Marché commun
de l'Afrique orientale et australe

Plan stratégique
à moyen terme du COMESA 2021-2025

Plan stratégique
à moyen terme du COMESA 2021-2025

Conçu et publié par
l'Unité de communication institutionnelle

Sommaire

Avant-propos du Président en exercice de la Conférence du COMESA		i
Mot de remerciement de la Secrétaire générale du COMESA		iii
Sigles, acronymes et abréviations		v
Résumé analytique		vii
1.0.	**INTRODUCTION**	**1**
1.1.	La Vision du COMESA	1
1.2.	La Mission du COMESA	1
1.3.	Qui nous sommes - Article 3 du Traité	1
1.4.	Principes fondamentaux selon l'article 6 du Traité	2
1.5.	Organes du COMESA	3
2.0.	**CONTEXTE**	**8**
2.1.	L'intégration régionale	8
2.2.	Rôle de l'intégration régionale	10
2.3.	Défis liés à l'intégration régionale	11
2.4.	Le COMESA dans son contexte	12
3.0.	**FAITS SAILLANTS DE L'ÉVALUATION DU RENDEMENT DU PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020**	**17**
3.1.	Objectifs stratégiques	18
3.1.1.	Renforcer l'intégration du marché	18
3.1.2.	Attirer davantage d'investissements	20
3.1.3.	Renforcer l'économie bleue/des océans	21
3.1.4.	Rationaliser les avantages des partenariats stratégiques	22

3.1.5. Renforcer le développement de l'infrastructure économique 23
3.1.6. Favoriser l'industrialisation 24
3.1.7. Promouvoir l'égalité des genres & le développement social 25
3.1.8. Garantir l'état de préparation opérationnelle de la région et du Secrétariat 26
3.1.9. Renforcer les capacités régionales en matière de savoir et de compétences 28
3.2. Défis 29
3.3. Conclusion 30
4.0. ANALYSE SITUATIONNELLE 32
4.1. Analyse des parties prenantes 32
4.2. Le COMESA et le Programme de développement international 34
4.3. Analyse FFPM/PESTEL 36
4.4. La pandémie de Covid-19 43
5.0. LES PILIERS STRATÉGIQUES DU COMESA 46
5.1. Objectifs stratégiques pour 2021-2025 47
5.1.1. Intégration du marché 48
5.1.2. Une intégration productive 57
5.1.2.1. Agriculture et ressources animales 57
5.1.2.2. Industrie 61
5.1.2.3. Promotion de l'investissement 64
5.1.2.4. Secteur privé 66
5.1.2.5. Mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS) 67
5.1.2.6. Développement de l'économie bleue 69
5.1.3. Connectivité physique/Infrastructure 72
5.1.3.1. Technologies de l'information et de la communication (TIC) 73
5.1.3.2. Transport 77
5.1.3.3. Énergie 83
5.1.4. Genre et Affaires sociales 88
5.1.4.1. Égalité des genres et autonomisation des femmes 89
5.1.4.2. Affaires sociales et culturelles 90
5.1.4.3. Autonomisation des jeunes 92
5.1.5. Un Secrétariat plus performant 94
5.1.5.1. Systèmes d'information 95
5.1.5.2. Gestion des ressources humaines 95
5.1.5.3. Services de conférences 97

5.1.5.4.	Gestion des acquisitions	98
5.1.5.5.	Systèmes financiers	99
5.1.5.6.	Audits et systèmes de contrôle interne	100
5.1.5.7.	Communication et Visibilité	100
5.1.5.8.	Partenariat et Dialogue multipartite	101
5.1.5.9.	Statistique	102
5.1.5.10.	Mise en œuvre de la Stratégie (S&E)	104
6.0.	**CADRE DE MISE EN ŒUVRE**	**106**
6.1.	Introduction	106
6.2.	Dispositions institutionnelles	106
6.3.	Mobilisation des ressources	108
6.4.	Obligation redditionnelle	108
6.5.	Communication	109
6.6.	Gestion des ressources humaines	109
6.7.	Suivi et Évaluation	109
6.8.	Gestion des risques	110
6.9.	Cadre S&E du COMESA	112

Avant-propos du Président en exercice de la Conférence du COMESA

Il me plaît de vous présenter le Plan stratégique à moyen terme 2021-2025, lequel fait état de notre vision stratégique en vue d'atteindre et accélérer nos objectifs d'intégration régionale. Les bénéficiaires de cette Stratégie sont les citoyens de notre région, étant donné qu'elle vise à améliorer leurs conditions socio-économiques par la croissance économique.

L'intégration régionale a toujours été une priorité essentielle pour les dirigeants africains depuis le début du mouvement panafricain des années 1960. Dès sa création, le COMESA a acquis la réputation d'être un acteur de premier plan dans la promotion du programme d'intégration régionale de l'Afrique. C'est dans cette optique qu'il est resté pertinent et continue à répondre et à reconnaître les besoins de la région grâce à la mise en œuvre efficace de son programme. Sur le plan mondial et continental, le COMESA a gagné sa réputation et est devenu un leader grâce à sa collaboration avisée avec diverses parties prenantes.

Le PSMT 2021-2025 contribue aux priorités de l'Agenda 2063 de l'Union africaine (UA) et aux Objectifs de développement durable des Nations unies en réalisant lesdits objectifs. Dans la détermination de notre orientation stratégique, nous devons travailler ensemble à tous les niveaux et nous soutenir mutuellement ; telle est l'essence même de l'intégration régionale.

Nous sommes confrontés à une situation délicate, avec la mission cruciale de garantir la santé des

citoyens, lesquels sont les principaux moteurs de l'intégration régionale de l'Afrique. D'autre part, nos efforts régionaux se sont désormais orientés vers l'atténuation de la pandémie de Covid-19, ce qui a nécessité le développement d'initiatives innovantes et l'amélioration des programmes existants afin de faire face aux effets économiques néfastes de cette crise sur la santé et le commerce, et c'est ce dont il est question dans la Stratégie actuelle. La diversification économique a été l'un des domaines sur lesquels le COMESA continue de se concentrer, et cette crise a montré l'importance de volets tels que le secteur manufacturier dans lequel le COMESA a grandement contribué. Les institutions internationales prévoyant un impact préjudiciable de la pandémie, le commerce reste l'outil le plus puissant et le plus indispensable.

Le COMESA est en train de négocier activement des opportunités commerciales avec les marchés émergents. À cette fin, il a énormément contribué à la création de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf), laquelle est entrée en vigueur le 30 mai 2019, sur la base de la Zone de libre-échange tripartite COMESA-EAC-SADC. Les résultats obtenus jusqu'à présent incitent le COMESA à élargir et à approfondir son programme d'intégration régionale, ce qui est essentiel pour donner l'élan nécessaire à la reprise après la crise sans précédent causée par la Covid-19.

Le résultat final de cette Stratégie est le renforcement de l'intégration régionale entre les États membres de la région COMESA. En outre, la Stratégie offre des possibilités de repositionnement et de renouvellement des engagements et des efforts en faveur de la prospérité économique, de la paix et de l'unité.

Son Excellence Abdel Fattah al-Sissi
Président de la République arabe d'Égypte et
Président en exercice de la Conférence des chefs d'État et de gouvernement du COMESA

Mot de remerciement de la Secrétaire générale du COMESA

Le COMESA est guidé par des plans ayant trois horizons temporels ; la vision à long terme énoncée dans le Traité fondateur du COMESA, un horizon à moyen terme, généralement un PSMT de cinq ans, ainsi qu'un cycle de programmation annuel. Les plans stratégiques à moyen terme fournissent un cadre dans lequel des programmes de travail et budgets annuels détaillés sont élaborés pour assurer la clarté et des choix avisés. Le Plan stratégique à moyen terme 2021-2025 est la feuille de route du COMESA pour réaliser sa vision, sa mission et ses objectifs pour les cinq prochaines années.

Ce Plan stratégique répond aux questions suivantes :

(i) Où en sommes-nous en tant que Communauté économique régionale ?
(ii) Où allons-nous ?
(iii) Comment allons-nous atteindre nos objectifs collectivement ?

Cette Stratégie présente nos points forts, les domaines critiques à cerner et les événements mondiaux auxquels nous sommes confrontés.

En Afrique, et plus particulièrement dans la région COMESA, l'intégration régionale a été un catalyseur de la croissance économique et, en fin de compte, de la prospérité. Au fil des années, le COMESA a joué un rôle important en mettant en œuvre le programme d'intégration régionale de l'Afrique avec de nombreux succès et en relevant les

défis auxquels il a été confronté. Dans l'ensemble, la région est demeurée résistante et optimiste quant à l'avenir de l'intégration régionale en tirant parti de ses ressources naturelles et humaines, ainsi que du soutien des partenaires de développement pour la mobilisation des ressources financières et non financières.

Le PSMT 2021-2025 s'appuie sur l'engagement du COMESA en faveur de l'intégration régionale et est soutenu par quatre piliers interdépendants : l'intégration du commerce et des marchés, l'intégration physique, l'intégration de la production et l'intégration sociale et des genres. Cette Stratégie garantit que nous mettons en œuvre les programmes appropriés en tenant compte des réalités auxquelles sont confrontés nos citoyens et en répondant aux exigences de notre environnement en mutation. Elle garantira également que nous prendrons les bonnes décisions qui chercheront à influencer positivement la prise de décisions et les politiques adoptées dans nos États membres.

Il convient de signaler que la propagation de la pandémie de Covid-19, qui n'a épargné aucun pays africain, constitue un défi indéniable pour les nations africaines et est sur le point de faire dérailler les progrès et les réalisations de l'intégration régionale. La région est confrontée à sa plus grande crise sanitaire et économique, qui devrait réduire à néant ses réalisations, notamment en matière de croissance économique. La baisse des prix des produits de base devrait menacer les recettes d'exportations et exercer des pressions sur les devises et l'inflation, tandis que les mesures de confinement ont affecté le commerce transfrontière. Ces tendances exigent des efforts solides et concertés en matière de coordination et de coopération régionales, car il faudra alors atténuer les risques créés par cette situation et préparer la région au redressement post-pandémique par la révision de ses politiques de gestion des catastrophes. Lorsque vous commencerez à comprendre ce plan stratégique, vous vous rendrez compte qu'il s'agit d'un guide pour répondre aux chocs inévitables et aux questions émergentes, ainsi que pour sensibiliser à la nécessité d'opérer à un niveau plus efficace par le développement de nouveaux programmes et domaines d'intervention.

Ce précieux processus n'aurait pas pu être couronné de succès sans l'énergie et le temps consacrés par l'équipe spéciale d'élaboration de la Stratégie, les fonctionnaires chargés de la planification dans les États membres, l'Unité Planification stratégique, Recherche et Harmonisation des politiques --qui est le bureau de coordination de la Stratégie, et le personnel du Secrétariat. Ces équipes ont fait preuve d'un ensemble diversifié de compétences multisectorielles et leurs connaissances en matière de gestion de la Stratégie et de réflexion stratégique sont louables. Je voudrais également exprimer ma gratitude à nos partenaires de développement qui ont rendu possible ce voyage d'intégration régionale ; nous avons la ferme intention de continuer à développer ces relations fructueuses. Il me plaît de souligner que le Plan stratégique est le fruit de consultations ouvertes et libres et reflète pleinement les valeurs institutionnelles du COMESA. Je suis plus que confiante dans le succès de cette Stratégie, de notre région et de l'ensemble du continent africain.

La Secrétaire générale du COMESA
Chileshe Mpundu Kapwepwe

Sigles, acronymes et abréviations

50MFAP	50 Millions de femmes africaines ont la parole
ACA	Agence pour l'assurance du commerce en Afrique
ACTESA	Alliance pour le commerce des produits de base en Afrique orientale et australe
AEC	Communauté économique africaine
AfOA-OI	Région de l'Afrique orientale et australe-océan Indien
AIRC	Agence d'investissement régionale du COMESA
ALLPI	Institut africain du cuir
API	Agence nationale de promotion de l'investissement
BAD	Banque africaine de développement
CDC	Code des douanes du COMESA
CEA	Commission économique des Nations unies pour l'Afrique
CER	Communauté économique régionale
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe
COMSTAT	Base de données statistiques du COMESA
Conférence	Conférence des chefs d'État et de gouvernement du COMESA
CUA	Commission de l'Union africaine
EAC	Communauté est-africaine
FAC	Facilité d'ajustement du COMESA
FEMCOM	Fédération des associations nationales des femmes entrepreneurs de l'Afrique orientale et australe
FFOM	Forces, faiblesses, opportunités et menaces

FIC	Fonds d'infrastructure du COMESA
IDE	Investissement direct étranger
IGAD	Autorité intergouvernementale pour le développement
IMC	Institut monétaire du COMESA
Médac	Mémorandum d'accord
MPME	Micro, petites et moyennes entreprises
MUTAA	Marché unique du transport aérien africain
NTC	Nomenclature tarifaire commune
ODD	Objectif du développement durable
OMD	Organisation mondiale du commerce
ONT	Obstacles non tarifaires
OSC	Organisation de la société civile
OUA	Organisation de l'unité africaine
PDDAA	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine
PEID	Petits États insulaires en développement
PESTEL	Analyse politique, économique, sociologique, technologique, environnementale et légale
PFGU	Poste-frontière à guichet unique
PPP	Partenariat public-privé
PSMT	Plan stratégique à moyen terme
Récos	Régime commercial simplifié
S&E	Suivi & Évaluation
SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe
SPS	Normes sanitaires et phytosanitaires
TEC	Tarif extérieur commun
TIC	Technologies de l'information et de la communication
ZEP-Re	Compagnie de réassurance de la ZEP/COMESA
ZICC	Zone d'investissement commune du COMESA
ZLE	Zone de libre-échange
ZLEC	Zone de libre-échange continentale
ZLECAf	Zone de libre-échange continental africaine
ZLET	Zone de libre-échange tripartite

Résumé analytique

Le Plan stratégique à moyen terme (PSMT) 2021-2025 décrit la vision stratégique du COMESA dans la poursuite de la réalisation et de l'accélération de nos objectifs d'intégration régionale. Les bénéficiaires de cette Stratégie sont les citoyens de notre région car celle-ci cherche à améliorer les conditions socio-économiques par la croissance économique. L'intégration économique est restée une priorité clé pour la région depuis le début du mouvement panafricain des années 1960. Dès le début de sa fondation, le COMESA a bâti son statut de chef de file dans la promotion du programme d'intégration régionale de l'Afrique. Le COMESA est resté pertinent et continue de répondre et de reconnaître les besoins de la région grâce à la mise en œuvre efficace de son programme. Le PSMT 2021-2025 est aligné sur le programme de développement mondial et continental et contribue aux priorités de l'Agenda 2063 de l'Union africaine (UA) et des Objectifs de développement durable des Nations unies dans la réalisation de ses objectifs.

