualité de la mise en œuvre demeure aujourd'hui le principal facteur de différenciation entre les pays. Ces constats suggèrent que les prochaines étapes des réformes devront porter moins sur l'adoption de nouveaux textes que sur le renforcement des capacités institutionnelles, la coordination des politiques publiques et l'amélioration de la qualité des services effectivement rendus aux entreprises. Les différences observées entre les pays soulèvent une question essentielle : pourquoi les réformes engagées n'ont-elles contribué à accélérer la transformation structurelle des économies de la sous-région ?

3.3. Les principaux obstacles à la transformation des réformes en résultats

Les réformes engagées ont permis de moderniser les cadres réglementaires, de renforcer progressivement les administrations publiques et d'améliorer plusieurs dimensions de l'environnement des entreprises. Pourtant, leurs effets sur le développement du secteur privé, l'investissement productif et la diversification économique demeurent encore limités. Ce décalage ne résulte pas principalement d'une insuffisance de réformes, mais plutôt des difficultés rencontrées pour les mettre en œuvre de manière efficace, cohérente et durable.

Les analyses comparatives mettent en évidence plusieurs contraintes récurrentes qui affectent, à des degrés divers, l'ensemble des pays de la sous-région. Elles concernent notamment les capacités institutionnelles, la coordination entre les acteurs publics et privés, la mobilisation des financements, les dispositifs de suivi-évaluation ainsi que l'appropriation des réformes par le secteur privé. Ces facteurs constituent aujourd'hui les principaux déterminants de l'efficacité des politiques d'amélioration du climat des affaires.

3.3.1 : Des capacités institutionnelles encore insuffisantes pour assurer une mise en œuvre efficace des réformes

La qualité des institutions constitue l'un des principaux déterminants de l'efficacité des réformes du climat des affaires. L'expérience internationale montre que les réformes produisent des résultats durables lorsqu'elles sont portées par des administrations disposant de capacités techniques suffisantes, de ressources adéquates, de systèmes d'information performants et de mécanismes efficaces de coordination et de suivi. À l'inverse, lorsque les capacités institutionnelles demeurent limitées, les progrès réglementaires peinent à se traduire en améliorations concrètes pour les entreprises. C'est pourquoi le renforcement des institutions apparaît aujourd'hui comme une condition essentielle de l'accélération de la transformation économique.

Depuis plusieurs années, les États membres ont engagé d'importants efforts pour moderniser leurs administrations économiques. Plusieurs pays, notamment le Cameroun, le Gabon, le Congo, la République démocratique du Congo et l'Angola, ont créé ou renforcé des agences de promotion des investissements, des guichets uniques, des administrations fiscales modernisées ou des structures de suivi des réformes. D'autres pays, tels que la République centrafricaine, le Tchad, le Burundi, la Guinée équatoriale et São Tomé-et-Príncipe, ont également bénéficié de programmes d'appui institutionnel soutenus par la Banque mondiale, la Banque africaine de développement, le PNUD, la CEA et d'autres partenaires techniques et financiers. Ces initiatives ont permis d'améliorer progressivement les compétences des administrations, de développer de nouveaux outils numériques et de renforcer certaines fonctions de pilotage des politiques publiques.

Malgré ces avancées, les capacités institutionnelles demeurent très inégales entre les pays et entre les administrations. Les évaluations de la Banque mondiale montrent que plusieurs institutions continuent de faire face à des contraintes importantes liées au manque de ressources humaines qualifiées, à la faible disponibilité des systèmes d'information, à l'insuffisance des moyens financiers, à une rotation élevée des personnels et à une coordination encore limitée entre les administrations concernées. Les analyses de la Banque africaine de développement aboutissent à des conclusions similaires, en soulignant que la qualité de la gouvernance publique reste l'un des principaux facteurs expliquant les écarts de performance observés dans la mise en œuvre des réformes économiques en Afrique (BAD, 2025).

Ces insuffisances apparaissent notamment dans les domaines étudiés précédemment. Les plateformes numériques de création d'entreprise ne couvrent pas toujours l'ensemble des procédures administratives ; les administrations fiscales rencontrent encore des difficultés à assurer une interconnexion complète de leurs systèmes d'information ; les juridictions commerciales restent confrontées à des contraintes de ressources humaines et matérielles qui limitent leur efficacité. Dans plusieurs pays, les réformes demeurent également fortement dépendantes de projets financés par les partenaires techniques et financiers, ce qui soulève des questions de pérennité une fois ces appuis achevés.

L'expérience de la Malaisie montre qu'une politique industrielle ambitieuse repose sur des institutions solides, capables d'assurer la coordination entre les ministères, les agences publiques, les investisseurs et le secteur privé. De même, le Rwanda a accompagné ses réformes du climat des affaires par un renforcement continu des capacités administratives, une professionnalisation de la fonction publique et une utilisation intensive des technologies numériques. Ces expériences montrent que les capacités institutionnelles constituent non seulement un facteur de réussite des réformes, mais également un avantage compétitif durable.

Encadré 6 : Des institutions fortes au service de la transformation économique : enseignements du Rwanda et de la Malaisie

Le Rwanda et la Malaisie figurent parmi les exemples les plus souvent cités de pays ayant réussi à accélérer leur transformation économique grâce à des institutions publiques efficaces, une gouvernance stable et une vision stratégique de long terme. Bien que leurs trajectoires diffèrent par leur contexte historique et leur niveau de développement, les deux pays illustrent le rôle déterminant des capacités institutionnelles dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des politiques de développement.

Au Rwanda, les réformes ont porté sur la modernisation de l'administration publique, la simplification des procédures administratives, la digitalisation des services publics, la lutte contre la corruption et le renforcement des mécanismes de redevabilité. L'action publique s'appuie sur des contrats de performance (*Imihigo*), un suivi rigoureux des résultats et une forte coordination entre les institutions nationales et les collectivités locales.

En Malaisie, la transformation économique s'est construite autour d'institutions spécialisées disposant de mandats clairement définis pour piloter les politiques industrielles, attirer les investissements et développer les exportations. Des organismes tels que la Malaysian Investment Development Authority (MIDA) ou la Performance Management and Delivery Unit (PEMANDU) ont contribué à renforcer la coordination interministérielle, le dialogue avec le secteur privé et l'évaluation des politiques publiques.

Dans les deux pays, le renforcement des institutions s'est traduit par une amélioration durable de l'environnement des affaires, une plus grande capacité d'exécution des réformes et une meilleure mobilisation des investissements privés. Ces avancées ont accompagné une diversification progressive des économies, une montée en gamme des activités industrielles et une insertion accrue dans les chaînes de valeur mondiales.

L'expérience du Rwanda et de la Malaisie montre que la qualité des institutions constitue un facteur déterminant de la réussite des stratégies de diversification économique. Au-delà de l'adoption de nouvelles réformes, il est essentiel de disposer d'administrations compétentes, de mécanismes efficaces de coordination interinstitutionnelle, de systèmes robustes de suivi-évaluation et d'un dialogue permanent avec le secteur privé. Pour les pays d'Afrique centrale, le renforcement des capacités des administrations économiques, la clarification des responsabilités institutionnelles et l'amélioration de la gouvernance publique apparaissent comme des conditions indispensables pour accélérer la mise en œuvre des réformes et renforcer leur impact sur la transformation productive.

Sources : Banque mondiale, *Worldwide Governance Indicators* et *World Development Indicators*; Organisation de coopération et de développement économiques, *Multi-dimensional Review of Malaysia* (2021) ; Organisation de coopération et de développement économiques, *Multi-dimensional Review of Rwanda* (2023) ; Programme des Nations Unies pour le développement, rapports sur la gouvernance et le développement humain ; Malaysian Investment Development Authority, rapports institutionnels.

Dans l'ensemble, les analyses convergent vers un même constat : les pays d'Afrique centrale disposent aujourd'hui d'un cadre stratégique sous-régional cohérent et de réformes nationales de plus en plus ambitieuses. Toutefois, la capacité des institutions à mettre en œuvre ces réformes demeure encore insuffisante pour produire les effets attendus sur le développement du secteur privé. Le renforcement des administrations publiques, l'amélioration des compétences techniques, la digitalisation des services et la consolidation des mécanismes de pilotage apparaissent ainsi comme des conditions essentielles pour transformer les réformes en gains durables de compétitivité, d'industrialisation et de diversification économique.

3.3.2 : Une coordination encore insuffisante entre les institutions publiques et le secteur privé

La qualité des réformes dépend non seulement de leur contenu et des capacités des administrations chargées de leur mise en œuvre, mais également de la capacité des différents acteurs à agir de manière coordonnée. L'amélioration du climat des affaires mobilise en effet un large éventail d'institutions — ministères sectoriels, administrations fiscales et douanières, agences de promotion des investissements, autorités judiciaires, collectivités territoriales, organisations du secteur privé et partenaires techniques et financiers — dont les interventions doivent être cohérentes et complémentaires. Lorsque cette coordination demeure insuffisante, les réformes perdent en efficacité, les procédures restent fragmentées et les entreprises continuent de supporter des coûts administratifs élevés.

Au cours des dernières années, plusieurs pays ont créé des cadres institutionnels destinés à améliorer la coordination des réformes. Le Cameroun a renforcé les mécanismes de dialogue public-privé à travers le *Cameroon Business Forum* et les dispositifs de suivi des réformes du climat des affaires. Au Gabon, il existe une coordination étroite entre les ministères économiques, l'Agence nationale de promotion des investissements et les organisations du secteur privé. En Angola, la stratégie de diversification économique associe les administrations sectorielles, les agences de promotion des investissements et les partenaires financiers dans le cadre des programmes PRODESI et PROPRIV. En République Démocratique du Congo, les réformes du climat des affaires sont pilotées par un mécanisme interministériel. Des dispositifs comparables existent également au Congo, au Tchad, en République centrafricaine, au Burundi, en Guinée équatoriale et à São Tomé-et-Príncipe, bien que leur niveau de fonctionnement demeure très variable.

Ces initiatives traduisent une évolution positive de la gouvernance des réformes. Toutefois, les analyses de la Banque mondiale, de la BAD et de la CEEAC montrent que la coordination reste souvent insuffisamment institutionnalisée. Dans plusieurs pays, les responsabilités demeurent réparties entre de nombreuses administrations sans mécanismes permanents de concertation, les plateformes de dialogue public-privé fonctionnent de manière irrégulière et les échanges entre administrations centrales, collectivités territoriales et secteur privé restent limités. Cette fragmentation réduit la cohérence des politiques publiques et ralentit la mise en œuvre des réformes, en particulier lorsqu'elles concernent simultanément plusieurs ministères ou agences.

Les difficultés de coordination apparaissent également entre les niveaux national et régional. Si la CEEAC, la CEMAC, l'OHADA et la ZLECAf proposent aujourd'hui des cadres normatifs complémentaires, leur traduction dans les politiques nationales demeure parfois inégale. Les calendriers de mise en œuvre, les dispositifs de suivi et les priorités nationales ne sont pas toujours alignés, ce qui limite les effets de convergence attendus des initiatives régionales.

Les expériences internationales confirment que la qualité de la gouvernance constitue un facteur déterminant de la réussite des réformes. En Malaisie, la transformation industrielle a été accompagnée par des institutions de coordination capables d'assurer une articulation permanente entre les politiques industrielles, commerciales, éducatives et d'investissement. De même, le Vietnam a progressivement mis en place des mécanismes associant les administrations centrales, les autorités locales, les entreprises et les investisseurs étrangers afin d'assurer la cohérence des politiques de développement économique. Ces expériences montrent que les réformes les plus efficaces sont celles qui s'inscrivent dans un cadre de gouvernance stable, fondé sur une forte coordination interministérielle, un dialogue structuré avec le secteur privé et un suivi continu de leur mise en œuvre.

Encadré 7 : Gouvernance des réformes : les enseignements de la Malaisie et du Vietnam

La Malaisie et le Vietnam illustrent deux approches complémentaires de la gouvernance des réformes, caractérisées par une forte coordination institutionnelle et un pilotage stratégique de long terme.

