



REPUBLIQUE TOGOLAISE

**MINISTERE DE L'INDUSTRIE ET DE LA PROMOTION DE
L'INVESTISSEMENT**

POLITIQUE NATIONALE DE L'INDUSTRIE DU TOGO

2024-2040

Octobre 2024

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|-----------|
| Résumé..... | v |
| Introduction..... | 1 |
| I. Diagnostic du secteur industriel togolais..... | 2 |
| I.1 Analyse de l'économie togolaise..... | 2 |
| I.1.1 Croissance et structure de l'économie togolaise..... | 2 |
| a) Croissance de l'économie togolaise | 2 |
| b) Analyse structurelle de l'économie | 3 |
| c) Situation du secteur privé | 4 |
| I.1.2 Commerce international et compétitivité..... | 5 |
| I.1.3 Marché du travail et main d'œuvre | 7 |
| a) Population togolaise | 7 |
| b) Situation de l'emploi | 7 |
| I.2 Situation de l'industrie togolaise..... | 8 |
| I.2.1 Cadres institutionnel et organisationnel du secteur | 8 |
| I.2.2 Secteur industriel au Togo | 9 |
| a) Brève description du secteur..... | 9 |
| b) Performance industrielle..... | 9 |
| c) Contribution du secteur secondaire au PIB | 10 |
| II. Valeur ajoutée manufacturière..... | 11 |
| II.1 Analyse SWOT | 12 |
| II.2 Enjeux et défis du développement de l'industrie au Togo | 16 |
| III. Cadre stratégique de la politique industrielle | 17 |
| III.1 Fondements et principes directeurs..... | 17 |
| III.1.1 Fondements..... | 17 |
| a) Sur le plan international..... | 17 |
| b) Sur le plan régional Africain | 17 |
| c) Sur le plan régional ouest africain | 17 |
| d) Sur le plan national | 18 |
| III.1.2 Principes directeurs..... | 18 |
| III.2 Vision « Togo Industriel 2040 » | 19 |
| III.3 Orientations stratégiques..... | 20 |
| III.3.1 Objectifs..... | 20 |
| III.3.2 Axes stratégiques de la politique industrielle | 20 |
| <i>Axe 1 : développer les filières industrielles prioritaires (pôles de compétitivité)</i> | <i>20</i> |
| <i>Axe 2 : Améliorer les facteurs transversaux de la compétitivité industrielle</i> | <i>22</i> |

| | |
|--|----|
| IV. Cadre de mise en œuvre et suivi -évaluation de la politique industrielle | 24 |
| 4.1. Cadre de mise en œuvre de la politique industrielle..... | 24 |
| 4.1.1. Dispositif de mise en œuvre de la politique industrielle | 24 |
| 4.1.2. Mécanisme de mise en œuvre de la politique de l’industrie | 25 |
| 4.1.2.1. Rôle du ministère | 25 |
| 4.1.2.2. Rôle du Comité sectoriel..... | 26 |
| 4.1.2.3. Rôle de la Delivery Unit | 26 |
| 4.1.2.4. Rôle des conseillers stratégiques | 26 |
| 4.1.2.5. Partenaires techniques et financiers | 26 |
| 4.1.3. Mécanisme de financement..... | 26 |
| 4.2. Cadre de suivi évaluation | 27 |
| 4.2.1. Dispositif du suivi-évaluation | 28 |
| 4.2.2. Mécanisme du suivi évaluation | 28 |
| 4.2.3. Stratégie de communication | 28 |
| Conclusion | 30 |
| BIBLIOGRAPHIE..... | 31 |
| Annexes..... | 32 |
| Cadre de résultats de la politique industrielle | 32 |
| Analyse des risques | 37 |

Liste des graphiques

| | |
|---|----|
| Graphique 1 : Evolution de la participation sectorielle au PIB Togolais entre 1990 et 2023 (en %) | 3 |
| Graphique 2 : Répartition des entreprises privées entre l'économie formelle et informelle (en % du nombre total d'entreprises – 2018) | 4 |
| Graphique 3 : Crédit au secteur privé dans une sélection de pays (en % du PIB)..... | 5 |
| Graphique 4 : Evolution de l'import/export de marchandises et services au Togo (en % du PIB)..... | 5 |
| Graphique 5 : Part des produits manufacturés dans les exportations de marchandises (en % des produits exportés)..... | 6 |
| Graphique 6 : Projection de la population, population en âge de travailler et de la main d'œuvre entre 2021 et 2040 au Togo (en nombre)..... | 7 |
| Graphique 7 : Taux de chômage entre 2011 et 2017 au Togo par âge et par genre (en % de la main d'œuvre)..... | 8 |
| Graphique 8 : Taux de chômage entre 2011 et 2017 au Togo par âge (En % de la main d'œuvre) | 8 |
| Graphique 9 : Evolution de l'indice de la production industrielle du Togo | 9 |
| Graphique 10 : Evolution mensuelle des indices des différents types d'industries au Togo..... | 10 |
| Graphique 11 :: Evolution de la valeur ajoutée manufacturière au Togo (En % du PIB)..... | 11 |
| Graphique 12 : Comparaison de la valeur ajoutée manufacturière avec d'autres pays en Afrique et en Asie | 12 |

Liste des tableaux

| | |
|--|----|
| Tableau 1 : Décomposition du PIB du secteur secondaire (milliards FCFA) | 11 |
| Tableau 2 : Analyse SWOT..... | 13 |
| Tableau 3 : Risques et mesures d'atténuation | 37 |

SIGLE ET ABBREVIATIONS

| | |
|----------|---|
| AGET | : Association des Grandes Entreprises du Togo |
| AGOA | : African Growth Opportunity Act |
| APE | : Accord de partenariat économique |
| API-ZF | : Agence de Promotion des Investissements de la Zone Franche |
| APRODAT | : Agence de Promotion et de Développement Des Agropoles au Togo |
| ATA | : Agence de Transformation Agricole |
| ATN | : Agence Togolaise de Normalisation |
| ATOMET | : Agence Togolaise de Météorologie |
| ATOPROQ | : Agence Togolaise de Promotion de la Qualité |
| BCEAO | : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest |
| BIDC | : Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO |
| BOAD | : Banque ouest-africaine de développement |
| BRMN | : Bureau de restructuration et de mise à niveau des industries |
| BTP | : Bâtiment et travaux publics |
| CCI-Togo | : Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo |
| CEDEAO | : Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest |
| CFE | : Centre de Formalités des Entreprises |
| COTAG | : Comité Togolais d'Agrément |
| DGI | : Direction Générale de l'Industrie |
| EBA | : Everything But arms |
| ETFP | : Enseignement technique et formation professionnelle |
| FCFA | : Franc de la Communauté Financière Africaine |
| FDR | : Feuille de Route 2025 |
| HAUQE | : Haute Autorité de la Qualité et de l'Environnement |
| IHPI | : Indice harmonisé de la production industrielle |
| ILO | : International Labour Organization |
| INPIT | : Institut National de la Propriété Industrielle et de Technologie |
| INQ | : Infrastructure nationale de qualité |
| INSEED | : Institut National de la Statistique et des études Economiques et Démographiques |
| ITIE | : Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives |
| ITRA | : Institut Togolais de Recherche Agronomique |
| MIFA | : Mécanisme Incitatif de Financement Agricole |
| MPME | : Micro, Petites et Moyenne Entreprises |
| NEPAD | : Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique |
| ODD | : Les Objectifs de développement durables |
| ONG | : Organisation Non Gouvernementale |
| ONU DI | : Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel |
| PIA | : Plateforme industrielle d'Adétikopé |
| PIB | : Produit Intérieur BRUT |
| PICAO | : Politique industrielle commune de l'Afrique de l'Ouest |
| PMI | : Petites et moyennes industries |
| PTF | : Partenaires Techniques et Financiers |
| RGE | : Recensement Général des Entreprises |
| SWOT | : Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces |
| TIC | : Technologies de l'information et de la communication |
| TPME | : Très petites, petites et moyennes entreprises |
| UA | : Union Africaine |
| UEMOA | : Union économique et monétaire ouest-africaine |
| ZLECAf | : Zone de Libre-Échange Continentale Africaine |

Résumé

La Politique nationale de l'industrie du Togo 2024-2040 constitue une feuille de route visant à propulser le développement industriel du pays. Après un diagnostic du secteur industriel togolais, révélant ses forces et faiblesses, une approche méthodologique participative a été adoptée, impliquant des consultations des représentants des acteurs industriels. La vision stratégique, intitulée « Togo Industriel 2040 », aspire à développer une industrie nationale intégrée, compétitive à l'échelle internationale, respectueuse de l'environnement et capable d'améliorer significativement le bien-être de la population. Le cadre stratégique proposé définit les orientations et objectifs de la politique industrielle, comprenant le développement des filières industrielles prioritaires et l'amélioration des facteurs de compétitivité industrielle. Les mécanismes de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation sont détaillés pour assurer une exécution efficace de la politique. Cette politique vise à dynamiser le secteur industriel togolais en adressant les défis actuels et en tirant parti des opportunités futures, afin de faire du secteur industriel un principal levier central du développement économique du Togo.

Introduction

Au cours des dernières décennies, le monde a connu une transformation économique majeure, caractérisée par une industrialisation croissante et une transformation structurelle des économies. L'industrialisation est devenue un des leviers essentiels à cette transformation structurelle. En Afrique, ces dernières années, une dynamique économique a été observée dans de nombreux pays africains qui cherchent à renforcer leur compétitivité industrielle et à tirer parti des opportunités offertes par l'intégration régionale, notamment à travers la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf). Dans la sous-région ouest-africaine, l'industrialisation prend un essor significatif, avec des pays comme la Côte d'Ivoire et le Sénégal qui cherchent à transformer leurs ressources naturelles en produits manufacturés à plus haute valeur ajoutée. Les initiatives visant à développer des chaînes de valeur régionales sont en plein développement, soulignant l'importance d'une stratégie industrielle robuste pour créer davantage de richesses et réduire la pauvreté.

Durant ces dernières années, le Gouvernement togolais a démontré un engagement croissant envers le développement économique. En s'inscrivant dans la dynamique de l'essor économique africain, il reconnaît l'importance cruciale de l'industrialisation pour créer des emplois, diversifier l'économie et renforcer ses capacités productives. Cette vision, déclinée dans la feuille de route gouvernementale 2020-2025, met l'accent sur la création d'emplois dans les secteurs clés de l'économie, notamment l'industrie manufacturière.

Dans un environnement où la concurrence internationale s'intensifie et où les marchés évoluent rapidement, le Togo se trouve à un moment décisif de son histoire économique. En orientant sa politique industrielle vers la création d'emplois décents, le renforcement des capacités productives et la promotion d'entreprises compétitives, le Gouvernement vise à insuffler une nouvelle dynamique à son économie et à améliorer les conditions de vie de sa population.

L'élaboration de ce document de politique nationale de l'industrie du Togo, notamment de sa vision, s'est appuyée sur une méthodologie rigoureuse et participative, intégrant les perspectives des parties prenantes, notamment le secteur privé, le secteur public et les partenaires techniques et financiers. Cette approche méthodologique utilisée vise à garantir que la politique nationale de l'industrie soit fondée sur des données probantes. Elle comprend trois grandes étapes principales :

- L'élaboration d'un document diagnostic de l'économie togolaise et principalement du secteur industriel avec l'identification des forces, faiblesses, opportunités et menaces,
- A l'issue de l'identification des défis, il a été défini une vision du secteur industriel et des orientations stratégiques,
- La définition du cadre de résultat de la mise en œuvre de cette politique industrielle

Ce document souligne l'engagement du gouvernement à créer un cadre industriel dynamique et inclusif, capable de stimuler une croissance économique durable à long terme. Il constitue un cadre stratégique essentiel pour le développement de l'industrie togolaise dans un contexte global en mutation. La première partie présente une analyse détaillée du secteur industriel togolais, tandis que la deuxième partie détaille le cadre et les orientations stratégiques de la politique industrielle. Les mécanismes de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation, ainsi que la stratégie de communication sont abordés dans les sections suivantes.

I. Diagnostic du secteur industriel togolais

I.1 Analyse de l'économie togolaise

Le diagnostic de l'économie togolaise a été réalisé à travers l'analyse de 3 grandes thématiques :

- La croissance et la structure de l'économie togolaise
- Le commerce international et la compétitivité
- Le marché du travail et la main d'œuvre

I.1.1 Croissance et structure de l'économie togolaise

a) Croissance de l'économie togolaise

La croissance au Togo a été de 5.5% en moyenne entre 2008 et 2019, bien au-dessus du niveau annuel moyen de croissance dans les pays à faible revenu sur la même période (2.9%), mais en dessous d'autres pays aspirationnels comme le Laos (7.4%) et le Rwanda (7.4%). Le COVID-19 a impacté la croissance de l'économie togolaise avec une décélération de la croissance (croissance du PIB à seulement 1.9% en 2020), mais le Togo a été relativement plus résilient que d'autres pays à faible revenu qui ont connu en moyenne une croissance à 0.6%. Entre 2021 et 2023, l'économie a bien repris avec une croissance du PIB qui varié de 5.99% en 2021 à 6.41% en 2023, tirée principalement par les industries extractives et l'industrie manufacturière du côté de l'offre, et par la consommation privée et l'investissement du côté de la demande. L'inflation a chuté de 7,6 % en 2022 à environ 5,3 % en 2023, sous l'effet de la baisse des prix des denrées alimentaires et des subventions sur les prix des carburants et de l'électricité¹. Le PIB par habitant est passé de 848\$ en 2019 à près de 1012\$ en 2023².

Le déficit budgétaire s'est réduit, passant de 8,3 % du PIB en 2022 à 6,9 % en 2023, en réponse à l'assainissement budgétaire et aux réformes de la gestion des finances publiques. Le solde courant continuait de présenter un léger déficit structurel, se creusant de 2,8 % du PIB en 2022 à 3,2 % en 2023, en raison de la hausse des prix des biens importés. L'encours de la dette publique, à 67,2 % du PIB en 2023 contre 67,2 % en 2022 et reste inférieur au ratio de l'Union économique et monétaire ouest-africaine de 70 %³. Le Togo a indubitablement progressé en matière de développement, même si l'impact direct sur l'ensemble de la population n'est pas encore à son optimum et que la répartition du dividende de ce progrès se fait encore attendre chez les personnes les plus vulnérables. La richesse créée reste très insuffisante pour assurer un bien-être à la population, estimée à environ 7,798 millions de personnes et dont le taux national de pauvreté se situe à 45.5% en 2019 contre 53,5 % en 2017.