L'objectif clé du programme d'intégration du COMESA est la création d'un environnement dans lequel évolue un flux continu de biens, de services, de capitaux et de personnes. Par conséquent, l'accent est mis sur la facilitation des échanges à travers la facilitation du commerce et des transports ainsi que la simplification et l'harmonisation des documents et des procédures. En outre, l'objectif implique de réduire le coût de la conduite des affaires par la suppression des obstacles commerciaux et l'instauration de la libéralisation des échanges, la facilitation de la coordination des politiques et de la coopération dans les secteurs productifs, ainsi que la lutte contre les obstacles sociaux et liés au genre afin de permettre une participation effective des femmes et des jeunes dans le processus de développement régional.

En mettant en œuvre le PSMT 2016-2020, le COMESA a réalisé des progrès considérables vers une intégration économique bénéfique dans ses États membres. Des progrès notables ont été enregistrés en matière de libéralisation et de facilitation du commerce et de gestion douanière, grâce à la numérisation d'outils et d'instruments clés, à savoir le Système de notification et de surveillance des ONT en ligne et le Certificat d'origine électronique (eCo), entre autres. En outre, le COMESA a joué un rôle déterminant dans la réalisation de la Zone de libre-échange tripartite (ZLET) et de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf), qui élargissent le marché et offrent plus d'opportunités commerciales.

Dans le domaine de la facilitation des transports, des travaux ont été entrepris en vue de soutenir l'adoption et la mise en œuvre des instruments de facilitation des transports du COMESA par les États membres, l'établissement de corridors régionaux et la mise en œuvre des Postes-frontières à guichet unique (PFGU). Au titre de l'énergie, les principales activités comprenaient le renforcement des capacités des États membres sur les questions relatives à l'électricité et aux énergies renouvelables. Dans le domaine de l'agriculture et de l'industrie, des progrès ont été réalisés dans le soutien au développement des PME/PMI à travers les chaînes de valeur régionales, le soutien au processus du Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) dans les États membres, la mise en œuvre des programmes pêche et élevage et le renforcement des capacités dans les systèmes de gestion de la qualité de la sécurité sanitaire des aliments, et les exigences régionales en matière d'essais sanitaires et phytosanitaires (SPS), entre autres.

En encourageant l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et des jeunes et le développement social, le COMESA a fait des progrès notables dans la mise en œuvre du projet 50 Millions de femmes africaines ont la parole (50MFAP) qui améliore l'accès aux services financiers et non financiers pour les femmes entrepreneurs, la plateforme numérique d'information et de réseautage et la mise en œuvre du projet sur l'engagement des jeunes dans la gouvernance, la démocratie et les processus socio-économiques, entre autres. Dans l'ensemble, le COMESA et ses Institutions établies ont contribué aux progrès dans le commerce et le financement de projets, le développement institutionnel, la coopération technique, le développement des capacités dans tous les secteurs, y compris les statistiques et l'élaboration de politiques et la coordination dans les secteurs productifs. Au niveau du Secrétariat, des efforts ont été déployés pour renforcer les capacités dans les domaines essentiels requis pour améliorer l'efficacité.

Voici les principaux défis rencontrés lors de la mise en œuvre du PSMT 2016-2020 : lenteur de la signature, de la ratification et de la transposition au niveau national des instruments juridiques, mise en

œuvre retardée des décisions de la Conférence et du Conseil, ressources nationales insuffisantes pour financer suffisamment les programmes et faibles niveaux de prise de conscience et de sensibilisation sur les programmes d'intégration régionale du COMESA.

Le processus d'élaboration d'une stratégie de succession inclusive et durable pour la période 2021-2025 s'est concentré sur le positionnement du COMESA en tant qu'organisation axée sur la Stratégie, adaptée à ses objectifs et s'appuyant sur ses succès tout en surmontant ses défis pour continuer à prendre la tête de l'intégration économique dans la région. Cette démarche a été poursuivie en tenant dûment compte des effets néfastes de la pandémie de Covid-19, laquelle a entraîné des perturbations socio-économiques sans précédent à tous les niveaux.

Dans ce contexte, le PSMT 2021-2025 propose 4 piliers stratégiques, à savoir :

- L'intégration du marché - Éliminer les obstacles à la mobilité des facteurs en facilitant la circulation des biens, des services, des capitaux et des personnes ;

- L'intégration physique/connectivité - Répondre efficacement aux contraintes du côté de l'offre liées à l'amélioration des infrastructures dans la région afin de réduire le coût des affaires et d'améliorer la compétitivité ;

- L'intégration productive - Améliorer la compétitivité et renforcer la capacité de production régionale ;

- Le genre et intégration sociale - Favoriser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, faciliter le développement social et culturel et soutenir l'autonomisation et les innovations des jeunes.

Les piliers soutiennent la mission du COMESA de faciliter la réalisation de progrès économiques et sociaux durables dans les États membres grâce à une coopération et une intégration accrue dans les domaines de développement tels que définis par le Traité. Les piliers identifiés sont soutenus par une orientation stratégique visant à établir un Secrétariat efficace, en renforçant les capacités institutionnelles grâce à des ressources humaines et financières adéquates créant une synergie pour alimenter les piliers. En outre, un cadre de suivi et d'évaluation a été élaboré en tant qu'outil pour guider le suivi et l'évaluation des performances de la Stratégie.

Le PSMT 2021-2025 sert à communiquer clairement les priorités du COMESA à toutes les parties prenantes, à soutenir un contrôle de gestion plus efficace des initiatives stratégiques et vise à améliorer la coopération entre ceux qui poursuivent des objectifs stratégiques respectifs. En outre, le Plan stratégique servira d'outil utile dans la mobilisation des ressources car il sera utilisé pour associer les partenaires stratégiques du COMESA dans la poursuite de l'intégration régionale. La Stratégie reconnaît les facteurs critiques de réussite suivants dont dépend en grande partie la réussite de la mise en œuvre: des structures institutionnelles claires guidées par le principe de subsidiarité, la responsabilité, la communication, la gestion des ressources humaines, le suivi et évaluation et la gestion des risques.

CHAPITRE PREMIER
INTRODUCTION

1.1. La Vision du COMESA

La vision du COMESA est de « devenir une communauté économique régionale pleinement intégrée, compétitive à l'échelle internationale et caractérisée par un haut niveau de vie pour toutes ses populations --une pierre angulaire fin prête pour l'édifice de la Communauté économique africaine. »

1.2. La Mission du COMESA

La Mission du COMESA est d'« Œuvrer en vue de réaliser des progrès économiques et sociaux durables dans tous les États membres à travers le renforcement de l'intégration et de la coopération dans tous les domaines de développement : en particulier le commerce, les douanes et les affaires monétaires ; le transport, la communication et l'information ; la technologie, l'énergie et l'industrie ; ainsi que le genre, l'agriculture, l'environnement et les ressources naturelles. »

1.3. Qui nous sommes - Article 3 du Traité

Le COMESA est une des huit Communautés économiques régionales –CER- reconnues par l'Union africaine, créées pour promouvoir l'intégration régionale --coordination et harmonisation-- parmi les groupements en vue de la mise en place progressive de la Communauté économique africaine.

Les buts et objectifs du COMESA ont été conçus pour éliminer les faiblesses structurelles et institutionnelles des États membres en mettant en commun leurs ressources afin de pérenniser leurs efforts de développement soit individuellement soit collectivement, comme suit :

a) Assurer la croissance et le développement durables des États membres à travers la promotion d'un développement équilibré et harmonieux de leurs structures de production et de commercialisation ;
b) Promouvoir le développement conjoint dans tous les domaines de l'activité économique ainsi que l'adoption conjointe des politiques et programmes macroéconomiques ; relever le niveau de vie de ses populations ; et favoriser des relations étroites entre les États membres ;
c) Coopérer à la création d'un environnement de facilitation pour l'investissement étranger, transfrontière et intérieur, y compris la promotion conjointe de la recherche et l'adaptation de la science et technologie pour le développement ;
d) Coopérer à la promotion de la paix, de la sécurité et de la stabilité entre les États membres dans la perspective de promouvoir le développement économique de la région ;
e) Coopérer au renforcement des relations entre le Marché commun et le reste du monde ainsi qu'à l'adoption de positions communes dans les forums internationaux ; et
f) Contribuer à la création, au développement et à la réalisation des objectifs de la Communauté économique africaine.

Le Traité portant création du COMESA a été signé le 5 novembre 1993 à Kampala, en Ouganda, et ratifié une année plus tard à Lilongwe, Malawi, le 8 décembre 1994. Les États membres du COMESA sont les suivants : Burundi, Djibouti, Égypte, Érythrée, Eswatini, Éthiopie, Kenya, Libye, Madagascar, Malawi, Maurice, Ouganda, République démocratique du Congo, Rwanda, Seychelles, Somalie, Soudan, Tunisie, Union des Comores, Zambie et Zimbabwe.

Créé comme « une organisation d'États libres, souverains et indépendants ayant convenu de coopérer dans le développement de leurs ressources naturelles et humaines pour le bien de leurs populations », le COMESA met essentiellement l'accent sur la formation d'une large unité économique et commerciale capable de surmonter certains des obstacles auxquels font face les États individuels. Il est prévu que durant la période du prochain plan, l'Organisation aura introduit une structure de Tarif extérieur commun (TEC) pour couvrir tous les échanges avec les tierces parties, et aura simplifié considérablement toutes les procédures y afférentes. Le COMESA dispose d'une gamme très variée d'autres objectifs, lesquels incluent nécessairement dans ses priorités la promotion de la paix et de la sécurité dans la région, les changements climatiques, une agriculture efficace, entre autres.

1.4. Principes fondamentaux selon l'article 6 du Traité

Le Traité du COMESA lie ensemble des États libres, souverains et indépendants qui ont convenus de coopérer dans l'exploitation de leurs ressources naturelles et humaines pour le bien commun de toutes leurs populations. Afin d'atteindre cet objectif, les États membres du COMESA ont convenu d'adhérer aux principes

fondamentaux ci-après prévus à l'article 6 du Traité :

a) Égalité et interdépendance des États membres ;
b) Solidarité et autosuffisance collective entre les États membres ;
c) Coopération inter-États, harmonisation des politiques et intégration des programmes au sein des États membres ;
d) Non-agression entre les États membres ;
e) Reconnaissance, promotion et protection des droits humains et des peuples, conformément aux dispositions de la Charte africaine des droits de la personne humaine et des peuples ;
f) Responsabilité, justice économique et participation populaire au développement ;
g) Reconnaissance et respect de la primauté du droit ;
h) Promotion et maintien d'un système de gouvernement démocratique dans chaque État membre ;
i) Maintien de la paix et de la stabilité régionales par la promotion et le renforcement du bon voisinage ; et
j) Règlement pacifique des différends entre les États membres, coopération active entre pays voisins et promotion d'un environnement paisible comme condition préalable de leur développement économique.

Suite aux contraintes de ressources, la mise en œuvre du Traité a été répartie en stratégies quinquennales qui contiennent des activités et programmes répartis en priorités dans des domaines où ils peuvent avoir le plus d'impact.

1.5. Organes du COMESA

Il existe quatre organes du COMESA habilités à prendre des décisions. Il s'agit de la Conférence des chefs d'État et de gouvernement, du Conseil des ministres, de la Cour de justice et du Comité des gouverneurs des banques centrales. Le Comité intergouvernemental, les Comités techniques, le Secrétariat et le Comité consultatif formulent des recommandations à l'intention du Conseil des ministres, qui à son tour fait des recommandations à la Conférence.

- **La Conférence** est l'organe directeur suprême du Marché commun. Composée des chefs d'État et de gouvernement, il est responsable de la politique générale, de la direction et du contrôle de la performance des fonctions exécutives du Marché commun et de la réalisation de ses buts et objectifs. Les décisions et directives de la Conférence sont par consensus et sont exécutoires pour toutes les institutions subordonnées autres que la Cour de justice sur des questions relevant de sa juridiction, ainsi que pour les États membres.

- **Le Conseil des ministres** --**Conseil**-- est le deuxième organe directeur le plus important du COMESA. Il se compose de ministres désignés par les États membres. Le Conseil est responsable d'assurer le fonctionnement approprié du COMESA conformément aux dispositions du Traité. Il prend les décisions d'orientation sur les programmes et activités du COMESA, y compris le suivi et la revue de sa gestion financière et administrative. Tel qu'il est prévu dans le Traité, les décisions du Conseil sont prises par consensus, ou à défaut par une majorité des deux-tiers des membres.

- **La Cour de justice du COMESA** est l'organe judiciaire de l'Organisation, ayant mandat de statuer sur toutes les questions qui peuvent lui être référées aux termes du Traité du COMESA. Spécifiquement, elle assure la bonne interprétation et l'application des dispositions du Traité, et elle tranche tous les différends pouvant survenir parmi les États membres concernant l'interprétation et l'application des dispositions du Traité. Les décisions de la Cour sont contraignantes et finales. Les décisions de la Cour sur l'interprétation des dispositions du Traité du COMESA ont préséance sur les arrêts des cours et tribunaux nationaux. Lorsqu'elle exerce sa compétence, la Cour est indépendante de la Conférence et du Conseil. Elle est dirigée par un juge-président et se compose de onze (11) juges additionnels désignés par la Conférence, et elle comprend une Chambre de première instance et une Chambre d'appel.

- **Le Comité des gouverneurs des banques centrales** est habilité selon le Traité à déterminer les limites maximales des soldes débiteur et créditeur à la Chambre de compensation du COMESA ainsi que le taux d'intérêt journalier pour les soldes débiteurs, et à adopter le règlement du personnel de la Chambre de compensation. Par ailleurs, il surveille et assure la bonne exécution des programmes de coopération monétaire et financière.

- **Le Comité intergouvernemental** est un organe multidisciplinaire composé des directeurs/secrétaires généraux des États membres dans les domaines du commerce et douanes, agriculture, industrie, transport et communications, questions administratives et budgétaires, et affaires juridiques. Les décisions du Comité sont prises à la majorité simple. Ses principales fonctions comprennent :

  a) l'élaboration des programmes et plans d'action dans tous les secteurs de coopération, à l'exception du secteur financier et monétaire ;
  b) le suivi et la revue constante ainsi que le fonctionnement et le développement appropriés du Marché commun ; et
  c) la supervision de la mise en œuvre des dispositions du Traité. À cette fin, il peut demander à un Comité technique de mener des enquêtes sur toute question particulière.

- **Les Comités techniques** - sont chargés de la préparation des programmes intégrés de mise en œuvre et du suivi de leur exécution, tout en formulant des recommandations au Conseil par le biais du Comité intergouvernemental.

- **Le Secrétariat** – est dirigé par un Secrétaire général qui est nommé par la Conférence. La fonction principale du Secrétariat est d'assurer un appui technique et fournir des services consultatifs aux États membres dans la mise en œuvre du Traité. À cette fin, il entreprend la recherche et des études pour servir de base à la mise en œuvre des décisions adoptées par les Organes directeurs.

