

**Les femmes et les jeunes  
au cœur de la transformation  
économique de l'UEMOA**

**La CCR-UEMOA réaffirme  
son engagement en faveur  
des PME à la 11<sup>e</sup> édition  
du Salon des Banques et PME  
de l'UEMOA**

**Le Bureau de la CCR-UEMOA  
consolide la dynamique de  
la mandature 2024-2027**



**La CCR-UEMOA  
renforce son leadership  
à travers des rencontres  
de haut niveau**



# L'EDITO DE LA PRESIDENTE

Madame Hélène Maria  
José NOSOLINI EMBALO

**Chers lecteurs, chères lectrices,**

Alors que l'année 2025 touche à son terme, il est naturel de marquer une pause, de mesurer le chemin parcouru et de se projeter avec lucidité vers les horizons à venir. Pour la Chambre Consulaire Régionale de l'UEMOA, cette année qui s'achève aura été dense, exigeante et résolument tournée vers l'action au service du secteur privé communautaire.

Dans un environnement sous-régional et international en constante mutation, la CCR-UEMOA a poursuivi avec constance sa mission d'accompagnement, de plaidoyer et de mobilisation des acteurs économiques. Les mois écoulés ont été rythmés par des initiatives structurantes, des concertations stratégiques et une présence accrue aux grands rendez-vous économiques de notre Union, traduisant notre volonté de faire entendre la voix du secteur privé et de renforcer son rôle dans le processus d'intégration sous-régionale.

La participation de la CCR-UEMOA à la 11<sup>e</sup> édition du Salon des Banques et PME de l'UEMOA, tout comme les échanges soutenus avec la Commission de l'UEMOA, illustrent cette dynamique de dialogue permanent et de construction collective. Parallèlement, les travaux menés au sein de nos instances, notamment la réunion de la Commission Ad'hoc dédiée à l'entrepreneuriat féminin aux jeunes, au digital et à la durabilité, les sessions du Comité de Suivi et de Pilotage du Plan d'Actions de la Mandature (CSP-PAM) 2024-2027, ainsi que les réunions du Bureau, ont permis de consolider

notre gouvernance et d'affiner nos orientations stratégiques.

Ces réalisations, dont cette Newsletter se fait l'écho, témoignent de l'engagement des élus, des équipes et des partenaires de la CCR-UEMOA. Elles traduisent également notre détermination à promouvoir un secteur privé plus compétitif, inclusif et mieux préparé à tirer parti des opportunités offertes par la ZLECAF, comme en atteste le partenariat en cours avec le Programme d'assistance Technique EU-TAF, dont le bilan à mi-parcours s'avère encourageant.

Pour autant, nous demeurons pleinement conscients que des défis importants subsistent. L'accès au financement, la formalisation des entreprises, la compétitivité, l'innovation, ainsi que l'inclusion des femmes et des jeunes dans les chaînes de valeur sous-régionales restent au cœur de nos priorités. Ces enjeux appellent à redoubler d'efforts, à renforcer les synergies et à maintenir le cap de la transformation.

Fidèle à son ambition d'être une plateforme d'écoute et de valorisation des acteurs économiques, cette édition donne également la parole aux figures qui font vivre le secteur privé de notre espace, à travers l'interview de Monsieur José Symenouh, Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo, ainsi que le témoignage inspirant de Madame Nafissa Hamidou Abdoulaye, entrepreneure nigérienne engagée dans l'alimentation du bétail.

En cette fin d'année, je tiens à saluer l'engagement de l'ensemble des parties prenantes de la CCR-UEMOA et à remercier nos lecteurs pour leur fidélité. Plus que jamais, nous restons déterminés à œuvrer, à vos côtés, pour un secteur privé fort, résilient et moteur du développement économique de l'UEMOA.

Je vous souhaite une excellente lecture et formule des vœux de succès et de prospérité pour l'année à venir.

# Actualité

## La CCR-UEMOA réaffirme son engagement en faveur des PME à la 11<sup>e</sup> édition du Salon des Banques et PME de l'UEMOA

La Chambre Consulaire Régionale de l'UEMOA (CCR-UEMOA) a participé activement à la 11<sup>e</sup> édition du Salon des Banques et PME de l'UEMOA, tenue du 06 au 09 novembre 2025 sur le site du SIAO à Ouagadougou, au Burkina Faso, autour du thème : « *Synergies et dispositifs innovants d'appui et de financement des PME pour l'édification de la souveraineté économique et alimentaire en Afrique* ».



Placée sous le Haut Patronage de Son Excellence Monsieur Rimtalba Jean Emmanuel OUEDRAOGO, Premier Ministre du Burkina Faso, cette édition a rassemblé un large éventail d'acteurs du monde économique et financier de l'espace communautaire, notamment les institutions sous-régionales, les banques, les systèmes financiers décentralisés, les PME, les start-ups, les Partenaires Techniques et Financiers, ainsi que des représentants de la diaspora africaine.

Fidèle à sa vocation de plateforme de dialogue et de promotion du secteur privé, le Salon a offert un cadre d'échanges riche et structurant, à travers des panels, des dialogues interactifs, des rencontres B2B et des Master Class. Ces activités ont permis d'explorer des thématiques stratégiques telles que les mécanismes de financement innovants et inclusifs, l'appui à l'entrepreneuriat féminin et des jeunes, la finance participative, ainsi que l'intégration des PME africaines et de la diaspora dans les chaînes de valeur régionales.