La croissance du PIB⁴ réel du Togo est concentrée dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre. Elle n'a pas été suffisamment inclusive et verte pour plusieurs raisons: (i) la forte concentration dans les secteurs des services avec une capacité limitée d'absorption de la main-d'œuvre non qualifiée ; (ii) le faible développement industriel avec une contribution réduite de la valeur ajoutée manufacturière dans le PIB, et une faible capacité d'exportation des produits manufacturés à forte valeur ajoutée ; (iii) la faible productivité de l'agriculture ; (iv) un indice de la pauvreté élevé avec 45,5% (2019) de la population qui vit en dessous du seuil de pauvreté ;(v) la faible productivité des dépenses d'investissements publics ; et, (vi) la persistance des facteurs de fragilité, liés à la gouvernance politique et institutionnelle .

¹ Perspectives économiques en Afrique 2024, Groupe de la Banque Africaine de Développement

² Base de données de la Banque Mondiale

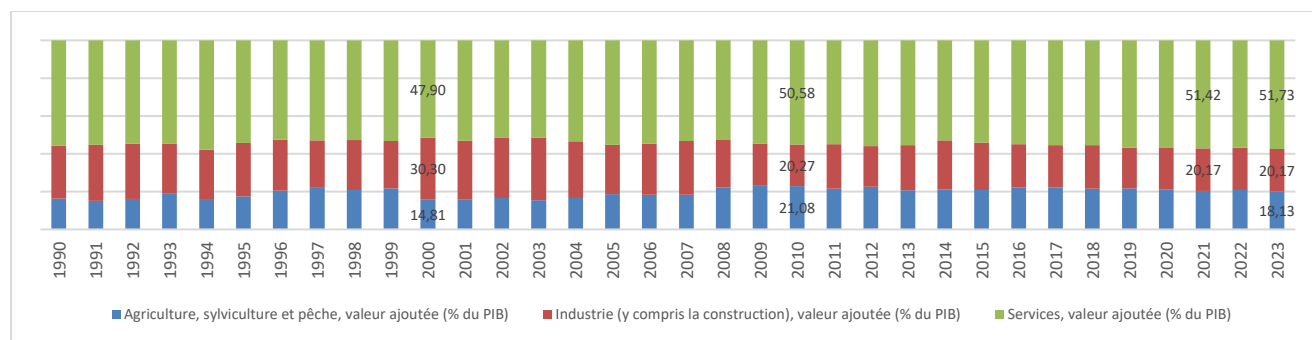
³ Perspectives économiques en Afrique 2024, Groupe de la Banque Africaine de Développement

⁴ Le Togo a procédé au rebasage de son PIB avec un passage au nouveau système de comptabilité (SCN) 2008. Ce changement de référentiel du Togo illustré par la revalorisation du PIB nominal a eu des incidences importantes sur d'autres éléments indicateurs notamment, une amélioration du taux d'endettement et du déficit budgétaire (%PIB). Le taux d'endettement (dette rapportée au PIB) est ainsi passé de 68,3% à 51,9 % en 2019, niveau en dessous de la barre des 70% (norme de convergence communautaire). En outre, le taux de pression fiscale a quant à lui diminué, passant de 20,8 % dans l'ancien système, à 16,3% pour la même année.

b) Analyse structurelle de l'économie

L'analyse structurelle de l'économie togolaise entre 2010 et 2023 révèle des changements significatifs dans la composition sectorielle du PIB. En 2010, la structure économique était répartie comme suit : services (50.58%), industrie (20.27%) et agriculture (21.08%). En 2023, cette répartition de la structure est la suivante : services (51.73%), industrie (20.17%) et agriculture (18.13%).

Graphique 1 : Evolution de la participation sectorielle au PIB Togolais entre 1990 et 2023 (en %)



Source : Base de données de la Banque Mondiale

L'analyse comparative de l'évolution structurelle de l'économie togolaise par rapport à certains pays de la sous-région comme le Bénin, la Côte d'Ivoire et le Sénégal sur la période 1990-2023 révèle des tendances significatives. Au cours de cette période, l'économie togolaise a connu une transformation marquée par une tertiarisation croissante, un déclin relatif du secteur agricole et une industrialisation modérée. Le secteur des services a vu sa contribution au PIB augmenter de 50.58% en 2010 à 51,73% en 2023, témoignant d'une modernisation de l'économie. Parallèlement, la part du secteur agricole a diminué, passant de 21.08% à 18.13%, tandis que la croissance du secteur industriel est resté presque le même.

Ce changement structurel, accompagné d'une diminution du rôle de l'agriculture, a particulièrement profité au secteur des services, qui représentait plus de 51,73 % du PIB en 2023. En effet, à mesure qu'un pays se développe, il est courant que le rôle de l'agriculture diminue. Dans les premières phases de développement, le secteur agricole est souvent la principale source d'emploi. Cependant, en raison de la faible productivité de l'agriculture, on observe généralement un écart important entre la part de l'agriculture dans le PIB et sa part dans l'emploi⁵. À mesure que les pays atteignent des niveaux de développement plus élevés, la contribution de l'agriculture au PIB et à l'emploi tend à diminuer. Les secteurs de l'industrie manufacturière et des services prennent de l'ampleur, entraînant une migration de la main-d'œuvre rurale vers les zones urbaines à la recherche de meilleures opportunités économiques.

Comparativement aux pays voisins, le Togo présente des similitudes avec le Bénin, la Côte d'Ivoire et le Sénégal en termes de structure économique. La Côte d'Ivoire se distingue par un secteur des services légèrement plus dominant que le Togo et un secteur industriel un plus développé comparé au Togo et au Sénégal. Le Bénin est caractérisé par un secteur des services un peu moins dominant que le Togo, mais avec un secteur agricole plus développé. Le secteur agricole béninois a connu un déclin moins prononcé qu'au Togo, tandis que son secteur industriel a connu une croissance modérée.

Cette évolution structurelle de l'économie togolaise, bien qu'alignée sur les tendances régionales, présente des défis et des opportunités spécifiques. La croissance du secteur des services offre la possibilité de développer des activités à haute valeur ajoutée, telles que la finance, les technologies de l'information et de la communication, et le tourisme. Le déclin relatif du secteur agricole, bien qu'il indique une transformation structurelle de l'économie, soulève des préoccupations quant à la sécurité alimentaire et à

⁵ Rapport Banque Mondiale de 2007 "World Development Report 2008: Agriculture for Development"

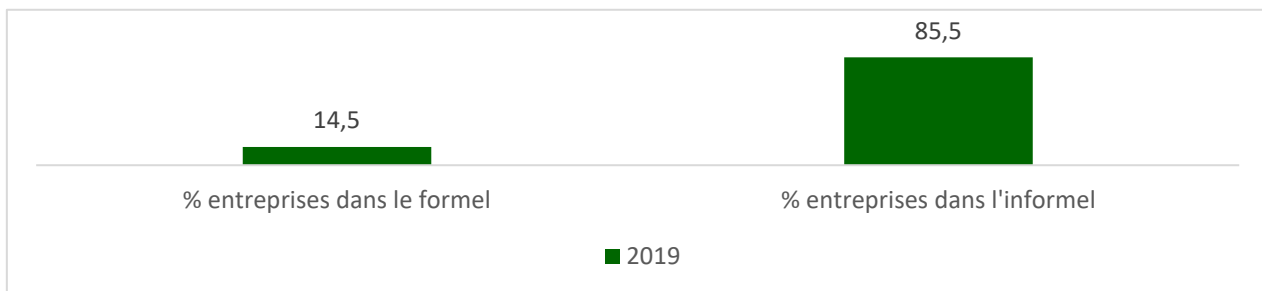
l'emploi rural. Il est crucial de moderniser l'agriculture pour augmenter sa productivité. La croissance modérée du secteur industriel suggère un potentiel de développement sous-exploité, offrant une opportunité d'accélérer l'industrialisation pour une croissance plus inclusive.

c) Situation du secteur privé

Selon le rapport de la Banque Mondiale : Dynamiser l'investissement privé pour plus de croissance - Août 2020, le secteur privé togolais est constitué majoritairement de petites entreprises informelles. En effet, selon les résultats du Recensement Général des Entreprises (RGE) de 2018, le Togo compte 115 880 unités économiques réparties sur l'ensemble du territoire. Elles se répartissent entre le secteur formel (14,5%) et le secteur informel (85,5%). La caractéristique principale des entreprises du secteur informel est d'être de petite taille avec en moyenne deux employés contre sept pour les entreprises formelles.

Le rapport de l'International Finance Corporation de 2023, intitulé Diagnostic du secteur privé, créer des marchés pour le Togo- précise que les petites entreprises, telles que définies par l'Institut National de la Statistique, représentent 96,9 % du nombre total d'entreprises au Togo. Seules un peu plus de 2 000 entreprises au Togo ont un chiffre d'affaires annuel supérieur à 100 000 USD.

Graphique 2 : Répartition des entreprises privées entre l'économie formelle et informelle (en % du nombre total d'entreprises – 2018)

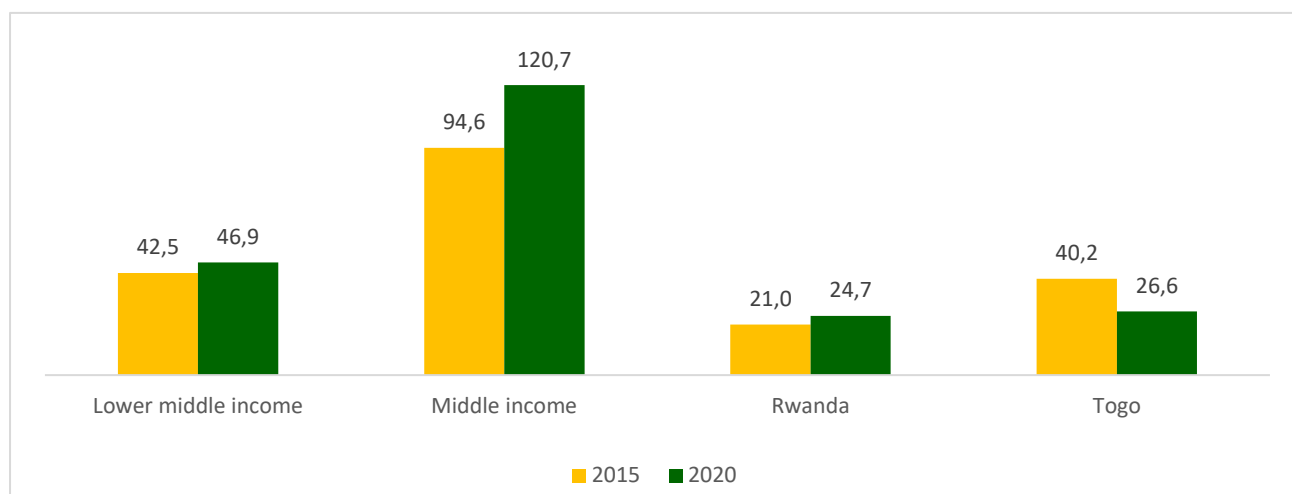


Source : Banque Mondiale -2010 - « Dynamiser l'investissement privé pour plus de croissance - Août 2020 »

Les entreprises au Togo sont principalement installées dans le grand Lomé. Ainsi, 62,9 % des entreprises sont établies dans le Grand Lomé, 8,5 % dans la région Maritime, 10,3 % dans la région des Plateaux, 6,9 % dans la région Centrale, 6,1% dans la région de la Kara, et 5,3 % dans la région des Savanes.

Selon le recensement général des entreprises (RGE) de 2018, à peine 2 % des entreprises établies au Togo exportent les biens et services produits. Le taux de crédit au secteur privé (% PIB) au Togo est plus important qu'au Rwanda, mais ce taux a connu une importante diminution entre 2015 et 2020, et reste bien en-dessous de la moyenne des pays à revenu moyen (et notamment les pays à revenu moyen inférieur).

Graphique 3 : Crédit au secteur privé dans une sélection de pays (en % du PIB)



Source : Banque Mondiale « Dynamiser l'investissement privé pour plus de croissance Août 2020 »

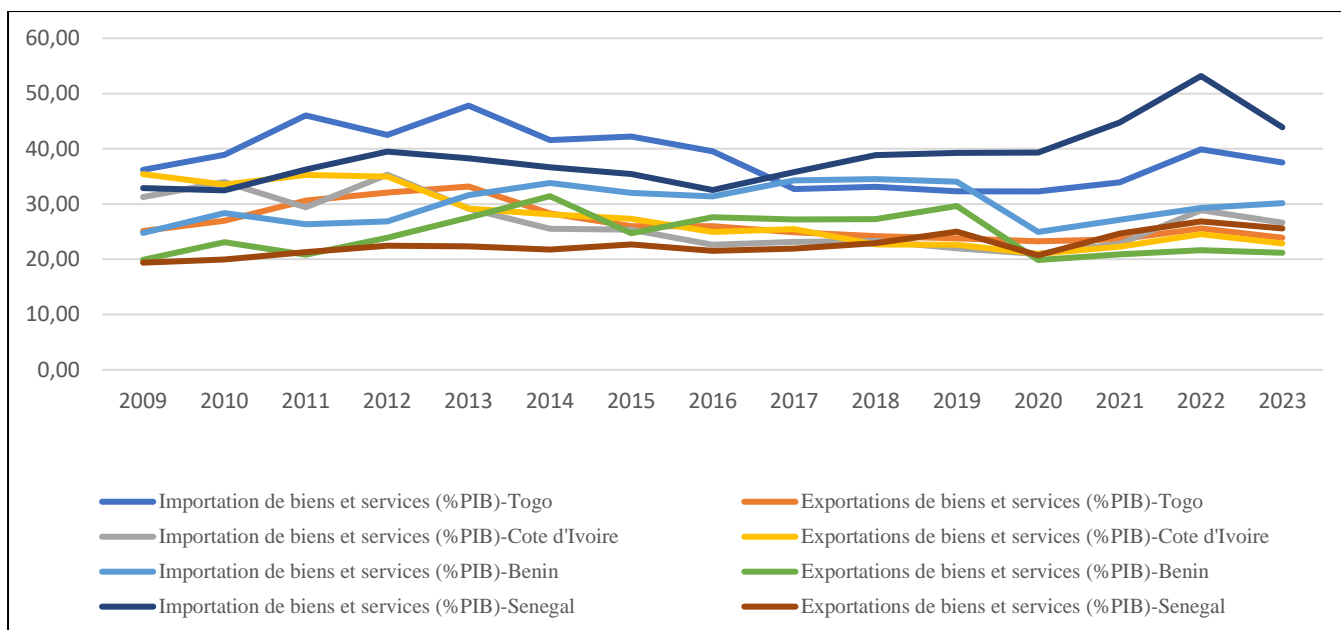
Le secteur privé au Togo est constitué à plus de 95 % des entreprises de petites tailles, relativement jeunes avec une prédominance des activités dans le secteur tertiaire (essentiellement commerce de détail et services). En termes de progression, sur la période allant de 2001 à 2019, dans le secteur du commerce, le nombre de créations d'entreprises a augmenté de 66 % sur la période, tandis que dans le secteur des services il s'accroissait à une moyenne annuelle de 53%. Cependant, le nombre de créations d'entreprises dans le secteur industriel a baissé de 22% sur l'ensemble de la période.