En Malaisie, la conduite des réformes repose sur une architecture institutionnelle associant le Gouvernement, les ministères sectoriels, les agences spécialisées et le secteur privé. Des organismes tels que la Performance Management and Delivery Unit (PEMANDU) — aujourd'hui relayée par d'autres dispositifs de pilotage — ont contribué à renforcer la coordination interministérielle, à fixer des objectifs mesurables et à assurer un suivi régulier de la mise en œuvre des réformes. La Malaysian Investment Development Authority (MIDA) joue un rôle central dans l'accompagnement des investisseurs et dans la coordination des politiques d'attraction des investissements.

Au Vietnam, la gouvernance des réformes s'appuie sur une planification stratégique de long terme, une forte implication des autorités centrales et une coordination étroite entre les ministères, les provinces et les acteurs économiques. Les réformes sont régulièrement actualisées à travers des résolutions gouvernementales visant à améliorer l'environnement des affaires, simplifier les procédures administratives et renforcer la compétitivité nationale. Le dialogue permanent avec les entreprises permet d'identifier rapidement les contraintes rencontrées et d'ajuster les politiques publiques.

Dans les deux pays, ces mécanismes de gouvernance ont permis d'améliorer la cohérence des politiques publiques, de réduire les délais de mise en œuvre des réformes et de renforcer la confiance des investisseurs. La coordination entre les administrations, la définition d'objectifs clairement mesurables et l'évaluation régulière des résultats ont contribué à améliorer progressivement la compétitivité, à attirer davantage d'investissements directs étrangers et à soutenir la montée en gamme des activités industrielles. L'expérience de la Malaisie et du Vietnam montre que la réussite des réformes dépend autant de leur gouvernance que de leur contenu. Pour les pays d'Afrique centrale, plusieurs enseignements peuvent être dégagés : Mettre en place des mécanismes permanents de coordination interministérielle dotés de mandats clairement définis ; Renforcer le pilotage des réformes à travers des objectifs mesurables, des calendriers précis et des mécanismes réguliers de redevabilité ; Associer systématiquement le secteur privé, les organisations professionnelles et les partenaires techniques aux différentes étapes du processus de réforme ; Développer des plateformes numériques facilitant le suivi de l'exécution des réformes et la diffusion des informations auprès des entreprises ; Assurer une meilleure articulation entre les stratégies nationales, les politiques sectorielles et les engagements régionaux de la CEEAC et de la CEMAC.

Sources : Organisation de coopération et de développement économiques, Multi-dimensional Review of Malaysia (2021) ; Banque mondiale, World Development Indicators et Business Ready (2025) ; Programme des Nations Unies pour le développement, rapports sur la gouvernance publique ; Malaysian Investment Development Authority, rapports annuels ; Gouvernement du Vietnam, résolutions annuelles sur l'amélioration de l'environnement des affaires et de la compétitivité.

Dans l'ensemble, les pays d'Afrique centrale ont considérablement renforcé les mécanismes institutionnels de pilotage des réformes depuis le Consensus de Douala. Toutefois, la coordination entre les administrations publiques, les institutions régionales, le secteur privé et les partenaires au développement demeure encore insuffisamment structurée pour garantir une mise en œuvre pleinement cohérente des politiques de diversification économique. Le renforcement de cette gouvernance apparaît désormais comme un levier essentiel pour améliorer l'efficacité des réformes, renforcer la confiance des investisseurs et accélérer le développement d'un secteur privé capable de soutenir l'industrialisation et l'intégration régionale.

3.3.3 : Une mobilisation encore insuffisante des ressources financières pour soutenir les réformes

La mobilisation de ressources financières suffisantes constitue une condition indispensable à la réussite des réformes du climat des affaires et au développement d'un secteur privé compétitif. Si les réformes réglementaires permettent d'améliorer l'environnement institutionnel des entreprises, leurs effets demeurent limités lorsqu'elles ne s'accompagnent pas d'un accès adéquat au financement, tant pour les administrations chargées de leur mise en œuvre que pour les entreprises appelées à investir, innover et créer des emplois. Les expériences internationales montrent que les économies ayant réussi leur transformation structurelle ont systématiquement associé les réformes du climat des affaires à des politiques volontaristes de financement de l'investissement productif (Banque mondiale, *Country Economic Memoranda* ; ONUDI, *Industrial Development Report*, 2024).

Dans cette perspective, les pays de la sous-région ont engagé plusieurs réformes destinées à améliorer l'environnement financier des entreprises. Au Cameroun, la Stratégie nationale de développement 2020-2030 prévoit le renforcement des mécanismes de garantie, l'élargissement des dispositifs de financement des PME et le développement de nouveaux instruments d'appui à l'investissement productif (République du Cameroun, 2020). Au Gabon, l'accent est mis sur le développement des partenariats public-privé, la mobilisation de financements privés et le renforcement des institutions financières nationales (République gabonaise, 2021). Le Plan national de développement 2022-2026 du Congo prévoit également des mesures destinées à améliorer le financement de l'investissement privé et à diversifier les sources de financement des entreprises (République du Congo, 2022). En Angola, les programmes PRODESI et PROPRIV associent les réformes du climat des affaires à des dispositifs de soutien financier en faveur des entreprises nationales (République d'Angola, 2019). En République Démocratique du Congo, plusieurs réformes du secteur financier sont mises en œuvre avec l'appui de la Banque mondiale et de la BAD afin d'améliorer l'accès au crédit des entreprises. Les autres pays de la CEEAC poursuivent également des initiatives comparables, mais avec des capacités financières et institutionnelles plus limitées.

Les réformes fiscales engagées dans plusieurs pays illustrent également cette volonté d'améliorer l'environnement de financement de l'activité économique. Les données compilées dans le présent rapport montrent que plusieurs États ont revu leur fiscalité des entreprises afin de renforcer leur attractivité. Ainsi, le taux de l'impôt sur les sociétés est passé de 30 % à 25 % en Angola et de 35 % à 25 % en Guinée équatoriale, tandis que plusieurs pays ont développé des régimes spécifiques en faveur des investissements industriels, des zones économiques spéciales ou des PME. Les scores Business Ready 2025 mettent également en évidence des progrès variables dans la digitalisation des procédures fiscales. L'Angola obtient par exemple un score de 9,29/10 pour l'utilisation des systèmes électroniques de déclaration et de paiement des impôts, contre 2,68/10 en Guinée équatoriale, illustrant des niveaux très différents de modernisation des administrations fiscales (Banque mondiale, *Business Ready*, 2025). Ces réformes contribuent à réduire les coûts de conformité, mais elles ne suffisent pas, à elles seules, à lever les contraintes de financement auxquelles demeurent confrontées les entreprises.

Malgré ces avancées, les données disponibles montrent que l'accès au financement reste l'un des principaux obstacles au développement du secteur privé. Les Enterprise Surveys de la Banque mondiale classent régulièrement cette contrainte parmi les premières citées par les entreprises de la sous-région, en particulier par les micros, petites et moyennes entreprises

(Banque mondiale, *Enterprise Surveys*, dernières éditions disponibles). Les Country Private Sector Diagnostics soulignent que les systèmes financiers demeurent caractérisés par une faible profondeur, des exigences élevées en matière de garanties, un coût du crédit important et une offre encore limitée de financements de long terme (Banque mondiale, *Country Private Sector Diagnostics*, diverses éditions). Les analyses de la BAD aboutissent aux mêmes conclusions et insistent sur la nécessité de développer des mécanismes de garantie, des fonds d'investissement, des instruments de partage des risques et des banques de développement capables d'accompagner les investissements productifs (BAD, *African Economic Outlook*, 2025).

Les données relatives au crédit au secteur privé (en pourcentage du PIB) mettent en évidence une profondeur financière encore insuffisante pour soutenir le développement du secteur privé en Afrique centrale (voir chapitre 2). Dans la plupart des pays de la sous-région, le crédit au secteur privé demeure inférieur à 20 % du PIB, contre plus de 100 % en Malaisie, près de 150 % en Thaïlande et environ 130 % au Vietnam. Cet écart traduit le rôle encore limité du système financier dans le financement de l'investissement productif. Entre 2024 et 2025, une légère progression est observée dans plusieurs pays, notamment au Cameroun (de 15,9 % à 16,6 % du PIB), au Gabon (de 16,4 % à 18,9 %), au Congo (de 14,0 % à 14,7 %), en République centrafricaine (de 10,6 % à 11,0 %), en Guinée équatoriale (de 9,9 % à 10,7 %) et à Sao Tomé-et-Principe (de 7,0 % à 7,4 %). En revanche, le crédit recule en Angola, au Burundi, au Tchad et en République Démocratique du Congo. Malgré ces évolutions contrastées, les niveaux de financement demeurent largement insuffisants pour répondre aux besoins d'investissement des entreprises. Cette situation limite leur capacité à moderniser leurs équipements, à innover et à monter en gamme, contribuant ainsi aux faibles performances industrielles et à la diversification économique encore limitée mises en évidence au chapitre 1.

Les contraintes de financement concernent également les politiques publiques. Plusieurs projets sous-régionaux relatifs aux infrastructures industrielles, à la transformation numérique, aux zones économiques spéciales ou au développement des chaînes de valeur progressent plus lentement que prévu en raison de ressources budgétaires limitées. Les rapports de surveillance multilatérale de la CEMAC soulignent également que les marges budgétaires de plusieurs États demeurent contraintes, limitant leur capacité à financer durablement les investissements publics nécessaires à l'amélioration du climat des affaires (CEMAC, *Rapport de surveillance multilatérale*, 2024). Les interventions croissantes de la Banque africaine de développement, de la Banque de Développement des États de l'Afrique centrale, d'Afreximbank et d'autres partenaires contribuent à réduire ces contraintes, mais restent insuffisantes au regard des besoins d'investissement de la sous-région.

L'expérience de la Malaisie et de la Corée du Sud montre que les politiques industrielles les plus performantes se sont appuyées sur un véritable écosystème financier combinant banques de développement, mécanismes publics de garantie, marchés de capitaux, financement de l'innovation et dispositifs spécifiques en faveur des PME. Les analyses de l'ONUDI, de la Banque mondiale et de l'OCDE montrent que cette combinaison a permis d'orienter durablement l'épargne vers les investissements productifs, d'accompagner l'innovation et de soutenir l'émergence d'entreprises compétitives (ONUDI, *Industrial Development Report*, 2024 ; Banque mondiale ; OCDE).

Encadré 8 : Financer la transformation productive : enseignements de la Malaisie et de la Corée du Sud

Les expériences de la Malaisie et de la Corée du Sud illustrent le rôle déterminant d'un système financier capable de soutenir durablement l'investissement productif.

En Corée du Sud, l'État a progressivement mis en place un dispositif articulant banques publiques de développement, banques commerciales, garanties publiques et financements concessionnels afin de soutenir les secteurs considérés comme stratégiques. La Korea Development Bank et l'Export-Import Bank of Korea ont joué un rôle central dans le financement des infrastructures, des industries manufacturières et des entreprises exportatrices. Ces interventions ont été complétées par une politique active de soutien à la recherche-développement, à l'innovation technologique et à la montée en gamme industrielle.

En Malaisie, le financement de la transformation productive s'est appuyé sur une combinaison d'institutions financières de développement, de fonds publics spécialisés, de mécanismes de garantie et d'incitations fiscales. Des organismes tels que Malaysian Investment Development Authority et SME Bank Malaysia accompagnent les entreprises dans leurs projets d'investissement, facilitent l'accès au crédit des PME et soutiennent l'intégration des entreprises locales dans les chaînes de valeur industrielles. Les partenariats public-privé et le développement du marché des capitaux ont également contribué à diversifier les sources de financement de l'économie.