- **Le Comité consultatif des milieux d'affaires et d'autres groupes d'intérêt** est chargé d'assurer un lien et faciliter le dialogue entre la communauté des milieux d'affaires et autres groupes d'intérêt et les organes du COMESA.

- **Des institutions et agences spécialisées du COMESA** ont été créées pour promouvoir la coopération et le développement régionaux. La collaboration entre le COMESA et ses Institutions est essentielle en vertu de l'article 175 du Traité du COMESA. Les résolutions prises lors d'une retraite entre le Secrétariat du COMESA, les Institutions et les Agences spécialisées, qui s'est tenue le 24 novembre 2019 à Lusaka, Zambie, ont déclaré qu'il est nécessaire de renforcer les synergies et la complémentarité des programmes mis en œuvre par le Secrétariat du COMESA, d'une part, et les Institutions et Agences spécialisées du COMESA, d'autre part, afin d'améliorer la réalisation des buts et objectifs du COMESA tels qu'ils sont énoncés à l'article 3 du Traité.

Les Institutions et Agences spécialisées du COMESA ainsi que leurs objectifs sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Institution	Objectif	Siège
Agence pour l'assurance du commerce en Afrique – ACA	Fournir une couverture du risque politique aux entreprises, aux investisseurs et aux prêteurs qui souhaitent faire des affaires en Afrique.	Nairobi (Kenya)
Chambre de compensation du COMESA	Faciliter le règlement des paiements relatifs au commerce et aux services entre les États membres.	Harare (Zimbabwe)
Commission de la concurrence du COMESA	Promouvoir et encourager la concurrence dans la région en empêchant les pratiques commerciales restrictives et autres restrictions qui entravent le bon fonctionnement des marchés, améliorant ainsi le bien-être des consommateurs et les protégeant contre les comportements nuisibles des acteurs du marché.	Lilongwe (Malawi)
Agence d'investissement régionale du COMESA – AIRC	Faire du COMESA l'une des principales destinations pour les investisseurs régionaux et internationaux tout en renforçant l'investissement national.	Caire (Égypte)
Institut africain du cuir – ALLPI	Faciliter le développement du secteur du cuir en Afrique en général et dans la région COMESA en particulier.	Addis-Abeba (Éthiopie)
Fédération des associations nationales des femmes entrepreneurs – FEMCOM	Soutenir les femmes entrepreneurs dans la région.	Lilongwe (Malawi)
Banque de commerce et de développement – TDB	Faire progresser le développement socio-économique et l'intégration régionale dans l'ensemble de ses États membres par le financement et la promotion du commerce.	Bujumbura (Burundi)

Compagnie de réassurance du COMESA – ZEP-Re	Promouvoir et développer le secteur des assurances de la région en encourageant le développement du secteur des assurances et de la réassurance dans la sous-région COMESA, en favorisant la croissance des capacités de souscription et de rétention aux niveaux national, sous-régional et régional, et en soutenant le développement économique sous-régional.	Nairobi (Kenya)
Alliance pour le commerce des produits de base en Afrique orientale et australe – ACTESA	Intégrer les petits exploitants agricoles dans les marchés nationaux, régionaux et internationaux grâce à un meilleur environnement politique, des services de marché élargis et une meilleure intégration commerciale.	Lusaka (Zambie)
Institut monétaire du COMESA – IMC	Entreprendre toutes les activités techniques et préparatoires nécessaires pour renforcer le programme de coopération monétaire du COMESA.	Nairobi (Kenya)
Conseil des Bureaux sur le Régime de la Carte jaune du COMESA	Faciliter la circulation des véhicules, des biens, des personnes et des services dans la région COMESA.	Lusaka (Zambie)
Régime régional de garantie du transit sous douane	Fournir aux administrations douanières une garantie pour le recouvrement des droits et taxes auprès des importateurs et exportateurs au cas où les marchandises en transit seraient illégalement mises en consommation.	Lusaka (Zambie)
Conseil des opérateurs économiques du COMESA	Mettre en place des plateformes stratégiques de défense du secteur privé dans les secteurs prioritaires de la région COMESA et assurer une représentation efficace des intérêts dudit secteur privé dans les processus de prise de décisions du COMESA.	Lusaka (Zambie)
Cour de justice du COMESA	Faire respecter l'État de droit dans l'application du Traité du COMESA.	Khartoum (Soudan)

CHAPITRE II

CONTEXTE

2.1. L'intégration régionale

L'intégration régionale désigne le processus par lequel des États se réunissent pour conclure des accords dans lesquels ils conviennent de coopérer dans des domaines d'intérêt commun. Ce processus est supervisé par les gouvernements des États concernés. La coopération régionale peut prendre différentes formes, selon les objectifs des États concernés. Les États peuvent vouloir se réunir pour des raisons économiques ou même pour former une alliance ou une union politique[1]. L'intégration des pays africains est donc indispensable à la transformation du continent pour la croissance socio-économique et l'industrialisation. L'intégration régionale consiste à rapprocher les personnes, les communautés, les entreprises et les gouvernements de toutes les régions, en travaillant ensemble par la collaboration et la coopération afin de réaliser des intérêts communs. C'est la collaboration et la coopération dans l'intégration des marchés, la connectivité physique, la production, les finances, le développement social et culturel et la facilitation de la libre circulation des personnes tout en intégrant les dimensions genre et jeunesse.

L'intégration régionale reste une priorité économique et politique pour les dirigeants et décideurs africains, comme en témoignent l'adoption et la mise en œuvre de nombreux programmes d'intégration régionale, tant au niveau continental que régional[2]. L'intégration régionale est l'objectif ultime des dirigeants africains depuis les années 60, lorsque la plupart des pays africains commençaient à obtenir leur indépendance tandis que d'autres entamaient à peine leur parcours vers l'émancipation. Pour relancer le potentiel de l'Afrique, les première et deuxième conférences des États africains indépendants se sont tenues respectivement à Accra,

1 *Banque africaine de développement. (2017). Intégration commerciale et économique en Afrique : Tendance, modèle et perspectives d'avenir.*

2 *Commission économique des Nations unies pour l'Afrique, Union africaine, Banque africaine de développement et Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement.*

Ghana, en avril 1958 et à Addis-Abeba, Éthiopie, en juin 1960, au cours desquelles les problèmes économiques auxquels l'Afrique indépendante devait faire face ont été examinés, tels que la diversification des économies africaines.

Deux options ont été invoquées pour la mise en œuvre de la stratégie d'intégration en Afrique. La première était l'approche régionale panafricaine inclusive, laquelle avait envisagé la création immédiate d'un dispositif économique continental régional ; tandis que la deuxième option était une approche géographiquement restreinte qui aurait ses bases aux niveaux sous-régionaux, et la consolidation des dispositions de coopération sous-régionales afin d'atteindre des mécanismes de coopération géographiquement plus élargis.

Source: Adobe stock

La majorité des pays ont favorisé l'approche sous-régionale restreinte. Sur cette base, la Commission économique des Nations unies pour l'Afrique --CEA-- a proposé la division du continent en quatre sous-régions, à savoir : l'Afrique orientale et australe, l'Afrique centrale, l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique du Nord. Les propositions de la Commission ont été adoptées par la Conférence des chefs d'État et de gouvernement de l'Organisation de l'Unité africaine –OUA--. Il a été demandé à tous les États africains indépendants de prendre, durant les années 1980, toutes les mesures nécessaires pour renforcer les groupements sous-régionaux de coopération économique, et le cas échéant, en créer de nouveaux afin de couvrir toutes les sous-régions du continent et promouvoir la coopération et l'harmonisation entre les groupements en vue de la création graduelle de la Communauté économique africaine avant la fin du siècle.

Le Traité d'Abuja, signé le 3 juin 1991 au Nigéria, place les CER au centre de l'intégration régionale, car elles sont les composantes de base et les principaux acteurs de la création de la Communauté économique africaine –AEC– en 2028 au plus tard. L'un des objectifs de l'AEC est de promouvoir le développement économique, social et culturel ainsi que l'intégration des économies africaines afin d'accroître l'autonomie économique et de promouvoir un développement endogène et autonome[3]. L'AEC doit être réalisée en six étapes harmonisées et simultanées, chacune ayant son propre calendrier. Au fil des ans, le processus d'intégration régionale s'est avéré être divergent, les CER élaborant leurs propres trajectoires d'intégration pour s'adapter à leurs conditions préalables uniques existantes.

Un objectif clé de l'intégration régionale est l'établissement d'un environnement dans lequel il y a un flux continu de biens, de services, de capitaux et de personnes. L'accent est donc mis sur la facilitation des échanges par la facilitation du commerce et du transport et la simplification et l'harmonisation des documents et procédures. En outre, l'objectif consiste à réduire les coûts d'exploitation d'une activité commerciale par la suppression des obstacles au commerce et la mise en place d'une libéralisation des échanges, ainsi qu'à s'attaquer aux obstacles sociaux et sexistes en vue de permettre une participation efficace des femmes et des jeunes aux processus de développement régional.

2.2. Rôle de l'intégration régionale

Les experts s'accordent à dire que l'intégration régionale élargit les marchés et le commerce, renforce la coopération, le développement et la croissance des entreprises, atténue les risques et favorise la coopération socioculturelle et la stabilité régionale. L'intégration régionale est également connue pour maximiser les avantages de la mondialisation, tout en luttant contre ses effets négatifs, et pour stimuler le développement des pays moins avancés en améliorant la capacité de production et en encourageant les investissements dans les éléments d'infrastructure qui présentent le plus grand potentiel économique.[4]

3 *Traité portant création de la Communauté économique africaine*
4 *Le rapport (2019) sur l'indice d'intégration régionale de l'Afrique (ARII).*

Au-delà de l'intégration des marchés, l'objectif de l'intégration régionale est d'améliorer le niveau de vie de ses citoyens. Cela nécessite des interventions de développement régional centrées sur les personnes et sensibles aux questions de genre et de jeunesse, qui prennent en considération les valeurs de justice sociale, notamment l'intégration, la participation et la durabilité. L'intégration régionale vise à promouvoir la paix, la sécurité, la stabilité et une meilleure gouvernance démocratique grâce à des mécanismes et structures institutionnels nationaux et régionaux efficaces. Il a été reconnu que la paix et la sécurité régionales, la gouvernance démocratique et inclusive sont des conditions préalables au développement social et économique et essentielles à la réalisation de l'intégration économique régionale.

Au fil du temps, l'intégration régionale a été pratiquée en raison des avantages escomptés qu'elle procure à ses différentes parties prenantes. Ces avantages comprennent une meilleure efficacité de l'interconnectivité entre les pays pour faciliter le commerce et la circulation des facteurs de production et le développement de la capacité de production. En outre, elle attire des investissements accrus, favorise le développement des entreprises et les partenariats, crée des emplois, améliore le niveau de vie, renforce les capacités techniques internes et le transfert de compétences. En outre, elle offre un meilleur accès aux ressources, à l'information et aux marchés, et réduit les coûts de transaction et de financement. Elle accroît également l'utilisation de normes et de pratiques uniformes, ainsi que l'appropriation collective des décisions et des obligations.

Malgré les immenses avantages des volets régionaux pour les efforts de développement du programme d'intégration régionale africaine, il faut travailler davantage pour s'assurer que les programmes et initiatives qui sont développés apportent une valeur ajoutée et répondent directement aux défis auxquels le continent et la région COMESA sont confrontés. Parmi les défis de longue date qui ont été identifiés, on peut citer la faible internalisation des engagements régionaux par les États membres, ce qui a affecté l'avancement du processus d'intégration régionale. À l'avenir, il sera nécessaire de s'assurer que les priorités stipulées dans les plans de développement nationaux et les stratégies de développement économique sont alignées sur les stratégies régionales de développement économique et social. L'alignement est essentiel pour garantir que les CER sont adaptées aux besoins et que leurs programmes ont un impact direct sur la transformation socio-économique de la région.

2.3. Défis liés à l'intégration régionale

La diminution des ressources financières des CER a entraîné une forte dépendance à l'égard du financement des partenaires de développement, ce qui a parfois pour conséquence de rendre les programmes non viables, en particulier dans le cas où le financement des bailleurs de fonds est interrompu. Dans le cadre des efforts visant à promouvoir la durabilité des programmes, les principes du Partenariat de Busan pour une coopération au développement efficace (2011), à savoir l'appropriation, la concentration des efforts sur les résultats, les partenariats et la transparence et le partage des responsabilités, devraient être encouragés afin de rendre l'aide

plus efficace et plus durable. En outre, le cadre de Busan reconnaît que la promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes est essentielle pour obtenir des résultats en matière de développement et une croissance durable et inclusive. De plus, les mécanismes de responsabilisation devraient intégrer les engagements régionaux et mondiaux en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes et garantir la disponibilité de données ventilées par genre pour éclairer les décisions politiques et orienter les investissements.

L'adhésion aux CER se fait en tenant compte des réalités politiques, économiques et sociales d'un État. Par conséquent, les États peuvent choisir de faire partie de plusieurs CER à condition d'en envisager les avantages escomptés. Cette approche peut avoir un impact négatif sur l'intégration régionale en raison de la duplication des efforts, de la prolongation des engagements et de l'harmonisation de différentes politiques.

Le succès des efforts régionaux dépend de la nécessité du renforcement soutenu des capacités au niveau des États membres. Il a été observé que les lacunes en termes de connaissances spécialisées et techniques au niveau national nuisent à la mise en œuvre et à l'adoption des programmes et initiatives régionaux. En vue de soutenir les efforts de mise en œuvre et l'appropriation au niveau national, il est nécessaire de s'appuyer sur les efforts de renforcement des capacités déployés par les CER et leurs institutions spécialisées. Le renforcement soutenu des capacités devrait s'appuyer sur les capacités existantes et soutenir les priorités, les politiques et les résultats souhaités.

Une visibilité accrue, la sensibilisation du public et une concertation permanente avec les principales parties prenantes, en particulier les États membres, le secteur privé, les instituts universitaires et de recherche qui sont les principaux responsables de la mise en œuvre, sont des éléments essentiels pour réaliser les aspirations d'un programme collectif d'intégration régionale. Cela implique la diffusion d'informations, la sensibilisation et le niveau de connaissance du public, qui sont des conditions préalables pour rallier la participation aux efforts régionaux.

2.4. Le COMESA dans son contexte

Depuis sa création, le COMESA a reconnu que l'intégration des marchés est un moyen pratique de remédier à la petite taille des marchés de différents pays de la région. À cette fin, l'Organisation a réalisé des progrès significatifs dans le processus d'intégration régionale grâce à la mise en œuvre opérationnelle et à la consolidation de la Zone de libre-échange --ZLE-- lancée le 31 octobre 2000, dont l'objectif principal est de faciliter l'intégration régionale grâce à des droits de douane nuls sur les marchandises échangées entre les États membres. Ceci est conforme à un objectif clé du COMESA qui consiste à réaliser un développement conjoint dans tous les domaines de l'activité économique et à promouvoir un développement plus équilibré et harmonieux des structures de production et de commercialisation.