L'activité du secteur privé est fortement concentrée : 0,4% des entreprises réalisent 77% du chiffre d'affaires total des entreprises au Togo. Il s'agit de 303 grandes entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse 1,7 million de dollars. Parmi elles 66 sont membres de l'Association des Grandes Entreprises du Togo (AGET). Ce petit groupe est dominé par le secteur bancaire. Les autres secteurs comptant de grandes entreprises sont l'industrie (produits agroalimentaires et industriels), les services (assurances, hôtellerie, transit et logistique, manutention portuaire), les mines, la construction, les travaux publics et le commerce. Le secteur privé formel au Togo représente également la principale source de recettes fiscales du Gouvernement (INSEED RGE 2018).

I.1.2 Commerce international et compétitivité

Le niveau d'importations et d'exportations de marchandises et de services (en %PIB) ont connu une tendance à la baisse depuis 2013. On observe une tendance générale à un déficit commercial persistant dans la plupart des pays, les importations dépassant généralement les exportations en pourcentage du PIB. L'impact de la pandémie de COVID-19 est clairement visible dans les données de 2020, avec une baisse générale des échanges commerciaux. Cette perturbation majeure met en lumière l'importance de développer des chaînes de valeur régionales robustes et de renforcer les capacités de production locales.

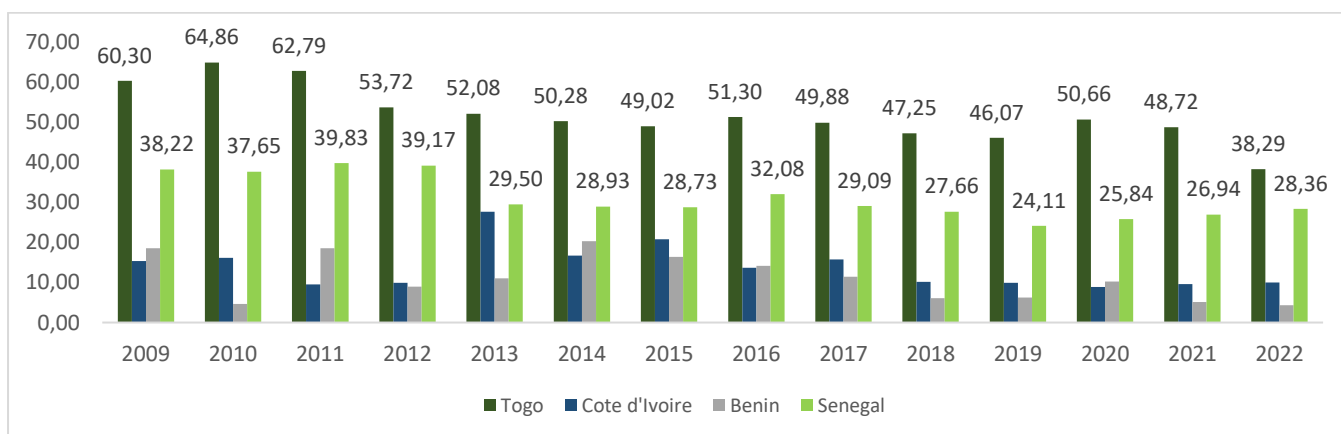
Graphique 4 : Evolution de l'import/export de marchandises et services au Togo (en % du PIB)



Source : Base de données de la Banque Mondiale

En ce qui concerne les exportations de produits manufacturés, les disparités entre les pays sont frappantes. Le Togo se distingue par une proportion élevée et croissante d'exportations manufacturières, atteignant près de 60% en 2022, ce qui pourrait servir de modèle pour les politiques industrielles régionales. À l'opposé, la Côte d'Ivoire maintient une part stable. Le Sénégal montre une tendance à la hausse constante, passant de 30% à plus de 40% sur la période, illustrant une progression graduelle vers l'industrialisation.

Graphique 5 : Part des produits manufacturés dans les exportations de marchandises (en % des produits exportés)



Source : Base de données de la Banque Mondiale

L'analyse des données révèle que la diversification économique doit être une priorité dans les pays de la sous-région, en encourageant le développement de nouveaux secteurs manufacturiers pour réduire la dépendance aux importations et aux matières premières. En outre, le renforcement de l'intégration régionale est crucial pour créer des économies d'échelle et améliorer la compétitivité globale. L'amélioration de l'environnement des affaires constitue un autre pilier essentiel, impliquant la simplification des réglementations, l'amélioration des infrastructures et la facilitation de l'accès au financement pour attirer les investissements dans le secteur manufacturier.

En conclusion, bien que l'analyse révèle des différences significatives entre les pays, soulignant la nécessité d'approches sur mesure, des thèmes communs émergent, notamment le besoin de diversification

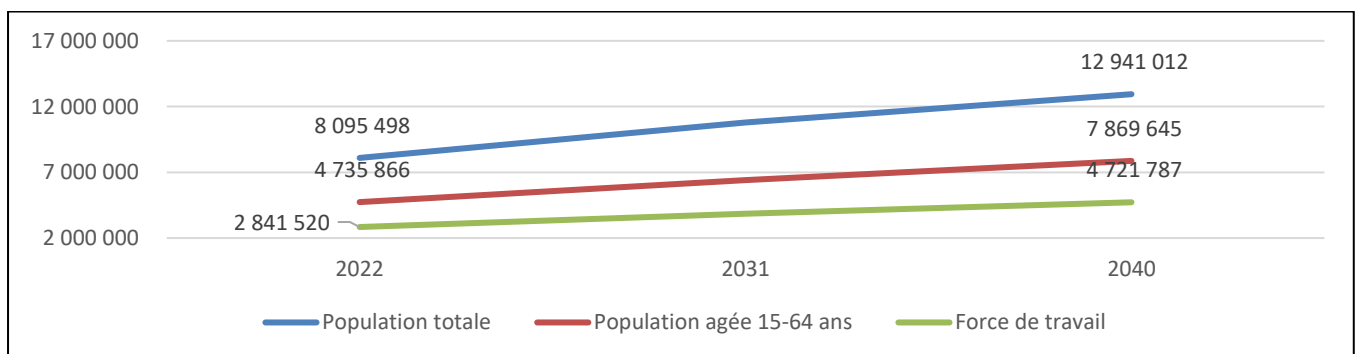
économique, d'amélioration de la valeur ajoutée dans les exportations, et de renforcement des capacités manufacturières. Principalement, le Togo pourrait capitaliser sur son succès dans le secteur manufacturier pour développer des industries à plus forte valeur ajoutée, tout en mettant en place des politiques visant à réduire sa dépendance aux importations.

I.1.3 Marché du travail et main d'œuvre

a) Population togolaise

Le Togo, comme la majorité des pays à faible revenu, connaît une croissance démographique assez importante. Elle est projetée en moyenne à 2.48% par an entre 2021 et 2040. Or la population en âge de travailler et la main d'œuvre devraient augmenter de 3.3 % d'ici 2040. Ceci signifie que l'économie togolaise devrait créer plus de 90,000 d'emplois par an d'ici 2040 pour absorber les entrants sur le marché du travail, et près de 100,000 emplois par an pour pouvoir augmenter le taux de participation dans le marché de travail. La majorité de ces emplois devra être dans les zones urbaines, vu le niveau de croissance important attendu dans la population urbaine (+4,44% en moyenne d'ici 2040) et la décroissance dans la population rurale (+0,99% en moyenne d'ici 2040).

Graphique 6 : Projection de la population, population en âge de travailler et de la main d'œuvre⁶ entre 2021 et 2040 au Togo (en nombre)



Source : Base de données de la Banque Mondiale

En outre, l'augmentation du nombre de jeunes dans l'éducation supérieure⁷ entrainera une forte hausse de la demande d'emplois qualifiés au Togo.

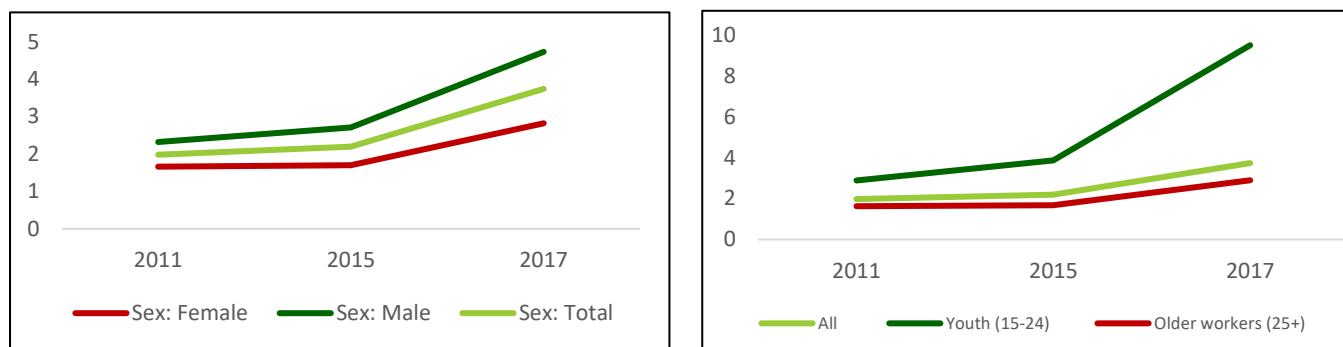
b) Situation de l'emploi

Comme la majorité des pays à faible revenu, le taux de chômage est très bas au Togo, atteignant des niveaux que des pays développés pourraient qualifier de "plein-emploi". Ce faible taux de chômage au Togo traduit une grande vulnérabilité sur le marché de travail, avec une grande informalité, un très faible taux de travail salarié, une domination du travail indépendant, et un taux important de sous-emploi. La vulnérabilité de l'emploi est plus importante chez les femmes que chez les hommes au Togo, avec notamment 90% des femmes employées en tant qu'indépendantes.

⁶ La main d'œuvre est calculée sur la base d'une participation dans le marché de travail à 60%. Le taux de participation au marché du travail est de 56,1 % pour les femmes et de 59,7 % pour les hommes en 2023 (ILO estimates)

⁷ Les effectifs dans l'enseignement supérieur ont connu une croissance annuelle de l'ordre de 6.7% entre 2011 et 2018 (Plan sectoriel de la République du Togo 2020-2030)

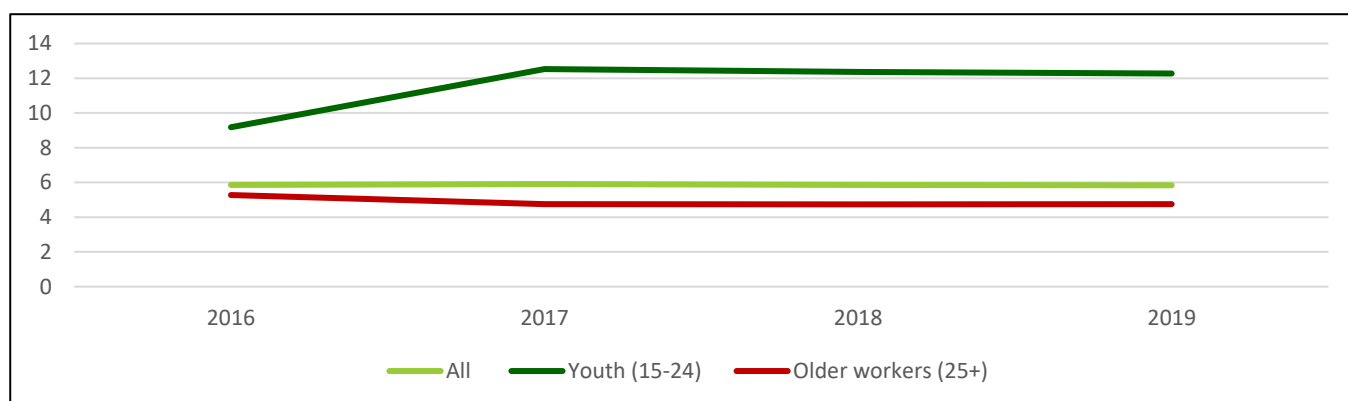
Graphique 7 : Taux de chômage entre 2011 et 2017 au Togo par âge et par genre (en % de la main d'œuvre)



Source : Estimations modélisées de l'Organisation Internationale du Travail

Le taux de chômage est plus fort chez les jeunes (15-24) et a rapidement augmenté depuis 2011. Le chômage des jeunes traduit une économie à faible création d'emplois ainsi qu'une inadéquation entre les compétences demandées par le marché de l'emploi et les compétences formées par le système éducatif. La structure d'emploi est majoritairement informelle, avec un taux relativement important de sous-emploi et de travailleurs indépendants.

Graphique 8 : Taux de chômage entre 2011 et 2017 au Togo par âge (En % de la main d'œuvre)



Source : Estimations modélisées de l'Organisation Internationale du Travail

La distribution sectorielle de l'emploi montre un certain changement structurel, avec une diminution du pourcentage d'employés dans l'agriculture, une augmentation de la part d'employés dans l'hébergement et la restauration (hospitalité et tourisme) et dans l'industrie manufacturière. La progression de la part d'emploi dans l'industrie manufacturière est un signe positif qui indique une certaine avancée dans la transformation structurelle. Le secteur de l'hébergement et de la restauration a enregistré la plus forte augmentation de la part de l'emploi. Actuellement ce secteur crée principalement des emplois temporaires (voire journaliers), peu demandeurs de compétences et de technologies, et avec une très faible possibilité d'accumulation de capital humain et financier et une très faible possibilité d'amélioration du savoir-faire technologique.