Dans les deux pays, ces dispositifs ont permis de mobiliser des financements à long terme en faveur des secteurs prioritaires, d'accélérer l'industrialisation et de renforcer la compétitivité des entreprises nationales. La disponibilité de crédits adaptés, associée à des politiques industrielles cohérentes et à une gouvernance efficace, a favorisé la diversification de la production, l'augmentation des exportations manufacturières et l'intégration progressive dans les chaînes de valeur mondiales. Ces expériences montrent que le financement constitue non seulement un facteur de croissance, mais également un instrument de transformation structurelle.

L'expérience de la Malaisie et de la Corée du Sud met en évidence plusieurs enseignements utiles pour les pays d'Afrique centrale : Développer des institutions financières de développement capables de financer les investissements productifs à long terme ; Renforcer les mécanismes publics de garantie afin d'améliorer l'accès au crédit des micro, petites et moyennes entreprises (MPME) ; Mobiliser davantage de financements privés à travers les partenariats public-privé, les marchés de capitaux et les instruments de financement innovants ; Orienter les ressources financières vers les secteurs prioritaires identifiés dans les stratégies nationales d'industrialisation et le Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC) ; Mieux articuler les interventions des banques nationales, de la Banque de Développement des États de l'Afrique Centrale, d'Afreximbank et des partenaires techniques et financiers afin de créer un véritable écosystème régional de financement de la transformation productive. Ces expériences montrent que l'amélioration de l'accès au financement constitue un levier essentiel pour transformer les réformes du climat des affaires en investissements productifs, renforcer la compétitivité du secteur privé et accélérer la diversification économique.

Sources : Banque mondiale, *World Development Indicators* ; *Global Financial Development Database*; Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, *Industrial Development Report* (2024) ; Organisation de coopération et de développement économiques, *Multi-dimensional Review of Malaysia* (2021) ; Asian Development Bank, études sur le financement industriel en Asie ; Korea Development Institute, publications sur le développement industriel de la Corée du Sud.

Dans l'ensemble, les pays d'Afrique centrale ont engagé des réformes importantes pour améliorer le financement du secteur privé et renforcer l'attractivité de leurs économies. Toutefois, la faiblesse persistante du crédit au secteur privé, la profondeur limitée des marchés financiers, la concentration des investissements directs étrangers dans les industries extractives et l'insuffisance des financements de long terme continuent de limiter l'impact des réformes du climat des affaires. Ces constats confirment que l'amélioration de l'environnement réglementaire doit être accompagnée d'un renforcement des systèmes financiers afin de soutenir durablement l'investissement productif, l'industrialisation et la diversification économique.

3.3.4 : Des dispositifs de suivi-évaluation encore insuffisamment orientés vers les résultats

Le succès des réformes du climat des affaires repose également sur la capacité des pouvoirs publics à suivre régulièrement leur exécution, à mesurer les résultats obtenus, à identifier les difficultés rencontrées et à ajuster les politiques lorsque les performances observées s'écartent des objectifs fixés. Les systèmes de suivi-évaluation constituent ainsi un outil essentiel de gouvernance, permettant de renforcer la redevabilité des administrations, d'améliorer la coordination entre les acteurs et de favoriser un apprentissage continu fondé sur les résultats. À l'échelle internationale, les pays ayant obtenu les meilleurs résultats en matière d'amélioration du climat des affaires ont généralement mis en place des dispositifs permanents de suivi reposant sur des indicateurs mesurables, des responsabilités clairement définies et des mécanismes réguliers d'évaluation (Banque mondiale, *Business Ready* ; OCDE, *Public Governance Reviews*, 2023).

Au cours des dernières années, plusieurs pays ont renforcé leurs dispositifs de pilotage des réformes. Au Cameroun, les réformes du climat des affaires font l'objet d'un suivi dans le cadre de la Stratégie nationale de développement 2020-2030, avec des mécanismes de coordination associant plusieurs administrations et le secteur privé (République du Cameroun, 2020). Au Congo, le Plan national de développement 2022-2026 intègre également un cadre de résultats destiné à mesurer l'état d'avancement des principales réformes économiques (République du Congo, 2022). En Angola, en République démocratique du Congo, ainsi que dans les autres pays de la CEEAC, plusieurs mécanismes de suivi ont été progressivement mis en place.

Ces initiatives témoignent d'une amélioration progressive de la culture de gestion axée sur les résultats. Toutefois, leur niveau de maturité demeure très variable. Plusieurs États rencontrent encore des difficultés à produire des données régulières et harmonisées sur l'état d'avancement des réformes, à renseigner les indicateurs de performance ou à assurer une remontée systématique de l'information vers les instances nationales et régionales. Les rapports de surveillance multilatérale de la CEMAC mettent également en évidence des insuffisances dans le suivi des engagements communautaires, liées notamment à la faiblesse des systèmes statistiques, à l'absence de plateformes intégrées de suivi et à des capacités techniques encore limitées (CEMAC, *Rapport de surveillance multilatérale*, 2024).

Les évaluations de la Banque mondiale montrent également que plusieurs administrations disposent encore de systèmes d'information fragmentés, peu interconnectés et insuffisamment orientés vers la mesure des résultats (Banque mondiale, *Business Ready*, 2025 ; *Country Economic Memoranda*). Dans plusieurs pays, les données relatives à la création d'entreprise, à la fiscalité, à la justice commerciale ou à l'investissement demeurent produites par des institutions différentes, selon des méthodologies parfois peu harmonisées. Cette fragmentation limite les possibilités d'analyse transversale et réduit la capacité des décideurs à identifier rapidement les obstacles à la mise en œuvre des réformes ou à mesurer leur impact sur le secteur privé.

Les expériences du Rwanda et de la Malaisie montrent qu'un suivi-évaluation performant constitue un facteur déterminant de la réussite des réformes. Dans ces deux pays, les gouvernements ont progressivement mis en place des tableaux de bord stratégiques, des indicateurs de performance partagés entre les administrations, des mécanismes réguliers de revue des politiques publiques et des systèmes numériques permettant un suivi en temps réel de l'exécution des réformes. Ces dispositifs favorisent une prise de décision plus rapide, renforcent la responsabilité des administrations et permettent d'ajuster les politiques publiques sur la base d'éléments objectifs (OCDE, 2023 ; Banque mondiale, 2024).

Encadré 9 : Le suivi-évaluation comme levier de performance des réformes : enseignements du Rwanda et de la Malaisie

Les expériences du Rwanda et de la Malaisie montrent que le suivi-évaluation peut devenir un véritable instrument de pilotage des réformes, et non une simple exigence administrative.

Au Rwanda, le pilotage des réformes s'appuie sur une culture de performance fortement institutionnalisée. Les contrats de performance, connus sous le nom d'*Imihigo*, fixent des objectifs mesurables aux institutions publiques et aux collectivités territoriales. Ils sont complétés par des mécanismes réguliers de revue, de reporting et d'évaluation des résultats. Cette approche permet d'identifier rapidement les retards de mise en œuvre, de renforcer la redevabilité des administrations et d'améliorer la cohérence entre les priorités nationales et les actions locales.

En Malaisie, la mise en œuvre des politiques de transformation économique a été appuyée par des dispositifs de pilotage axés sur les résultats, notamment à travers la Performance Management and Delivery Unit (PEMANDU), qui a contribué à suivre l'exécution des programmes prioritaires, à fixer des indicateurs de performance et à coordonner les ministères concernés. Même si les dispositifs institutionnels ont évolué au fil du temps, l'expérience malaisienne montre l'importance d'un suivi rapproché, de tableaux de bord stratégiques et d'une responsabilisation claire des institutions chargées de mettre en œuvre les réformes.

Dans les deux pays, le suivi-évaluation a permis d'améliorer la discipline d'exécution des politiques publiques, de renforcer la coordination entre institutions et d'accroître la capacité des gouvernements à corriger rapidement les faiblesses observées. Ces dispositifs ont contribué à rendre les réformes plus visibles, plus mesurables et plus crédibles auprès des citoyens, des entreprises et des investisseurs. Ils ont également facilité l'alignement entre les stratégies nationales, les budgets publics et les priorités de transformation économique.

L'expérience du Rwanda et de la Malaisie met en évidence plusieurs enseignements utiles pour les pays d'Afrique centrale : Définir des objectifs mesurables pour chaque réforme prioritaire ; Associer chaque réforme à des indicateurs de résultats, et non seulement à des indicateurs d'activités ; Mettre en place des tableaux de bord nationaux et régionaux permettant de suivre régulièrement les progrès ; Renforcer la redevabilité des administrations chargées de la mise en œuvre ; Mieux articuler les mécanismes de suivi nationaux avec les cadres régionaux de la CEEAC, de la CEMAC et du PDIDE-AC ; Utiliser les résultats du suivi-évaluation pour ajuster les réformes, diffuser les bonnes pratiques et améliorer la qualité des services rendus aux entreprises. Ces expériences montrent que le suivi-évaluation n'est pas un exercice de reporting formel. Il constitue un outil stratégique pour transformer les engagements politiques en résultats mesurables, renforcer la confiance du secteur privé et améliorer l'efficacité des réformes du climat des affaires.

Sources : Banque mondiale, *Rwanda Country Economic Memorandum* ; *Worldwide Governance Indicators* ; OCDE, *Multi-dimensional Review of Malaysia* ; PNUD, rapports sur la gouvernance et la performance publique au Rwanda ; Gouvernement du Rwanda, documents relatifs aux *Imihigo* et aux cadres nationaux de performance ; Gouvernement de Malaisie, documents de suivi des programmes de transformation économique et rapports liés à PEMANDU.

Dans l'ensemble, les pays d'Afrique centrale ont progressivement renforcé les dispositifs de suivi des réformes économiques et du climat des affaires. Toutefois, les mécanismes existants demeurent souvent davantage orientés vers le suivi des activités que vers la mesure des résultats et des impacts sur le développement du secteur privé. Les insuffisances observées en matière de disponibilité des données, d'harmonisation des indicateurs, de coordination institutionnelle et d'utilisation des résultats de l'évaluation limitent encore la capacité des pouvoirs publics à ajuster efficacement leurs politiques. Le renforcement des systèmes de suivi-évaluation apparaît ainsi comme un levier essentiel pour améliorer la qualité de la gouvernance économique, accélérer la mise en œuvre des réformes et soutenir plus efficacement la transformation productive de l'Afrique centrale.

3.3.5 : Une appropriation encore inégale des réformes par le secteur privé

Le développement d'un environnement des affaires favorable repose également sur leur compréhension, leur acceptation et leur appropriation par les entreprises appelées à les mettre en œuvre au quotidien. Les réformes produisent pleinement leurs effets lorsque les opérateurs économiques connaissent les nouvelles règles, utilisent effectivement les dispositifs mis à leur disposition et participent au dialogue avec les administrations. À l'inverse, lorsque les entreprises demeurent insuffisamment informées, peu associées aux processus décisionnels ou confrontées à des difficultés d'accès aux services publics, les réformes peinent à modifier durablement les comportements économiques. Les analyses de la Banque mondiale et de l'OCDE montrent ainsi que l'appropriation par le secteur privé constitue l'un des principaux déterminants de l'efficacité des politiques d'amélioration du climat des affaires (Banque mondiale, *Business Ready*, 2025 ; OCDE, *Public Governance Reviews*, 2023).

Dans plusieurs pays de la sous-région, les gouvernements ont progressivement renforcé les mécanismes de concertation avec les acteurs économiques. Au Cameroun, le Cameroon Business Forum a longtemps servi de plateforme de concertation entre les pouvoirs publics, le secteur privé et les partenaires au développement pour l'identification des contraintes à l'activité des entreprises et le suivi des réformes de l'environnement des affaires (Cameroon Business Forum, rapports annuels). Toutefois, son activité s'est progressivement essoufflée ces dernières années, limitant sa contribution à la coordination du dialogue public-privé. Au Gabon, les concertations avec les organisations du secteur privé et les investisseurs sont régulières (République gabonaise, 2021). Des dispositifs comparables existent également au Congo, en Angola, en République démocratique du Congo et dans plusieurs autres pays de la CEEAC, où des plateformes de dialogue public-privé ont été progressivement mises en place.