Cette 11<sup>e</sup> édition s'est également distinguée par l'introduction d'innovations majeures, parmi lesquelles le Label Finance Responsable, le Passeport ZLECAF et un Espace dédié à la diaspora, traduisant la volonté des organisateurs d'inscrire durablement le Salon dans

les dynamiques actuelles de durabilité, d'intégration régionale et de souveraineté économique.

Prenant la parole lors de la cérémonie officielle d'ouverture, la Présidente de la CCR-UEMOA, Madame Hélène NOSOLINI EMBALO, a réaffirmé l'engagement constant de l'Institution à accompagner les États membres et les institutions sous-régionales dans le renforcement de la compétitivité des entreprises, le développement des échanges intracommunautaires et la promotion de l'innovation entrepreneuriale au sein de l'UEMOA.

Elle a, à cet égard, salué la qualité de l'organisation du Salon ainsi que la pertinence des thématiques abordées, sous la conduite du Comité d'organisation présidé par Monsieur Youepéné Hermann NAGALOH, en parfaite cohérence avec les ambitions et les attentes du secteur privé communautaire.

La Présidente de la CCR-UEMOA a également présidé la table ronde intitulée « *Exploration des synergies et dispositifs innovants de financement et d'accompagnement dédiés aux PME* ». À cette occasion, Monsieur Adama OUEDRAOGO, Vice-Président de la CCR-UEMOA pour le Burkina Faso, a présenté le mécanisme financier proposé par l'Institution en faveur des TPE, PME/PMI, entreprises artisanales et structures agro-sylvo-pastorales, adossé aux Caisses des Dépôts et Consignations ou à des organismes assimilés de l'espace UEMOA.

Moment fort de cette participation, la CCR-UEMOA s'est vu décerner un Trophée de Reconnaissance, remis à sa Présidente, en hommage à l'engagement constant et au soutien multiforme de l'Institution au Salon des Banques et PME de l'UEMOA, depuis dix années de présence active dans les huit États membres de l'Union.

À travers cette participation, la CCR-UEMOA confirme sa mission fondamentale de garantir l'implication effective du secteur privé dans le processus d'intégration sous-régionale et de contribuer à l'émergence d'un tissu entrepreneurial dynamique, compétitif et résilient au sein de l'espace UEMOA.

# Diplomatie économique : la CCR-UEMOA renforce son leadership à travers des rencontres de haut niveau

Depuis son élection en mai 2024, la Présidente de la CCR-UEMOA, Madame Hélène NOSOLINI EMBALÓ, s'est engagée dans une démarche proactive de diplomatie économique visant à renforcer la place du Secteur privé au cœur de l'intégration sous-régionale. Fidèle à sa vision, elle a multiplié les audiences avec les autorités politiques dans les États membres, les dirigeants des institutions communautaires, les acteurs économiques ainsi que les Partenaires Techniques et Financiers pour mieux situer le rôle de la CCR-UEMOA dans l'écosystème institutionnel de l'Union.



Cette dynamique, qui s'inscrit dans les priorités de la mandature 2024-2027, témoigne de la volonté de faire de la CCR-UEMOA un acteur stratégique pour la compétitivité du Secteur privé et la transformation économique de l'espace communautaire.

C'est ainsi qu'en marge de la deuxième réunion du Bureau de la CCR-UEMOA, tenue du 24 au 25 juin 2025 à Bamako, la Présidente, accompagnée des membres du Bureau, a été reçue par le Premier Ministre, Général de Division Abdoulaye MAIGA, ainsi que par le Conseil National du Patronat malien. Ces échanges ont permis de présenter les projets prioritaires du Secteur privé communautaire, de remercier les Autorités malientes pour leur constante disponibilité et de recueillir leurs orientations pour une meilleure prise en compte des préoccupations du secteur privé communautaire.

À Niamey, lors de la 10<sup>ème</sup> édition du séminaire d'information, de partage d'expériences et d'appropriation des réformes communautaires, à l'attention des Secrétaires et Directeurs Généraux des Organisations membres de la CCR-UEMOA... organisé du 08 au 10 juillet 2025, la Présidente a également rencontré Monsieur Mamane SIDI, Ministre Délégué auprès du Premier Ministre chargé du Budget, le Ministre du Commerce et de l'Industrie, Monsieur Abdoulaye SEYDOU, ainsi que le Président du Conseil National du Patronat du Niger (CNPN), Honorable Hassimi Tahirou MAYAKI. Là encore, les échanges ont permis de consolider la coopération institutionnelle et d'évoquer les besoins d'accompagnement du

Secteur privé dans le contexte économique actuel.

En novembre 2025, en marge de la 11<sup>ème</sup> édition du Salon des Banques et PME de l'UEMOA, la Présidente de la CCR-UEMOA a poursuivi son plaidoyer auprès des instances de décision communautaires. Elle a été reçue par Monsieur Abdoulaye DIOP, Président de la Commission de l'UEMOA, ainsi que par Monsieur Roland Achille SOW, Président de la Délégation Spéciale Consulaire de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso.

Ces audiences ont permis de réaffirmer l'importance du partenariat institutionnel et la nécessité de renforcer les synergies entre la CCR-UEMOA, la Commission de l'UEMOA et les Chambres Consulaires nationales. Elles ont porté sur les grandes orientations de la mandature 2024-2027, ainsi que sur les axes de coopération et de mutualisation en faveur du Secteur privé communautaire.