Au moment où le COMESA redynamise son programme d'intégration régionale pour la période de planification 2021-2025, l'accent sera mis sur l'élargissement de la participation de 16 des 21 États membres à la Zone de libre-échange. Dans le contexte des progrès rapides réalisés dans le domaine des TIC, le COMESA a pris l'initiative d'exploiter ces dernières comme un outil permettant d'aider davantage le processus de facilitation du commerce par le biais de l'e-commerce et de l'e-logistique et la création d'informations numériques et de plateformes de réseautage. Les TIC sont fondées sur le renforcement des capacités des opérateurs à participer au commerce et aux investissements transfrontières.

Afin de poursuivre les efforts d'intégration régionale, le COMESA, en partenariat avec la Communauté est-africaine –EAC– et la Communauté de développement de l'Afrique australe –SADC–, se sont conjointement engagés, le 10 juin 2015 à Charm el-Cheikh, Égypte, à accélérer l'intégration des économies africaines au sein du continent en créant une Zone de libre-échange tripartite –ZLET–. Le modèle d'intégration du développement de l'initiative d'intégration tripartite COMESA-EAC-SADC a été élaboré dans les trois piliers du développement industriel, de l'intégration des marchés et du développement des infrastructures. Un marché régional consistant est essentiel pour soutenir l'industrie et renforcer la compétitivité grâce à de meilleures économies d'échelle. L'Accord tripartite vise donc à promouvoir les économies d'échelle, à permettre la compétitivité, la diversification, à traiter les contraintes liées à l'offre, à partager les connaissances, à favoriser les chaînes de valeur régionales, le commerce et les investissements intrarégionaux, les infrastructures transfrontières et à relever les défis liés aux petits marchés.

L'entrée en vigueur de la Zone de libre-échange continentale africaine –ZLECAf– le 30 mai 2019, à l'issue de négociations rigoureuses, a donné une impulsion significative aux efforts d'intégration continentale. Il a été observé que les économies africaines sont confrontées à des contraintes commerciales notables, parmi lesquelles des obstacles tarifaires et non tarifaires au commerce de biens ainsi que des exigences réglementaires sur le commerce des services qui entravent le développement économique et social. Les faibles performances commerciales relativement constantes de l'Afrique, en particulier le faible niveau des échanges intracommunautaires par rapport à d'autres régions du monde, peuvent notamment s'expliquer en partie par ces obstacles qui limitent les débordements associés aux échanges au sein du continent. Dans ce contexte, l'ouverture des économies africaines en leur sein devrait générer de grands avantages pour le continent. Par conséquent, dans le cadre du Traité d'Abuja, la création de la ZLECAf est considérée comme une étape vers la résolution des faiblesses observées et la création d'un environnement propice au commerce intra-africain. À cet égard, les chefs d'État et de gouvernement africains ont lancé la phase opérationnelle de la ZLECAf le 7 juillet 2019 à Niamey, Niger. Alors qu'une grande partie des travaux de la phase I des négociations de la ZLECAf a été achevée, des discussions sont en cours sur la libéralisation des tarifs, les règles d'origine, le commerce des services et les recours commerciaux. Avec 54 sur 55 États membres de l'UA ayant signé et reçu les ratifications requises, la pandémie de Covid-19 a ralenti le rythme des activités en vue de l'entrée en vigueur.

Le COMESA est bien placé pour stimuler l'intégration de l'Afrique. Non seulement il est la plus grande CER du continent, mais également ses membres couvrent désormais le Nord et la Corne de l'Afrique. La région est dotée de ressources naturelles et d'une population importante qui sont autant de conditions nécessaires à la réussite de l'intégration régionale. Avec une population actuelle estimée à plus de 571 millions d'habitants et un PIB combiné de plus de 749 milliards USD, la région COMESA est potentiellement l'un des plus grands marchés du monde. Les pays commencent à explorer les avantages de l'appartenance au COMESA car ils ne peuvent pas tirer pleinement parti des possibilités offertes en tant qu'acteurs individuels.

L'une des principales aspirations de la région COMESA depuis sa création a été la libre circulation des biens, des services et des personnes entre les nations. En réalité, l'Organisation a pris plusieurs mesures afin de promouvoir l'intégration régionale, ce qui a donné lieu à des réalisations notables dans le secteur de l'intégration des marchés. Les tarifs douaniers ne sont pas les seuls obstacles au commerce qui limitent l'importation et l'exportation de biens entre les pays. Le programme ONT du COMESA comprend les règlements du COMESA sur les obstacles non tarifaires, le mécanisme de notification, de suivi et d'élimination des ONT en ligne et l'outil de notification et de suivi par texto (« SMS ») du COMESA.

Le renforcement du commerce transfrontière informel a été rendu possible grâce au Régime commercial simplifié –Récos– lancé en 2010, en reconnaissance du fait que le commerce transfrontière constitue une composante importante du commerce dans la région. Le Récos est un régime de commerce transfrontière pour les petits commerçants qui importent ou exportent des marchandises d'une valeur inférieure ou égale à 2 000 USD et figurant sur la liste commune des produits éligibles négociée et approuvée par les deux pays voisins.

La disponibilité des données reste cruciale pour la mise en œuvre des programmes d'intégration régionale du COMESA pour mesurer les progrès des programmes et prendre des décisions éclairées. La stratégie statistique du COMESA identifie le renforcement des capacités comme l'un de ses objectifs stratégiques et a été le fer de lance des interventions du COMESA dans les États membres. En outre, l'on observe le renforcement des efforts déployés pour collecter, diffuser, harmoniser et utiliser pleinement les données ventilées par genre en vue de guider les décisions relatives aux politiques et orienter les investissements.

La région a investi dans des projets d'infrastructures régionales afin de fournir à ses citoyens une énergie propre, des transports routiers et des TIC accessibles. Dans le secteur de l'énergie, le COMESA a entrepris des activités visant à développer les infrastructures (interconnexions), à renforcer les capacités, à harmoniser les politiques, les normes et les réglementations (consortiums énergétiques) et à mobiliser les ressources.

Le COMESA s'efforce actuellement de soutenir la création de corridors régionaux et le Corridor Nord-Sud –CNS– est la principale artère de circulation reliant la Tripartite COMESA-EAC-SADC et le vecteur

d'approfondissement de l'intégration économique de l'Afrique orientale et australe.

L'effort d'industrialisation du COMESA reste une priorité avec neuf sous-secteurs d'intervention, à savoir l'agroalimentaire, l'énergie, le textile et l'habillement, le cuir et les produits en cuir, l'enrichissement des minéraux, les produits pharmaceutiques, chimiques et agrochimiques, l'ingénierie légère et l'économie bleue, comme le stipule la Stratégie d'industrialisation 2017–2026. Dans le secteur agricole, le COMESA a continué à soutenir la mise en œuvre de la Déclaration de Malabo du PDDAA pour une croissance et une transformation agricoles accélérées en vue d›une prospérité partagée et de meilleures conditions de vie de citoyens. L'engagement n°4 du PDDAA sur la réduction de moitié de la pauvreté d'ici 2025, grâce à une croissance et une transformation agricoles inclusives, appelle les États membres à soutenir et à faciliter l'entrée et la participation préférentielles des femmes et des jeunes à des activités rémunérées et attrayantes dans l'agroalimentaire. Dans un effort de diversification du secteur agricole, le COMESA a renforcé son soutien au programme d'élevage et de pêche afin d'améliorer la production et la productivité.

Pour que l'intégration régionale se traduise par des opportunités positives pour tous les citoyens, la promotion de l'égalité des genres, l'autonomisation des femmes et des jeunes ainsi que le développement social et culturel restent des priorités essentielles. À titre d'illustration, les femmes de la région COMESA ont bénéficié d'initiatives telles que le projet « 50 Millions de femmes africaines ont la parole » (50MFAP), qui offre aux femmes africaines entrepreneurs une plateforme numérique pour les aider à surmonter certains des défis, notamment l'accès à l'information sur les services financiers et non financiers, le partage d'expériences, le mentorat et l'accès aux marchés.

Le Cadre de santé et la Politique du COMESA en matière de lutte contre le VIH et le Sida prévoient une coopération renforcée des États membres en matière de santé et de prévention et d'atténuation des épidémies et des foyers de maladies. L'avènement de la pandémie de Covid-19 exige un renforcement de la coordination, le partage des meilleures pratiques et le suivi de la mise en œuvre des stratégies régionales, continentales et mondiales en matière de santé afin de protéger la vie des citoyens et de faire progresser le développement socio-économique dans la région en établissant une structure pour coordonner les efforts régionaux en matière de santé.

On ne saurait trop souligner le lien entre la paix, la sécurité et l'intégration régionale, en particulier pour le continent africain qui a connu de nombreux conflits intra- et interrégionaux. Le COMESA vise à promouvoir la paix, la sécurité, la stabilité et une meilleure gouvernance démocratique par le biais de mécanismes et structures institutionnels nationaux et régionaux efficaces, notamment en renforçant la capacité des jeunes à s'engager et à participer de manière significative à la gouvernance démocratique et aux processus de développement socio-économique grâce à un partenariat avec le Secrétariat de l'Architecture africaine de gouvernance –AAG– de l'Union africaine.

La question de changements climatiques est considérée comme une question transversale qui a un effet défavorable sur les efforts de développement socio-économique dans la région. Les effets observables des changements climatiques comprennent principalement les inondations, la sécheresse, la modification de la répartition des précipitations, l'assèchement des rivières et le recul des masses d'eau. En raison de la nécessité d'atténuer les effets dévastateurs des changements climatiques dans la région, lesquels affectent l'activité économique et les moyens de subsistance, le COMESA met en œuvre différents programmes en vue de répondre aux effets desdits changements climatiques.

CHAPITRE III

FAITS SAILLANTS DE L'ÉVALUATION DU RENDEMENT DU PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020

Le Plan stratégique à moyen terme (PSMT) 2016-2020 était la feuille de route du COMESA pour la poursuite et la réalisation de ses objectifs d'intégration économique régionale. Les faits marquants de la période 2016-2020 portent sur les objectifs stratégiques.

Ce chapitre présente des observations axées sur les réussites, les défis et les leçons apprises en ce qui concerne la mise en œuvre du PSMT. Les faits saillants de chacun des objectifs stratégiques dudit PSMT sont les suivants :

(i) Renforcer l'intégration du marché ;
(ii) Attirer davantage d'investissements ;
(iii) Renforcer l'économie bleue ;
(iv) Rationaliser les avantages des partenariats stratégiques ;
(v) Renforcer le développement de l'infrastructure économique ;
(vi) Promouvoir l'industrialisation ;
(vii) Favoriser l'égalité des genres et le développement social ;
(viii) Garantir l'état de préparation opérationnelle de la région et du Secrétariat ;
(ix) Renforcer les capacités régionales en matière de savoir et de compétences.

3.1. Objectifs stratégiques

3.1.1. Renforcer l'intégration du marché

L'objectif de l'intégration du marché était d'établir la circulation fluide des biens, des services, des capitaux et des personnes, y compris le droit de créer des entreprises et de s'établir dans la région COMESA. Il s'agissait également d'assurer la facilitation des échanges et de réduire le coût du commerce transfrontière afin de constituer un bloc commercial dynamique avec une prospérité partagée.

Les exportations ont continué d'être dominées par les produits de base, qui représentaient en moyenne 67% du total. La plupart des exportations totales de la région (91,5% des exportations totales ou 65,7 milliards USD) ont été échangées en dehors de la région, ne laissant que 8,5% du total des exportations intra-COMESA. Le commerce des services au sein du COMESA était relativement faible par rapport au commerce des marchandises pendant la période considérée, représentant 21 à 24% du commerce total (biens plus services). Le commerce des biens et des services dans la région était généralement déficitaire pendant la période du PSMT.

Diverses initiatives relatives à la facilitation des échanges, la réduction des coûts commerciaux et la consolidation des marchés ont été menées pendant la période du PSMT. Entre autres programmes ayant enregistré un succès remarquable figurent ceux des domaines des normes, l'assurance qualité et métrologie (NAQM) et des normes sanitaires et phytosanitaires (SPS), même si les activités y relatives dépendaient largement du soutien financier des partenaires de coopération.

Les obstacles au commerce sont restés prépondérants dans la région COMESA, notamment des pratiques commerciales restrictives dans le dédouanement des importations et des exportations, une faible utilisation des règles d'origine du COMESA plus favorables aux entreprises, une certaine restriction dans l'application des mesures NAQM et SPS. En outre, les asymétries et les lacunes de l'information commerciale, les problèmes persistants de trafic de transit, les restrictions à la libre circulation des personnes et d'autres facteurs, et la faible collecte et utilisation de certaines statistiques harmonisées (notamment dans le commerce des services et les infrastructures) étaient également prépondérants.

Des efforts considérables visant le renforcement de l'intégration régionale, y compris l'Union douanière du COMESA lancée en juin 2009, se sont poursuivis pendant la période 2016-2020. Cependant, la mutation des zones d'intégration régionale et continentale à travers la Zone de libre-échange tripartite COMESA-EAC-SADC (ZLET) et la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf), respectivement, a ralenti l'élan pour l'adoption des instruments de l'Union douanière du COMESA au niveau national. En particulier, le tarif extérieur

commun (TEC) n'a eu que 34% d'alignement des tarifs des États membres, les pays ayant choisi de se concentrer sur les niveaux d'intégration régionale de la ZLET et de la ZLECAf, qui ont pris un élan considérable.

Les principaux aspects découlant des observations clés de l'évaluation des initiatives d'intégration du marché du PSMT sont les suivants :

(i) Un portail[5] sur la facilitation des échanges a été créé. Cependant, le portail n'aurait pas été bien conçu pour recueillir toutes les informations commerciales pertinentes. Il n'était pas non plus facile à utiliser, ni toujours accessible (étant parfois hors ligne), il était incomplet et non à jour, et avait une faible visibilité au niveau des États membres.

(ii) Le Protocole du COMESA sur les règles d'origine et le Certificat d'origine électronique étaient les instruments les plus pertinents et les plus favorables aux affaires pour le secteur privé, mais étaient les moins utilisés dans la *ZLET*. Le COMESA a raté d'importantes occasions de gagner en visibilité, en reconnaissance et en proposition de valeur stratégique grâce à ce travail technique de haute qualité.

(iii) En facilitant et en encourageant le processus de la ZLE tripartite et en facilitant, à cet effet, le processus de la ZLECAf, les implications pour l'efficacité et la durabilité de l'obligation de naviguer entre l'intégration des marchés régionaux, tripartites et continentaux du COMESA n'étaient pas encore bien établies, en particulier en ce qui concerne leur influence sur la mise en œuvre des principaux instruments de l'Union douanière du COMESA comme le TEC.