Ces initiatives témoignent d'une évolution positive de la gouvernance économique. Toutefois, les Enterprise Surveys montrent que de nombreuses entreprises, en particulier les MPME, continuent de percevoir une distance importante entre les réformes annoncées et les améliorations effectivement observées dans leur environnement quotidien (Banque mondiale, *Enterprise Surveys*, dernières éditions disponibles). Les enquêtes mettent également en évidence une connaissance encore limitée de certains dispositifs publics, une utilisation inégale des services numériques, ainsi qu'une participation relativement faible des petites entreprises aux mécanismes formels de concertation. Cette situation contribue à limiter l'impact des réformes, notamment lorsqu'elles concernent la fiscalité, la formalisation, les procédures administratives ou les dispositifs d'appui aux entreprises.

L'appropriation des réformes demeure également contrainte par le poids de l'économie informelle, qui caractérise encore une large part des activités économiques de la sous-région. Une proportion importante d'entreprises exerce en dehors des dispositifs formels, limitant leur accès aux mécanismes de financement, aux services publics, aux marchés publics ou aux

programmes de soutien à l'investissement. Cette situation réduit l'efficacité des réformes destinées à améliorer le climat des affaires et explique en partie pourquoi les progrès réglementaires observés depuis le Consensus de Douala ne se traduisent pas encore pleinement par une augmentation de la productivité, de la valeur ajoutée manufacturière ou de la diversification économique, comme l'a montré le chapitre 1.

Les expériences du Rwanda et de Singapour montrent que les réformes les plus efficaces sont celles qui associent étroitement le secteur privé à toutes les étapes du processus de décision. Dans ces deux pays, les consultations régulières avec les entreprises, les chambres de commerce, les investisseurs et les organisations professionnelles permettent d'identifier rapidement les contraintes rencontrées, d'adapter les politiques publiques et de renforcer la confiance entre les administrations et les opérateurs économiques. Les analyses de la Banque mondiale et de l'OCDE montrent que cette approche contribue non seulement à améliorer l'efficacité des réformes, mais également à renforcer leur pérennité et leur crédibilité auprès des investisseurs (Banque mondiale, 2024 ; OCDE, 2023).

Encadré 10 : Le dialogue public-privé comme moteur des réformes : enseignements du Rwanda et de Singapour

Les expériences du Rwanda et de Singapour montrent qu'un dialogue institutionnalisé constitue un facteur déterminant de la compétitivité et de la transformation économique.

Au Rwanda, le dialogue public-privé est organisé autour d'un cadre institutionnel associant les administrations, les organisations professionnelles et les investisseurs. La Rwanda Development Board joue un rôle central dans la concertation avec les entreprises, tandis que le Private Sector Federation représente les intérêts du secteur privé dans les consultations relatives aux réformes économiques. Des plateformes régulières permettent d'identifier les obstacles rencontrés par les entreprises, d'évaluer les effets des réformes et de proposer des ajustements aux politiques publiques.

À Singapour, le dialogue entre l'État et le secteur privé est au cœur de la gouvernance économique. Des organismes tels que Enterprise Singapore et le Singapore Business Federation assurent une concertation permanente entre les autorités publiques, les entreprises et les investisseurs. Cette approche favorise une adaptation rapide des politiques économiques aux évolutions technologiques, industrielles et commerciales, tout en renforçant la confiance des acteurs économiques.

Dans les deux pays, le dialogue public-privé a permis d'améliorer la qualité des réformes, de réduire les coûts administratifs pour les entreprises et de renforcer la prévisibilité des politiques publiques. Les consultations régulières ont facilité l'identification rapide des contraintes rencontrées par les opérateurs économiques et contribué à une meilleure coordination entre les administrations concernées. Cette gouvernance collaborative a favorisé l'investissement privé, le développement des PME, l'innovation et l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales.

Les expériences du Rwanda et de Singapour mettent en évidence plusieurs enseignements utiles pour les pays d'Afrique centrale : Institutionnaliser le dialogue public-privé à travers des plateformes permanentes réunissant administrations, organisations professionnelles et investisseurs ; Associer systématiquement les entreprises à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation des réformes du climat des affaires ; Renforcer le rôle des chambres de commerce, des organisations patronales et des associations professionnelles dans les processus de concertation ; Développer des mécanismes numériques facilitant la remontée des préoccupations des entreprises et le suivi des réponses apportées par les administrations ; Inscrire le dialogue public-privé dans les dispositifs de gouvernance économique de la CEEAC, de la CEMAC et dans la mise en œuvre du Plan directeur d'industrialisation et de diversification économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC).

Sources : Banque mondiale, *Business Ready* (2025) ; *World Development Indicators* ; Organisation de coopération et de développement économiques, *Multi-dimensional Review of Rwanda* (2023) ; Organisation de coopération et de développement économiques, *Economic Surveys: Singapore* (2023) ; Rwanda Development Board, rapports institutionnels ; Enterprise Singapore, rapports annuels.

En général, les pays d'Afrique centrale ont progressivement renforcé les mécanismes de concertation avec le secteur privé et développé des cadres institutionnels favorables au dialogue public-privé. Toutefois, le fonctionnement de ces dispositifs demeure souvent irrégulier et leur capacité à influencer effectivement les politiques publiques reste variable selon les pays. Cette situation contribue à une appropriation limitée des réformes par les acteurs économiques, en particulier les micros, petites et moyennes entreprises ainsi que les opérateurs de l'économie informelle. Les insuffisances observées en matière d'information, de participation, de confiance et d'utilisation effective des dispositifs publics limitent encore l'impact des réformes engagées depuis le Consensus de Douala. Elles confirment que le développement d'un secteur privé dynamique ne dépend pas uniquement de la qualité des politiques publiques, mais également de la capacité des entreprises à se les approprier et à les transformer en opportunités d'investissement, d'innovation et de création de valeur.

L'analyse conduite dans ce chapitre 3 met en évidence un constat central : les pays d'Afrique centrale ont engagé, depuis le Consensus de Douala, un ensemble important de réformes destinées à améliorer l'environnement des affaires et à renforcer le rôle du secteur privé dans la transformation économique. Si des progrès réels ont été enregistrés, leurs effets demeurent encore limités par des capacités institutionnelles inégales, une coordination perfectible, des contraintes persistantes de financement, des dispositifs de suivi-évaluation insuffisamment développés et une appropriation encore partielle des réformes par les entreprises. Ces constats ne remettent pas en cause la pertinence des orientations engagées ; ils soulignent plutôt la nécessité d'en accélérer la mise en œuvre et d'en renforcer la cohérence. C'est dans cette perspective que le chapitre suivant identifie les réformes prioritaires et les principaux leviers susceptibles d'accélérer la transformation économique, de renforcer la compétitivité du secteur privé et de soutenir l'industrialisation de l'Afrique centrale à l'horizon 2030.

4. Réformes prioritaires et leviers d'accélération de la transformation économique

Le secteur privé en Afrique centrale demeure relativement sous-développé, considérant les ressources naturelles immenses de la sous-région et son grand potentiel de marché. En effet, alors que la sous-région est abondamment riche en pétrole, en gaz, en minerais, en forêts, en terres agricoles, entre autres, et dispose d'une population jeune en forte croissance, le développement du secteur privé et sa participation dans les activités de transformation économique restent significativement freinés par des coûts de transaction élevés, la faiblesse des institutions, l'inadéquation des infrastructures productives et des difficultés réglementaires. A travers la sous-région, les diagnostics existants d'entreprises continuent d'identifier systématiquement la complexité de la réglementation commerciale, la lourdeur de la fiscalité, le manque de sécurité juridique, l'accès limité au financement et les défis en matière de gouvernance comme des principaux obstacles au développement du secteur privé et aux processus de transformation et diversification économiques.

Comme mis en évidence dans le chapitre précédent (Chapitre 3), les pays de la sous-région ont engagé à différents niveaux et échelles, des réformes importantes pour l'amélioration du climat des affaires. Tout en reconnaissant les progrès réglementaires réalisés, l'analyse effectuée montre les limites des réformes engagées, les écarts d'adoption et de performance entre les pays et les principaux obstacles à la transformation des réformes en résultats tangibles et perceptibles par les entreprises et investisseurs. Il a été indiqué que, pour la plupart des pays de la sous-région, l'urgence serait moins sur l'adoption de nouvelles réformes, mais plutôt plus sur l'accélération de la mise en œuvre effective et le maintien de la dynamique des réformes déjà enclenchées. En d'autres termes, des efforts importants de consolidation des réformes existantes ou en cours sont encore nécessaires. Il apparaît aussi primordial de mettre en place des instruments opérationnels et institutionnels pour favoriser la mise en œuvre accélérée des réformes. Toutefois, une attention particulière devrait être davantage portée sur les réformes visant à accroître les capacités productives des entreprises, surtout dans les chaînes de valeur transformatrices identifiées à travers la sous-région.

Sur la base de l'analyse et des constatations du chapitre précédent, sept principales réformes prioritaires sont identifiées comme suit :

- Simplifier la création et la formalisation des entreprises à travers des guichets uniques numériques intégrés
- Faciliter la conformité fiscale des entreprises grâce à une administration fiscale plus simple, digitale et efficiente
- Offrir aux entreprises une meilleure protection juridique et contractuelle pour stimuler l'entrepreneuriat et l'investissement
- Faciliter l'accès au financement des micro, petites et moyennes entreprises pour soutenir leur croissance et investissement
- Renforcer les systèmes de développement des compétences orientés vers les besoins des entreprises
- Stimuler l'innovation et l'investissement productif pour renforcer la compétitivité des entreprises et accélérer la transformation économique
- Améliorer la gouvernance et l'exécution des réformes au service du secteur privé

Les sections suivantes présentent la pertinence de chacune de ces réformes prioritaires, tout en identifiant pour chacune, des principaux leviers d'accélération de leur mise en œuvre. En l'occurrence, l'expérience internationale tirée des pays ayant mené à bien leurs réformes montre que, pour accélérer la mise en œuvre, il est très important d'allier leadership politique, responsabilité institutionnelle, digitalisation, implication du secteur privé et suivi adéquat des performances.

4.1. Vers un parcours entrepreneurial simplifié grâce aux guichets uniques numériques intégrés

La création et la formalisation des entreprises continuent d'être coûteuses et chronophages dans de nombreux pays d'Afrique centrale. Les entrepreneurs doivent souvent effectuer de multiples déclarations auprès des autorités fiscales, des organismes de sécurité sociale, des registres du commerce, des collectivités locales et des autorités de régulation sectorielles. Une telle fragmentation encourage l'économie informelle et décourage la création d'entreprises. Selon des évaluations récentes de la CNUCED et de la Banque mondiale (UNCTAD, 2025 et World Bank, 2024), les investisseurs et entrepreneurs à travers la sous-région continuent de signaler une complexité administrative, des doublons procéduraux et une application incohérente des réglementations en matière d'investissement et d'activité économique. Ces difficultés sont particulièrement lourdes à supporter pour les micro, petites et moyennes entreprises, dont les capacités administratives sont limitées. Pour les petites et moyennes entreprises souhaitant opérer dans les secteurs de transformation, la réduction des coûts d'entrée est encore plus nécessaire, car la formalité de leur statut est souvent requise pour accéder à certains types de financement, aux marchés publics, aux marchés d'exportation et aux programmes de soutien à l'industrie.

Ainsi, la réforme devrait aboutir à la mise en place des systèmes d'enregistrement des entreprises entièrement numériques et centralisés. Les gouvernements devraient aller au-delà des guichets uniques physiques et mettre en place des plateformes numériques intégrées permettant entre autres l'enregistrement des entreprises et des contribuables, l'affiliation à la sécurité sociale, la délivrance des licences municipales, le paiement en ligne des redevances et la délivrance numérique des certificats d'entreprises. Un objectif pratique qui peut être poursuivi par les Etats membres est de favoriser l'enregistrement final de toute entreprise dans un délai maximum de 48 heures. La règle de l'assentiment tacite (« qui ne dit mot consent ») est un moyen efficace de réduire les délais de procédure. Ainsi, les organismes administratifs pourraient être légalement tenus d'approuver automatiquement les demandes s'ils ne répondent pas dans les délais fixés. Par ailleurs, avant leur adoption, les nouvelles réglementations devraient faire l'objet d'analyses d'impact sur les micro, petites et moyennes entreprises afin de réduire au minimum les contraintes liées à leur mise en conformité. L'expérience du Rwanda (encadré 2, chapitre 3) montre que les réformes en matière d'enregistrement et de formalisation des entreprises sont particulièrement efficaces lorsqu'elles s'accompagnent simultanément d'une simplification des procédures institutionnelles, de réformes juridiques et d'une digitalisation complète des procédures.