Enfin, en décembre 2025, en marge de la 27<sup>ème</sup> session de l'Assemblée Générale Ordinaire de la CCR-UEMOA, la Présidente et les membres du Bureau ont été reçus par le Premier Ministre du Sénégal, Monsieur Ousmane SONKO. Cette rencontre a permis à la Présidente de partager les préoccupations du secteur privé communautaire et de recueillir les conseils avisés du Premier Ministre.

A travers ces différentes audiences, la Présidente de la CCR-UEMOA a pu partager sa vision stratégique pour l'Institution, présenter les ambitions de la mandature et renforcer les alliances indispensables à la réussite des projets structurants. Ces rencontres illustrent la volonté partagée d'œuvrer ensemble, à la consolidation de la CCR-UEMOA dans la dynamique d'intégration économique régionale et au service d'un Secteur privé plus compétitif, plus résilient et plus innovant.



# Activités de la CCR-UEMOA

## Les femmes et les jeunes au cœur de la transformation économique de l'UEMOA



Dans le cadre de la mise en œuvre de son Plan d'Actions 2025, la Chambre Consulaire Régionale de l'UEMOA (CCR-UEMOA) a tenu, le 30 septembre 2025 à Dakar, une réunion de sa Commission Ad'hoc « Entrepreneuriat Féminin, Jeunes, Digital et Durabilité », sous la présidence de Madame Zenaba DAMBAB.

Cette rencontre stratégique s'inscrit pleinement dans les priorités de la mandature 2024-2027 de Madame Hélène NOSOLINI EMBALO, Présidente de la CCR-UEMOA, qui place l'autonomisation économique des femmes et des jeunes au cœur de la transformation économique de l'espace communautaire.

Les travaux ont été consacrés à l'examen et à l'affinement de projets structurants à fort impact, en vue d'identifier une ou deux initiatives phares à déployer dès 2026. À cet effet, les membres ont notamment analysé une fiche projet dédiée à l'appui aux startups féminines évoluant dans les secteurs de la technologie et du digital, ainsi qu'un projet de cartographie du potentiel entrepreneurial féminin dans l'Union, conçu comme un outil stratégique d'aide à la décision et d'orientation des politiques futures en matière d'entrepreneuriat inclusif.

La réunion a enregistré la participation active des six membres de la Commission Ad'hoc, de Messieurs Moussa Souané, Vice-président pour le Sénégal, et Alioune Ndiaye, Directeur des Opérations de l'Union Nationale des Chambres de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture du Sénégal (UNCCIAS), ainsi que de l'équipe technique des Services Administratifs de la CCR-UEMOA.

Les échanges riches et constructifs ont permis de dégager des pistes d'actions concrètes visant à renforcer la visibilité, la compétitivité et la structuration des initiatives portées par les femmes et les jeunes, notamment dans les secteurs innovants et porteurs de croissance.

À l'issue des discussions, les participants ont réaffirmé la nécessité de bâtir un écosystème sous-régional d'accompagnement intégré, combinant formation, mentorat, digitalisation et accès aux financements, afin de permettre aux femmes et aux jeunes de contribuer pleinement au développement économique et social de l'espace UEMOA, dans une dynamique inclusive et durable.

La réunion a également été marquée par le partage d'expériences inspirantes, notamment celle de Madame Ndiaya MBOW, Présidente du Regroupement des Femmes Opératrices Économiques du Sénégal (REFOPE) et membre de la Commission Ad'hoc, autour du programme PROFEM, dédié à la promotion féminine et à l'économie solidaire. Les expériences de certains groupes bancaires en matière d'accompagnement de l'entrepreneuriat féminin ont également enrichi les échanges.

À travers les travaux de cette Commission Ad'hoc, la CCR-UEMOA confirme son engagement à faire de l'entrepreneuriat féminin et jeune un levier stratégique de l'intégration sous-régionale et de la prospérité partagée, fidèle à sa mission de garantir l'implication effective du secteur privé dans le processus d'intégration de l'Union.



# La CCR-UEMOA fait le point sur la mise en œuvre du Plan d'Actions de la Mandature (PAM) 2024-2027



**C**onformément à ses textes, la Chambre Consulaire Régionale de l'UEMOA (CCR-UEMOA) a tenu, le vendredi 31 octobre 2025 à Lomé, la réunion annuelle du Comité de Suivi et de Pilotage du Plan d'Actions de la Mandature 2024-2027 (CSP-PAM 2024-2027). Cette rencontre avait pour objectif d'évaluer l'état de réalisation des actions et activités prévues dans le cadre de la mandature en cours.

La session a été présidée par **Madame Milanka DA COSTA MONTEIRO**, Présidente dudit Comité, et s'inscrit dans la dynamique de mise en œuvre effective des orientations stratégiques impulsées par **Madame Hélène NOSOLINI EMBALO**, Présidente de la CCR-UEMOA.

Les travaux ont permis de faire un point d'étape sur l'exécution du Plan d'Actions de la Mandature (PAM) 2024-2027, adopté lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 19 décembre 2024. Elaboré avec l'appui technique du Centre du Commerce International (CCI), ce Plan traduit l'ambition de la CCR-UEMOA de renforcer la compétitivité des entreprises communautaires et de dynamiser les échanges intra-communautaires, dans un contexte économique sous-régional en constante mutation.

À travers la présentation du bilan d'étape, le suivi des projets en cours et l'examen des principales études engagées, les membres du Comité ont passé en revue l'état d'avancement global du PAM 2024-2027. Les échanges ont également porté sur plusieurs enjeux stratégiques majeurs, notamment les projets de mise en place d'un fonds structurel régional de soutien et de relance du secteur privé, un dispositif de financement des TPE/PME adossé aux Caisses des Dépôts et de Consignation, la compétitivité des économies de l'Union dans le cadre de la ZLECAF, la problématique du secteur informel, ainsi que la mobilisation des ressources auprès des Partenaires Techniques et Financiers.