I.2 Situation de l'industrie togolaise

I.2.1 Cadres institutionnel et organisationnel du secteur

La direction générale de l'industrie (DGI) est chargée, notamment de :

- Mettre en œuvre la politique du ministère en matière d'industrie ;

- Promouvoir et contrôler l’implantation géographique des unités industrielles aux fins de faire valoriser les matières premières locales et protéger l’environnement ;
- Développer les chaînes de valeurs aux niveaux local, régional et global afin de tirer tous les bénéfices potentiels de la globalisation ;
- Contribuer au renforcement du rôle des industries par la création d’emplois et de richesse ;
- Promouvoir la culture de la production immatérielle et de la qualité.

1.2.2 Secteur industriel au Togo

a) Brève description du secteur

Le secteur industriel togolais est animé par les industries agroalimentaires, les industries minières, les cimenteries, l’industrie cotonnière, l’huilerie, la métallurgie, l’industrie plastique, l’industrie cosmétique et les produits manufacturés répartis sur toute l’étendue du territoire. Ce secteur comprend une soixantaine d’entreprises installées en zone franche, et est dominé par les industries extractives (phosphates et clinker) et les industries manufacturières.

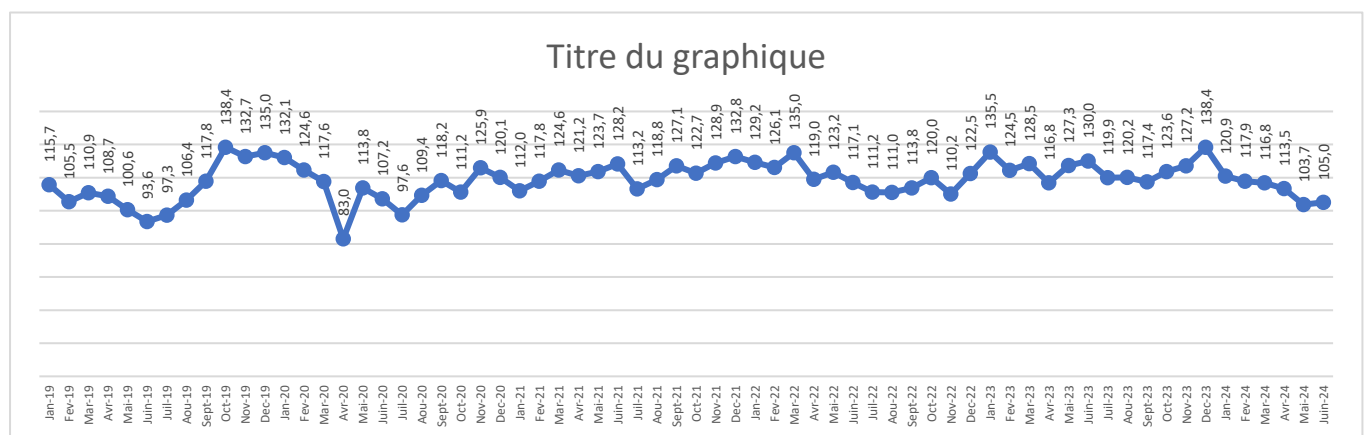
Les industries manufacturières sont dominées par six branches, notamment : la branche de l’alimentation, boissons et tabacs, la branche des industries textiles togolaises, la branche des produits minéraux non métalliques, la branche des industries de transformation du bois, la branche des industries chimiques, la branche des industries d’ouvrage en métaux.

b) Performance industrielle

L’Institut National de la Statistique et des études Economiques et Démographiques (INSEED) a mis en place un indice de la production industrielle. L’indice harmonisé de la production industrielle (IHPI) est un indicateur de court terme qui permet de mesurer l’évolution de la production des unités industrielles exerçant sur le territoire national à une période bien définie.

Il donne par conséquent l’évolution en volume de la production industrielle et présenter de façon assez représentative les mouvements observés au sein du tissu industriel. Il prend en compte la production totale des industries (i) extractives, (ii) manufacturières, (iii) de production et de distribution d’électricité, de gaz et d’eau et (iv) environnementales.

Graphique 9 : Evolution de l’indice de la production industrielle du Togo



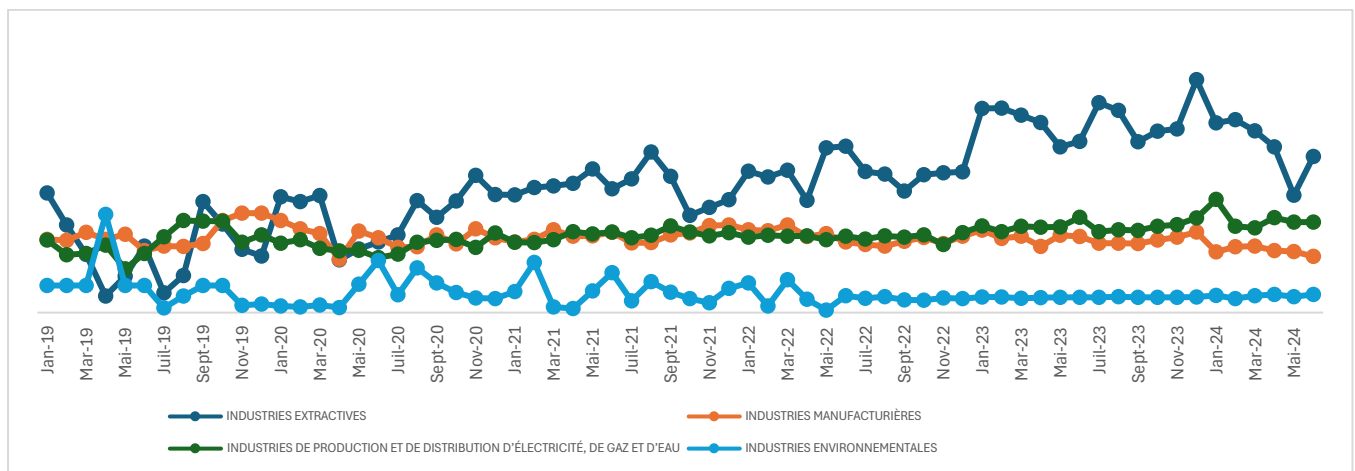
Source : INSEED, Enquêtes mensuelles auprès des entreprises

Le graphique montre une tendance générale à la hausse de l’indice de la production industrielle au Togo sur la période étudiée, avec quelques fluctuations notables. On observe notamment : (i) une croissance

soutenue de l'indice entre 2019 et début 2020, avant un fléchissement lié à l'impact de la pandémie de COVID-19 sur l'économie, (ii) une reprise progressive de l'indice à partir de 2021, indiquant une résilience du secteur industriel face aux défis économiques, et (iii) des variations saisonnières, avec généralement des pics de production.

L'analyse de l'évolution de l'indice de la production industrielle du Togo de janvier 2019 à mai 2024 révèle une tendance globalement positive, témoignant d'une croissance du secteur industriel togolais sur cette période quinquennale. Malgré des fluctuations notables, notamment une baisse significative début 2020 coïncidant avec la pandémie de COVID-19, l'industrie togolaise a démontré une résilience remarquable. La reprise progressive observée à partir de mi-2020, s'accroissant en 2021, souligne l'efficacité potentielle des mesures de relance économique mises en place.

Graphique 10: Evolution mensuelle des indices des différents types d'industries au Togo



Source : INSEED, Enquêtes mensuelles auprès des entreprises

L'examen des indices des différents types d'industrie offre des perspectives intéressantes. Les industries extractives, caractérisées par une grande volatilité, reflètent la sensibilité de ce secteur aux conditions du marché international. Le secteur manufacturier, quant à lui, affiche une tendance générale à la hausse, suggérant un développement progressif et prometteur. Les industries de production et de distribution d'électricité, de gaz et d'eau montrent une croissance plus stable et soutenue, indicative d'améliorations dans l'infrastructure énergétique du pays. Enfin, les industries environnementales, bien que moins prononcées, reflètent une attention croissante aux enjeux écologiques.

Les tendances observées entre 2023-2024, montrent une convergence des indices, suggérant une croissance plus équilibrée de l'industrie togolaise. Cette évolution souligne l'importance de poursuivre les efforts de diversification économique, tout en maintenant des politiques de soutien aux industries. La croissance stable du secteur de l'énergie et de l'eau justifie la poursuite des investissements dans ces infrastructures essentielles. Parallèlement, l'essor des industries environnementales présente une opportunité de positionner le Togo comme un leader régional en matière d'industrie verte. Le secteur manufacturier, avec sa tendance positive, mérite un soutien continu, notamment à travers des politiques axées sur l'innovation et la compétitivité internationale.

c) Contribution du secteur secondaire au PIB

La valeur ajoutée du secteur secondaire⁸ est passée en 2021 de 933,0 milliards de FCFA à 1 026,36 milliards de FCFA en 2022, et en 1 122,0, soit une hausse de 10,0 %. Elle est tirée dans une large mesure par la branche « Industries manufacturières et artisanat » avec une part de 63 % en 2023.

Tableau 1 : Décomposition du PIB du secteur secondaire (milliards FCFA)

| Composantes du secteur secondaire | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--------------------------------------|---------|--------|---------|----------|
| Valeur ajoutée du secteur secondaire | 858.650 | 933.04 | 1026.35 | 1 122.05 |
| Industries manufacturières | 541.63 | 582.89 | 643.05 | 706.05 |
| BTP | 105.74 | 117.94 | 130.05 | 142.7 |
| Electricité, gaz et eau | 162.01 | 180.95 | 196.67 | 212.49 |
| Industries extractives | 49.27 | 51.27 | 56.59 | 61.35 |

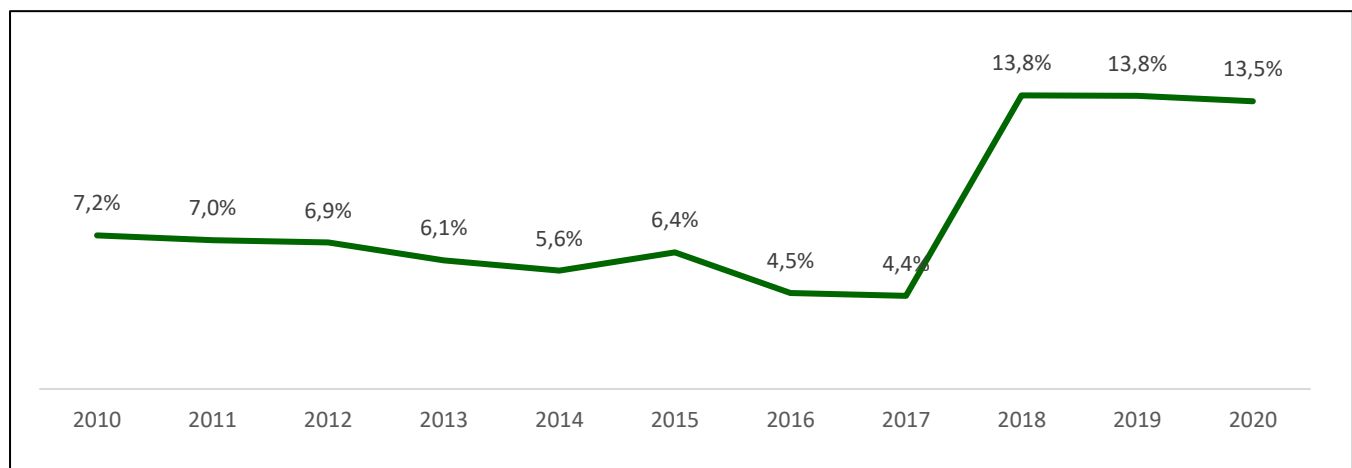
Sources : Base de données de la BCEAO

La contribution du secteur secondaire (industrie) au PIB (qui était de 20.17 en 2023) est donc tiré principalement par les industries manufacturières et artisanat. L'industrie manufacturière est dominée essentiellement par les agro-industries basées sur la transformation des matières premières locales auxquelles s'ajoute le phosphate, le ciment et les produits plastiques.

II. Valeur ajoutée manufacturière

Comparé à d'autres pays à faible revenu, la valeur ajoutée manufacturière au Togo est relativement élevée (13.5% au Togo vs. 10.9% en moyenne dans les pays à faible revenu, 9.0% au Rwanda et 9.7% au Benin).

Graphique 11 :: Evolution de la valeur ajoutée manufacturière au Togo (En % du PIB)

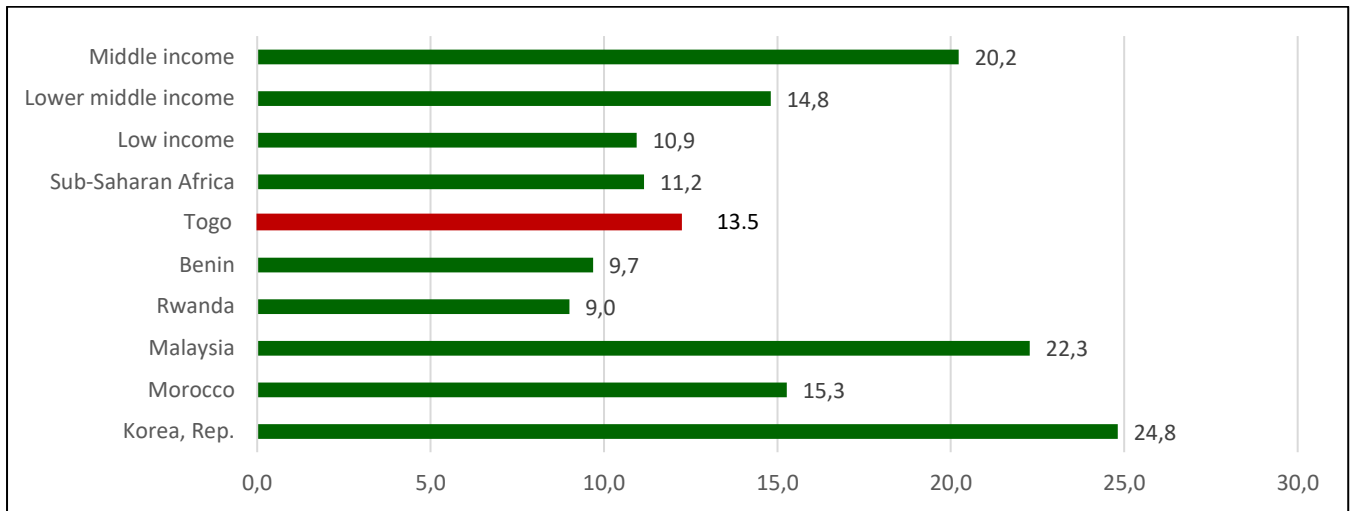


Source : Base de données de la BCEAO

Comparé à d'autres pays aspirationnels (notamment de revenu moyen), la participation de l'industrie manufacturière dans l'économie togolaise reste relativement faible.