(iv) Le TEC est resté comme un goulot d'étranglement critique dans les opérations de l'Union douanière, avec la mise en œuvre du Code des douanes du COMESA (CDC), de la Nomenclature tarifaire commune (*NTC*) et du TEC, étant donné les disparités admissibles dans les positions tarifaires des États membres (libéralisation) en vertu d'un principe fondamental de géométrie variable. Des solutions politiques mériteraient d'être envisagées pour l'Union douanière.

(v) La mise en œuvre des principaux instruments du Marché commun du COMESA, en particulier ceux liés à la libre circulation des marchandises, des services, des capitaux et de la main-d'œuvre, a été confrontée à des défis réels. En outre, l'influence des nouveaux instruments alternatifs élaborés, proposés et approuvés dans le cadre du processus de la ZLECAf a également posé des défis.

(vi) L'adoption et la mise en œuvre de modalités (règles et mécanismes) de libre circulation

5 https://tradefacilitation.comesa.int/st.php

et de partage des recettes (éléments de l'Union monétaire), la question du soutien au Conseil de convergence et la reprise de l'élan dans les travaux du Cadre de convergence macroéconomique du COMESA ont été notées comme une considération importante qui pourrait déterminer la faisabilité et l'évolution des modalités.

3.1.2. Attirer davantage d'investissements

Le COMESA visait la réalisation de l'accroissement soutenu des investissements, l'amélioration de l'assiette fiscale et l'augmentation des recettes, l'amélioration des infrastructures (routes, TIC, transports, etc.) et l'augmentation de l'emploi dans la région.

Selon les données et les rapports disponibles, la région COMESA a assez bien réussi à accumuler les investissements pendant la période 2016-2018, avec une taille moyenne annuelle du stock total d'investissements de 22 % du PIB. Le stock d'investissement direct étranger (IDE) entrant du COMESA s'élevait à 293,9 milliards USD en 2017, contre 44,3 milliards USD en 2000, ce qui reflète une augmentation soutenue pendant la période du PSMT.

De manière générale, le climat d'investissement au sein du COMESA, tel qu'il ressort du cadre de la Banque mondiale intitulé « Facilité de faire des affaires » et des rapports sur la compétitivité mondiale (RCM) du Forum économique mondial, a suivi une trajectoire ascendante en termes d'attraction croissante aux investissements. Cette évolution a été soutenue par les réformes relatives au climat des investissements et d'autres efforts déployés dans les États membres.

Les deux observations principales concernant l'attraction des investissements au sein du COMESA pendant la période du PSMT sont les suivantes :

(i) L'efficacité de la production et de la diffusion de statistiques d'investissement harmonisées, de qualité, en temps voulu et pertinentes pour les politiques a été entravée, notamment par l'inertie dans la mise en œuvre du cadre harmonisé des statistiques d'investissement au niveau des États membres et, par conséquent, le partage régulier des statistiques d'investissement avec le Secrétariat.

(ii) En ce qui concerne la Zone d'investissement commune du COMESA (*ZICC),* il y a eu un consensus général sur le fait qu'en principe, une Zone d'investissement commune est utile pour les États membres qui se fédèrent et qui, individuellement peuvent être trop petits et trop fragmentés pour attirer suffisamment d'investissements. Il a également été observé que la Zone d'investissement commune du COMESA pourrait être un élément de base pour la future

zone continentale africaine d'investissement commun (AfCCIA). Cependant, le faible intérêt pour l'Accord relatif à la Zone d'investissement commune du COMESA --AZICC-- (aucun des États membres ne l'ayant signé ou ratifié) remet en question la pertinence, l'efficacité et la durabilité de la promotion de l'harmonisation des politiques d'investissement par le biais de la ZICC.

3.1.3. Renforcer l'économie bleue/des océans

L'économie bleue/des océans couvre les activités économiques dans les zones aquatiques et marines, y compris les océans, les mers, les côtes, les lacs, les rivières et les eaux souterraines. Le programme relatif à l'économie bleue/des océans a été conçu pour souligner l'importance de l'équilibre entre le développement économique durable et la protection de l'environnement, en ancrant cela à l'Objectif 14 des Objectifs de développement durable (ODD).

La mise en œuvre des initiatives relatives au programme Économie bleue pendant la période du plan a été relativement faible. Il a été fait les observations suivantes:

(i) Efficacité limitée et faible durabilité dans la mise en place des cadres juridiques, fiscaux et autres cadres institutionnels pour l'exploration et l'exploitation des ressources en hydrocarbures et minérales dans l'économie bleue, et dans la préparation des études de projets bancables ;

(ii) Faible efficacité et durabilité dans la création de flottes de pêche pour étendre les processus actuels, en vue de créer une plateforme pour les produits de la mer et renforcer les accords de pêche réciproques ;

(iii) Problèmes de durabilité liés à l'exploration des applications en eaux profondes des océans, à la création et au renforcement des services maritimes tels que l'immatriculation des navires, les finances maritimes, les TIC et le tourisme maritime, et l'acquisition de données océanographiques pour le développement durable de l'économie océanique et la planification spatiale marine ;

(iv) Faible efficacité et durabilité dans la production de connaissances sur l'océan, l'élaboration et l'intégration des stratégies de l'économie bleue dans les plans nationaux et les cadres politiques connexes, l'élaboration d'une politique régionale de réduction des risques de catastrophe pour l'économie bleue et dans l'élaboration d'un protocole de suivi régional pour les zones côtières et océaniques;

(v) Faible coordination entre les CER en ce qui concerne la mise en œuvre des initiatives de l'économie bleue du COMESA.

Ces problèmes résultent en grande partie du manque de dispositions organisationnelles pour l'économie bleue. Le programme n'a pas de mécanisme régional spécifique pour l'économie bleue avec d'autres CER ou de mécanisme organisationnel au sein du Secrétariat pour prendre en charge la coordination et la mise en œuvre des initiatives du COMESA relatives à l'économie bleue dans le PSMT.

Le COMESA devrait explorer la possibilité de produire et d'exporter des produits à plus forte valeur ajoutée.

3.1.4. Rationaliser les avantages des partenariats stratégiques

Rationaliser les avantages des partenariats stratégiques revient à se concentrer sur l'engagement actif des collaborateurs stratégiques nationaux, régionaux et internationaux dans l'intégration régionale. Il s'agit d'exploiter et de tirer profit des capacités de mobilisation de ressources, de soutien technique et de maximisation des connaissances investies par les États membres, le secteur privé, les universités ainsi que les partenaires de coopération et d'autres parties prenantes, dans l'intérêt mutuel de ces entités.

Le COMESA a utilisé sa stratégie d'Aide pour le commerce afin de s'engager activement avec des partenaires stratégiques nationaux, régionaux et internationaux dans l'intention d'améliorer la mise en œuvre et d'augmenter les avantages de l'intégration régionale. Les interventions s'étendent au secteur privé et à la société civile dans les États membres. Cette démarche a été concrétisée dans le cadre de la Facilité d'ajustement du COMESA (FAC), grâce au soutien du Mécanisme d'appui à l'intégration régionale (MAIR). Le programme MAIR, financé par l'Union européenne, a mis 111 millions d'euros à la disposition des États membres sous la forme d'une aide à l'ajustement pour la mise en œuvre de programmes d'intégration régionale au niveau national. Notamment, la FAC a contribué à la mise en place d'un environnement politique constant et cohérent pour l'intégration régionale en améliorant les efforts de transposition au niveau national dans les pays participants. Il a également accru l'inclusion du secteur privé grâce à un soutien direct aux négociations régionales ainsi qu'aux capacités de production et d'exportation. Le soutien était sensible au genre et, en tant que tel, largement inclusif des femmes. Les résultats obtenus se traduisent par une performance moyenne de 89%.

Les principaux défis rencontrés au cours du dernier PSMT consistaient à assurer la pérennité de la FAC au-delà du financement actuel. En outre, les futures conceptions de soutien doivent aller au-delà de la transposition au niveau national des instruments juridiques pour couvrir la conformité et la mise en œuvre des programmes convenus avec un séquencement et des délais similaires. En outre, les retards dans la mise en oeuvre opérationnelle du FIC ont affecté les efforts de mobilisation des fonds d'infrastructure pour mettre en œuvre les corridors régionaux. Il sera également important de s'assurer que tous les pays du COMESA achèvent leur adhésion au Fonds COMESA.

Au cours de la période considérée, le COMESA a utilisé la stratégie d'Aide pour le commerce 2012-2015 car cette stratégie n'a pas encore été revue. Il est nécessaire de revoir et de mettre à jour la stratégie pour l'aligner sur le PSMT 2021-2025.

Le PSMT a fourni une liste (non exhaustive) de 52 partenaires de coopération et autres partenaires envisagés pour soutenir et collaborer avec le COMESA pour des intérêts mutuels. Au cours de la période considérée, le COMESA a fait des progrès en créant ou en actualisant environ 17 partenariats stratégiques par le biais de mémorandums d'entente et d'autres arrangements.

Les principales observations relatives aux partenariats stratégiques au cours de la dernière période du PSMT concernaient principalement le niveau opérationnel au Secrétariat :

(i) La mise en place d'un système d'information ou d'une base de données sur les partenariats stratégiques a pris du retard.

(ii) Alors que la signature de mémorandums d'accord relatifs à des partenariats stratégiques était d'un niveau élevé, l'étendue et la qualité du suivi de ces mémorandums étaient relativement faibles.

(iii) L'évolution et les changements possibles des préférences d'appui des partenaires stratégiques alors que l'intégration continentale continuait de prendre de l'ampleur n'étaient pas bien connus au COMESA, laissant la région sans position stratégique sur la manière d'entretenir et d'élargir ses partenariats stratégiques à l'avenir.

3.1.5. Renforcer le développement de l'infrastructure économique

Le développement de l'infrastructure économique est essentiel pour renforcer les capacités de production, réduire les coûts de production et, en fin de compte, favoriser une croissance économique inclusive et un développement humain durables dans n'importe quel pays ou région. Le PSMT visait à garantir que le COMESA se penche sur les principales contraintes liées aux infrastructures et aux services dans la région, en particulier en ce qui concerne l'énergie, les transports et les TIC.

Au cours de la période considérée, le COMESA a considérablement augmenté son investissement global dans les infrastructures ou la formation brute de capital fixe (FBCF) de 40 milliards USD en 2000 à 151 milliards USD en 2017, de sorte que la FBCF équivaut à 21% du PIB par an en moyenne ; un record impressionnant de dépenses d'investissement dans les infrastructures.

Le PSMT a articulé 19 initiatives liées de diverses manières à l'énergie, aux transports et aux infrastructures des TIC. Il a été fait les principales observations suivantes:

(i) L'efficacité de l'aide apportée aux États membres dans la mise en place de projets d'infrastructure régionale en vue de leur financement a été relativement faible, partiellement entravée par l'absence de mécanismes de financement des infrastructures régionales. Dans ce contexte, le Fonds d'infrastructure du COMESA est resté non opérationnel et en attente d'une position régionale sur son lancement opérationnel ;

(ii) La durabilité de l'encouragement des partenariats public-privé (PPP) dans le développement des infrastructures de base (approvisionnement en énergie et en eau, facilitation des transports) a été considérablement limitée par les ressources financières, les faibles capacités (techniques) actuelles du secteur privé local et la faible préférence pour l'infrastructure de projets publics ou de biens d'intérêt social de rendement relativement faible ;

(iii) Les ressources humaines limitées dans l'Unité Statistique du Secrétariat et les services ou bureaux de statistiques des États Membres ont entravé la capacité de la région à assurer une collecte harmonisée, complète, régulière, de haute qualité/précise et en temps voulu des statistiques de résultats des infrastructures et des services économiques nationaux.

3.1.6. Favoriser l'industrialisation

Le développement industriel et l'industrialisation sont au cœur du programme de développement du COMESA, avec des liens importants avec le progrès technologique, la valeur ajoutée, la diversification et la création d'emplois. Au cours de la période du PSMT, le COMESA visait à améliorer les performances de la valeur ajoutée manufacturière et à augmenter la productivité agricole et la transformation agro-alimentaire, sur la base de la Politique industrielle du COMESA (2015) et de la Stratégie industrielle (2017).

Malgré l'importance de l'agriculture et de l'industrie manufacturière, leur contribution au PIB régional est restée modérée. La part de la valeur ajoutée agricole globale a légèrement augmenté, passant de 18% du PIB régional en 2000 à 21% en 2017, tandis que celle de la valeur ajoutée manufacturière est passée de 13% en 2000 à 12% en 2017. En vue de trouver une réponse aux insuffisances persistantes des performances de développement industriel, dans le PSMT, la région a formulé 11 initiatives visant à promouvoir l'industrialisation. Il a été fait les principales observations suivantes :

(i) Des inquiétudes concernant la pérennisation de l'encouragement des PPP à développer des infrastructures de base pour le développement industriel ont été notées, compte tenu de la

combinaison de faibles capacités financières et techniques dans le secteur privé local et d'une forte sélectivité ou préférence en faveur des aménagements d'infrastructures relatives à des biens non publics ou d'intérêt social, à haut rendement économique.

(ii) La faible durabilité du renforcement de la normalisation et de l'assurance qualité (SPS/NAQ) dans la région a été relevée comme un risque, étant donné la forte dépendance des programmes connexes au financement des partenaires de coopération.

(iii) La promotion continue de la durabilité environnementale dans le développement industriel a été remise en question, compte tenu de l'absence d'un système statistique pour étayer la politique, la régulation et la conception programmatique ainsi que les faibles niveaux de recherche et développement (R&D) et d'innovation dans la région.

(iv) L'efficacité du soutien à la R&D pour l'innovation et le développement industriel s'est avérée relativement faible étant donné les faibles résultats de la science, de la technologie et de l'innovation (STI) dans la région.

(v) La Facilité d'ajustement du COMESA (FAC), rendue opérationnelle en tant que Mécanisme d'appui à l'intégration régionale (MAIR), a été notée comme un contributeur important à la coordination et à l'extension des ressources et de l'appui technique au développement industriel, en particulier en termes de renforcement des pôles de PME et chaînes de valeur dans un certain nombre d'États membres.

3.1.7. Promouvoir l'égalité des genres & le développement social

Le PSMT envisageait la réalisation des valeurs de justice sociale, d'inclusion, de participation équitable et de durabilité à travers l'égalité des genres, l'autonomisation des femmes et des jeunes, et la protection et la promotion des droits des groupes vulnérables.

Le COMESA a élaboré la Charte sociale qui a été adoptée par les chefs d'État et de gouvernement à Kinshasa en février 2014. Au cours de la période 2016-2020, quatre États membres ont signé la Charte - Maurice, Malawi, Madagascar et Seychelles ; mais aucun d'entre eux ne l'a encore ratifiée. Les 17 autres États membres n'ont pas encore manifesté leur engagement à signer et à ratifier la Charte sociale.

S'agissant de la promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes, l'Organisation a adopté la Politique genre du COMESA et la Déclaration d'Addis-Abeba sur le genre en 2002. Cette politique a été révisée en 2016 pour intégrer les questions émergentes, et elle est considérée comme le principal moyen par

lequel sont organisées les actions de plaidoyer pour la participation égale et pleine des femmes dans tous les aspects des activités du COMESA et d'autres opérations.