Au cours des discussions, les membres du Comité ont analysé les activités phares mises en œuvre depuis le début de la mandature, et formulé des recommandations opérationnelles visant à consolider les acquis, renforcer la coordination institutionnelle et améliorer l'efficacité du dispositif de suivi du Plan d'Actions.

Le Comité a, par ailleurs, réaffirmé la nécessité d'une concertation permanente entre la CCR-UEMOA, les Chambres Consulaires nationales et les Organisations Patronales, afin de garantir la cohérence, la synergie et la durabilité des interventions au bénéfice du secteur privé communautaire.

À l'issue des travaux, un rapport de suivi assorti de recommandations a été élaboré en vue d'optimiser la mise en œuvre du PAM 2024-2027. Cette réunion marque ainsi une étape clé dans la trajectoire de la mandature 2024-2027, placée sous le signe de l'innovation, de la compétitivité et de la résilience des entreprises de l'Union.



# Le Bureau de la CCR-UEMOA renforce la dynamique de la mandature 2024-2027



Dans le cadre de la conduite stratégique de ses actions, la Chambre Consulaire Régionale de l'UEMOA (CCR-UEMOA) a tenu, au cours des mois d'octobre et de novembre 2025, deux réunions majeures de son Bureau, illustrant la volonté de l'Institution de consolider sa gouvernance et d'accélérer la mise en œuvre des priorités de la mandature 2024-2027, sous le leadership de Madame Hélène NOSOLINI EMBALO, Présidente de la CCR-UEMOA.

La troisième réunion du Bureau, tenue le 09 octobre 2025 par visioconférence, a été consacrée à l'évaluation des décisions antérieures et à l'analyse de la performance institutionnelle. Elle a réuni, autour des membres du Bureau, les Présidents des Commissions Techniques et Ad'hoc, la Présidente du Comité d'Audit et de Conformité (CAC), la Présidente du Comité de Suivi et de Pilotage du Plan d'Actions de la Mandature 2024-2027 (CSP-PAM), ainsi que l'équipe technique des Services Administratifs.

Les travaux ont permis d'examiner la situation financière de l'Institution arrêtée au 30 septembre 2025, marquée notamment par l'analyse du niveau des cotisations des organisations membres et de l'exécution du programme d'activités. Les membres ont souligné la nécessité d'une mobilisation accrue des ressources afin de garantir la viabilité des initiatives sous-régionales portées par la CCR-UEMOA.

La réunion a également permis d'analyser les conclusions du séminaire d'information et de partage d'expériences des Secrétaires et Directeurs Généraux des organisations membres, favorisant la diffusion des bonnes pratiques en matière de gouvernance, de gestion et de communication au sein du réseau consulaire. Par ailleurs, le rapport de la première mission du Comité d'Audit et de Conformité a mis en lumière les avancées réalisées en matière de transparence, de gouvernance financière et de conformité aux procédures internes.

Les échanges ont aussi porté sur des dossiers structurants, notamment le projet de mise en place du Réseau des Groupements Patronaux Industriels (RGPI) membres de la CCR-UEMOA, ainsi que l'état d'avancement de l'étude globale sur le secteur informel, destinée à proposer des pistes de formalisation progressive de ce secteur dans l'économie formelle.

Dans la continuité de cette dynamique, la quatrième réunion du Bureau, tenue les 18 et 19 novembre 2025 à Ouagadougou, a marqué une étape importante dans la consolidation des acquis et la projection vers les perspectives 2026. Élargie aux Présidents des Commissions Techniques et Ad'hoc, cette rencontre s'est déroulée en présence de Monsieur Roland Achille SOW, Président de la Délégation Spéciale Consulaire de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso.

Les travaux ont permis de faire le point sur la mise en œuvre des décisions issues de la troisième réunion du Bureau, d'examiner et de valider les conclusions des travaux des Commissions Techniques et Ad'hoc, et d'analyser la gestion budgétaire ainsi que la situation des cotisations arrêtée au 31 octobre 2025.

Le Bureau a également procédé à l'adoption de plusieurs documents stratégiques majeurs, dont le plaidoyer relatif à la mise en place d'un dispositif financier souple adossé aux Caisses des Dépôts et de Consignations, le rapport de la deuxième mission du Comité d'Audit et de Conformité, ainsi que le rapport du CSP-PAM 2024-2027. Une attention particulière a été accordée à l'examen des projets de Plan d'Actions et de Budget 2026, ainsi qu'à la préparation de la session ordinaire de l'Assemblée Générale de l'Institution.

Ces deux réunions du Bureau traduisent la volonté affirmée de la CCR-UEMOA de renforcer son pilotage stratégique, sa gouvernance et son efficacité opérationnelle, au service d'une intégration économique sous-régionale.

# Interview

## Monsieur José SYMENOUH, Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo



**Monsieur le Président, vous êtes un entrepreneur accompli, PDG de La Protectrice Assurances et ancien Président de l'Association des Grandes Entreprises du Togo (AGET). Pouvez-vous revenir sur votre parcours et ce qui vous a conduit vers la présidence de la CCI-Togo ?**

Mon parcours est celui d'un juriste passionné par les questions économiques, maritimes et assurantielles. Convaincu que le dynamisme du secteur privé constitue l'un des leviers majeurs du développement économique et social de notre pays, j'ai décidé donc de proposer ma candidature à la Présidence de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo afin d'apporter mon expertise à la conduite de ses missions, de contribuer à la modernisation de son fonctionnement et participer activement à la construction d'un environnement des affaires plus performant, plus attractif et plus inclusif.