4.1.1. Levier 1 : Assurer un engagement politique de haut niveau

Les réformes en matière d'enregistrement des entreprises nécessitent généralement une coordination entre les ministères chargés du commerce, des finances, de la justice, de la sécurité sociale, des collectivités locales et de la promotion des investissements. Dans de nombreux pays d'Afrique centrale, la fragmentation administrative engendre une résistance à la réforme, car les agences peuvent craindre de perdre de l'autorité, des recettes ou un contrôle administratif.

Ainsi, pour que leur mise en œuvre soit couronnée de succès, les réformes doivent donc être menées au plus haut niveau politique — généralement la présidence, le cabinet du Premier ministre ou un conseil national de la compétitivité. L'expérience internationale montre que les réformes progressent beaucoup plus rapidement lorsqu'une seule institution dispose de l'autorité nécessaire pour coordonner les agences, résoudre les blocages et contrôler les performances. Cet enseignement est particulièrement pertinent pour beaucoup de pays de la sous-région, où les procédures d'enregistrement des entreprises restent dispersées entre plusieurs institutions.

4.1.2. Levier 2 : Privilégier une transformation numérique de bout en bout plutôt que l'automatisation partielle

Certains pays ont mis en place des guichets uniques, mais dans la pratique, les entrepreneurs sont toujours contraints d'interagir physiquement avec plusieurs organismes en coulisses. Ces réformes partielles ne parviennent souvent pas à réduire de manière significative les coûts de transaction. L'approche la plus efficace consiste en une transformation numérique de bout en bout, dans laquelle l'enregistrement, l'attribution d'un numéro d'identification fiscale, l'affiliation à la sécurité sociale, le paiement des redevances et la délivrance des certificats sont intégrés au sein d'une plateforme unique. La digitalisation intégrale des processus réduit le pouvoir discrétionnaire des administrations, limite les risques de corruption, améliore la transparence et diminue les coûts de mise en conformité. Elle revêt également une importance particulière dans les pays où l'accès physique aux services administratifs reste inégal d'une région à l'autre.

4.1.3. Levier 3 : Mettre en place des normes de prestation des services et un système de publication des performances

La mise en œuvre des réformes est souvent freinée par le faible niveau d'incitation des administrations publiques à améliorer leurs performances. Les autorités devraient instaurer des normes de prestation de services contraignantes, notamment : l'immatriculation des entreprises dans un délai de 48 heures ; la délivrance des autorisations administratives dans des délais prédéfinis ; la publication en ligne des procédures, des exigences et des frais applicables.

Les performances des administrations au regard de ces normes devraient être régulièrement mesurées et rendues publiques. Une telle transparence favorise la responsabilisation des institutions, renforce l'obligation de rendre compte et crée une dynamique d'amélioration continue. L'expérience des pays ayant mené avec succès des réformes du climat des affaires montre que les indicateurs faisant l'objet d'un suivi régulier ont davantage de chances d'être effectivement mis en œuvre et de produire les résultats escomptés.

4.2. Vers une fiscalité plus simple, plus transparente et plus favorable aux entreprises

L'administration fiscale demeure l'une des contraintes les plus fréquemment citées par les entreprises en Afrique centrale. Les entreprises sont souvent confrontées à une multiplicité d'impôts et de taxes parafiscales, à des inspections qui se chevauchent, à des évaluations discrétionnaires ainsi qu'à des obligations déclaratives lourdes et complexes. En République démocratique du Congo, les diagnostics de la Société financière internationale et de la Banque Mondiale (IFC and World Bank, 2022) identifient la complexité du système fiscal et la prolifération des prélèvements parafiscaux parmi les principaux obstacles à la croissance du secteur privé formel.

Pour les micro, petites et moyennes entreprises, les coûts de mise en conformité sont souvent plus pénalisants que les taux d'imposition eux-mêmes. Les entrepreneurs consacrent fréquemment une part importante de leur temps de gestion aux démarches auprès des autorités fiscales, au détriment des investissements dans la productivité, l'accès aux marchés et l'innovation. L'enquête récente de la Banque Mondiale sur les entreprises en Angola (World Bank, 2024) met également en évidence le poids considérable des contraintes réglementaires et fiscales qui pèsent sur les entreprises.

La réforme de l'administration fiscale devrait inclure la simplification des régimes fiscaux pour les micro, petites et moyennes entreprises, la digitalisation de l'administration fiscale, la rationalisation des taxes parafiscales, la suppression des prélèvements à faible rendement économique et le renforcement de l'assistance fiscale aux entreprises afin de réduire les coûts de conformité des entreprises. Par exemple, la simplification des régimes fiscaux pour les micro, petites et moyennes entreprises pourrait consister à instaurer un régime d'imposition forfaitaire basé sur le chiffre d'affaires afin de simplifier les obligations déclaratives, réduire les coûts de conformité fiscale et encourager la formalisation des activités économiques. De même, concernant la digitalisation de l'administration fiscale, les gouvernements devraient accorder la priorité à la télédéclaration, le télépaiement, la facturation électronique et les contrôles fiscaux automatisés basés sur les risques. Cette digitalisation des processus réduit les risques de corruption tout en diminuant les coûts de conformité pour les entreprises, comme illustré par l'expérience de l'île Maurice (encadré 3, chapitre 3).

4.2.1. Levier 1 : Passer d'une logique de maximisation des recettes à une administration fiscale centrée sur le contribuable

L'un des principaux obstacles à la réforme fiscale en Afrique centrale réside dans la tendance à envisager la fiscalité principalement sous l'angle de la mobilisation des recettes. Cette approche se traduit souvent par la multiplication des contrôles, des prélèvements et des pratiques d'application discrétionnaires, qui découragent la formalisation des activités économiques. Les réformes ont davantage de chances de réussir lorsque les pouvoirs publics adoptent un modèle d'administration fiscale axé sur le service au contribuable, visant à renforcer le respect volontaire des obligations fiscales grâce à la simplification des procédures et à l'instauration d'un climat de confiance. L'expérience de Maurice, ainsi que celle de plusieurs économies émergentes, montre qu'une réduction des coûts de conformité peut contribuer simultanément à améliorer le recouvrement des recettes fiscales et à favoriser la formalisation des entreprises. Pour les micro, petites et moyennes entreprises, la prévisibilité et la transparence de l'administration fiscale sont souvent plus importantes que le niveau des taux d'imposition eux-mêmes (IMF, 2024).

4.2.2. Levier 2 : Mettre en place un portail digital unique pour les contribuables

Les entreprises de la sous-région sont souvent amenées à interagir avec de multiples administrations fiscales et organismes parafiscaux, chacun disposant de ses propres systèmes et procédures. Cette fragmentation accroît les coûts administratifs supportés par les entreprises et crée des opportunités propices aux pratiques de rente et à la corruption.

Les gouvernements devraient mettre en place des plateformes digitales intégrées permettant aux entreprises de : s'enregistrer une seule fois auprès des administrations concernées ; effectuer leurs déclarations fiscales en ligne ; payer leurs impôts et taxes par voie électronique ; accéder à leur historique et à leurs dossiers fiscaux ; recevoir des notifications relatives au respect de leurs obligations fiscales.

Une telle intégration contribuerait à simplifier les démarches administratives, à réduire les coûts de conformité et à améliorer la transparence des relations entre les entreprises et l'administration.

4.2.3. Levier 3 : Renforcer les coalitions en faveur des réformes grâce au dialogue public-privé

Les réformes fiscales se heurtent souvent à des résistances, tant au sein de l'administration publique que de la communauté des affaires. La mise en place de mécanismes réguliers de concertation associant les administrations fiscales, les chambres de commerce, les associations de micro, petites et moyennes entreprises ainsi que les investisseurs peut contribuer à identifier les obstacles à la mise en œuvre des réformes et à dégager un consensus autour des priorités de réforme. L'institutionnalisation du dialogue public-privé permet également de veiller à ce que les réformes répondent aux contraintes réelles rencontrées par les entreprises, plutôt qu'à des hypothèses formulées par l'administration. La mise en place de mécanismes de consultation structurés favoriserait une meilleure appropriation des réformes par les parties prenantes ainsi qu'un niveau plus élevé de conformité aux obligations fiscales.

4.3. Vers une sécurité juridique renforcée au service des entreprises et de l'investissement

La prévisibilité juridique constitue un facteur essentiel pour attirer les investisseurs et soutenir l'entrepreneuriat. En effet, les investisseurs ont besoin d'avoir l'assurance que les contrats seront exécutés, que les litiges seront réglés de manière équitable et efficace, et que les droits de propriété seront pleinement protégés.

Dans l'ensemble de l'Afrique centrale, la lenteur des procédures judiciaires, l'incohérence de certaines décisions de justice, la faiblesse des mécanismes d'exécution des jugements ainsi que l'insécurité foncière contribuent à accroître considérablement les coûts des transactions et les risques liés aux investissements. En RDC par exemple, le Diagnostic du secteur privé par pays (IFC and World Bank, 2022) a identifié la réforme de la justice commerciale et le renforcement des systèmes de protection des droits de propriété parmi les priorités majeures pour le développement du secteur privé.

L'insuffisance de la sécurité juridique affecte particulièrement les micro, petites et moyennes entreprises, qui disposent généralement de ressources limitées pour faire face à des litiges longs et coûteux ou à l'incertitude entourant la protection de leurs actifs et de leurs droits.

La réforme de l'environnement juridique dans lequel opère le secteur privé devrait inclure notamment la mise en place des juridictions commerciales spécialisées, la digitalisation de la gestion des procédures judiciaires, le renforcement de l'application effective des instruments de l'OHADA, ainsi que la modernisation des systèmes d'enregistrement foncier et des registres de propriété.

La création de juridictions commerciales spécialisées, dotées de magistrats formés aux questions de droit des affaires, d'insolvabilité, d'investissement et de commerce numérique, permettrait d'accélérer le règlement des litiges et d'améliorer la qualité des décisions judiciaires. Une justice commerciale plus efficace renforcerait la confiance des investisseurs et réduirait les risques liés aux activités économiques. La digitalisation des procédures judiciaires à travers des systèmes électroniques de gestion des dossiers peut réduire considérablement les délais de traitement, améliorer la transparence et limiter les risques de corruption. Elle contribue également à accroître l'efficacité et l'accessibilité des services de justice pour les entreprises. Aussi, une

mise en œuvre plus rigoureuse des actes uniformes de l'OHADA et une meilleure maîtrise de sa jurisprudence par les magistrats renforceraient la prévisibilité du cadre juridique des affaires, ce qui favoriserait un environnement plus sûr et plus harmonisé pour les entreprises opérant dans la région. Enfin, des registres fonciers modernes, fiables et accessibles sont essentiels pour sécuriser les droits de propriété, réduire les conflits fonciers et stimuler l'investissement. Ils facilitent par ailleurs l'accès au financement grâce à l'utilisation des biens comme garanties et soutiennent la modernisation du secteur agricole.

4.3.1 Levier 1 : Mettre l'accent sur l'efficacité de l'administration judiciaire plutôt que sur la seule réforme des lois

La plupart des pays d'Afrique centrale bénéficient déjà, grâce à l'OHADA, d'un cadre juridique relativement moderne en matière de droit des affaires. Le principal défi réside donc moins dans l'adoption de nouvelles lois que dans l'amélioration de leur mise en œuvre effective.