⁸ Industries manufacturières, BTP, Electricité, gaz et eau, Industries extractives

Graphique 12 : Comparaison de la valeur ajoutée manufacturière avec d'autres pays en Afrique et en Asie



Source : Base de données de la Banque Mondiale

II.1 Analyse SWOT

L'analyse SWOT nous permet d'identifier et d'examiner les forces et faiblesses du secteur industriel ainsi que les opportunités et menaces émanant de son environnement. Cette analyse peut être répartie en 5 principales catégories : juridique et institutionnel, facteurs de production, marchés et débouchés, ressources humaines et innovation, financières et matérielles.

Tableau 2 : Analyse SWOT

| FORCES | FAIBLESSES |
|--|--|
| <p>Plan juridique et institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> – existence de la zone franche, d’un code des investissements favorable à l’industrialisation, d’une charte des TPME, et d’une loi portant statut de zone franche industrielle dans le secteur du textile et de l’habillement – adoption de la feuille de route gouvernementale Togo 2025, dont le deuxième axe stratégique met un accent particulier sur la dynamisation de la création de l’emploi en s’appuyant sur les forces de l’économie. – existence de la politique nationale de l’Industrie Textile et de l’habillement – existence des chambres consulaires (Chambre de Commerce et d’Industrie du Togo (CCI-Togo)) et des organisations dédiées à la promotion du secteur industriel – appartenance du Togo à l’Initiative pour la transparence dans les Industries Extractives (ITIE) – existence de la loi cadre relative à la qualité et ses décrets d’application – création du centre de formalités des entreprises (CFE), du guichet unique pour le commerce extérieur, de Togo Invest, du ministère de l’industrie et de la promotion des investissements (MIPI) et de l’agence de promotion des investissements de la zone franche (API-ZF) – création de l’Institut national de la propriété industrielle et de technologie (INPIT) – création du Bureau de restructuration et de mise à niveau des industries (BRMN) – opérationnalisation de la plateforme industrielle d’Adétikopé (PIA) – existence du code foncier – existence du centre de formation sur les métiers du textile – existence du centre de formation aux métiers de l’industrie – existence de cadre de concertation public-privé | <p>Plan juridique et institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> – manque de mécanismes d’appui à la promotion de la technologie, de l’innovation et de l’invention – faible appui institutionnel à l’industrie (structure d’intermédiation à l’exportation et au marketing, laboratoires de référence et organismes de contrôle de la qualité, d’inspection et de certification) – insuffisance de synergie entre les chercheurs, les structures techniques de l’Etat et les industriels ; – inexistence d’une loi sur les zones économiques spéciales <p>Facteurs de production</p> <ul style="list-style-type: none"> – infrastructures de transport insuffisantes – faible investissement dans la prospection et la recherche minière – coût élevé d’énergie – coût élevé et la faible couverture des télécommunications – faible transformation des matières primaires – insuffisance de matières premières locales notamment agricoles <p>Infrastructures et équipements</p> <ul style="list-style-type: none"> – importation en partie ou en totalité des équipements industriels pèse sur la valorisation des productions et l’intégration du secteur dans l’économie – persistance des problèmes fonciers – manque de terrains industriels viabilisés <p>Financement</p> |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> – existence de la loi-cadre sur l’environnement et ses textes d’applications (loi n°2008-005 du 30 mai 2008) – existence de la loi de la zone franche – existence d’une politique agricole et des institutions suivantes HAUQE, ATA, MIFA et APRODAT <p>Facteurs de production</p> <ul style="list-style-type: none"> – sous-sol doté de ressources naturelles – potentialité en ressources énergétiques renouvelables – extrême jeunesse de la population <p>Infrastructures et équipements</p> <ul style="list-style-type: none"> – existence des infrastructures portuaire et aéroportuaire de classe internationale – position géographique du Togo par rapport à l’hinterland – existence des centres d’enseignement technique et de formation professionnelle – existence des laboratoires | <ul style="list-style-type: none"> – accès limité au financement pour les industriels – taux d’intérêt élevés – insuffisance du financement du système recherche scientifique-innovation <p>Marchés/débouchés</p> <ul style="list-style-type: none"> – étroitesse du marché intérieur – faible pouvoir d’achat – non-respect des normes de qualité des produits exportés à l’étranger (marché international) <p>Ressources humaines et innovation</p> <ul style="list-style-type: none"> – faibles compétences managériales – insuffisance des compétences techniques et des centres de formation dédiés aux métiers de l’industrie – inexistence de la culture entrepreneuriale – inadéquation emploi- formation – non-respect des textes en matière de gestion environnementale – faible prise en compte de la responsabilité sociétale des entreprises(RSE) par les industriels – faible capacité technique pour l’exploitation des ressources énergétiques renouvelable (énergie solaire) |
| OPPORTUNITES | MENACES |
| <p>Juridique et institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> – accords internationaux, régionaux et sous régionaux de coopération <p>Financement</p> <ul style="list-style-type: none"> – présence de sièges de grandes banques internationales (Groupe ETI, BOAD, | <p>Plan juridique et institutionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> – instabilité sociopolitique dans la sous-région et dans le monde – insécurité liée au menaces terroristes et à l’extrémisme violent <p>Financement</p> |

BIDC, ORAGROUP)

Marchés et débouchés

- intégration régionale qui favorise la coopération entre les pays voisins avec un marché de plus de 300 millions d’habitants (UEMOA, CEDEAO, ZLECAf, etc.)
- accords AGOA (African Growth Opportunity Act) APE (Accord de partenariat économique) et EBA (Everything but arms)

Ressources humaines et innovation

- diaspora togolaise (savoir- faire, financement)
- brevets tombés dans le domaine public.

- crises financières mondiales

Marchés et débouchés

- forte concurrence des produits étrangers plus spécifiquement des pays voisins
- non-respect des termes de la concurrence, la situation de monopole, et de transparence

II.2 Enjeux et défis du développement de l'industrie au Togo

Malgré les avancées opérées ces dernières années dans le cadre de la promotion de l'industrialisation, une analyse approfondie des résultats de l'analyse FFOM et une consultation de tous les acteurs du secteur industriel ont permis d'identifier les enjeux et défis majeurs ci-après :

- Augmentation de la part des industries manufacturières dans le PIB
- Réduction du déficit de la balance commerciale
- Renforcement de la transformation des produits agricoles
- Développement des entreprises industrielles en intégrant les femmes et les jeunes dans le marché de travail formel
- Amélioration de la gouvernance institutionnelle
- Amélioration et facilitation de l'accès au financement
- Réduction de la concurrence déloyale
- Disponibilité et sécurisation des matières premières pour l'accroissement de la production
- Amélioration de l'accès à l'énergie
- Amélioration de l'accès au foncier
- Renforcement de la capacité des ressources humaines dans les domaines industriels
- Amélioration des infrastructures de soutien à l'industrie
- Renforcement de la recherche et de l'innovation

III. Cadre stratégique de la politique industrielle

III.1 Fondements et principes directeurs

III.1.1 Fondements

La politique industrielle du Togo trouve son fondement dans plusieurs analyses et diagnostics au niveau international, régional et national.

a) Sur le plan international

L'Objectif de Développement Durable 9 (ODD 9) des Nations Unies promeut l'essor résilient et durable d'infrastructures, de l'industrialisation et de l'innovation. L'essor de l'industrie doit permettre le recul de la pauvreté et l'amélioration de la qualité de vie des populations, tout en veillant à un impact mineur sur l'environnement.

b) Sur le plan régional Africain

L'Agenda 2063 de l'Union africaine (UA) dans son aspiration 7, encourage la mise en œuvre des projets de transformation, d'accroissement, d'industrialisation des économies africaines par l'enrichissement et l'apport d'une valeur ajoutée aux ressources naturelles. Plus spécifiquement, elle prévoit pour l'industrie de (i) mettre en œuvre le Plan pour le développement industriel de l'Afrique, et (ii) promouvoir le dialogue social, sectoriel et les plans de productivité ainsi que les chaînes de valeur régionales des produits de base en vue de soutenir la mise en œuvre des politiques industrielles à tous les niveaux, en mettant l'accent sur les Micro, petites et moyenne entreprises (MPME) et les entreprises agroalimentaires. Cette aspiration issue de l'Agenda 2063 cadre avec les objectifs poursuivis par la politique industrielle du Togo.

c) Sur le plan régional ouest africain

La Communauté économique des états de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) a pris depuis sa création en 1975, plusieurs initiatives portant sur le secteur industriel pour favoriser et accompagner les Etats membres dans leurs efforts de développement socioéconomique. Ces initiatives fédératrices, n'ont pu atteindre les objectifs escomptés car elles ont été mises en œuvre partiellement.

Comme initiatives de développement, on peut citer le Plan d'action de Lagos de 1980, les deux premières décennies du développement industriel (1982-1992, 1993-2003), le NEPAD et ses initiatives du développement industriel, les Objectifs du Millénaire pour le Développement, etc.

Face à cette situation, la CEDEAO a élaboré une Politique industrielle commune de l'Afrique de l'Ouest (PICAO) qui a pour objectif « d'assurer l'entretien d'un tissu industriel compétitif sur le marché international, respectueux de l'environnement et propre à favoriser une amélioration significative du niveau de vie des populations à l'horizon 2030 ».

Comme objectifs généraux, la Politique industrielle commune de l'Afrique de l'Ouest (PICAO) vise à favoriser l'accélération de l'industrialisation de l'Afrique de l'Ouest, à travers un appui en faveur de la transformation industrielle endogène des matières premières locales, le développement et la diversification des capacités productives industrielles, et le renforcement de l'intégration régionale et des exportations de biens manufacturés.

Spécifiquement, il s'agira de :

- diversifier et élargir la base de la production industrielle de la région, en portant progressivement le taux de transformation des matières premières locales, de 15-20%, à une moyenne de 30% en 2030, par le soutien à la création de nouvelles capacités industrielles de production, au développement et à la mise à niveau de celles existantes ;
- augmenter progressivement la contribution de la production manufacturière dans le PIB régional, pour la faire passer de son niveau moyen actuel de 6-7% à une moyenne de plus de 20% en 2030 ;
- accroître progressivement les échanges intracommunautaires en Afrique de l'Ouest pour passer du niveau actuel de moins de 12%, à 40% en 2030, avec une part de 50% de ces échanges portée par les biens manufacturés de la région, notamment dans le domaine de l'énergie (équipements ; électricité, produits pétroliers...) ;
- accroître progressivement le taux d'exportation sur le marché mondial des produits manufacturés de l'Afrique de l'Ouest, de 0,1% actuellement à 1% en 2030 par le renforcement et le développement des compétences, de la compétitivité de l'industrie et des infrastructures de qualité (normalisation, métrologie, accréditation, certification et analyse/essai), dans les domaines de l'information, de la communication et du transport notamment.

Les objectifs de la politique industrielle du Togo s'inscrivent totalement dans ceux de la PICA. En effet, la mise en œuvre de ces objectifs contribuera au développement industriel de l'Afrique de l'Ouest dans son ensemble.

d) Sur le plan national

La vision actuelle du gouvernement à travers sa FdR 2025 est de faire de l'agriculture un véritable moteur de croissance et de création d'emplois, d'affirmer la place du Togo en tant que hub logistique et de services, et de créer de véritables industries extractives et transformatrices.

Le Togo a connu sur les dix dernières années un relatif changement structurel, avec une diminution du rôle de l'agriculture au bénéfice d'une augmentation du rôle des services, contournant l'industrie manufacturière. Vu que la participation de cette dernière dans l'économie togolaise reste relativement faible, le gouvernement souhaite y remédier en accélérant avec la mise en œuvre efficace d'une politique industrielle adaptée.

III.1.2 Principes directeurs

La politique industrielle du Togo est bâtie autour des principes directeurs ci-après :

- **Le principe de synergie et de partenariat** est basé sur une approche holistique, multidisciplinaire et intersectorielle mettant en relation les différents acteurs (y compris ceux du secteur privé) du système national autour des stratégies, des programmes, des projets à partir des orientations de la politique industrielle. Il est également basé sur la collaboration et l'interaction de tous les intervenants locaux et étrangers en tant que parties prenantes au développement national de la science, de la technologie et de l'innovation. Il implique la création de mécanismes institutionnels et politiques qui permettent de mobiliser et de mutualiser les ressources pour financer d'une part, les projets industriels, les activités scientifiques et d'innovations technologiques et, d'autre part, le renforcement de la politique de libéralisation des échanges dans l'espace sous – régional, continental et mondial.
- **Le principe de la bonne gouvernance** consiste dans l'engagement de l'Etat à créer les conditions d'exercice de l'autorité économique, politique et administrative en vue de gérer de manière efficace et efficiente le secteur industriel. Ce principe englobe les

mécanismes, les processus et les institutions par le biais desquels les acteurs du secteur expriment leurs intérêts, exercent leur droit juridique, assument leurs obligations auxquelles ils s'adressent en vue de régler leurs différends ; la mise en œuvre de la politique industrielle se fera dans le cadre de l'approche sectorielle. Le gouvernement s'engage à lutter contre la corruption, à éviter les conflits d'intérêts et à garantir la transparence et la compétitivité dans les marchés publics.