D'une façon un peu plus détaillée, je vous dirais qu'après une maîtrise en droit des affaires, j'ai poursuivi mes études en France où j'ai obtenu un DESS en transports maritimes, un diplôme de l'Institut des Assurances d'Aix-Marseille, puis un doctorat en droit maritime et des transports. Ces années de formation ont façonné ma compréhension des enjeux liés au commerce international, à la logistique et à la maîtrise des risques, et m'ont permis d'acquérir une vision globale des défis auxquels font face les entreprises dans un environnement économique en constante évolution.

De retour au Togo, j'ai progressivement gravi les échelons du secteur des assurances : d'abord à CAREAS International,

ensuite au sein de la Compagnie Africaine d'Assurances (C2A), avant de diriger successivement GTA-C2A, NSIA Assurances et NSIA Vie dont j'ai été le promoteur en 2005, et que j'ai eu le privilège de diriger pendant 11 ans. Depuis 2017, j'ai quitté la casquette de cadre employé pour être entrepreneur moi-même en créant La Protectrice Assurances, aujourd'hui présente au Togo, au Bénin et au Burkina Faso, et que j'ai l'honneur de diriger.

Parallèlement à mes responsabilités managériales, j'ai été amené à présider plusieurs organisations professionnelles, notamment l'Association des Grandes Entreprises du Togo (AGET) et la Fédération Togolaise des Assureurs-Conseils. J'ai siégé également dans de nombreux conseils d'administration, tout en contribuant à la formation académique de jeunes juristes et fiscalistes à l'Université de Lomé et à l'Institut Supérieur de Droit et d'Interprétariat (ISDI), une prestigieuse université privée de droit dont je suis le Président Fondateur.

Ce parcours, m'a naturellement conduit vers la présidence de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo. J'y vois une mission exigeante mais fondamentale : fédérer les forces du secteur privé, porter la voix des entreprises, accompagner la transformation économique du pays et renforcer le positionnement du Togo dans la sous-région, en Afrique et dans le monde.

**Quels sont, selon vous, les principaux défis auxquels fait face aujourd'hui le secteur privé togolais ?**

Le secteur privé togolais évolue dans un contexte dynamique, mais demeure confronté à plusieurs défis majeurs. Le premier concerne l'accès au financement, qui reste souvent difficile et insuffisamment adapté aux besoins des TPME.

Le deuxième défi est celui de la compétitivité, qui repose désormais sur la capacité des entreprises à innover, à se digitaliser, à améliorer leur gouvernance et à répondre aux exigences croissantes des marchés régionaux et internationaux.

Un troisième enjeu essentiel touche au développement du capital humain : la formation, la qualification et l'adaptation des compétences aux besoins actuels de l'économie sont déterminantes pour accompagner la croissance des entreprises.

Le secteur privé togolais dispose d'un potentiel remarquable, mais nécessite un accompagnement renforcé pour exploiter pleinement les opportunités qui s'offrent à lui et contribuer davantage au développement durable de notre pays.

## Interview

**Vous avez été élu à la tête de la CCI-Togo avec un programme ambitieux. Pouvez-vous nous présenter les grands axes de votre vision pour les quatre (04) prochaines années ?**

Notre vision pour la CCI-Togo sur les quatre prochaines années s'articule autour d'une transformation destinée à repositionner la Chambre comme une institution moderne, efficace et pleinement au service du secteur privé. Elle repose d'abord sur la modernisation institutionnelle, à travers la digitalisation des services, l'amélioration de la gouvernance, et de l'offre de services destinés aux entreprises ainsi que le développement d'infrastructures dédiées au secteur privé. Notre objectif est de rendre l'institution plus performante dans son rôle d'accompagnement du secteur privé et de renforcer la confiance des opérateurs économiques et des partenaires au développement.

Cette vision se traduit également par la mise en œuvre de projets structurants capables d'accélérer la compétitivité du secteur privé togolais. Nous travaillons notamment à la rénovation des gares routières existantes, à la création d'une banque agricole pour soutenir durablement les acteurs du monde rural, ainsi qu'à l'installation d'un centre de formation aux métiers de la mécanique automobile en partenariat avec la Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Pays de la Loire, afin de doter les jeunes de compétences adaptées aux exigences du marché. Pour faire face au défi lié à l'accès au financement, nous prévoyons également de mettre en place un fonds d'investissement dédié aux PME afin de soutenir les entreprises présentant un potentiel important et une valeur ajoutée certaine pour notre économie et de les accompagner dans leur structuration et leur croissance.

Notre vision inclut enfin un ancrage régional plus affirmé. Nous souhaitons renforcer l'internationalisation du secteur privé togolais en facilitant l'accès aux marchés de l'UEMOA, de la CEDEAO et de la ZLECAF, en consolidant les partenariats stratégiques et en prenant une part active dans les dynamiques communautaires. Notre objectif est clair : faire de la CCI-Togo un acteur incontournable du développement économique.