Les litiges commerciaux continuent souvent d'être marqués par des délais excessifs en raison de systèmes de gestion des dossiers peu performants, d'une spécialisation insuffisante des magistrats, de lacunes dans la tenue des archives et d'une capacité limitée à faire exécuter les décisions de justice. Dans ce contexte, les efforts de réforme devraient privilégier l'amélioration du fonctionnement des institutions judiciaires, notamment à travers la digitalisation de la gestion des affaires, l'automatisation des procédures, le suivi des performances des tribunaux et le renforcement des compétences des juges et du personnel judiciaire.

4.3.2. Levier 2 : Mettre en place des juridictions commerciales spécialisées et renforcer les mécanismes alternatifs de règlement des différends

Les juridictions de droit commun sont souvent surchargées et ne disposent pas toujours de l'expertise nécessaire pour traiter efficacement des affaires commerciales complexes. La création de tribunaux commerciaux spécialisés permettrait d'améliorer significativement la cohérence des décisions, la prévisibilité juridique et la rapidité du règlement des litiges, renforçant ainsi la confiance des investisseurs et des entreprises.

Parallèlement, les pouvoirs publics devraient promouvoir le recours à l'arbitrage, à la médiation et à d'autres mécanismes alternatifs de règlement des différends afin de réduire la pression exercée sur les tribunaux. Ces solutions offrent généralement des procédures plus rapides, moins coûteuses et plus souples, ce qui est particulièrement avantageux pour les micro, petites et moyennes entreprises, qui disposent souvent de ressources limitées pour faire face à des contentieux judiciaires longs et coûteux.

4.3.3. Levier 3 : Faire des réformes des droits de propriété un pilier des améliorations du climat des affaires

La faiblesse des systèmes d'administration foncière demeure une source majeure d'insécurité juridique dans une grande partie de l'Afrique centrale. Les investisseurs se heurtent souvent à des difficultés pour vérifier les droits de propriété, utiliser leurs actifs comme garanties pour accéder au financement ou obtenir les autorisations nécessaires en raison de registres fonciers incomplets, peu fiables ou insuffisamment transparents.

Afin d'accélérer l'amélioration du climat des affaires, les réformes de la justice commerciale devraient être étroitement articulées avec la modernisation de la gouvernance foncière. Cela passe notamment par la numérisation des registres fonciers, la mise en place de systèmes cadastraux modernes et le renforcement de la transparence et de l'efficacité des procédures d'enregistrement des droits de propriété. Une telle approche contribuerait à renforcer la sécurité des investissements, à faciliter l'accès au crédit et à réduire les litiges fonciers.

4.4. Vers un meilleur accès au financement pour accélérer la croissance des micro, petites et moyennes entreprises

L'accès limité au financement demeure l'un des principaux obstacles au développement du secteur privé en Afrique centrale. Les entreprises, en particulier les micro, petites et moyennes entreprises, font face à des difficultés persistantes pour accéder au crédit bancaire en raison d'exigences élevées en matière de garanties et de l'insuffisance des mécanismes d'évaluation du risque de crédit. Cette situation limite leur capacité à investir, à innover et à se développer.

La réforme devrait donc viser à faciliter davantage l'accès des entreprises au crédit en améliorant les systèmes de garanties et d'information financière, tout en favorisant l'essor des services financiers numériques et des mécanismes de financement dédiés aux plus petites entreprises.

Par exemple, l'expérience du Ghana, documentée par l'IFC (IFC, 2025) montre qu'un registre moderne des garanties mobilières peut considérablement améliorer l'accès au financement des micro, petites et moyennes entreprises. En permettant aux entreprises d'utiliser des actifs tels que les équipements, les stocks et les créances comme garanties pour obtenir des prêts, cette réforme a élargi les possibilités de crédit pour les entreprises dépourvues de garanties immobilières tout en renforçant la sécurité juridique des transactions financières. Cette expérience offre des enseignements pertinents pour l'Afrique centrale, où les contraintes liées aux garanties foncières continuent de freiner l'accès au crédit des entreprises.

4.4.1. Levier 1 : Mettre en place des registres modernes de garanties mobilières et renforcer les mécanismes de partage des risques

L'un des principaux obstacles à l'accès au crédit en Afrique centrale réside dans l'incapacité des micro, petites et moyennes entreprises à fournir les garanties immobilières généralement exigées par les banques et institutions financières. La mise en place de registres électroniques de garanties mobilières permettrait aux entreprises d'utiliser comme collatéral, des équipements, machines, véhicules, stocks, créances ou actifs agricoles. Cette réforme réduit le risque perçu par les institutions financières et élargit considérablement la base des entreprises bancables. L'expérience du Ghana montre qu'un registre moderne des sûretés mobilières peut accroître l'accès au crédit tout en sécurisant les transactions pour les prêteurs. En Afrique centrale, ce levier pourrait être renforcé par la création ou l'expansion de fonds de garantie nationaux et régionaux capables de partager une partie du risque de crédit avec les banques, notamment pour les micro, petites et moyennes entreprises opérant dans l'agriculture, l'industrie légère ou les services. Ensemble, ces dispositifs permettraient de réduire les exigences de garanties, d'augmenter les volumes de prêts accordés et d'accélérer l'inclusion financière des entreprises.

4.4.2. Levier 2 : Renforcer les systèmes d'information sur le crédit et la formalisation financière des entreprises

L'insuffisance d'informations fiables sur la situation financière des entreprises constitue une autre contrainte majeure à l'octroi de crédit. Lorsque les banques disposent de peu d'informations sur les emprunteurs, elles appliquent généralement des taux plus élevés ou refusent les demandes de financement. Le renforcement des bureaux d'information sur le crédit, des centrales des risques et des systèmes de notation des entreprises permettrait de réduire cette asymétrie d'information. Parallèlement, la promotion de la comptabilité simplifiée, de la digitalisation des états financiers

et de l'utilisation d'identifiants uniques pour les entreprises améliorerait leur traçabilité financière. Ce levier accélérerait la réforme en permettant aux institutions financières d'évaluer plus rapidement et plus précisément le risque de crédit, tout en favorisant l'accès des entreprises formelles mais aussi progressivement des petites entreprises aux financements bancaires. Dans l'espace OHADA, l'existence d'un cadre comptable harmonisé constitue déjà une base favorable pour développer ce type de dispositifs à l'échelle régionale.

4.4.3. Levier 3 : Accélérer le développement des services financiers digitaux et des mécanismes de financement adaptés aux micro, petites et moyennes entreprises

Les services financiers digitaux offrent une opportunité majeure pour réduire les coûts de transaction et élargir l'accès au financement, notamment dans les zones où la présence bancaire demeure limitée, y compris dans les zones rurales. L'expansion du mobile money, des plateformes de prêts numériques, des solutions de financement de chaînes de valeur et du financement participatif permettraient de toucher un nombre beaucoup plus important de petites entreprises. En outre, les données générées par les transactions digitales peuvent servir à construire des profils de crédit alternatifs pour des entreprises qui ne disposent pas d'un historique bancaire classique. Ce levier accélérerait la réforme en facilitant l'accès à des financements de faible montant, rapides et moins coûteux, particulièrement adaptés aux besoins des très petites entreprises. Il permettrait également de renforcer l'inclusion financière des femmes entrepreneures et des entreprises rurales, qui rencontrent souvent davantage de difficultés à accéder au crédit traditionnel.

4.5. Vers une meilleure adéquation entre les compétences de la main d'œuvre et les besoins des entreprises

Plusieurs études et enquêtes (CEA, 2020 ; Ntemngweh, 2025) montrent que les entreprises de la sous-région ont des difficultés à recruter des travailleurs possédant les compétences techniques requises pour accroître leur productivité, surtout dans les secteurs prioritaires de la transformation économique en Afrique centrale (notamment, agro-industrie, chaînes de valeur forestières et minières, services numériques et technologiques). Pourtant, du point de vue des entreprises, dans ces secteurs la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée constitue clairement une composante essentielle de l'environnement des affaires. En effet, Lorsqu'une entreprise ne trouve pas les compétences dont elle a besoin, ses coûts de recrutement augmentent, sa productivité diminue, l'adoption de nouvelles technologies devient difficile et les investissements stratégiques risquent d'être retardés ou même abandonnés. Dans ce contexte, le renforcement des systèmes de développement des compétences constitue une réforme centrale, car il permettrait aux entreprises d'accéder à une main-d'œuvre qualifiée, d'adopter plus facilement de nouvelles technologies et d'accroître leurs capacités productives

Cette réforme devrait donc viser à mettre en place et renforcer des systèmes de formation technique et professionnelle davantage orientés vers la demande du marché, en consolidant les partenariats entre entreprises et établissements de formation, en mettant un accent particulier sur l'apprentissage en alternance, en améliorant les mécanismes de certification des compétences et en favorisant la formation continue des travailleurs. L'objectif est de faire du développement des compétences un levier direct de compétitivité des entreprises et de transformation économique dans la sous-région.

4.5.1. Levier 1 : Institutionnaliser les partenariats entre entreprises et centres de formation

L'un des principaux facteurs de réussite consiste à associer systématiquement les entreprises à l'identification des besoins en compétences, à la conception des curricula et à l'évaluation des formations. Des mécanismes permanents de dialogue tels que des conseils sectoriels de compétences permettraient d'adapter les programmes aux besoins réels des filières prioritaires identifiées. Cette approche favoriserait une meilleure adéquation entre l'offre de formation et les compétences recherchées sur le marché du travail, réduisant ainsi les difficultés de recrutement signalées par de nombreuses entreprises. Elle permettrait aussi d'accroître les possibilités de stages, d'apprentissage et de formation en milieu professionnel.

4.5.2. Levier 2 : Mettre en place des mécanismes de financement durables et orientés vers les résultats

Le manque de ressources constitue souvent un obstacle majeur à la modernisation des systèmes de formation professionnelle. La création de fonds nationaux ou sous-régionaux de développement des compétences, financés conjointement par les États, le secteur privé et les partenaires de développement, permettrait d'accroître les investissements dans les formations prioritaires. Des mécanismes de financement fondés sur les résultats — par exemple : le taux d'insertion professionnelle des diplômés ou la satisfaction des entreprises — encourageraient les institutions de formation à offrir des programmes répondant effectivement aux besoins de l'économie. Une telle approche contribuerait à améliorer l'efficacité des dépenses consacrées au développement du capital humain.

Encadré 11 : Le Rwanda et le Skills Development Fund (SDF) – une approche pilotée par les besoins des entreprises

Afin de soutenir sa transformation économique et de répondre aux besoins croissants des entreprises en main-d'œuvre qualifiée, le Rwanda a lancé en 2017 le Skills Development Fund (SDF) dans le cadre du programme *Priority Skills for Growth*. Cette initiative visait à réduire les écarts entre les compétences produites par le système de formation et celles recherchées par les secteurs porteurs de croissance tels que l'agro-industrie, les technologies de l'information et de la communication, l'énergie, les transports et l'industrie manufacturière.

Le SDF repose sur un modèle de formation orienté vers la demande du marché. Les entreprises sont directement associées à l'identification des besoins en compétences, à la conception des programmes et à la mise en œuvre des formations. Le fonds finance, sur une base compétitive, des projets de formation développés conjointement par des entreprises et des établissements de formation, avec un accent particulier sur les compétences techniques, l'apprentissage pratique et l'insertion professionnelle.

Depuis son lancement, le programme a permis de former plus de 23 000 bénéficiaires, principalement dans les secteurs prioritaires. Les évaluations de suivi indiquent qu'environ 80 à 84 % des diplômés ont trouvé un emploi ou développé une activité économique dans les mois suivant leur formation, illustrant une forte adéquation entre les formations dispensées et les besoins du marché du travail.

L'expérience rwandaise montre que les réformes des compétences produisent davantage d'impact lorsqu'elles sont directement guidées par les besoins des entreprises plutôt que par l'offre traditionnelle de formation. Elle met également en évidence l'importance de mécanismes de financement orientés vers les résultats, de partenariats étroits entre entreprises et centres de formation, ainsi que d'un suivi régulier de l'insertion professionnelle. Pour les pays d'Afrique centrale engagés dans la diversification économique et l'industrialisation inclusive, un modèle similaire pourrait contribuer à renforcer la productivité des entreprises et soutenir le développement des chaînes de valeur régionales.