- **Le principe de la culture qualité** est basé sur l'aptitude des PMI togolaises à innover et /ou inventer, à opter pour l'amélioration continue en vue d'assurer la qualité de leurs produits tout en minimisant le coût de revient des produits finis pour affronter la concurrence des pays industrialisés. La recherche de la compétitivité passe, d'une part, par la réalisation d'études diagnostiques approfondies des différentes filières industrielles afin de procéder à des réajustements internes à partir de programmes et plans de restructuration et de mise à niveau par l'intégration des normes et d'autre part, par l'intégration des pratiques normées et l'utilisation des innovations technologiques. Elle implique également la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée et à coût abordable, et ceci, même dans la technologie de pointe.
- **Le principe de développement durable** est fondé sur la prise en compte de trois dimensions, à savoir le social, l'économie et l'environnement dans l'exercice de toutes activités industrielles. Ces dimensions doivent intégrer la responsabilité sociétales des entreprises.
- **Le principe de redevabilité et de redistribution des richesses** est basé sur la capacité de chaque acteur à assumer la responsabilité et les conséquences de ses actes dans la réalisation du développement durable et à rendre compte régulièrement aux institutions compétentes. Pour la redistribution des richesses, il consiste en une distribution équitable des richesses générées par l'activité industrielle aux ayants droit, ce qui promeut la stabilité et la paix sociale.
- **Le principe d'appropriation nationale** traduit la volonté et l'engagement du Gouvernement et des autres acteurs nationaux, de conduire, dans la transparence, le processus de mise en œuvre de la politique industrielle conforme aux priorités nationales. Le processus d'élaboration de la politique industrielle a été rendu participatif, pour tenir compte de l'ensemble des préoccupations des différents acteurs.
- **Le principe de gestion axée sur les résultats** exige que la mise en œuvre de la politique industrielle concentre les efforts techniques et financiers sur les orientations identifiées afin d'impulser un important essor économique. Ce principe implique donc une définition claire des responsabilités de chaque acteur dans la mise en œuvre des activités, dont l'obligation de rendre compte.
- **Le principe de solidarité** implique le développement d'un esprit national autour d'un idéal commun. Ce principe doit garantir l'efficacité d'une politique d'organisation d'un territoire bien équilibré en plus de la prise en compte des problèmes spécifiques des régions les moins avantagées.
- **Le principe d'équité et genre** traduit la volonté du Gouvernement de garantir l'égalité des droits, opportunités et responsabilités dans l'implication des différentes parties prenantes pour ainsi tenir compte du genre et des inégalités sociales.

III.2 Vision « Togo Industriel 2040 »

« En 2040, l'industrie togolaise, modèle de compétitivité et d'innovation, est le pilier fondamental de la croissance économique durable et inclusive, moteur de la transformation structurelle de l'économie et de la création d'emplois décents ».

III.3 Orientations stratégiques

Les orientations stratégiques de la politique industrielle sont guidées non seulement par les orientations politiques que sont (i) l'augmentation de la part des industries manufacturières dans le PIB, (ii) la réduction du déficit de la balance commerciale en augmentant les exportations des produits industriels dans les exportations de biens, mais également par les enjeux et défis majeurs du secteur industriel.

III.3.1 Objectifs

L'objectif principal de la politique industrielle est d'accélérer la transformation structurelle de l'économie togolaise par l'accroissement de la part des industries manufacturières dans le PIB en vue de réduire le déficit de la balance commerciale, et de créer un secteur industriel dynamique, compétitif, diversifié et pourvoyeur d'emplois pour les femmes et les jeunes.

Plus spécifiquement, il s'agira de :

- augmenter la part des industries manufacturières dans le PIB ;
- réduire le déficit de la balance commerciale ;
- accroître la compétitivité du secteur industriel (l'accès au financement, à l'énergie, au foncier disponibilité et sécurisation des matières premières) ;
- renforcer la transformation des produits agricoles ;
- promouvoir l'innovation et la recherche-développement ;
- promouvoir l'emploi décent dans le secteur industriel ;
- renforcer la gouvernance du secteur industriel (institutionnelle, la capacité des ressources humaines industrielles)
- améliorer des infrastructures de soutien à l'industrie

III.3.2 Axes stratégiques de la politique industrielle

Les axes stratégiques de la politique nationale de l'industrie sont issus de l'analyse des principaux objectifs spécifiques. Ainsi, cette politique repose sur les deux principaux (02) axes stratégiques ci-après : (i) le développement des filières industrielles prioritaires (pôles de compétitivité) et (ii) l'amélioration des facteurs transversaux de la compétitivité industrielle.

Axe 1 : développer les filières industrielles prioritaires (pôles de compétitivité)

La politique des pôles de compétitivité identifie les facteurs clefs de la compétitivité d'une économie et sa capacité d'innovation, pour développer la croissance et l'emploi sur les marchés porteurs. Le Togo souhaite définir pour sa stratégie d'industrialisation, la mise en place de pôles de compétitivité axés sur des thématiques ciblées, des opportunités régionales certaines, des capacités de recherche et de formation innovantes, avec une forte implication et mobilisation des pouvoirs publics nationaux.

Une politique industrielle exige beaucoup de ressources techniques, humaines, et financières, et étant donné la rareté des dites ressources, la stratégie la plus efficace consistera à concentrer les ressources limitées sur un petit nombre d'industries stratégiques (pôle de compétitivité) hautement prioritaires. Ainsi, une priorisation de ces pôles de compétitivité s'avère nécessaire pour l'augmentation de la valeur ajoutée créée par l'industrie togolaise et pour l'accélération de la transformation économique.

Le résultat stratégique de cet axe est : les pôles de compétitivité clés identifiés et développés génèrent une croissance économique durable et des emplois décents.

A cet effet, l'identification de ces pôles est faite en fonction de la capacité des secteurs choisis à atteindre l'objectif principal de cette politique. Pour l'atteinte de ce résultat intermédiaire, quatre (04) résultats d'effets ci-après sont formulés : (i) la part du secteur industriel dans le PIB a augmenté (ii) le déficit de la balance commerciale a diminué (iii) le niveau de transformation des produits agricoles par le développement des chaînes de valeurs agroalimentaires a augmenté et (iv) les entreprises industrielles sont développées et intègrent plus de femmes et de jeunes.

Effet attendu 1.1 : La part du secteur industriel dans le PIB a augmenté

Les pôles de compétitivité définis contribueront à une amélioration significative de la production industrielle togolaise en ajoutant de la valeur aux différents secteurs et au-delà à travers les externalités, et en permettant ainsi d'augmenter la part de l'industrie manufacturière dans l'industrie. Les extrants envisagés sont : (i) les pôles de compétitivité sont sélectionnés, et (ii) le niveau de production dans ces pôles de compétitivité a augmenté.

Effet attendu 1.2 : Le déficit de la balance commerciale a diminué

L'augmentation de la production industrielle togolaise dans les différents secteurs priorisés a pour but d'augmenter la part des exportations du secteur industriel sur les exportations des biens. Le principal extrant de ce résultat d'effet est le suivant : les incitations sont mises en place pour faciliter l'exportation des biens produits.

Effet attendu 1.3 : Le niveau de transformation des produits agricoles par le développement des chaînes de valeurs agroalimentaires a augmenté

L'augmentation de la production industrielle dans les filières agricoles sélectionnées a pour objectif d'œuvrer tout d'abord à faire augmenter la production agricole puis à faire croître leurs taux de transformation. Trois principaux résultats à court terme sont attendus de cet effet : (i) les filières agricoles porteuses sont identifiées, (ii) les zones d'aménagement agricoles planifiées sont dédiées spécifiquement aux filières sélectionnées, (iii) les coopératives des filières agricoles porteuses identifiées sont mieux organisées.

Effet attendu 1.4 : Les entreprises industrielles sont développées et intègrent plus de femmes et de jeunes

Afin d'œuvrer à une éclosion d'emplois inclusifs, la politique industrielle vise à inciter les entreprises industrielles existantes à se formaliser et les nouvelles entreprises industrielles à bénéficier de tous les avantages de la formalisation pour leurs propres intérêts. La promotion de l'emploi des femmes et des jeunes dans le secteur industriel est nécessaire pour absorber cette manne de mains d'œuvres disponibles. Les résultats d'extrants espérés sont : (i) un écosystème industriel innovant et dynamique est créé, stimulant l'émergence de nouvelles entreprises à fort potentiel de croissance, portée par une nouvelle génération d'entrepreneurs, notamment des jeunes et des femmes et (ii) les femmes et les jeunes sont considérablement employés dans les grandes entreprises industrielles.

Axe 2 : Améliorer les facteurs transversaux de la compétitivité industrielle

Plusieurs défis ont une incidence négative sur l'ensemble de l'écosystème industriel du pays et sur l'émergence, la croissance et les performances des entreprises qui le composent. Il s'agit de la gouvernance du secteur, notamment de l'aspect fiscal, des finances, réglementaire, et environnemental, et de la concurrence des autres pays.

Le résultat stratégique de cet axe est : la compétitivité des entreprises industrielles dans un environnement assaini est améliorée.

Pour l'atteinte de ce résultat stratégique, six résultats à moyen terme sont attendus : (i) le financement du secteur industriel est amélioré, (ii) le capital humain est développé pour répondre aux besoins du développement industriel, (iii) les infrastructures pour le développement industriel sont renforcées (iv) les capacités opérationnelles de l'infrastructure nationale de la qualité sont renforcées pour accompagner le développement des filières compétitives, (v) la gouvernance du secteur industriel est améliorée, et (vi) les entreprises industrielles installées s'engagent à soutenir la durabilité environnementale et la croissance verte.

Effet attendu 2.1 : le financement du secteur industriel est amélioré

Le financement du secteur industriel joue un rôle déterminant dans la croissance et le développement économique d'un pays. Il permet de mobiliser les ressources financières nécessaires à l'investissement dans la recherche et développement, et l'expansion des capacités de production industrielle. L'amélioration du financement dans le secteur industriel permet aussi de favoriser le développement durable d'un pays.

Pour ce faire, le gouvernement entend favoriser le développement d'un secteur financier plus mature qui leur offrira des conditions de financement et d'investissement plus avantageuses. Les mesures clés pour atteindre cet objectif incluent : (i) l'accès au crédit pour les entreprises industrielles est facilité, (ii) les partenariats publics et privés sont encouragés.

Effet attendu 2.2 : le capital humain est développé pour répondre aux besoins du développement industriel

Le capital humain joue un rôle fondamental dans le développement industriel. L'amélioration du capital humain contribue ainsi à renforcer les compétences, l'expertise et la productivité de la main-d'œuvre. Au Togo, des efforts sont déjà en cours en matière de formation du capital humain destiné aux métiers industriels, notamment la création d'un centre de formation industriel et technique et un centre d'apprentissage et de perfectionnement pour l'industrie.

Le Gouvernement travaille à l'amélioration, la disponibilité et la qualité du capital humain destiné au secteur industriel pour une meilleure compétitivité. Les résultats d'extrait envisagés sont : (i) les diplômés qualifiés en ETEFP (Enseignement technique et formation professionnelle), en particulier les femmes et les jeunes défavorisés sont disponibles et opérationnels dans les domaines prioritaires pour le développement industriel (ii) les partenariats public-privé sont encouragés dans le domaine de la formation, (iii) la mobilité professionnelle et la formation continue sont effectives dans le secteur industriel, et (iv) les investissements en recherche et innovation sont considérablement accrus.

Effet attendu 2.3 : les infrastructures de soutien au développement industriel sont renforcées

Le déficit des infrastructures économiques de soutien constitue un frein majeur au développement du secteur industriel. Si le secteur industriel suscite beaucoup d'optimisme, il

reste encore plusieurs obstacles à surmonter pour que le secteur atteigne son plein potentiel. Parmi ces obstacles, nous pouvons relever l'énergie, l'eau et le foncier qui constituent les points de basculement pour la viabilité et la longévité d'une industrie florissante. Ainsi, l'équilibre entre ces ressources est un défi majeur pour le Togo au cours de la prochaine décennie.

Pour ce faire, le gouvernement a entrepris des actions en termes de renforcement de l'accès à l'énergie, à l'eau, au foncier, ainsi qu'à la télécommunication, au réseau routier y compris les pistes rurales. Plus spécifiquement, dans le cadre de la mise en œuvre de cette politique, le gouvernement encouragera l'atteinte de ce résultat à travers les extrants suivants : (i) les espaces dédiés à l'activité industrielle sont étendus, (ii) la connectivité entre les zones industrielles, les ports et les marchés est fluide, (iii) l'accès à l'énergie, à l'eau et à la télécommunication est effectif et (iv) les délais de raccordement aux réseaux publics (eau, électricité, etc.) sont réduits

Effet attendu 2.4 : les capacités opérationnelles de l'infrastructure nationale de la qualité sont renforcées pour accompagner le développement des filières compétitives

Pour accompagner le développement de secteurs compétitifs, il est essentiel de renforcer les capacités opérationnelles de l'infrastructure nationale de qualité. Une telle infrastructure offre des avantages significatifs en termes de :

- compétitivité des entreprises en les incitant et en les aidant à améliorer la qualité de leurs biens et services,
- augmentation de la confiance des consommateurs dans les produits et les services offerts, stimulant ainsi la demande et encourageant la consommation locale,
- facilitation du commerce, en particulier les exportations, en permettant aux entreprises nationales de se conformer aux normes des marchés nationaux, régionaux et internationaux,
- amélioration du progrès technologique en éliminant la concurrence des biens et services de qualité inférieure et en incitant les entreprises à moderniser leurs technologies.

Le gouvernement a entrepris des projets de renforcement des capacités opérationnelles de l'infrastructure nationale de la qualité à travers l'élaboration d'une politique nationale de la qualité et l'opérationnalisation de la Haute Autorité de la qualité et de l'environnement et des structures techniques de la qualité (ATN, ATOMET, COTAG, ATOPROQ). Les extrants prévus par le gouvernement pour l'atteinte de ce résultat sont les suivants : (i) les compétences techniques de l'infrastructure nationale de qualité (INQ) sont reconnues au niveau international afin de renforcer la compétitivité et la productivité des entreprises industrielles, (ii) les entreprises togolaises disposent de capacité pour mettre en place le système de management de la qualité et respecter les normes nationales et internationales en vue de l'obtention de certification, et (iii) les consommateurs des produits togolais sont protégés des dangers des produits non conformes aux normes.

Effet attendu 2.5 : La gouvernance du secteur industriel est améliorée

L'amélioration du cadre institutionnel et réglementaire du secteur industriel est nécessaire pour le développement du secteur. Elle induit la mobilisation maximale et l'utilisation efficiente des ressources. Par ailleurs, la mise en place et le respect des cadres réglementaires et fiscaux, nationaux et sous-régionaux, sont indispensables à la création et au développement des entreprises naissantes, et à la protection des entreprises existantes.