En outre, les initiatives prises au cours de la période 2016-2020 comprennent l'élaboration de cadres directeurs sur le genre et la santé et du matériel de formation, la formation en ligne sur le genre, la mise en place d'une plateforme d'information numérique et de réseautage pour les femmes entrepreneurs, la mise en place d'initiatives pour soutenir l'autonomisation des jeunes, le plaidoyer et le réseautage avec des organisations sœurs.

Trois observations ont été notées concernant l'objectif stratégique de promotion de l'égalité des genres et du développement social, à savoir :

(i) La fourniture de services sensibles au genre, notamment en matière de sécurité et d'appui à l'infrastructure et à la technologie nécessaires pour soutenir les activités économiques des femmes, était quelque peu faible. Le renforcement de l'intégration de la perspective sexo-spécifique et du soutien à l'autonomisation des femmes dans tous les secteurs et programmes reste une priorité.

(ii) L'efficacité et la durabilité de la promotion de l'autonomisation des jeunes grâce au développement des compétences, aux créneaux de création d'emplois, aux stages et aux mentorats, à l'accès à l'information, à la technologie, aux loisirs et au bien-être doivent être renforcées pour relever les défis et les lacunes dans diverses actions relatives à l'autonomisation et au bien-être des jeunes au niveau des États membres et au niveau régional.

(iii) Une vulgarisation bloquée du Fonds pour l'autonomisation économique des femmes (FAF) du COMESA dans la région a été notée. Le Secrétariat a commencé à préparer des rapports d'évaluation de base et une base de données régionale sur les femmes entrepreneurs ; et conformément à une décision du Conseil, le Secrétariat avait confié cette initiative à la Banque du commerce et de développement (TDB) pour mise en œuvre opérationnelle. La TDB a créé et pilote actuellement un fonds pour les PME afin de rendre opérationnel le Fonds d'autonomisation économique des femmes, avec un plan de l'étendre à tous les États membres. L'inclusion financière des femmes reste une priorité.

3.1.8. Garantir l'état de préparation opérationnelle de la région et du Secrétariat

Le PSMT envisageait l'utilisation de systèmes et de mécanismes appropriés pour mettre en place en temps

opportun des mesures d'atténuation qui réduisent et limitent autant que possible les effets des catastrophes naturelles et celles causées par l'homme, qui perturbent les activités ; et ainsi soutenir la préparation régionale et du Secrétariat à atteindre les objectifs visés.

Le PSMT a mis l'accent sur les éléments clés de l'état de préparation, à savoir :

(i) Mise en place de systèmes, structures et procédures appropriés pour assurer une gouvernance, une gestion, des opérations et des activités sans interruption ;

(ii) Application en temps voulu de mesures d'atténuation et de mécanismes visant à minimiser les effets des catastrophes naturelles et celles causées par l'homme, tel que les risques et vulnérabilités liés au climat, les épidémies/pandémies, le terrorisme et la criminalité ;

(iii) Utilisation de mesures et de systèmes d'alerte rapide robustes pour soutenir la stabilité macroéconomique et politique et minimiser les effets néfastes des crises économiques mondiales et régionales ;

(iv) Développement des mécanismes et des outils pour faire face aux conflits, à l'insécurité et à l'instabilité dans la région COMESA ;

(v) Mise à contribution du Comité des sages du COMESA pour appuyer la prévention, l'atténuation et la résolution des conflits ;

(vi) Appui aux États membres dans la consolidation de la démocratie et la bonne gouvernance.

La mise en place de systèmes, structures et procédures de gouvernance et de gestion a été envisagée, ainsi que l'utilisation de mesures et de systèmes visant à appuyer la stabilité macroéconomique pour illustrer les progrès de la région en matière de continuité des activités à un niveau général.

Les observations suivantes méritent d'être soulignées (principalement au niveau opérationnel du Secrétariat du COMESA) :

(i) La structure organisationnelle du Secrétariat du COMESA n'avait pas encore été consolidée, ce qui entraînait divers défis, lacunes et incertitudes d'ordre opérationnel ;

(ii) Certains aspects de la gestion des ressources humaines ayant besoin d'amélioration sont restés en suspens, notamment la modernisation des systèmes de gestion de ressources

humaines (RH) par la numérisation ; et l'application de mesures et de stratégies de gestion de la performance et du changement prenait du retard ;

(iii) La réalisation d'activités régulières de suivi et d'évaluation aux niveaux régional et national reposait sur des sous-systèmes S&E qui n'étaient pas encore bien structurés. La maximisation des gains tirés de ces sous-systèmes pourrait être renforcée par la création d'une unité S&E au sein du Secrétariat et la pleine mise en œuvre opérationnelle du système S&E en ligne ;

(iv) Les risques de viabilité liés à la forte dépendance à l'égard des partenaires de coopération dans le financement des programmes régionaux ont été notés comme étant une préoccupation croissante pour le COMESA, qui pourrait être atténuée en renforçant et en exploitant des mécanismes de financement alternatifs ;

(v) La faisabilité, l'opportunité et la fiabilité de la fixation d'objectifs assortis de délais dans le cadre logique du PSMT du COMESA n'ont pas été bien déterminées compte tenu du principe de géométrie variable.

3.1.9. Renforcer les capacités régionales en matière de savoir et de compétences

La mise en œuvre du programme d'intégration régionale du COMESA nécessite des niveaux nettement élevés de capacités institutionnelles. Il est donc prévu que les experts des secteurs public et privé de la région soient soutenus et encouragés à améliorer continuellement leurs capacités. De même, les institutions devraient être renforcées de manière structurée, systématique, efficace et durable. Les instituts de recherche et de formation doivent être innovateurs et intégrer les questions et les technologies en constante évolution en se référant à la Triple Hélice.

Les recommandations suivantes ont été soumises au COMESA pour examen :

(i) Alors qu'un certain nombre d'institutions du COMESA ont enregistré une baisse de la dépendance à l'égard des bailleurs de fonds pour le financement pendant la période considérée, les programmes et projets relatifs au renforcement des connaissances et des compétences dans certaines institutions ainsi qu'au Secrétariat sont restés fortement dépendants des partenaires de coopération, avec des implications pour la durabilité.

(ii) Un intérêt croissant pour les évaluations et la compréhension de la performance du COMESA selon différentes dimensions a été observé, avec au moins 6 évaluations externes indépendantes et des évaluations initiées par des partenaires du COMESA depuis 2014 ainsi

qu'un certain nombre de rapports annuels et périodiques internes. Bien qu'ils soient louables, ne peuvent être ignorés les risques d'une coordination excessive et la charge de l'utilisation de l'information, ainsi que les contradictions possibles ou les signaux contradictoires des divers efforts issus des multiples analyses et évaluations simultanées.

3.2. Défis

Dans les lignes qui suivent sont repris les principaux défis rencontrés lors de la mise en œuvre du PSMT 2016-2020 :

(i) ***Signature, ratification et intégration dans le droit interne*** : la ratification des instruments juridiques par les États membres n'est toujours pas achevée, ce qui fait que certains instruments du COMESA ne sont pas entrés en vigueur, notamment le Protocole sur la libre circulation des personnes, de la main-d'œuvre et des services; l'Accord sur la Zone d'investissement commune du COMESA (AZICC) non encore signé par les États membres, tandis que la Charte sociale du COMESA n'a été signée que par quatre États membres ;

(ii) ***Mise en œuvre des décisions de la Conférence/du Conseil*** : la mise en œuvre d'un certain nombre de décisions de la Conférence/du Conseil a été retardée et, souvent, elle n'a pas été accompagnée de plans d'action axés sur les résultats ;

(iii) ***Mise en œuvre des programmes*** : les programmes régionaux tels que le PDDAA n'ont pas été intégrés dans les plans de développement nationaux d'un certain nombre d'États membres. Ce défi était principalement dû au fait que les plans nationaux de développement et les budgets des États membres ne reflétaient souvent pas leurs engagements ou obligations pris lors des réunions des organes directeurs du COMESA ;

(iv) ***Approche de la gestion axée sur les résultats (GAR)*** : au cours de la période considérée, l'évaluation des performances sur la base des résultats obtenus dans les programmes mis en œuvre s'est butée à un problème. Cela a affecté la mise en œuvre efficace de l'approche GAR, qui était un élément fondamental de la stratégie de planification et de mise en œuvre du PSMT 2016-2020 ;

(v) ***Insuffisance des ressources nationales*** : au cours de la période considérée, les ressources nationales étaient insuffisantes, représentant moins de 20 pour cent du budget des programmes, ce qui indique une dépendance excessive vis-à-vis de sources extérieures. Cela a augmenté le niveau de non-durabilité dans l'exécution des programmes ;

(vi) ***Conscientisation et sensibilisation sur les avantages de l'intégration régionale*** : les faibles niveaux de conscientisation et de sensibilisation sur les programmes d'intégration régionale du COMESA par les parties prenantes, en particulier les États membres, ont abouti à de faibles niveaux d'appropriation parmi les citoyens de la région. En outre, les faibles niveaux de prise de conscience et de sensibilisation sur les avantages de l'intégration régionale ont limité la participation du secteur privé et des communautés de base au sein des États membres, de la diaspora et parmi les législateurs.

3.3. Conclusion

De diverses manières et à des degrés différents, les initiatives du PSMT ont fait une différence significative dans la mise en œuvre du programme d'intégration régionale du COMESA. Un certain nombre de contraintes et de défis ont été observés en ce qui concerne l'efficacité avec laquelle les initiatives du PSMT ont été mises en œuvre :

- Le COMESA a joué un rôle central dans l'intégration du marché en étendant son soutien à la consolidation des Zones de libre-échange tripartite COMESA-EAC-SADC et continentale.

- Pour faire du COMESA une zone d'investissement attrayante, il a été adopté des réglementations favorisant un climat propice à l'investissement avec l'aide des Agences nationales de promotion des investissements –API--.

- L'appui à l'intégration du marché a conduit le COMESA à intensifier sa concentration sur l'industrialisation et la transformation agricole, en prenant en considération l'inclusivité et la sensibilité au genre.

- Le COMESA a appuyé le développement des infrastructures, l'harmonisation des politiques et des normes en plus du renforcement des capacités pour remédier aux contraintes liées à l'offre.

- Le rôle catalyseur joué par le Secrétariat a contribué à la facilitation et à la coordination des activités au sein du Marché commun. À cet égard, il est important que le Secrétariat dispose de ressources suffisantes.

L'évaluation montre que l'intégration régionale reste pertinente et répond aux problèmes soulevés par les pères fondateurs du COMESA. Les réalisations enregistrées seront maintenues tandis que des efforts seront déployés en vue de relever les défis d'une manière qui fasse du COMESA un bloc d'apprentissage. Le prochain

PSMT 2021 à 2025 devrait viser à capitaliser sur les succès obtenus et à tirer les leçons des défis rencontrés lors de la mise en œuvre du plan précédent.

CHAPITRE IV

ANALYSE SITUATIONNELLE

4.1. Analyse des parties prenantes

La réussite des efforts d'intégration régionale dépend de la pleine participation et implication des principales parties prenantes afin de pouvoir atteindre les objectifs visés. Ainsi, il est nécessaire de renforcer la participation d'un ensemble plus large d'acteurs étatiques et non étatiques tels que le secteur privé, les micro, petits et moyens entrepreneurs, les universités, les industriels, les investisseurs en capital-risque, les législateurs et le système judiciaire.

Tel que préconisé par la voie de développement de l'Agenda 2063 qui cherche à réaliser « **L'Afrique que nous voulons»** et à l'appui de l'Agenda 2030 sur les ODD « **sans laisser personne de côté**», l'inclusivité donne la priorité à la création d'une vision et d'une prospérité partagées. Plus précisément, le COMESA reconnaît que la réalisation d'un marché commun doit être globale si l'on veut améliorer le niveau de vie des femmes et des hommes, jeunes et vieux ; les efforts d'intégration régionale atteignent la durabilité et des niveaux de réussite plus élevés lorsqu'ils sont pris en main et conduits par tous.

Depuis sa création, le COMESA a réalisé des progrès considérables dans la formulation de lois types, de cadres et de protocoles dans les domaines de la libéralisation et de la facilitation du commerce, des transports, de l'énergie, des TIC, de l'industrie, des investissements, du genre et des affaires sociales, entre autres. Leur mise en œuvre/transposition au niveau national est cependant lente en partie à cause du faible niveau d'engagement et d'appropriation du programme d'intégration régionale. L'analyse des parties prenantes du COMESA permet d'identifier les domaines d'intervention pour accélérer la mise en œuvre des instruments juridiques tels que les protocoles, les décisions adoptées par les organes délibérants et la transposition au

niveau national des réglementations, entre autres. En outre, la participation des parties prenantes se traduit par un retour d'information régulier à travers des consultations plus larges pour permettre un dialogue soutenu sur les questions d'intégration régionale.

Outre l'identification des besoins des parties prenantes, il est impératif qu'elles aient également un rôle à jouer pour atteindre les objectifs souhaités de la Stratégie. Le paiement en temps opportun des contributions fait partie des rôles que les parties prenantes devraient jouer pour que le programme d'intégration régionale progresse à la vitesse souhaitée et atteigne les objectifs fixés. Plus précisément, le Plan stratégique à moyen terme 2021-2025 sera mis en œuvre sur la base du principe de subsidiarité par les principales parties prenantes comme suit :

i) **Le Secrétariat du COMESA :** continuer à fournir une assistance technique et un renforcement de capacités aux États membres et servir d›interface entre le COMESA et les parties prenantes externes ainsi que fournir aux États membres une plateforme appropriée pour parvenir à une coopération formelle mutuellement acceptable; un tel dialogue sur les politiques est essentiel pour façonner les interventions. En outre, le Secrétariat continuera à jouer son rôle dans la mobilisation de ressources, la facilitation, la coordination et le suivi des opérations régionales, avec ses capacités renforcées.

ii) **Les Institutions du COMESA** : elles font partie des agences d'exécution avec un mandat délégué des Organes directeurs par l'intermédiaire du Secrétariat, conformément aux dispositions spécifiques du Traité. Compte tenu de leur orientation technique, les Institutions continueront de donner des orientations, un soutien technique et de mettre en œuvre les décisions des Organes directeurs. Les Institutions du COMESA joueront également un rôle clé dans la mise en œuvre du PSMT.

iii) **Les partenaires de coopération** : continuer à fournir un appui financier et technique pour la réalisation des objectifs stratégiques, soutenir l'efficacité de l'aide en promouvant l'harmonisation, la cohérence, la rationalisation, l'alignement et l'appropriation de l'aide des partenaires de développement. Ils exigent une responsabilité mutuelle en ce qui concerne l'engagement, la fourniture, l'utilisation et l'établissement de rapports sur toutes les ressources d'appui à l'ajustement et l'intégration régionale.

iv) **Les États membres** : la mise en œuvre de cette Stratégie nécessite une collaboration et une participation étroites entre les acteurs étatiques et non étatiques. Les acteurs étatiques assurent le leadership politique nécessaire à la formulation et à la mise en œuvre de politiques et de programmes régionaux solides. Les acteurs non étatiques, y compris le secteur privé,

apportent avec eux une discipline financière accrue, une injection de capitaux, de nouveaux styles de gestion et une orientation commerciale plus forte. Au cours de la mise en œuvre, il sera nécessaire d›aligner les programmes, politiques et plans nationaux, régionaux et mondiaux sur le Plan stratégique à moyen terme, les politiques modèles, les lois et les protocoles.

iv) **Les Communautés économiques régionales et la CUA** : les Communautés économiques régionales (CER) et la Commission de l'Union africaine (CUA) sont des parties prenantes clés dans la mise en œuvre de cette Stratégie. Pour être efficace, il est nécessaire que toutes les parties prenantes tirent parti des avantages associés à la programmation conjointe grâce à la coopération et à la coordination qui aboutissent à l'harmonisation des politiques, des réglementations et des normes. En outre, un développement coordonné des infrastructures éviterait la duplication des efforts et des investissements. La Tripartite COMESA-EAC-SADC oblige les CER à collaborer et à coopérer. De même, au niveau continental, la Stratégie appuiera la planification, le suivi et l'établissement de rapports conjoints et la mobilisation des ressources.