**Quelles réformes institutionnelles ou organisationnelles souhaitez-vous impulser pour rendre la Chambre plus efficace et plus proche des entreprises ?**

La réforme prioritaire que nous avons engagée concerne la réorganisation du fonctionnement interne de la CCI-Togo avec l'adoption d'un nouvel organigramme permettant d'aligner nos ressources sur nos objectifs. Cette restructuration vise à renforcer l'efficacité de l'action consulaire, à améliorer la coordination entre les différentes directions et à rendre l'institution plus agile face aux besoins du secteur privé. Elle s'inscrit dans une dynamique de modernisation profonde destinée à aligner la Chambre sur les standards internationaux de gouvernance tout en tenant compte des réalités économiques nationales. L'objectif est clair : disposer d'une structure mieux organisée, plus performante et pleinement orientée vers les résultats.

Nous prévoyons également de renforcer notre présence territoriale à travers un réseau de délégations régionales plus actives, afin de rapprocher la Chambre des entreprises et de mieux prendre en compte les spécificités de chaque zone économique. Enfin, nous voulons instaurer une culture de concertation permanente avec les organisations

professionnelles, les grandes entreprises, les PME et les jeunes entrepreneurs, afin de faire de la Chambre un véritable partenaire stratégique au service du secteur privé.

**Le Togo est membre actif de l'UEMOA et de la ZLECAF. Quelle contribution la CCI-Togo entend-elle apporter à la construction d'un secteur privé communautaire fort et compétitif ?**

La CCI-Togo a un rôle essentiel à jouer dans la consolidation d'un secteur privé communautaire dynamique. Nous entendons contribuer en facilitant l'intégration économique par le rayonnement des entreprises togolaises au sein des marchés de l'UEMOA et de la ZLECAF, notamment par la diffusion d'informations stratégiques, l'accompagnement à l'export, la facilitation des échanges commerciaux et des transports, l'appui à la transformation digitale et l'amélioration de l'accès au financement.

Nous travaillerons également à renforcer la participation des entreprises togolaises aux chaînes de valeur régionales, particulièrement dans les secteurs porteurs. La Chambre s'engage aussi à stimuler le dialogue entre les acteurs publics et privés pour favoriser la convergence des politiques économiques et la compétitivité globale de l'espace communautaire.

**Comment la CCI-Togo compte-t-elle renforcer ses partenariats avec les Chambres sœurs de la sous-région et les institutions comme la CCR-UEMOA ?**

Nous comptons renforcer ces partenariats à travers une collaboration plus structurée et des actions concrètes. Cela passera par la signature de nouveaux accords de coopération, l'organisation de missions économiques conjointes, la participation active aux programmes de renforcement de capacités et la mutualisation de certaines expertises et, pourquoi pas, la réalisation de projets communs.

Nous souhaitons également travailler avec la CCR-UEMOA dans le cadre de projets communautaires visant à harmoniser les pratiques, à développer des outils communs de promotion des entreprises et à faciliter la circulation de l'information économique. Ces partenariats sont essentiels pour construire une véritable dynamique sous-régionale fondée sur la solidarité économique et le partage des bonnes pratiques.

Quel message souhaitez-vous adresser aux entrepreneurs togolais, aux opérateurs économiques et à vos partenaires régionaux ?

J'invite les entrepreneurs à renforcer la gouvernance de leurs entreprises, à saisir les opportunités pour développer des partenariats d'affaires, à cultiver l'innovation, et à adhérer aux nouvelles possibilités offertes par la transformation digitale et l'intégration régionale. Bien entendu, je les invite à être plus proches de leur Chambre Consulaire.

À nos partenaires régionaux, je réaffirme l'engagement de la CCI-Togo à jouer pleinement son rôle au service d'un secteur privé plus compétitif, plus intégré et tourné vers l'avenir. Ensemble, nous pouvons bâtir un espace économique où les entreprises prospèrent, créent de la valeur ajoutée et contribuent durablement à la croissance pour le bien-être des populations de notre espace commun.



# PARTENARIAT CCR-UEMOA / EU-TAF : un bilan à mi-parcours prometteur pour l'intégration du secteur privé de l'UEMOA à la ZLECAF

**E**ngagée depuis 2024 dans un partenariat stratégique avec le Programme d'assistance technique EU-TAF, la Chambre Consulaire Régionale de l'UEMOA (CCR-UEMOA) poursuit son ambition de renforcer la compétitivité du secteur privé communautaire dans le cadre de la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAF).

Ce partenariat, d'un montant total de **200 000 euros**, vise à accompagner les acteurs économiques de l'Union dans la compréhension, l'appropriation et la mise en œuvre des dispositions de la ZLECAF, en leur donnant les outils nécessaires pour saisir les opportunités offertes par le marché continental.

À mi-parcours, trois (03) des quatre activités prévues ont déjà été réalisées, illustrant l'efficacité de la collaboration entre la CCR-UEMOA et le Programme EU-TAF.

La première activité a pris la forme d'un atelier de formation sur les règles d'origine et les listes de concessions tarifaires organisé du **23 au 25 juillet 2024 à Abidjan**. Cette session a permis de renforcer les capacités des cadres techniques des organisations du secteur privé sur le protocole du commerce des marchandises dans le cadre de la ZLECAF, en leur donnant une meilleure compréhension des conditions d'exportation et d'importation sur le continent africain.

Le second atelier, tenu du **1<sup>er</sup> au 03 octobre 2024 à Dakar**, s'est concentré sur les barrières non tarifaires, les normes, la qualité, la labellisation, l'accréditation et la certification. Les échanges ont permis aux participants de maîtriser les outils essentiels pour surmonter les obstacles techniques au commerce et valoriser la qualité des produits africains dans le cadre des échanges intra-africains.

