



Fatou Dyana Bâ, Directrice du Bureau de Mise à Niveau :

« Accompagner les demandes de plus en plus nombreuses des entreprises »

La Directrice du Bureau de Mise à Niveau (BMN), Fatou Dyana Bâ, revient avec Réussir business, sur la politique initiée par cette structure, en matière d'appui et d'accompagnement des entreprises, en vue de les rendre plus performantes.

Réussir Business : Qu'est-ce que la mise à niveau des entreprises ?

Fatou Dyana Bâ : Le principe de la mise à niveau est de permettre aux entreprises de réaliser les gains de compétitivité et les choix stratégiques nécessaires pour affronter, dans les meilleures conditions, la concurrence étrangère sur le marché local et tirer profit des opportunités d'exportation qu'offrent les marchés internationaux.

Associant le Secteur Privé et les Partenaires au Développement, le Sénégal s'est engagé très tôt dans une phase pilote du Programme de Mise à Niveau, en 2004 et a bénéficié à l'époque d'une assistance technique spécialisée de l'ONUDI (Organisation des Nations Unis pour le Développement Industriel), pour appuyer les entreprises dans leurs stratégies d'anticipation, d'innovation, d'adaptation et d'intégration progressive dans un marché ouvert à l'échelle mondiale.

Aujourd'hui, que fait concrètement le Bureau de Mise à Niveau (BMN) pour aider les entreprises sénégalaises à être compétitives au niveau continental et même au-delà, face à l'opérationnalisation de la ZLECAF



« Notre objectif c'est de permettre l'entreprise d'être aux normes et de pouvoir accéder à d'autres marchés et d'améliorer sa production »

Le BMN accompagne l'entreprise sur plusieurs leviers. C'est d'abord un accompagnement technique qui consiste à assister l'entrepreneur à

mieux structurer son projet, et cela passe par un diagnostic stratégique que l'on réalise pour déterminer quelles sont les potentialités de l'entreprise et identifier les points sur lesquels on doit agir pour lui permettre d'améliorer sa compétitivité. Cela débouche sur un projet d'investissement, que nous appelons plan de mise à niveau et qui est matérialisé par un business plan. L'entreprise dispose alors d'un délai allant d'un à trois ans pour le mettre en œuvre. Pour lui faciliter cela, le BMN octroie des avantages financiers sous forme de primes. C'est l'autre levier qui est un accompagnement financier du Bureau de Mise à Niveau. Il ne s'agit pas d'un financement que l'on accorde, mais d'une subvention non remboursable qui est décaissée progressivement au fur et à mesure des réalisations, et qui allège à l'entreprise le poids de l'investissement. Comme vous le voyez, le BMN encourage l'entreprise à faire des investissements de production, générateurs de croissance. Il s'avère nécessaire une bonne préparation du secteur privé national par un renforcement de la compétitivité des branches d'activités qui seront impactées, ce qui est le rôle du BMN.

Fidèle à sa vocation d'accompagner les entreprises dans les secteurs d'activités ciblés, face à la libéralisation des marchés, le BMN a élaboré un Programme de Mise à Niveau Spécifique ZLECAF, dont l'objectif est de soutenir les entreprises locales pour non seulement préserver le tissu industriel mais aussi favoriser le renforcement et la diversification des offres de produits exportables sur les marchés du continent.

Récemment, vous avez signé une convention avec la Banque pour le commerce et l'industrie (BCI-Sénégal) pour répondre aux besoins des PME en leur apportant un fonds de garantie

conséquent. Cet accord peut-il être la panacée pour les PME sénégalaises toujours confrontées à l'accès aux financements ?

Une des particularités des PME sénégalaises, est qu'elles rencontrent des difficultés pour accéder aux financements bancaires et sont souvent confrontés à des problèmes de trésorerie. Cette convention est une initiative heureuse, car c'est un partenariat entre un acteur bancaire, une institution de garantie et une structure d'appui à l'entreprise, qui va permettre de lever certaines contraintes liées au financement des PME.

L'apport du BMN dans ce partenariat est d'une part son expertise qu'il apporte dans l'étude approfondie du projet d'investissement, et d'autre part la prime accordée à une entreprise qui peut constituer son apport personnel. Tout ceci permet de rassurer l'institution financière qui met à disposition un crédit, et ensuite la garantie vient en renfort pour amenuiser encore plus les risques liés au recouvrement. Des entreprises à fort potentiel de croissance et avec de bons projets pourront en bénéficier pour développer leurs activités, améliorer leur productivité et être mieux outillées pour accéder aux marchés sous régionaux puis internationaux. Notre souhait est que le maximum de PME puisse tirer profit de cette opportunité qui leur est offerte et qu'elles puissent s'engager durablement sur la voie de la croissance.

Au-delà de la BCI Sénégal, quelles sont les autres institutions financières avec lesquelles vous travaillez pour faciliter l'accès au financement aux entreprises nationales ?

Nos principaux partenaires ce sont d'abord les banques. On peut citer la BNDE, ECOBANK, la SGS, la

BOA, avec qui nous avons signé des conventions. Nous avons aussi d'autres partenaires tels que le Crédit Mutuel, LOCAFRIQUE. Dans l'instruction des demandes de financement d'entreprises accompagnées par le BMN, ces structures sont rassurées de savoir qu'un traitement préalable est fait sur ces dossiers, ce qui crédibilise la demande de crédit et permet d'obtenir des conditions de prêt plus avantageuses, de plus les primes octroyées par le BMN couvrent en partie le besoin financier.

Nous allons également vers un renouvellement de la convention signée avec le FONGIP, qui en réglant le problème de la garantie va faciliter davantage l'accès au crédit pour les entreprises accompagnées par le BMN.