Sources : World Bank (2026). *Rwanda's Skills Training Delivers Jobs and Opportunity for Youth*. World Bank Results Brief. Washington, DC;
Rwanda TVET Board (RTB) (2024). *Skills Development Fund (SDF) – Programme Overview and Results*

4.5.3. Levier 3 : Accélérer l'harmonisation sous-régionale et la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles

Bien que des avancées importantes existent déjà en Afrique centrale en matière d'harmonisation des systèmes d'enseignement supérieur et de formation, notamment à travers l'adoption progressive du système LMD, l'existence d'institutions sous-régionales spécialisées de la CEMAC et les initiatives récentes d'harmonisation des filières professionnelles, les mécanismes de reconnaissance mutuelle des certifications professionnelles demeurent encore limités et insuffisamment opérationnels à l'échelle de la sous-région.

L'accélération de la réforme passe donc par le renforcement et l'opérationnalisation de ces initiatives afin de construire un véritable espace sous-régional des compétences. Cela implique l'harmonisation des référentiels de compétences dans les secteurs prioritaires, la reconnaissance mutuelle des certifications professionnelles entre pays, ainsi que le développement de mécanismes facilitant la mobilité des travailleurs qualifiés au sein de la sous-région. Un tel dispositif permettrait aux entreprises d'accéder à un vivier régional plus large de compétences, de réduire les pénuries de main-d'œuvre qualifiée dans certains secteurs stratégiques et de soutenir le développement des chaînes de valeur régionales. Dans un contexte où plusieurs secteurs productifs souffrent de pénuries de compétences spécialisées, la mobilité régionale peut constituer un puissant accélérateur de transformation économique

4.6. Vers un environnement propice à l'innovation et à l'investissement productif des entreprises

Dans plusieurs pays de la sous-région, les entreprises souffrent encore d'un faible niveau d'adoption technologique, d'infrastructures productives, de capacités limitées d'innovation et de contraintes importantes d'accès au financement productif. Dans le contexte des ambitions de transformation structurelle des pays, et l'amélioration du climat des affaires, il est donc essentiel de créer un environnement favorable à l'innovation et à l'investissement productif afin de permettre aux entreprises, y compris les plus petites, d'améliorer leur productivité, de développer de nouveaux produits et services et de mieux s'insérer dans les chaînes de valeur régionales et mondiales.

Cette réforme vise ainsi à renforcer les écosystèmes nationaux et sous-régionaux de l'innovation et de la production, en facilitant l'accès au financement de l'investissement productif, en favorisant les partenariats entre entreprises, universités et centres de recherche, en développant des dispositifs de soutien à l'innovation (e.g. incubateurs, accélérateurs, centres technologiques) et en créant des conditions propices à l'adoption des technologies et à la modernisation des processus de production, y compris par l'intermédiaire des nouvelles technologies de pointe (CEA, 2026).

4.6.1. Levier 1 : Renforcer les liens entre entreprises, universités et centres de recherche

L'innovation repose largement sur la capacité à transformer les connaissances en solutions productives et commercialisables. Cependant, dans de nombreux pays de la sous-région, les interactions entre le milieu académique/recherche et le secteur privé restent limitées. Le développement et opérationnalisation effective des plateformes de collaboration, de centres de transfert de technologies, de programmes de recherche appliquée et de partenariats université-

industrie permettraient d'accélérer la diffusion des innovations vers les entreprises. Ce levier favoriserait l'adaptation des technologies aux besoins locaux, renforcerait les capacités d'innovation des entreprises et contribuerait à la création de produits et services à plus forte valeur ajoutée. Aussi, la disponibilité de ces plateformes de collaboration donnerait un bon signal pour les investisseurs et entrepreneurs désirant investir et opérer dans certains secteurs stratégiques où ces écosystèmes représentent un atout majeur et une source d'avantage compétitif.

4.6.2. Levier 2 : Développer des pôles d'innovation et des clusters productifs nationaux et sous-régionaux

L'expérience internationale montre que la concentration géographique d'entreprises, d'investisseurs, de centres de recherche, d'infrastructures technologiques et de services d'appui crée des effets d'agglomération favorables à l'innovation et à la productivité. Le développement de pôles d'innovation et de clusters spécialisés dans les filières stratégiques permettrait de mutualiser les infrastructures, de faciliter les collaborations entre acteurs économiques et d'attirer davantage d'investissements. En Afrique centrale, de tels pôles pourraient être développés autour de secteurs présentant un fort potentiel de transformation économique, notamment la transformation du bois dans le Bassin du Congo, l'agro-industrie, l'économie numérique, les industries extractives à valeur ajoutée ou encore les technologies vertes. Cette approche contribuerait à renforcer les chaînes de valeur régionales et à accélérer la diversification productive de la région.

Encadré 12 : Konza Technopolis (Kenya) – un pôle d'innovation au service de la transformation économique

Dans le cadre de sa stratégie *Vision 2030*, le Kenya a lancé Konza Technopolis, un projet destiné à renforcer l'innovation, attirer les investissements technologiques et accélérer la transition vers une économie fondée sur la connaissance. Cette initiative visait à répondre à la faible valorisation de la recherche, à la fragmentation de l'écosystème de l'innovation et à la nécessité de développer de nouveaux moteurs de croissance au-delà des secteurs traditionnels.

Konza Technopolis repose sur la création d'un écosystème intégré réunissant entreprises, universités, centres de recherche, incubateurs, investisseurs et infrastructures numériques de pointe au sein d'un même espace. Le modèle s'appuie sur l'approche dite du « Quadruple Helix », favorisant la collaboration entre le gouvernement, le secteur privé, les institutions académiques et la société civile afin d'accélérer l'innovation, le transfert de technologies et la création d'entreprises innovantes.

Le projet a déjà permis la mise en place d'infrastructures numériques de référence, la mobilisation d'investissements publics et privés, le développement de partenariats structurés entre universités, centres de recherche et entreprises, ainsi que la création d'un écosystème national d'innovation destiné à soutenir l'entrepreneuriat technologique et les activités à forte valeur ajoutée.

L'expérience de Konza montre que l'innovation se développe plus rapidement lorsque les entreprises, les établissements de recherche, les investisseurs et les pouvoirs publics interagissent au sein d'un même écosystème. Elle souligne également l'importance d'une vision stratégique de long terme, d'investissements soutenus dans les infrastructures numériques et de mécanismes favorisant la collaboration entre recherche et secteur privé. Pour l'Afrique centrale, le développement de pôles sous-régionaux spécialisés dans des filières telles que l'agro-industrie, la transformation du bois, les chaînes de valeur minières ou l'économie numérique pourrait contribuer à accélérer la diversification économique, attirer les investissements productifs et renforcer la compétitivité des entreprises.

Sources : Konza Technopolis Development Authority (KoTDA). *Konza Technopolis – Africa's Silicon Savannah*. Nairobi, Kenya.

Maitri Capital, Kenyatta University and partners (year not indicated in source consulted). *A Case Study for Understanding the Startup Ecosystem in Kenya: Konza Technopolis*. Nairobi, Kenya.

4.7. Vers une gouvernance plus efficace et un dialogue public-privé renforcé au service des entreprises

L'expérience de nombreux pays montre que l'amélioration du climat des affaires dépend autant de la qualité des réformes adoptées que de leur mise en œuvre effective. En Afrique centrale, plusieurs réformes importantes ont été engagées au cours des dernières années (voir chapitre 3). Toutefois, les résultats obtenus restent souvent en deçà des attentes ou difficultés à percevoir par le secteur privé, en raison notamment de difficultés liées à la coordination institutionnelle, au suivi de l'exécution, à l'insuffisance des capacités des administrations et au dialogue limité avec le secteur privé. Le renforcement de la gouvernance des réformes apparaît ainsi comme une condition essentielle pour garantir leur mise en œuvre effective, améliorer la confiance des investisseurs et maximiser leur impact sur la compétitivité du secteur privé.

La réforme prioritaire visant à améliorer la gouvernance et l'exécution des diverses réformes plus spécifiques est transversale et cruciale dans la mesure où elle conditionne le succès de toutes les autres interventions destinées à assainir le climat des affaires. Une meilleure coordination institutionnelle, un dialogue public-privé plus structuré et un suivi rigoureux des résultats permettraient d'accélérer la mise en œuvre effective des réformes relatives à la création d'entreprises, à la fiscalité, à la justice commerciale, à l'accès au financement, aux compétences et à l'innovation, et ainsi de renforcer durablement la compétitivité du secteur privé en Afrique centrale.

4.7.1. Levier 1 : Mettre en place des mécanismes de coordination et de pilotage de haut niveau des réformes

L'un des principaux défis des réformes du climat des affaires réside dans leur caractère transversal, impliquant simultanément plusieurs ministères, agences publiques et institutions spécialisées. La mise en place d'un mécanisme de coordination placé à un niveau élevé de décision (Primature, Présidence ou Comité interministériel dédié) permettrait d'assurer une meilleure cohérence entre les différentes réformes touchant à la fiscalité, à l'investissement, à l'accès au financement, aux compétences ou à l'innovation. Ce levier contribuerait à réduire les chevauchements institutionnels, à accélérer la prise de décision et à renforcer la redevabilité des administrations responsables de la mise en œuvre. Il permettrait également de mieux articuler les réformes nationales avec les priorités sous-régionales et régionales comme reflétées dans les cadres stratégiques majeurs de la CEEAC, de la CEMAC et de l'Union Africaine.

4.7.2. Levier 2 : Instituer et renforcer des mécanismes permanents de dialogue public-privé fondés sur les résultats

La qualité et la vitesse de mise en œuvre des réformes dépendent fortement de la capacité des pouvoirs publics à comprendre les contraintes effectivement rencontrées par les entreprises. L'institutionnalisation de plateformes de dialogue public-privé réunissant administrations, organisations patronales, chambres de commerce, entreprises et investisseurs permettrait d'identifier de manière continue les obstacles à la mise en œuvre et d'apporter rapidement les

ajustements nécessaires. Ce levier renforcerait la confiance entre les acteurs publics et privés, améliorerait la pertinence des réformes et favoriserait l'appropriation des changements par les entreprises. Aussi, Il constituerait un canal essentiel pour suivre l'impact réel des réformes sur la compétitivité, l'investissement et la création d'emplois.

4.7.3. Levier 3 : Développer des systèmes de suivi-évaluation et de redevabilité axés sur les performances

Dans plusieurs pays de la sous-région, les réformes sont souvent évaluées sur la base des textes adoptés plutôt que sur les résultats effectivement obtenus par les entreprises. La mise en place de dispositifs modernes de suivi-évaluation reposant sur des indicateurs mesurables, des tableaux de bord numériques et des évaluations régulières permettrait de suivre l'avancement des réformes de manière transparente. Ce levier contribuerait à identifier rapidement les blocages administratifs, à mesurer les impacts concrets sur les entreprises et à orienter les décisions publiques sur la base de données probantes. Par ailleurs, cela encouragerait une culture de performance au sein des administrations et renforcerait la crédibilité des engagements pris par les gouvernements auprès du secteur privé et des investisseurs.

Conclusion

À mi-parcours de la Décennie de la diversification économique (2021–2030), l’Afrique centrale se trouve à un moment charnière de son processus de transformation économique. Huit ans après l’adoption du Consensus de Douala, les États de la sous-région ont placé la diversification économique, l’industrialisation inclusive et le développement du secteur privé au cœur de leurs stratégies nationales et sous-régionales. Des avancées notables ont été enregistrées dans l’élaboration de cadres stratégiques, la promotion des chaînes de valeur et des zones économiques spéciales de nouvelle génération, ainsi que des efforts louables d’amélioration progressive du climat des affaires. Toutefois, il faut noter que les résultats demeurent en deçà des ambitions initiales. La structure productive reste largement dominée par les activités extractives, la contribution du secteur manufacturier à la création de richesse et d’emplois demeure limitée, et les économies continuent d’être fortement exposées aux chocs extérieurs. Les progrès réalisés n’ont pas encore permis d’enclencher la transformation productive profonde nécessaire pour atteindre les objectifs de transformation visés.