Enfin, la troisième activité, organisée du **29 au 31 octobre 2024 à Cotonou**, était un séminaire régional d'échanges et de partage d'expériences sur les bonnes pratiques en matière d'accès aux marchés dans le cadre de la ZLECAF. Ce rendez-vous a favorisé un dialogue constructif entre les représentants des organisations patronales et consulaires des États membres, autour des défis et opportunités du commerce continental.

Ces trois initiatives traduisent l'engagement de la CCR-UEMOA à soutenir activement la participation du secteur privé au processus d'intégration africaine, en synergie avec les objectifs de la ZLECAF.

La quatrième et dernière activité du partenariat portera sur l'**élaboration d'un Guide pratique sur les dispositions pertinentes de la ZLECAF à l'intention du secteur privé de l'espace UEMOA**.

Cette activité vise à produire un outil concret, accessible et illustré, qui facilitera la compréhension des textes, procédures et instruments de la ZLECAF. Ce guide permettra aux opérateurs économiques, qu'ils soient initiés ou profanes, d'accéder à une information fiable et simplifiée sur les règles commerciales continentales.

Conformément aux termes de référence validés, cette mission sera conduite par un consultant en commerce en collaboration avec un expert en communication, sous la supervision directe de la CCR-UEMOA, de la Commission de l'UEMOA, et du Projet **EU-TAF**.

Elle comprendra notamment :

- la conception du Guide, intégrant des conseils pratiques et des messages clés à l'intention des opérateurs économiques ;
- le développement de contenus pédagogiques et d'illustrations simples, claires et accessibles, en lien avec les dispositions abordées dans le Guide ;
- l'élaboration d'une version vulgarisée du contenu technique du Guide, spécifiquement destinée aux opérateurs économiques.

L'achèvement de cette activité constituera une étape majeure dans la diffusion du savoir et la mise à disposition d'outils pratiques au profit du secteur privé de la sous-région.

À ce stade, la cartographie des besoins d'information du secteur privé en matière de ZLECAF est finalisée, et une version provisoire du Guide de base, élaborée par le consultant en commerce, est attendue au plus tard le 31 décembre 2025. Par la suite, le consultant en communication, dont le recrutement par la GIZ est achevé, procédera à l'élaboration d'une version simplifiée du Guide, enrichie de messages clés et d'illustrations. Les versions finales de l'ensemble des livrables de la mission sont attendues pour mars 2026..

Le partenariat CCR-UEMOA / EU-TAF illustre la dynamique de coopération entre l'Union Européenne et les institutions régionales africaines pour faire de la ZLECAF un levier de transformation structurelle.

En accompagnant la formation, l'information et la structuration du secteur privé, ce programme contribue à la vision de la CCR-UEMOA : faire du secteur privé un acteur clé de la compétitivité et de la croissance durable dans l'espace communautaire.

Ce bilan à mi-parcours témoigne d'un engagement commun : préparer les entreprises de l'UEMOA à conquérir le marché continental africain et à jouer pleinement leur rôle dans l'intégration économique du continent.

Pour rappel, le Programme EU-TAF est une initiative Team Europe financée par l'Union Européenne, l'Allemagne, la France et la Suède, et mise en œuvre par la GIZ, Expertise France et la FIIAPP. Il vise à fournir une assistance technique réactive et ciblée pour soutenir la mise en œuvre de la ZLECAF et l'intégration économique africaine.

# Paroles d'entrepreneurs

## INTERVIEW DE MADAME NAFISSA HAMIDOU ABDOULAYE, Promotrice de l'Entreprise SALMA



**Mme Nafissa, pouvez-vous nous raconter votre parcours avant d'entreprendre et ce qui vous a menée à créer l'Entreprise SALMA ?**

Bien sûr. Avant l'entrepreneuriat, j'ai suivi un parcours essentiellement axé sur la santé publique et le développement. Je suis sage-femme de formation, puis j'ai obtenu une licence en épidémiologie et biostatistique, ainsi qu'un master en gestion de projet. Je me suis également spécialisée en Genre et Plaidoyer.

Ces compétences m'ont conduite à travailler au sein de plusieurs ONG et notamment à la Plateforme Paysanne du Niger, où j'étais conseillère en genre. C'est là que j'ai eu le déclic : lors de chaque réunion, les éleveurs exprimaient le même problème : la quasi-absence d'aliments bétail de qualité sur le marché national.

J'y ai vu une opportunité, mais aussi une responsabilité. J'ai commencé par me rapprocher des groupements de femmes et des chercheurs pour comprendre les besoins, les techniques et les matières premières locales disponibles. Ensuite, en 2014, j'ai pris la décision de créer une petite unité de production, avec seulement 750 000 FCFA retirés de mon compte personnel. J'ai démarré dans un local exigu de 40 m<sup>2</sup>, mais avec une vision très claire : offrir au Niger un aliment bétail de qualité, produit localement.

**Vous avez quitté un emploi stable pour un secteur masculin et inconnu.**

**Qu'est-ce qui vous a donné le courage de franchir ce pas ?**

Ce qui m'a donné le courage, c'est d'abord l'existence d'un besoin réel. Le Niger est un pays d'élevage, mais aucune unité de production locale ne répondait aux attentes des éleveurs. Je me suis dit : si personne ne s'en occupe, pourquoi pas moi ?