4.2. Le COMESA et le Programme de développement international

Les programmes régionaux mis en œuvre par le COMESA sont pleinement associés aux programmes de développement mondiaux et continentaux, notamment les Objectifs de développement durable des Nations unies (ODD) 2030 et l'Agenda 2063 de l'Union africaine. Dans le cadre des efforts institutionnels conjoints continus, le Secrétariat du COMESA et la CUA ont collaboré, entre autres, à l'élaboration du cadre de suivi, d'évaluation et de rapport du premier Plan décennal de mise en œuvre de l'Agenda 2063 (FTYIP), qui est essentiel pour la mise en œuvre du programme de développement continental et sera exécuté au cours de la période couverte par la présente Stratégie.

Au niveau mondial, le COMESA est également pleinement aligné sur les 17 ODD qui couvrent un large éventail de questions de développement visant la réalisation d'un avenir meilleur et plus durable pour tous.

credit: Agenda 2063 Academy facebook

3.3. Analyse FFPM/PESTEL

	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
Politique	Une voie politique et un cadre réglementaire et institutionnel clairs tel que stipulé dans le Traité du COMESA, divers protocoles et annexes Existence de chartes, de cadres politiques modèles, d'outils de planification (notamment en matière d'énergie et de genre) Volonté politique des États membres du COMESA de soutenir divers programmes d'intégration régionale. Existence de mécanismes de rapport utilisant les ministères et les organes directeurs sectoriels Existence de ministères de coordination Le COMESA est aligné sur l'Agenda 2063 de l'Afrique, l'Agenda 2030 des Nations unies pour les ODD. Il est également aligné sur les stratégies et plans continentaux tels que le PDDAA, AIDA, PIDA, SHaSA Des institutions solides du COMESA ont fait leurs preuves dans plusieurs États membres ; une forte image de marque Inclusion de la dimension Paix et Sécurité dans la gestion des dimensions économiques des conflits	Sensibilisation inadéquate aux politiques, programmes et produits du COMESA Faible transposition au niveau national des politiques, stratégies et programmes du COMESA	Programme de multilatéralisme renforcé Intégration des initiatives de visibilité dans la mise en œuvre des programmes du COMESA Accroissement des niveaux de coopération et de coordination avec l'UA et les autres CER dans les cadres existants Une plus grande prise de conscience et une volonté accrue de la nécessité de renforcer la gouvernance politique	Instabilité politique, conflits, guerres civiles et terrorisme Coordination insuffisante des programmes nationaux du COMESA Unilatéralisme/ protectionnisme (subordination des priorités régionales aux priorités nationales)

	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
Économique	Existence d'agendas, de politiques, de réglementations et d'accords mondiaux et continentaux Solides instruments de facilitation du commerce Règles d'origine du COMESA flexibles Partenaires de coopération solidaires Existence de Médac avec des partenaires techniques dans l'agriculture, les infrastructures, le genre et d'autres secteurs productifs Mécanisme de suivi et de gestion des obstacles non tarifaires Existence de plateformes numériques pour améliorer l'accès aux informations commerciales et aux opportunités de réseautage Existence de stratégies nationales pour le développement des statistiques (SNDS). Expertise dans divers domaines statistiques	Faible productivité, qualité et compétitivité des produits Retards aux frontières et aux marchés Engagement insuffisant du secteur privé Sensibilisation insuffisante aux opportunités commerciales et d'investissement existantes Retards dans la transmission des données des États membres au Secrétariat du COMESA Valeur ajoutée et diversification limitées des produits et des marchés d'exportation Compétences et accès à un Internet abordable limités afin de permettre aux citoyens une utilisation efficace des plateformes numériques Persistance et prolifération des obstacles non tarifaires au commerce Manque de données économiques régionales complètes et consolidées Capacité financière interne insuffisante	Potentiel de commerce d'investissement Renforcer les systèmes de paiement, les pratiques de concurrence et les services financiers Partenariats avec d'autres CER, l'UA, les partenaires de développement et les institutions Augmentation potentielle du commerce intra-africain après l'entrée en vigueur des accords de la ZLECAf Potentiel de renforcement des chaînes de valeur régionales Demande croissante Intérêt croissant pour la promotion des investissements Accès aux informations commerciales	Duplication des programmes et des activités Contraintes financières dans les États membres pour permettre une mise en œuvre efficace et la durabilité des programmes Faibles taux de croissance Protectionnisme mondial croissant Concurrence des importations extra-COMESA Afflux de produits de pays tiers Ralentissement économique mondial Obstacles à l'accès au marché et politiques nationales entravant les échanges Obstacles non tarifaires rendant l'accès au marché incertain et ayant un impact négatif sur la production et l'investissement

	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
		Intérêt accru pour les accords bilatéraux Pratiques commerciales déloyales et illicites aux frontières La majorité des participants à l'économie informelle sont des femmes et des jeunes ayant un accès limité au crédit, à l'éducation et à la terre Flux financiers illicites (FFI) Affinité pour les produits importés de sources extérieures au COMESA Coût élevé des affaires dans les États membres Faible niveau de développement des infrastructures dans la région Projets bancables limités à vendre aux investisseurs et accès insuffisant au financement par capitaux propres et à autres instruments financiers Information insuffisante sur les investissements transfrontières dans les pays du COMES		MNT; les impôts; surtaxes affectant la fluidité des marchandises à travers les frontières Intégration insuffisante des programmes du COMESA dans les activités de communication et de publicité dans les États membres Les épidémies/ pandémies comme la Covid-19 conduisent à la fermeture des frontières, limitant ainsi les voyages

	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
Sociale	Disponibilité d'outils de planification et de mécanisme de rapport dans la région pour l'intégration du genre Charte sociale, cadre de santé, politique sur le VIH et Sida en place pour guider les programmes dans les domaines prioritaires afin de renforcer la coopération en matière de développement social Fortes relations transfrontières	Obstacles linguistiques entravant la communication Financement limité pour certains programmes	Population jeune en croissance. Dividende démographique. Augmentation de la demande de production régionale en raison de la hausse des revenus et de l'urbanisation dans la région	Fragmentation régionale Flambée croissante du chômage des jeunes Accroissement de la disparité entre les villes et les campagnes. Sûreté, sécurité et moyens de subsistance des citoyens Éclosions de pandémies telles que la Covid-19
Technologique	Existence de systèmes statistiques nationaux qui sont une source de statistiques du COMESA tenues par les COMSTAT. Acceptation générale des TIC comme catalyseurs des affaires (réduction de la fracture numérique)	Technologie vieillissante Insuffisante capacité de recherche et de gestion de l'information Faible investissement dans les outils et initiatives numériques Fossés entre l'infrastructure technologique régionale existante et les politiques	Technologie et innovation croissantes Combler le fossé numérique entre les sexes et les générations Augmentation du commerce et des investissements transfrontières suite à la numérisation Existence d'instruments de facilitation des échanges	Analyses régionales inadéquates basées sur les données du COMESA Problèmes de cybersécurité et risques de fraude

	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
		Technologie inadéquate pour soutenir un système complet d'alerte rapide et d'intervention rapide multidangers Résilience des infrastructures (infrastructure non résistante au climat conduisant à la destruction par les inondations) Investissement limité dans le développement de la technologie et capacité d'adaptation et d'atténuation des impacts des changements climatiques Faible couverture Internet et temps de disponibilité irréguliers dans certains États membres Ressources limitées pour la sensibilisation et le renforcement des compétences en TIC afin de permettre un plus grand engagement dans le commerce et les investissements Approvisionnement en électricité insuffisant/ instable/coûteux	Progrès des TIC qui offrent des possibilités d'améliorer la collecte, la gestion et la diffusion des données Systèmes d'information de gestion (SIG), communication et autres technologies Développements et innovations scientifiques pour résoudre les problèmes de l'agriculture et l'environnement Réseaux étendus pour le partage des connaissances et le transfert des meilleures pratiques dans la région Les technologies et le financement des stratégies de développement vertes et à faibles émissions sont désormais plus disponibles, prêts à être exploités Acquérir des technologies propres et vertes - croissance et développement à faibles émissions (triple résultat net)	

	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
Environnementale	Région dotée de ressources naturelles Existence d'un cadre institutionnel pour gérer les problèmes environnementaux dans les États membres Existence de ministères et d'agences responsables de l'environnement	Les considérations relatives au changement climatique sont faiblement intégrées dans les programmes du COMESA Forte dépendance à une agriculture pluviale qui est vulnérable au changement climatique. Faible accès à l'eau potable, en particulier dans les zones rurales Dépendance à l'hydroélectricité qui est vulnérable au changement climatique. Intégration inadéquate d'une perspective sexo-spécifique dans les programmes et politiques relatifs à l'environnement, au changement climatique et à la réduction des risques de catastrophe	Une attention mondiale Opportunités de financement Corps de connaissances sur les questions environnementales Connaissances coutumières	Dangers environnementaux et changement climatique. Croissance démographique Urbanisation Gestion des déchets industriels Vulnérabilité accrue des citoyens aux irruptions de maladies et aux catastrophes environnementales

	Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces
Légale/ Réglementaire	Des cadres institutionnels et réglementaires solides Existence de ministères sectoriels chargés de donner des orientations stratégiques. Existence de protocoles et règlements Existence d'organes régionaux de régulation	Faibles niveaux de signature, de transposition au niveau national et de ratification des instruments du COMESA. Mécanisme de mise en application	Existence de cadres de développement (Agenda de l'UA, PDDAA et ODD) qui donnent la priorité aux programmes du COMESA Existence d'institutions multilatérales d'assurance et de financement pour atténuer les risques d'investissement et faciliter l'accès au financement. Cadre de la ZLECAf. L'Accord de facilitation du commerce de l'OMC dont la ratification faciliterait l'intégration des instruments de facilitation du commerce du COMESA pour renforcer le commerce et l'investissement intra-COMESA	Non transposition au niveau national des instruments juridiques. Capacité limitée des États membres à mettre en œuvre des politiques agricoles judicieuses Division du travail mal définie entre les CER et les institutions de l'UA, conduisant parfois à une concurrence pour la responsabilité et les ressources provenant des mêmes sources. Politiques non harmonisées et incohérence dans la mise en œuvre

Source: Adobe stock

4.4. La pandémie de Covid-19

L'année 2020 a été marquée par une perturbation socio-économique sans précédent causée par les effets néfastes de la pandémie de Covid-19. L'incidence de la pandémie sur l'économie mondiale, le développement social et la vie des populations est sans précédent, dévastatrice et encore très incertaine. Sur le plan économique, des perturbations considérables ont marqué les secteurs de la production et des services. La baisse des niveaux d'activité a eu un impact négatif sur l'activité économique des entreprises ainsi que des pays. Cela a également affecté les envois de fonds et a jusqu'à présent entraîné une baisse soutenue des IDE dans la région.

Le secteur de la santé est l'un des plus touchés étant donné qu'il supporte directement le fardeau de la pandémie. Et ce dans un contexte de ressources insuffisantes et de capacité compromise pour les services de routine tels que la vaccination et les services de santé reproductive pour les femmes et les filles. Il y a également eu une forte augmentation de la malnutrition en raison de problèmes logistiques dans la production et la distribution de produits alimentaires.

Les indications suggèrent que le PIB sera réduit, mais que l'ampleur de la réduction dépendra des mesures d'atténuation adoptées et de leur calendrier. Dans le secteur des services, les perturbations catastrophiques sont évidentes dans les secteurs de l'aviation et de l'hôtellerie, entre autres. Cela s'est traduit par des pertes d'emplois, des pertes de revenus pour les entreprises et donc de faibles recettes fiscales pour les États. Alors que les services essentiels ont continué à fonctionner, les restrictions de mouvement et les exigences de distanciation sociale ont entravé l'activité économique en raison du confinement, de la fermeture des frontières et des aéroports. Le commerce transfrontière a souffert du fait de la restriction des mouvements internes et transfrontières.

Le commerce via le transport par voie de surface a également été touché, ce qui a incité la Tripartite COMESA-EAC-SADC à élaborer des directives pour les opérations de transport transfrontière afin d'atténuer les effets néfastes des restrictions imposées en raison de la Covid-19. Malgré cela, les camions continuent d'être retardés aux postes frontaliers en raison des contrôles imposés.

Du côté des ressources humaines, la pandémie de Covid-19 a gravement affecté le personnel de première ligne qui doit relever le défi du virus chaque jour dans l'exercice de ses fonctions, entraînant des décès et des incapacités. Cette perte de main-d'œuvre qualifiée transcende divers secteurs professionnels, créant un grave déficit de compétences, qui prendra du temps et des ressources à combler. Il y aura donc un besoin de réorganisation et de formation des futurs salariés.

Les modalités de travail ont été également affectées, ce qui a entraîné des conséquences telles que le télétravail, des réunions et des ateliers organisés de manière virtuelle. Les entreprises et les organisations ont été obligées d'adopter et d'investir dans les TIC comme moyen d'assurer la continuité et la survie des activités. À l'avenir, ces modalités de travail auront des implications profondes sur les modes de prestation des entreprises, en particulier en ce qui concerne les besoins en espaces de bureaux.

Il y a également eu des perturbations sur le plan social avec la fermeture des établissements d'enseignement, religieux et de loisirs. Cela a eu une incidence négative sur l'apprentissage et les interactions sociales. Le confinement a entraîné des conséquences imprévues qui ont provoqué des défis psychosociaux touchant particulièrement les femmes et les jeunes.