Le rapport met également en évidence un constat fondamental : Pour beaucoup de pays de la sous-région, l’enjeu principal n’est plus aujourd’hui l’identification des réformes à entreprendre, mais surtout la consolidation des réformes déjà enclenchées et l’accélération de leur mise en œuvre effective. En effet, malgré les progrès accomplis dans la modernisation des cadres réglementaires, les entreprises continuent de faire face à des contraintes structurelles liées aux infrastructures, au financement, aux compétences, à l’innovation, à la gouvernance et à la qualité des services publics aux entreprises. Cet écart persistant entre les réformes adoptées et leurs effets concrets sur le développement du secteur privé explique en grande partie la lenteur de la transformation économique observée dans la sous-région.

Dans cette perspective, sept réformes prioritaires ont été identifiées pour renforcer la contribution du secteur privé à la diversification économique et à l’industrialisation.

Premièrement, la simplification de la création et de la formalisation des entreprises constitue une condition essentielle au développement d’un tissu entrepreneurial dynamique. La persistance de procédures complexes et fragmentées favorise l’informalité et accroît les coûts d’entrée sur le marché. Le déploiement de guichets uniques numériques intégrés et l’automatisation complète des démarches administratives permettraient de réduire significativement les délais, les coûts de conformité et les obstacles à l’entrepreneuriat.

Deuxièmement, la modernisation et la simplification de l’administration fiscale sont indispensables pour améliorer la compétitivité des entreprises. Dans plusieurs pays, les coûts de conformité, la multiplicité des prélèvements et la faible digitalisation des procédures continuent de peser sur l’activité économique. Une administration fiscale plus simple, transparente et orientée vers le service au contribuable contribuerait simultanément à renforcer la formalisation, l’investissement et la mobilisation des recettes publiques.

Troisièmement, le renforcement de la sécurité juridique et contractuelle demeure une priorité majeure pour stimuler l'investissement privé. Malgré les acquis importants de l'OHADA, les entreprises restent confrontées à la lenteur des procédures judiciaires, à l'insécurité foncière et aux difficultés d'exécution des décisions de justice. L'amélioration de l'efficacité de la justice commerciale, le recours accru aux mécanismes alternatifs de règlement des différends et la sécurisation des droits de propriété sont essentiels pour accroître la confiance des investisseurs domestiques et étrangers.

Quatrièmement, l'amélioration de l'accès au financement des micro, petites et moyennes entreprises est indispensable pour soutenir l'investissement productif. La faiblesse du crédit au secteur privé, les exigences élevées en matière de garanties et l'insuffisance des financements de long terme limitent fortement le développement de ces entreprises. Le renforcement des mécanismes de partage des risques, des fonds de garantie, des registres de sûretés mobilières et des solutions de financement digital apparaît indispensable pour stimuler l'expansion des entreprises et leur intégration dans les chaînes de valeur nationales et régionales.

Cinquièmement, le développement des compétences adaptées aux besoins du secteur productif conditionne la réussite des stratégies d'industrialisation. Les déficits persistants en compétences techniques et numériques, surtout dans les filières prioritaires de la sous-région, réduisent la productivité des entreprises et freinent l'adoption de nouvelles technologies. Une collaboration plus étroite entre les entreprises, les centres de formation et les institutions publiques est nécessaire afin de mieux aligner l'offre de formation sur les besoins des filières prioritaires de la transformation économique.

Sixièmement, la promotion de l'innovation et de l'investissement productif constitue un levier essentiel pour accroître la compétitivité et la valeur ajoutée. Le faible niveau d'innovation, d'infrastructures productives, l'insuffisance des liens entre recherche et secteur productif ainsi que la faiblesse des écosystèmes technologiques limitent la montée en gamme des activités économiques. Le développement de pôles d'innovation, de clusters industriels et de partenariats entre entreprises, universités et centres de recherche permettrait de renforcer les capacités productives et l'intégration aux chaînes de valeur régionales et mondiales.

Enfin, le renforcement de la gouvernance et de l'exécution des réformes constitue la condition transversale de réussite de l'ensemble de l'agenda de transformation. Les analyses du rapport montrent que les réformes produisent davantage de résultats lorsque les responsabilités institutionnelles sont clairement définies, que le dialogue public-privé est structuré et que les dispositifs de suivi-évaluation sont orientés vers les résultats. Une meilleure coordination entre les institutions et une plus grande redevabilité des acteurs publics sont donc essentielles pour transformer les engagements politiques en résultats concrets.

Au-delà de leur spécificité, ces sept réformes reposent sur des leviers d'accélération communs : un leadership politique fort porté au plus haut niveau de l'État, une coordination institutionnelle efficace, une digitalisation accrue des services publics, une mobilisation plus importante des financements, une participation active du secteur privé et des mécanismes rigoureux de suivi-évaluation fondés sur la performance et les résultats. Ce sont des facteurs clés qui pourraient permettre de transformer les réformes en gains réels de compétitivité, d'investissement et de productivité.

La réussite de cet agenda requiert également une mobilisation concertée de l'ensemble des parties prenantes. Les gouvernements doivent assurer le pilotage stratégique des réformes, renforcer les capacités institutionnelles et poursuivre les investissements dans les infrastructures productives. Le secteur privé doit s'affirmer comme un partenaire à part entière des réformes, en investissant davantage dans l'innovation, la montée en compétences et le développement des chaînes de valeur. Les communautés économiques régionales (notamment la CEEAC et la CEMAC) ont un rôle déterminant à jouer dans l'harmonisation des réglementations, la facilitation du commerce, le suivi de la mise en œuvre du PDIDE-AC et l'approfondissement de l'intégration régionale, en particulier dans le contexte de la mise en œuvre de la ZLECAf. Quant aux partenaires techniques et financiers (y compris la CEA), leur appui demeure essentiel pour le financement des infrastructures, le renforcement des capacités, l'accompagnement des réformes, le plaidoyer pour une meilleure gouvernance des réformes et le développement des mécanismes de financement de la transformation productive.

Les cinq années restantes de la Décennie de la diversification économique représentent ainsi une fenêtre d'opportunité décisive. Si les réformes prioritaires identifiées sont mises en œuvre avec davantage de célérité, de cohérence et de détermination, l'Afrique centrale pourra convertir son immense potentiel en une croissance plus diversifiée, plus résiliente et plus inclusive, portée par un secteur privé dynamique, compétitif et pleinement intégré aux marchés sous-régionaux et continentaux, en particulier celui de la ZLECAf. C'est à ce prix que la sous-région pourra accélérer sa transformation structurelle, créer davantage d'emplois productifs et faire de la diversification économique une réalité tangible à l'horizon.

Bibliographie

African Development Bank (AfDB). (2024). *African Economic Outlook 2024*. Abidjan.

African Development Bank (AfDB). (2025). *African Economic Outlook 2025*. Abidjan.

Commission économique pour l'Afrique (CEA). (2017). *Made in Central Africa: From a Vicious to a Virtuous Circle*. Addis-Abeba.

Commission économique pour l'Afrique (CEA). (2020). *Plan Directeur d'Industrialisation et de Diversification Économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC)*. Addis-Abeba.

Commission économique pour l'Afrique (CEA). (2020). *Building Skills for Economic Diversification in Central Africa*. Rapport thématique du Comité intergouvernemental d'experts.

Commission économique pour l'Afrique (CEA). (2023). *Economic Report on Central Africa*. Yaoundé.

Commission économique pour l'Afrique (CEA). (2026). *Economic Report on Africa 2026: Growth through Innovation – Harnessing Data and Frontier Technologies for Africa's Economic Transformation*. Addis-Abeba.

Commission économique pour l'Afrique (CEA). (2026). *Industrialization and SDG 9 Statistical Portal*. Addis-Abeba.

Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC). (2017). *Consensus de Douala sur la diversification économique en Afrique centrale*.

Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC). (2021). *Plan stratégique 2021-2025*.

Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC). (2024). *Vision 2050*.

Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED/UNCTAD). (2025). *World Investment Report 2025*. Genève.

Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED/UNCTAD). (2025). *Investment Policy Review of the Central African Economic and Monetary Community*. Genève.

Fonds monétaire international (FMI). (2024). *Enhancing Sustainable and Inclusive Growth in the Central African Economic and Monetary Community*. Washington, D.C.

Fonds monétaire international (FMI). *World Economic Outlook Database*. October 2025 Edition.

Foyet, M. (2026). *A Congo Basin-led Bioeconomy Could Boost Central Africa's Green Transition*.

Gouvernement de l'Angola. (2023). *Plano de Desenvolvimento Nacional 2023-2027*.

- Gouvernement du Burundi. (2018). *Plan National de Développement 2018-2027*.
- Gouvernement du Cameroun. (2020). *Stratégie nationale de développement 2020-2030 (SND30)*.
- Gouvernement du Cameroun – Ministère des Mines, de l'Industrie et du Développement technologique (MINMIDT). *Plan Directeur d'Industrialisation*.
- Gouvernement du Cameroun – Ministère des PME, de l'Économie sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA). (2025). *Annuaire statistique des PME*.
- Gouvernement de la République centrafricaine. (2024). *Plan National de Développement 2024-2028*.
- Gouvernement de la République du Congo. (2022). *Plan National de Développement 2022-2026*.
- Gouvernement du Gabon. (2019). *Code forestier*.
- Gouvernement du Gabon. (2021). *Plan d'Accélération de la Transformation (PAT)*.
- Gouvernement du Gabon. (2024). *Plan National de Développement de la Transition (PNDT)*.
- Gouvernement de la Guinée équatoriale. (2019). *Agenda Guinée équatoriale 2035*.
- Gouvernement de la République démocratique du Congo. *Stratégie nationale de développement industriel*.
- Gouvernement du Tchad. (2020). *Plan Directeur d'Industrialisation et de Diversification Économique (PDIDE 2020-2030)*.
- International Finance Corporation (IFC). (2025). *Ghana: Updating the Collateral Registry System to Increase Access to Finance for MSMEs*.
- International Finance Corporation (IFC) & World Bank Group. (2022). *Country Private Sector Diagnostic: Creating Markets in the Democratic Republic of Congo*.
- Konza Technopolis Development Authority. *Konza Technopolis: Africa's Silicon Savannah*.
- Maitri Capital, Kenyatta University et partenaires. *A Case Study for Understanding the Startup Ecosystem in Kenya: Konza Technopolis*.
- Metolo Ntemngweh. (2025). *Education-job Mismatch among University Graduates in Cameroon*.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2023). *SME and Entrepreneurship Outlook 2023*.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2024). *Financing SMEs and Entrepreneurs 2024*.
- Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI/UNIDO). (2026). *Industrial Analytics Platform*.

Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI/UNIDO). (2026). *Industrial Statistics Portal*.

Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA). *Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique*.

Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA). *Acte uniforme portant organisation des sûretés*.

Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires (OHADA). *Acte uniforme relatif aux procédures simplifiées de recouvrement et voies d'exécution*.

Secrétariat de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf). (2024). *Rapport sur la mise en œuvre de la ZLECAf*.

United Nations Cameroon. (2026). *Étude sur les contributions du secteur privé aux Objectifs de développement durable au Cameroun*.

Union africaine. (2015). *Agenda 2063: The Africa We Want*.

U.S. Department of State. (2025). *2025 Investment Climate Statements: Cameroon*.

World Bank. (2020). *Scaling Up Ecosystems for Small Businesses in the Democratic Republic of Congo*.

World Bank. (2024). *Business Ready (B-READY): Methodology and Economy Profiles*.

World Bank. (2024). *Economic Barometer for the Central African Economic and Monetary Community*.

World Bank. *Enterprise Surveys* (base de données).

World Bank. *World Development Indicators* (base de données).