Je suis de nature déterminée. Je ne me suis jamais dit que c'était un secteur réservé aux hommes. Je crois profondément que tout ce qu'un homme peut faire, une femme peut le faire également, à compétence et volonté égales. Ce qui m'a porté, c'est aussi la passion. Lorsque l'on est passionné par un projet, la peur recule et la détermination prend le dessus.

**Vous avez démarré votre entreprise avec seulement 750 000 FCFA.**

**Quels ont été vos principaux défis au départ ?**

Les défis étaient nombreux. Le premier, c'était l'accès au financement : les banques n'avaient pas confiance en une jeune femme qui venait avec un projet totalement nouveau dans un secteur dominé par les hommes.

Ensuite, il a fallu convaincre les éleveurs d'essayer un produit inédit, fabriqué localement. C'était un vrai travail de sensibilisation.

Je manquais également d'expérience technique dans l'alimentation animale et d'expérience entrepreneuriale tout court. Chaque jour était une école.

Enfin, la fiscalité et les procédures administratives étaient extrêmement lourdes pour une petite structure débutante. Mais malgré tout, j'ai continué, pas à pas.

### **Votre entreprise connaît une croissance impressionnante. Comment avez-vous géré cette évolution ?**

Avec beaucoup de patience, mais surtout avec une détermination inébranlable. J'ai toujours voulu prouver qu'une jeune femme nigérienne pouvait réussir dans un secteur industriel exigeant.

Il y a eu des moments où tout indiquait que j'allais abandonner. Les obstacles étaient nombreux. Mais j'ai tenu bon. Aujourd'hui, nous sommes passés d'un petit broyeur manuel produisant 40 sacs par jour à une unité semi-automatique de 400 sacs. Et bientôt, une usine moderne capable de produire 5 tonnes par heure verra le jour.

Cette croissance est le fruit de la vision, du travail et de la persévérance.

### **Vous travaillez aujourd'hui avec les agences onusiennes et de grandes organisations internationales. Quel a été l'impact de ces partenariats ?**

Au début, il était très difficile de collaborer avec les organisations internationales : elles n'avaient pas l'habitude de traiter avec de petites entreprises locales. Mais j'ai insisté, et elles ont accepté de tester nos produits à travers une première commande destinée à un groupement de femmes.

Les retours ont été très positifs, ce qui a ouvert la voie à d'autres commandes. La confiance s'est installée progressivement, et aujourd'hui les Nations Unies comptent parmi nos clients réguliers.

Après la période du Covid, l'USAID nous a accordé un important financement qui nous a permis de franchir un cap décisif dans notre développement. Ces partenariats ont véritablement transformé notre activité, tant sur le plan technique que sur le plan organisationnel.

### **Votre nouvelle unité industrielle sera bientôt inaugurée. Quelle vision portez-vous pour SALMA dans les prochaines années ?**

Notre ambition est de faire de SALMA une référence sous-régionale. L'inauguration de la nouvelle unité industrielle en 2025 sera une étape majeure : elle nous permettra de produire cinq tonnes d'aliment bétail par heure, contre dix tonnes par jour actuellement.

Nous travaillons déjà avec plus de 3 000 producteurs locaux de niébé, d'arachide et d'autres matières premières. Dans les prochaines années, nous souhaitons étendre nos activités dans plusieurs pays de la sous-région et bâtir un véritable modèle d'industrie locale valorisant les produits du terroir.

L'objectif est clair : faire de SALMA une entreprise internationale, porteuse de valeur ajoutée et d'emplois pour la jeunesse.

### **Quel message souhaitez-vous adresser aux jeunes filles et aux femmes de l'espace UEMOA ?**

Je leur dis : soyez courageuses. Ne laissez personne décider à votre place. Votre avenir vous appartient. Prenez votre destin en main, formez-vous, cultivez-vous, croyez en vous.

Aucune place ne se donne : elle s'arrache, par le travail et la détermination.

J'encourage les femmes à oser l'entrepreneuriat, à entrer dans les secteurs dits masculins, à devenir des modèles. Les femmes ne doivent pas être derrière : elles doivent être au cœur du développement économique de notre région.

### **Un mot de conclusion pour les lecteurs de la Newsletter de la CCR-UEMOA et pour celles et ceux qui rêvent d'entreprendre ?**

Je remercie sincèrement la CCR-UEMOA pour cette opportunité de mettre en lumière les femmes entrepreneures de notre espace communautaire.

À toutes celles et ceux qui rêvent d'entreprendre, je voudrais dire ceci : commencez avec ce que vous avez, là où vous êtes. Votre courage et votre persévérance seront vos meilleurs alliés. L'entrepreneuriat n'est pas un chemin facile, mais c'est un chemin passionnant, et chaque pas compte.

Croyez en votre potentiel et faites de vos rêves un projet concret.



# AGENDA

---

## PROGRAMME



### Evénements de la Chambre Consulaire Régionale de l'UEMOA

## Autres événements

#### Du 09 au 11 décembre à Dakar

27<sup>ème</sup> Assemblée Générale Ordinaire de la Chambre Consulaire Régionale de l'UEMOA (CCR-UEMOA)

#### Du 03 au 04 décembre à Cotonou

1<sup>ère</sup> rencontre des DG et SG des Chambres de Commerce et d'Industrie des pays de l'UEMOA élargie à la Guinée Conakry

#### Du 03 au 05 décembre à Cotonou

3<sup>ème</sup> édition de la West Africa Power Energy Coopération Conference (WAPECC)

#### Du 16 au 17 décembre à Niamey

1<sup>ère</sup> foire de la Confédération des Etats du Sahel (AES)