Certains chefs d'entreprises qui sont dans le monde rural dénoncent un manque d'assistance et d'appui financier pour le développement de leurs activités. Que leur répondez-vous ?

Il est vrai qu'au démarrage du Programme de Mise à Niveau en 2004, l'essentiel des entreprises de notre portefeuille était concentré dans la capitale Dakar et environs. Mais depuis 2015, nous avons commencé à décentraliser nos activités. Dans le cadre de nos réorientations stratégiques, et en vue de développer une offre dédiée aux petites et moyennes entreprises à fort potentiel de croissance et situées dans les zones de développement prioritaire, le BMN a lancé d'abord un programme de mise à niveau spécifique pour la région naturelle de la Casamance. Puis en 2017, a démarré le programme « développer l'emploi au Sénégal Tekki Fi » sur l'étendue du territoire, en partenariat avec l'AFD et l'Union Européenne.

Aujourd'hui, nous sommes présents sur l'étendue du territoire, avec des représentations locales à Ziguinchor, Kaolack, Saint Louis et Tambacounda. Notre volonté est de renforcer et pérenniser nos appuis dans les régions, selon les spécificités propres, afin de densifier le tissu d'entreprises locales. Nous intervenons dans des programmes spécifiques dédiés au monde rural comme le projet PROVALE CV, les Agropoles Sud et Centre qui accompagnent les PME s'activant dans la production agricole et la transformation des produits agricoles.

Quels sont les mécanismes que votre structure a mis en place pour appuyer ces entreprises ?

Pour répondre au mieux aux préoccupations des entreprises, le BMN a développé des appuis adaptés à la typologie des entreprises adhérentes à ses différents Programmes.

Nous avons ainsi la mise à niveau globale qui concerne les grandes entreprises dont le chiffre d'affaires annuel est compris entre 500 millions et 30 milliards de FCFA, la mise à niveau allégée pour les entreprises moyennes, les PME qui ont un chiffre d'affaires annuel compris entre 100 et 500 millions FCFA et enfin la mise à niveau sectorielle pour les très petites et les micro entreprises qui ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 100 millions FCFA.

Est-ce qu'il y a une synergie d'actions entre le BMN et les autres structures d'encadrement et d'appui aux PME ?

Effectivement, ce sont des dispositifs d'appui mis en place par l'Etat qui a attribué un rôle, des missions, à chacun d'entre eux. Nous devons être complémentaires, travailler en synergie, pour plus d'efficacité auprès des entreprises qui sont nos cibles communes. C'est dans ce sens que nous avons signé une convention



avec l'ADEPME qui est par ailleurs membre de notre comité de pilotage. Pour d'autres structures comme le FONSI, LE FONGIP, la DER/FJ, nous sommes en discussion pour signer des conventions de partenariat.

Comment le BMN soutient les entreprises des Sénégalais de l'extérieur ?



« Notre volonté est de renforcer et pérenniser nos appuis dans les régions, selon les spécificités propres, afin de densifier le tissu d'entreprises locales »

Dès l'instant qu'il s'agit d'entreprises de droit sénégalais et répondant aux critères d'éligibilité à nos programmes, nous pouvons les appuyer. Dans notre portefeuille, nous avons des entreprises qui appartiennent à des sénégalais qui sont de la diaspora et qui ont choisi d'investir dans leur pays. D'autre part, le BMN a été sélectionné par l'Agence de la Coopération Italienne pour apporter une assistance technique à des porteurs de projet de la diaspora qui ont bénéficié de subventions de leur part, il s'agit d'une cinquantaine



d'entreprises ayant des projets dans l'aviculture, la transformation des produits locaux, les services d'éducation et de santé, etc..

Quels sont les challenges auxquels vous faites face dans l'exécution de vos missions ?

Le principal challenge est d'œuvrer continuellement pour renforcer la résilience de nos entreprises, particulièrement les PME, fragilisées par un environnement externe difficile. Nous serons encore présents dans toutes les régions du Sénégal pour satisfaire la demande qui est de plus en plus importante, dans des secteurs d'activité très diversifiés comme l'industrie, l'hôtellerie, le BTP, l'agriculture, la transformation des produits locaux la santé sans parler des stars up et des entreprises qui sont dans les TIC, le transport manutention etc...

Nos orientations sont en phase avec les objectifs du Plan Sénégal Emergent déclinés dans le PAP2A, où le secteur privé est appelé à jouer un rôle de premier plan. La crise économique mondiale découlant de la pandémie

de la Covid 19 et de la guerre en Ukraine a eu le mérite d'éveiller nos consciences sur la nécessité de baser notre développement économique sur nos ressources propres. Aujourd'hui, encore plus qu'hier, il s'agit de renforcer nos entreprises locales et de développer notre marché intérieur avec la promotion du Consommer local. Il s'agit de contribuer au concept de « local content » en mettant à niveau les entreprises pour accéder aux marchés de services et de sous-traitance qui découleront de l'exploitation des ressources minières et des hydrocarbures.

Enfin, c'est à travers le suivi d'indicateurs comme le nombre d'emplois créés, pérennisés, dans la mise en œuvre de ses programmes (Programmes Développer l'emploi, Initiative Spéciale Formation et Emploi), que le BMN a mis en évidence les impacts découlant de son appui aux entreprises sur la création d'emplois. Ce qui confirme la prise en charge par le secteur privé de cette problématique urgente, particulièrement les entreprises formelles, et la nécessité de le soutenir davantage.

Fatou Dyana BA est ingénieur en génie électromécanique, diplômée de l'Ecole Polytechnique de Thiès. Elle totalise une trentaine d'années d'expérience professionnelle. Elle intègre le Bureau de Mise à Niveau en tant que Expert industrie en 2009, avant d'être promue Directrice en mai 2021.