Pour atteindre ce résultat à moyen terme, les extrants prioritaires ci-après sont définis : (i) les institutions de pilotage institutionnel et organisationnel mises en place supervisent et régulent

effectivement le secteur industriel, (ii) le dialogue social avec le secteur privé est effectif et soutenu, (iii) les organismes de réglementation et de contrôle sont mis en place et opérationnels, et (iv) le suivi institutionnel proactif de la fluidité aux frontières est effectif.

Effet attendu 2.6 : Les entreprises industrielles installées s'engagent à soutenir la durabilité environnementale et la croissance verte

La promotion du développement d'un secteur industriel qui soutient la durabilité environnementale est le défi majeur de notre siècle. Ceci se manifeste par l'accélération du changement climatique qui impacte de nombreux secteurs de production. Ces derniers doivent s'adapter aux changements météorologiques, à la hausse des températures, à l'augmentation de la fréquence des catastrophes naturelles, et autres impacts environnementaux. Les préoccupations liées à la détérioration de l'environnement entraînent également de profondes modifications de la demande mondiale et des structures de production.

En outre, le développement des industries, et principalement agroalimentaires entrainera une augmentation de la production des déchets organiques. Une collecte efficace de ces déchets et leurs traitements s'avère indispensable pour atteindre la durabilité environnementale et la croissance verte. En effet, ces déchets pourraient servir dans la production du méthane qui constitueraient un avantage significatif pour le Togo en matière (i) environnementale en limitant le rejet du méthane dans l'atmosphère, (ii) économique en termes de production et de distribution du biogaz ou de la production de l'électricité, la vente de crédit carbone grâce à la réduction de méthane dans l'atmosphère mesurable par la quantité de méthane produit, la production d'engrais organiques (compost) à partir du digestat et (iii) sociale comme la création des emplois dans les centres de méthanisation.

S'inscrivant dans la dynamique mondiale en faveur de la protection de l'environnement, le gouvernement poursuivra dans le cadre de sa politique industrielle, ses actions de lutte contre les changements climatiques. Les extrants prévus par le gouvernement pour l'atteinte de ce résultat sont les suivants : (i) les entreprises industrielles sont respectueuses des réglementations en matière de gestion de l'environnement, (ii) la gestion des déchets, le recyclage et l'économie circulaire sont effectifs au sein des entreprises industrielles, (iii) les nouvelles possibilités de croissance verte sont exploitées par les entreprises industrielles, (iv) une réglementation portant sur le tri des déchets par les industries et toutes autres structures (les ménages, les restaurants,...) est mise en place.

IV. Cadre de mise en œuvre et suivi -évaluation de la politique industrielle

4.1.Cadre de mise en œuvre de la politique industrielle

La mise en œuvre réussie de la politique industrielle nécessite la mobilisation et l'implication de toutes les parties prenantes, en particulier le secteur privé ainsi que les partenaires techniques et financiers (PTF). Le cadre institutionnel proposé dans cette politique a été conçu pour relever les défis auxquels le Togo est confronté dans son objectif de développer un secteur industriel plus robuste.

4.1.1. Dispositif de mise en œuvre de la politique industrielle

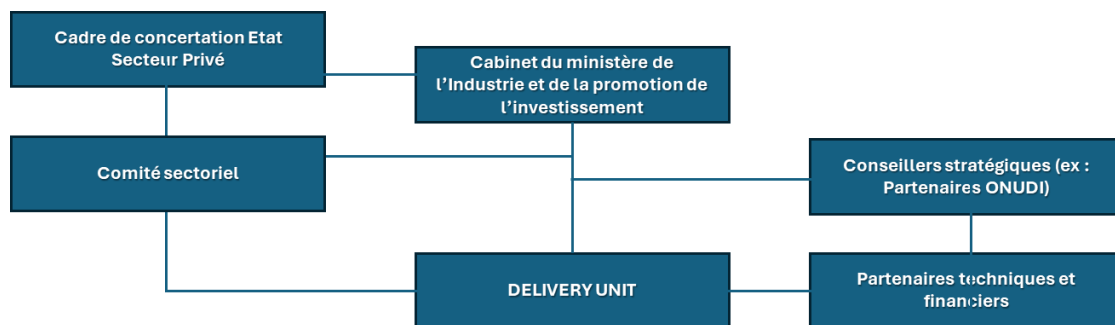
Le succès de la mise en œuvre dépendra donc dans une large mesure de la volonté politique et de l'engagement des plus hauts organes décisionnaires du gouvernement. Ceux-ci devront prendre des décisions fermes et résolues sur les questions et les priorités de développement du

secteur industriel. Une coordination étroite entre le gouvernement, le secteur privé et les PTF sera cruciale pour traduire cette politique en résultats concrets. Chaque partie prenante devra jouer son rôle de manière complémentaire afin de créer un environnement propice à l'essor d'un secteur industriel dynamique et compétitif au Togo.

Dans ce cadre, il est donc proposé :

- la création d'un comité sectoriel pour le développement du secteur industriel. Ce comité sera composé des Secrétaires Généraux des Ministères du secteur de l'Industrie, de leurs Directeurs techniques, ainsi que des représentants du secteur privé, des PTF et de la société civile. Il est présidé par le Ministre de l'Industrie et de la Promotion de l'Investissement. Le coordonnateur de l'équipe technique sera chargé du secrétariat technique de ce comité.
- la mise en place d'une équipe technique qui sera dénommée "Delivery Unit". Un coordonnateur sera nommé pour superviser cette équipe composée de spécialistes dans les domaines industriels.
- l'intégration des acteurs du cadre de concertation Etat/Secteur privé.

La figure ci-dessous présente le nouveau cadre institutionnel : (plus de lien entre secteur privé



Source: Analyse TBI

Ce cadre proposé prévoit une approche inclusive de tous les acteurs du secteur public et privé, ainsi que des universités et autres instituts de recherche, de la société civile et des autres parties prenantes.

4.1.2. Mécanisme de mise en œuvre de la politique de l'industrie

Le mécanisme de mise en œuvre repose sur une approche intégrée qui mobilise les principaux acteurs du secteur public, privé et de la société civile. Ce mécanisme vise à définir le rôle de chaque acteur représenté dans le dispositif institutionnel mise en place ainsi que leur interaction pour l'atteinte des objectifs de développement industriel.

4.1.2.1. Rôle du ministère

Le gouvernement, à travers le ministère de l'industrie et de la promotion des investissements, fournira l'orientation et le soutien politique nécessaire pour le développement industriel. La mise en œuvre de la politique comprendra la facilitation d'un environnement favorable pour la prospérité des industries installées au Togo. Le ministère jouera également un rôle de premier plan dans la promotion des industries stratégiques présentant un avantage comparatif et

concurrentiel et un fort potentiel d'investissement pour l'expansion ; pour l'exploitation par les investisseurs locaux et étrangers.

4.1.2.2.Rôle du Comité sectoriel

Le comité sectoriel mis en place se chargera, avec l'appui des Conseillers stratégiques (composés des représentants des institutions telles que l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel), de fournir un leadership et des orientations dans la mise en œuvre de la politique industrielle.

4.1.2.3.Rôle de la Delivery Unit

L'équipe technique aura pour rôle principal l'opérationnalisation de la politique industrielle. Spécifiquement il s'agira de :

- Développer des outils analytiques avancés, pour évaluer la performance du secteur industriel, identifier les tendances émergentes et formuler des recommandations,
- Identifier les opportunités de partenariats public-privé pour soutenir la mise en œuvre de la politique et de la stratégie industrielle, en tirant parti des ressources, des expertises et des financements externes disponibles,
- Concevoir des programmes de développement des compétences et de formation pour renforcer les capacités des acteurs industriels locaux,
- Établir des partenariats avec des agences gouvernementales, des instituts de recherche, des entreprises privées et d'autres organisations pour accéder à des données et des expertises complémentaires et favoriser la collaboration dans le domaine de l'intelligence industrielle.

4.1.2.4.Rôle des conseillers stratégiques

Les conseillers stratégiques sont des experts en stratégie industrielle qui travaillent en étroite collaboration avec le Coordonnateur de l'équipe technique. Ils doivent analyser les tendances et les opportunités du marché, identifier les défis et les menaces, et proposer des stratégies pour répondre à ces défis.

4.1.2.5.Partenaires techniques et financiers

Les partenaires joueront un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la politique. Ils auront pour rôle de :

- appuyer la mobilisation des ressources financières et techniques,
- faciliter les partenariats public-privé en concevant et en structurant des initiatives de ppp pour les infrastructures industrielles, la recherche et le développement, etc.
- soutenir l'innovation et le développement des compétences, etc.

4.1.3. Mécanisme de financement

La réalisation d'un développement industriel durable et significatif au Togo nécessite un meilleur accès à des financements à long terme abordables et à des facilités de crédit. En effet, l'accessibilité et l'abordabilité des services financiers sont essentielles pour accélérer la croissance du secteur industriel. Bien que le secteur financier togolais soit relativement

dynamique, l'accès aux produits et services financiers formels, en particulier pour le financement à long terme, reste encore limité⁹.

Pour remédier à cette situation, le ministère de l'industrie et de la Promotion de l'Investissement, en collaboration avec les institutions de financement de développement, pourront envisager de mettre en place des mécanismes de financement spécifiques :

- **Mobilisation des partenariats et des institutions financières internationales** : Le gouvernement togolais prévoit de mobiliser des partenariats de développement et des institutions financières internationales afin de répondre aux besoins de financement de la politique industrielle. Cela permettra de lever des fonds supplémentaires nécessaires à la mise en œuvre des projets industriels ambitieux.
- **Création d'un fonds de développement industriel¹⁰** : un fonds de développement industriel sera créé pour soutenir directement les entreprises industrielles. Ce fonds fournira des financements à long terme et des incitations fiscales compétitives pour stimuler les nouveaux investissements industriels.
- **Renforcement des partenariats public-privé** : le cadre opérationnel des projets industriels élaborés en partenariat public-privé sera renforcé. Cela permettra de mobiliser davantage de financements privés et de partager les risques liés aux grands projets industriels.

Les ingrédients du succès des politiques industrielles dans le monde, selon le Rapport de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement industriel¹¹, sont principalement :

- Le renforcement des capacités des pouvoirs publics pour faire face aux défis dans la mise en œuvre des nouvelles politiques industrielles,
- Un financement adéquat : même si les capacités sont renforcées, une politique industrielle moderne ne peut atteindre l'échelle requise pour réaliser le changement que si elle dispose de ressources financières suffisantes,
- Un large consensus sociétal : les capacités et le financement doivent être accompagnés d'un large consensus sociétal pour assurer la continuité de la politique industrielle au-delà des cycles politiques.
- La mobilisation de la communauté internationale serait nécessaire pour garantir un financement élargi et durable de la politique industrielle

4.2.Cadre de suivi évaluation

Le ministère de l'industrie et de la promotion de l'investissement du Togo souligne l'importance cruciale d'établir un système de suivi et d'évaluation exhaustif et performant pour garantir l'exécution efficace de la politique nationale industrielle. Dans cette optique, le ministère s'engage à collaborer étroitement avec les acteurs du secteur privé et les partenaires au développement pour élaborer et déployer un système efficace de suivi évaluation. Un tel système est essentiel pour détecter les écarts par rapport aux objectifs prédéfinis et pour instaurer des actions correctives appropriées et opportunes.

⁹ Politique industrielle transformatrice pour l'Afrique, Chapitre 4 : les expériences de la politique industrielle dans le passé et le présent, UNECA, 2016

¹⁰ Banque Mondiale, Diagnostic du secteur privé, créer des marchés pour le Togo, stimuler la transformation économique avec des réformes axées sur le secteur privé, Avril 2023

¹¹ Rapport sur le développement Industriel, ONUDI, 2024

4.2.1. Dispositif du suivi-évaluation

Le processus de suivi-évaluation de la politique se déploiera à deux niveaux :

- Au niveau sectoriel : un comité technique de suivi de la politique sera mise en place. Il sera composé des Directeurs de planification, des statistiques et de suivi évaluation (DPSSE) des ministères du secteur de l'industrie. Le DPSSE du ministère chargé de l'industrie assure le secrétariat technique de ce comité.
- La Delivery Unit travaillera en collaboration avec le comité technique de suivi de la politique.

4.2.2. Mécanisme du suivi évaluation

Le bon fonctionnement du dispositif de suivi évaluation dépendra de la définition d'un mécanisme robuste. Ce dernier devra se baser sur la formation et la sensibilisation à l'utilisation des méthodes et outils de suivi-évaluation. En effet, le développement des outils de collecte de données adaptés aux besoins spécifiques du secteur industriel (tels que des questionnaires, des guides d'entretien et des modèles de rapports) est nécessaire.

Un calendrier de collecte de données régulier, impliquant à la fois des équipes internes et des consultants externes pour garantir la qualité et la fiabilité des informations recueillies devra être défini en vue de la production des rapports périodiques qui seront partagés avec toutes les parties prenantes pour assurer la transparence et la redevabilité. Pour ce faire, des réunions régulières seront organisées avec les parties prenantes pour discuter des résultats, recueillir des feedbacks et ajuster les stratégies en fonction des leçons apprises.

4.2.3. Stratégie de communication

La stratégie de communication s'articulera autour des axes suivants :

- **Intensification de l'usage du numérique** : l'optimisation du système de communication par une utilisation accrue des technologies de l'information et de la communication (TIC), afin de faciliter l'accès à l'information et d'améliorer la réactivité des services. Cela inclut le développement de plateformes numériques pour le partage d'informations et la mise en réseau des acteurs du secteur.
- **Harmonisation des systèmes d'information** : la coordination des dispositifs existants pour la collecte, le traitement et la diffusion des informations industrielles. Cela garantira une cohérence et une efficacité accrues dans la communication des données et des résultats.
- **Dynamisation des échanges collaboratifs** : les cadres de concertation avec le secteur privé, la société civile et les partenaires techniques et financiers pour favoriser un dialogue constructif et inclusif seront stimulés. Cela impliquera l'organisation de réunions régulières et de forums de discussion pour recueillir des avis et des suggestions.

Pour ce faire, le suivi de la mise en œuvre de la politique sera publiée et diffusée largement à travers les canaux de communication ci-après :

- **Forums de dialogue réguliers** : des rencontres périodiques seront organisées pour discuter des progrès, des défis et des opportunités liés à la politique industrielle.

- **Programmes médiatiques** : des émissions sur les radios locales FM et les chaînes de télévision pour sensibiliser le public et les acteurs économiques aux initiatives industrielles seront diffusées.
- **Publications spécialisées** : des bulletins d'information seront édités ainsi que des revues pour partager des analyses, des études de cas et des bonnes pratiques dans le secteur industriel.
- **Réunions communautaires et ateliers** : des événements seront organisés aux niveaux des districts et national pour engager directement les communautés et recueillir leurs retours.
- **Plateformes de médias sociaux** : les réseaux sociaux seront utilisés pour atteindre un public plus large, partager des informations en temps réel et encourager l'interaction avec les parties prenantes.

En complément, des initiatives seront prises aux niveaux national et de district pour promouvoir la politique au fur et à mesure de son déploiement et pour recueillir des retours via des mécanismes de rapport adaptés. Le ministère encouragera également les échanges de connaissances à travers divers partenariats, mettant en lumière les meilleures pratiques internationales et favorisant l'adoption de stratégies éprouvées.

Conclusion

Le tissu industriel togolais englobe des entreprises opérant dans des secteurs clés tels que l'industrie manufacturière, la transformation des produits agricoles, le textile et l'habillement. Ces entreprises sont essentielles pour la diversification de l'économie togolaise et la création d'emplois, contribuant ainsi à la croissance et au développement durable du pays. Conscient de l'importance cruciale de ce secteur pour son développement économique, le gouvernement, en collaboration avec ses partenaires au développement, a engagé des actions significatives en vue du développement de l'industrie et du renforcement de sa compétitivité. Ces efforts incluent l'établissement d'un cadre juridique favorable à l'industrialisation, la création de zones franches, l'adoption d'un code des investissements attractif ainsi que la formulation des politiques sectorielles spécifiques telles que la Politique nationale de l'industrie textile et de l'habillement.

Malgré ces avancées notables, les défis persistent et entrave le plein potentiel du tissu industriel togolais. Parmi ces défis figurent le renforcement de la gouvernance institutionnelle et organisationnelle, l'amélioration de l'accès à l'énergie et au financement ainsi que la disponibilité et la sécurisation des matières premières. Ces défis nécessitent une attention particulière et des actions ciblées pour stimuler une croissance continue et durable du secteur industriel au Togo.

C'est dans cette optique que le gouvernement a élaboré cette politique nationale de l'industrie, afin d'en faire un principal levier du développement économique. Cette politique s'inscrit en parfaite adéquation avec la feuille de route gouvernementale 2020-2025 et repose sur une vision claire intitulée « Togo Industriel 2040 ». Cette vision aspire à développer une industrie nationale intégrée qui répond aux défis actuels tout en étant compétitive sur la scène internationale. En intégrant des principes directeurs solides et des objectifs stratégiques précis, cette politique vise non seulement à dynamiser le secteur industriel mais aussi à garantir une croissance inclusive qui profite à tous les Togolais.

Cette Politique constitue un cadre stratégique essentiel dans la quête d'amélioration du niveau de vie de la population. Elle incarne un engagement fort du gouvernement togolais à transformer les défis en opportunités tout en promouvant une industrialisation durable et respectueuse de l'environnement. Elle représente ainsi une feuille de route vers un avenir où le Togo peut se positionner comme un acteur clé dans le paysage économique Ouest-africain. En s'appuyant sur des partenariats solides et des mécanismes innovants, le Togo est bien positionné pour relever les défis futurs tout en maximisant les bénéfices économiques pour sa population.

BIBLIOGRAPHIE

1. Plan sectoriel de l'éducation de la République du Togo 2020-2030
2. Politique Industrielle Commune de l'Afrique de l'Ouest, PICA0, 2010
3. Rapport de Banque mondiale : « Diagnostic du secteur privé, créer des marchés pour le Togo, stimuler la transformation économique avec des réformes axées sur le secteur privé », Avril 2023
4. Rapport de l'INSEED : « Recensement général des entreprises (RGE) », 2018
5. Rapport de l'ONUDI sur le développement industriel 2024
6. Rapport de la Banque mondiale « Agriculture for development », 2007
7. Rapport de la Banque mondiale : « Dynamiser l'investissement privé pour plus de croissance », Août 2020
8. Rapport de la BCEAO sur la politique monétaire dans l'UMOA juin 2024
9. Rapport de la Commission économique pour l'Afrique : « Politique industrielle transformatrice pour l'Afrique, chapitre 4 : les expériences de la politique industrielle dans le passé et le présent », 2016
10. Rapport du groupe de la Banque Africaine de Développement : « Perspectives économiques en Afrique », 2024

Annexes

Cadre de résultats de la politique industrielle

| Niveau de résultats | Indicateurs | | Valeur de référence | Année de référence | Cible intermédiaire 2030 | Cible intermédiaire 2035 | Cible finale 2040 | Source, moyens et hypothèses de vérification |
|---|--|-----------------|---------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|--|
| | Libellé | Unité | | | | | | |
| <i>Impact</i> : Les performances industrielles contribuent à l'accélération de la transformation structurelle de l'économie togolaise et à la création d'emplois décents | Produit Intérieur Brut | Unité monétaire | | 2021 | 14,5 | | | |
| | Part du secteur industriel dans le PIB | % | | 2021 | | | | |
| | Balance commerciale | Unité monétaire | | | | | | |
| | Taux d'emploi dans le secteur industriel (%) | % | 19.2 | 2019 | | | | |
| AXE 1 : Développer les filières industrielles prioritaires (pôles de compétitivité) | | | | | | | | |
| <i>Effet attendu 1.1</i> : La part du secteur industriel dans le PIB a augmenté | Indice de la production industrielle | | | 2021 | | | | |
| | Valeur ajoutée du secteur industriel | Unité monétaire | | 2021 | | | | |
| | Part de l'industrie manufacturière dans l'industrie | % | | 2021 | | | | |
| <i>Effet attendu 1.2</i> : Le déficit de la balance commerciale a diminué | Part des exportations du secteur industriel sur les exportations des biens | % | | 2021 | | | | |
| <i>Effet attendu 1.3</i> : Le niveau de transformation des produits agricoles par le développement des | Taux de transformation des produits agricoles des filières sélectionnées | % | | 2021 | | | | |

| Niveau de résultats | Indicateurs | | Valeur de référence | Année de référence | Cible intermédiaire 2030 | Cible intermédiaire 2035 | Cible finale 2040 | Source, moyens et hypothèses de vérification |
|---|--|--------|---------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|--|
| | Libellé | Unité | | | | | | |
| chaines de valeurs agroalimentaires a augmenté | Production Agricole dans les filières sélectionnées | Tonnes | | 2021 | | | | |
| | Taux de croissance de la valeur ajoutée des chaines de valeur des filières sélectionnées | % | | 2021 | | | | |
| <i>Effet attendu 1.4</i> : Les entreprises industrielles sont développées et intègrent plus de femmes et de jeunes | Nombre d'entreprises industrielles créées | Nombre | | 2021 | | | | |
| | Proportion d'emplois industriels créés pour les femmes et les jeunes | % | | 2021 | | | | |
| <i>AXE 2 : Améliorer les facteurs transversaux de la compétitivité industrielle</i> | | | | | | | | |
| <i>Effet attendu 2.1</i> : Le financement du secteur industriel est amélioré | Montant total des investissements réalisés dans le cadre de PPP | Unité | | 2021 | | | | |
| | Crédit alloué au secteur industriel | Unité | | | | | | |
| | Taux d'accès des entreprises industrielles au financement | % | | | | | | |
| <i>Effet attendu 2.2</i> : Le capital humain est développé pour répondre aux besoins du développement industriel | Part de la population active employée dans le secteur industriel | % | | | | | | |
| | PIB par travailleur dans le secteur industriel | % | | | | | | |
| <i>Effet attendu 2.3</i> : Les infrastructures pour le développement industriels sont renforcées | Part de l'offre énergétique nationale attribuée au développement du secteur industriel | - | | 2021 | | | | |
| | Coût de l'énergie pour les entreprises industrielles | FCFA | | | | | | |

| Niveau de résultats | Indicateurs | | Valeur de référence | Année de référence | Cible intermédiaire 2030 | Cible intermédiaire 2035 | Cible finale 2040 | Source, moyens et hypothèses de vérification |
|---|---|---------------|---------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|--|
| | Libellé | Unité | | | | | | |
| | Délai d'obtention du titre foncier industriel | <i>Jour</i> | | | | | | |
| | Nombre de kilomètre de routes ou pistes rurales aménagés pour désenclaver un site ou une zone industrielle | <i>Km</i> | | | | | | |
| | Nombre de zones irriguées pour les filières sélectionnées | <i>Nombre</i> | | | | | | |
| | Nombre de zone ou espace industriel aménagé | <i>Nombre</i> | | | | | | |
| <i>Effet attendu 2.4</i> : Une infrastructure nationale de standards et qualité en place pour accompagner le développement de secteurs compétitifs | Nombre de laboratoires d'essais accrédités | <i>Nombre</i> | | | | | | |
| | Pourcentage de produits fabriqués au Togo qui répondent aux normes de qualité nationales et internationales ¹² | <i>%</i> | | | | | | |
| | Part des entreprises qui ont obtenu une certification de conformité aux normes de qualité | <i>%</i> | | | | | | |
| <i>Effet attendu 2.5</i> : La gouvernance du secteur industriel est améliorée | Nombre de réformes réglementaires mises en place pour améliorer la gouvernance du secteur industriel | <i>Nombre</i> | | | | | | |
| | Nombre d'équipe mise en place pour le suivi | <i>Nombre</i> | | | | | | |

¹² Un taux élevé de conformité indique l'efficacité de l'infrastructure de standards et de qualité dans le pays.

| Niveau de résultats | Indicateurs | | Valeur de référence | Année de référence | Cible intermédiaire 2030 | Cible intermédiaire 2035 | Cible finale 2040 | Source, moyens et hypothèses de vérification |
|---|---|----------|---------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|--|
| | Libellé | Unité | | | | | | |
| | de la mise en œuvre de la stratégie industrielle | | | | | | | |
| | Nombre d'évènements de dialogue Etat/secteur privé industriel organisés | Nombre | 2 | 2022 | 16 | 26 | 36 | |
| | Délai d'attente aux points de passage frontaliers | Heure | | | | | | |
| Effet attendu 2.6 : les entreprises industrielles installées s'engagent à soutenir la durabilité environnementale et la croissance verte | Nombre des entreprises industrielles certifiées ISO 14001 (Système de management environnemental) | Nombre | | | | | | |
| | Volume de déchets industriels traités | Tonnes | | | | | | |
| | Centres de traitement (tri, recyclage, production de biogaz, etc.) de déchets industriels créé | Nombre | | | | | | |
| | Règlementation environnementale relative au secteur industriel est mise en place | Oui/Non | | | | | | |
| | Part de l'énergie renouvelable sur l'énergie totale utilisée par les entreprises industrielles | MWh | | | | | | |
| | Quantité d'émissions de gaz à effet de serre (GES) par les entreprises industrielles | T eq-CO2 | | | | | | |
| | | | | | | | | |

| Niveau de résultats | Indicateurs | | Valeur de référence | Année de référence | Cible intermédiaire 2030 | Cible intermédiaire 2035 | Cible finale 2040 | Source, moyens et hypothèses de vérification |
|---------------------|---|------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|--|
| | Libellé | Unité | | | | | | |
| | Intensité carbone du secteur industriel | Eq-CO2 / tonne de production | | | | | | |
| | Consommation d'eau par production du secteur industriel | Mètre cube/tonne | | | | | | |

Analyse des risques

La mise en œuvre réussie de la politique industrielle requiert une posture prospective, c'est-à-dire une anticipation des risques futurs pour être en mesure de faire face aux menaces et exploiter les meilleures opportunités offertes. Dans le contexte actuel, la mise en œuvre de la politique pourrait se heurter à certains goulots d'étranglement qui réduiraient son efficacité et son impact.

Tableau 3 : Risques et mesures d'atténuation

| Risques | Mesures d'atténuation |
|---|--|
| Risque lié à la situation sécuritaire dans la sous-région Risque croissant de la piraterie maritime dans le Golfe de Guinée Menaces terroristes dans la sous-région | Renforcer les forces de défense et de sécurité Renforcer le cadre réglementaire de lutte contre la piraterie maritime Renforcer les dispositifs de renseignement et de sécurité Renforcer la coopération militaire avec les pays voisins Mener des campagnes d'information et de sensibilisation sur les menaces terroristes et renforcer la confiance des populations aux forces de défense et de sécurité |
| Risque lié à l'instabilité socio-politique Manque de consensus dans la gestion des dossiers socio-politiques Manque de consensus dans la conduite des réformes politiques, institutionnelles et constitutionnelles | Promouvoir le dialogue politique Promouvoir le dialogue social |
| Risque lié au financement Insuffisante mobilisation des financements pour la mise en œuvre de la politique industrielle | Accroître les efforts de mobilisation des ressources internes (nouvelles niches fiscales) Diversifier les partenaires au développement et les sources de l'aide publique au développement Améliorer l'efficacité des dispositions d'incitation au réinvestissement et à l'attraction des investissements directs étrangers dans le secteur industriel Mettre en place un dispositif de mobilisation des ressources de la diaspora |
| Risque lié aux aléas climatiques Inondations Faible maîtrise de l'eau | Construire des retenues d'eau Mettre en place des systèmes d'irrigation moderne |

| Risques | Mesures d'atténuation |
|---|---|
| Erosion côtière Faible capacité d'adaptation aux changements climatiques | Renforcer l'adhésion des populations aux modes de production et de consommation durables Renforcer le système d'alerte précoce et de coordination efficace des réponses |
| Risque lié aux insuffisances de capacités Lenteur dans la conduite des réformes et faible capacité à conduire la mise en œuvre de la politique industrielle | Renforcer les capacités du Ministère à encadrer et suivre la réalisation des actions Améliorer la capacité d'absorption des ressources budgétaires du Ministère Renforcer le cadre de dialogue gouvernement-Partenaires Techniques et Financiers et acteurs du secteur industriel |
| Risques liés aux chocs exogènes Augmentation du prix du pétrole et des prix des produits de base | Surveiller le cours des prix et prévoir des mécanismes flexibles de réduction de taxes ciblée, permettant de contenir tout choc impactant les plus vulnérables. |