Le véritable défi pour les politiques est d'évaluer correctement les compromis à faire entre les priorités à court, moyen et long terme. Différentes interventions politiques seront nécessaires à mesure que les économies entreront dans les phases successives de réponse à la crise, comme suggéré ci-dessous :

i) Survivre à la pandémie (veiller à ce que des ressources adéquates soient allouées aux besoins de base tels que les médicaments et l'alimentation, et assurer la santé physique et mentale

des populations, ainsi que leur sécurité) ;

ii) Revenir à la normale (aider les individus et les entreprises à reprendre leurs activités et réparer les dommages subis pendant la pandémie) ;

iii) Se recentrer sur le long terme (réorienter les ressources et l'attention vers le développement à long terme). Le fait de ne pas mettre en place une politique correcte dans l'une ou l'autre de ces phases ferait courir de sérieux risques aux économies des États membres du COMESA.

À l›avenir, la préoccupation immédiate pour la région est de contenir la propagation de la pandémie de Covid-19 et ouvrir les économies de la région. Le fait de trouver un équilibre entre les deux objectifs presque contradictoires déterminera la vitesse et l'ampleur de la reprise économique et du retour à la normale. La clé pour parvenir à un juste équilibre dépend de l'efficacité et de l'efficience des États de la région lors de la mise en œuvre des mesures de santé publique et du niveau d'adaptation du public à ces mesures. « Ce faisant, le Secrétariat du COMESA envisage d'élargir ses prochains programmes dans le cadre du PSMT 2021-2025 afin de collaborer avec les États membres pour faire face à l'impact socio-économique de la Covid-19. La collecte de données statistiques a déjà été lancée et le processus de conceptualisation et de finalisation des conditions d'assistance avec les États membres est en cours.»

CHAPITRE V

LES PILIERS STRATÉGIQUES DU COMESA

Le PSMT 2021-2025 repose sur quatre piliers stratégiques, à savoir : intégration du marché, intégration/connectivité physique, intégration productive et intégration sociale et du genre. La mission du COMESA, qui est d'« œuvrer en vue de réaliser des progrès économiques et sociaux durables dans tous les États membres à travers le renforcement de l'intégration et de la coopération dans tous les domaines de développement: en particulier le commerce, les douanes et les affaires monétaires; le transport, la communication et l'information; la technologie, l'énergie et l'industrie ainsi que le genre, l'agriculture, l'environnement et les ressources naturelles », est ancrée sur ces piliers. Ces derniers décrivent en détail la manière dont les objectifs spécifiques peuvent être réalisés. Ils représentent donc les conditions qui doivent être pleinement prises en compte afin de réaliser la vision du COMESA.

Les piliers sont interdépendants, étroitement liés et tracent le cheminement logique à suivre pour obtenir des résultats à long terme. Ils s'appuient sur un Secrétariat efficace qui les met en synergie par le renforcement des capacités institutionnelles et des ressources humaines et financières adéquates. Ils assurent une mise en œuvre efficace des programmes par des personnes qualifiées et permettent d'aborder l'Agenda de développement continental, en particulier la réalisation de la ZLECAf grâce à un marché intégré et une destination pour l'investissement. Les questions transversales telles que la paix et la sécurité, les statistiques et le changement climatique sont intégrées dans tous les piliers, car elles constituent des conditions préalables nécessaires et offrent un environnement propice à l'intégration.

5.1. Objectifs stratégiques pour 2021-2025

L'Afrique a enregistré un taux de croissance moyen de 4 % en 2019, qui est supérieur au taux de 3,1 % atteint à l'échelle mondiale et représente plus du double de celui de l'Union européenne. L'Afrique est donc restée la deuxième économie ayant le plus fort taux de croissance au monde (après l'Asie émergente), et plusieurs pays africains font partie des économies les plus dynamiques de la planète. Certains de ces pays se trouvent dans l'espace COMESA.

La région offre de nombreuses possibilités de croissance et elle est devenue un pôle d'attraction pour les investissements, grâce à une meilleure gouvernance, de meilleures politiques macroéconomiques, des ressources humaines et naturelles abondantes, l'urbanisation et la montée de la classe moyenne, une croissance démographique constante, de bonnes performances économiques, une augmentation des IDE et un énorme potentiel de marché. Cette reprise a généré une reconnaissance croissante du COMESA comme un marché émergent et un pôle de croissance mondial potentiel, prêt pour le décollage économique.

Malgré son potentiel de croissance, la région COMESA est également caractérisée par des inégalités, le chômage, de faibles niveaux d'investissement et une demande globale déprimée. Cette situation économique est essentiellement due à une industrialisation en récession et à un faible niveau d'infrastructure (connectivité et capacité de production) dans la région COMESA. Selon les chiffres de la Banque mondiale de 2019, la valeur ajoutée manufacturière (VAM) moyenne en pourcentage du PIB s'élevait à environ 10 % pour la région COMESA. À titre de comparaison, le taux recommandé est de 25 % et la moyenne pour l'Asie du Sud-Est est de 20 %. Cela indique que la région COMESA et le continent africain dans son ensemble doivent réaliser une transformation économique structurelle édifiée autour de l'industrialisation.

En vue de répondre à ces questions, le COMESA a sélectionné quatre piliers sur lesquels sera axée la transformation de la région en une entité économique. Il s'agit de l'intégration du marché, l'intégration productive, l'intégration/connectivité physique ainsi que l'intégration sociale et du genre, soutenues par un Secrétariat efficace.

5.1.1. Intégration du marché

Le pilier de l'intégration du marché vise à approfondir la libéralisation des échanges, à accroître le commerce intrarégional, à consolider la ZLE et à mettre en œuvre l'Union douanière. L'Agenda du COMESA en matière de commerce et d'intégration du marché a commencé par la libéralisation des échanges, qui a débuté par un programme de réduction des droits de douane en 1984 dans le cadre de la Zone d'échanges préférentiels des États de l'Afrique orientale et australe (ZEP). Un nouveau programme de réduction tarifaire dans le cadre du COMESA a débuté en 1994 avec pour objectif de mettre en place une Zone de libre-échange (ZLE) en 2000. La ZLE a été ainsi créée en octobre 2000 avec neuf membres fondateurs[6]. Au fil des ans, d'autres États membres ont adhéré à la ZLE : le Burundi et le Rwanda en 2004, la Libye et l'Union des Comores en 2006, les Seychelles en 2009, l'Ouganda en 2014 et la Tunisie en 2019. La République démocratique du Congo a publié un journal officiel en décembre 2015 indiquant qu'elle rejoindrait la ZLE du COMESA par étapes, en réduisant ses tarifs respectivement de 40 %, 30 % et 30 % la première, la deuxième et la troisième année. Les États membres qui n'ont pas adhéré à la ZLE, à savoir la République démocratique du Congo, l'Érythrée, l'Éthiopie, la Somalie et Eswatini s'y préparent actuellement et un certain nombre d'activités ont été entreprises à cet effet. Eswatini fait l'objet d'une dérogation qui est liée à la réalisation de la Zone de libre-échange tripartite.

6 *Djibouti, Égypte, Kenya, Madagascar, Malawi, Maurice, Soudan, Zambie et Zimbabwe.*

Afin de réaliser l'orientation souhaitée et de se prémunir contre un protectionnisme croissant, le COMESA s'efforce d'appliquer la technologie e-commerce, y compris les systèmes de paiement et l'e-logistique en vue de renforcer les chaînes d'approvisionnement régionales et nationales et réduire les coûts de transaction, les ONT et les restrictions liées à la Covid-19. En outre, ce Plan stratégique vise à renforcer le rôle du COMESA au sein de la ZLET et la ZLECAf comme pierre angulaire.

Le COMESA reconnaît le rôle que joue le partenariat entre les secteurs public et privé (PPP) dans la réalisation de l'intégration du marché tout en reconnaissant le caractère central de la préservation de l'environnement. Afin que le marché fonctionne efficacement, il est nécessaire de renforcer les capacités, la sensibilisation et l'information sur les opportunités de marché existantes, y compris l'application des instruments commerciaux.

Objectif stratégique

En vue de renforcer l'intégration du marché, le COMESA prévoit de mettre en œuvre les initiatives suivantes :

a) Renforcer la libéralisation du commerce

Cette démarche inclut notamment la consolidation et le renforcement de la ZLE ainsi que la mise en œuvre de l'Union douanière. Les principales questions sont la réduction des obstacles tarifaires et non tarifaires, la facilitation et la promotion des échanges, l'amélioration de l'efficacité de la gestion douanière et du dédouanement, la simplification des règles d'origine, le Code des douanes du COMESA (CDC) et le Tarif extérieur commun (TEC), l'alignement de la Nomenclature tarifaire commune (NTC) sur la dernière version du Système harmonisé de l'Organisation mondiale des douanes (OMD-SH) ainsi que la libéralisation des services.

Les initiatives à entreprendre comprennent :

(i) l'organisation de salons commerciaux réguliers supplémentaires ;
(ii) le lancement des activités de promotion des exportations dans la région ;
(iii) la relance du portail sur la facilitation des échanges et le rendre plus convivial et visible pour les États membres ;
(iv) la mise en service du portail en ligne Covid du COMESA à court et long terme ;
(v) l'encouragement de l'approvisionnement en matières premières dans la région grâce à des liens régionaux.

b) Numérisation des instruments commerciaux

Cette intervention appuie la mise en œuvre efficace des programmes et activités de facilitation du commerce du COMESA afin de réduire les coûts de transaction et de commerce et stimuler le commerce transfrontière. La mise en œuvre de la ZLE numérique du COMESA constitue l'élément principal. La ZLE numérique s'articule autour de trois axes, à savoir : E-commerce, E-logistique et E-législation.

Source: Adobe stock

c) Renforcement des chaînes de valeur régionales

Cela permettra de consolider le commerce régional des biens et services produits à l'échelle locale et nécessitera une amélioration continue des règles d'origine qui favorisent le cumul ou l'utilisation de matières premières et d'intrants provenant de la région.

d) Développement des petits commerçants transfrontières dans le cadre de l'économie formelle

Les petits commerçants transfrontières (PCTF) contribuent largement à la création d'emplois et à la réduction de la pauvreté dans la région COMESA. Ils contribuent également à la sécurité alimentaire. Les domaines d'intervention comprennent les régimes commerciaux simplifiés (Récos), l'amélioration des infrastructures et la formalisation des associations de petits commerçants transfrontières et des Bureaux d'information commerciale (BIC).

e) Renforcement des capacités et recherche

Le renforcement des capacités et la recherche sont des composantes essentielles de l'intégration régionale. Il est donc nécessaire d'établir une banque de données solide pour les échanges et les transactions liées au commerce. Cela facilite notamment une analyse crédible des tendances économiques, des décisions stratégiques, des chaînes d'approvisionnement et des conditions du marché.

f) Coopération et collaboration avec les parties prenantes du secteur privé

L'intégration du marché requiert une mise en place d'initiatives visant à améliorer l'environnement pour la croissance et le développement du secteur privé. Cela inclut le renforcement de la coopération et la collaboration avec le secteur privé, notamment avec le Conseil des opérateurs économiques d'Afrique de l'Est, le Conseil des opérateurs économiques du COMESA, les associations de chambres de commerce, de transitaires et d'agences en douane, de commerçants transfrontières et d'autres associations nationales, afin d'appuyer la mise en œuvre des programmes régionaux d'intégration du marché.

g) Renforcement de la coopération avec les autres CER et la CUA

Il s'agit du renforcement des partenariats, la coopération, la collaboration et la mise en réseau avec les autres CER et la CUA afin d'appuyer la mise en œuvre des programmes régionaux relatifs aux questions commerciales et douanières et d'élargir l'intégration du marché. Il s'agit en outre d'harmoniser et de rationaliser les politiques afin de faciliter la résolution du problème des petits marchés fragmentés qui fait obstacle au commerce régional.

h) Coopération avec les organisations internationales et les partenaires au développement

(i) Ce but concerne le renforcement de la coopération, de la collaboration et du partenariat avec les organisations internationales et les partenaires au développement afin d'appuyer la mise en œuvre des programmes régionaux relatifs aux questions commerciales et douanières. « De nouveaux partenariats et un engagement avec des partenaires multilatéraux tels que les pays du G20 peuvent être envisagés. L›assistance des agences des Nations unies peut jouer un rôle de catalyseur dans la mise en œuvre du plan sectoriel dans le cadre des 4 piliers stratégiques du PSMT 2021-2025 » ;

(ii) L'appui à la mise en œuvre de la ZLECAf en stimulant les inter-échanges dans la région.

i) Améliorer l'accès au marché

(i) Créer un espace ouvert au commerce, à l'investissement et à la production ;

(ii) Répondre aux questions relatives aux coûts de mise en œuvre des politiques d'intégration régionale ;

(iii) Répondre aux défis, aux préoccupations et aux obstacles qui empêchent certains États membres de participer à la ZLE ;

(iv) Soutenir la croissance des PME et la formalisation des petites associations commerciales transfrontières ;

(v) Appuyer la diversification des produits et des marchés régionaux ;

(vi) La collaboration avec d'autres institutions du COMESA (IMC, Chambre de compensation,

Commission de la concurrence, AIRC, ACA, TDB) pour assurer la stabilité macroéconomique et financière, le commerce équitable et l'augmentation des investissements. Réorganisation des données/statistiques du COMESA ;

(vii) Améliorer la communication et le partage d'informations entre les États membres sur les mesures et procédures commerciales, douanières et réglementaires et les meilleures pratiques ;

(viii) Renforcer le partenariat, la coopération, la collaboration et la mise en réseau à l'échelle régionale, continentale et internationale afin d'appuyer la mise en œuvre des programmes régionaux relatifs aux questions commerciales et douanières ;

(ix) Renforcer la coopération et la collaboration avec le secteur privé tel que les associations de chambres de commerce et les associations de transitaires et d'agences en douane de la région afin de soutenir la mise en œuvre des programmes relatifs aux questions commerciales et douanières ;

(x) Renforcer les capacités des États membres et du Secrétariat pour la mise en œuvre du programme d'intégration du marché régional.

j) Renforcement de la collaboration pour assurer une stabilité macroéconomique et financière, un commerce équitable et l'augmentation des investissements

- *Circulation des capitaux et systèmes de paiement*

Le COMESA met en œuvre une série de programmes visant à assurer la stabilité macroéconomique et l'intégration du secteur financier et monétaire. Le programme de coopération monétaire vise à créer les conditions macroéconomiques nécessaires afin de promouvoir la libre circulation des capitaux dans la région. Cela a contribué à l'adoption d'un critère de convergence macroéconomique. Il s'agit de surmonter les lois et réglementations nationales restrictives, la convertibilité limitée des devises et les taux de change volatiles qui entravent les transactions commerciales transfrontières.

Afin de faciliter et de réduire les coûts des transactions, l'Organisation, par l'intermédiaire de la Chambre de compensation du COMESA, a lancé le Système régional de paiement et de règlement (SRPR) qui sera mis en réseau avec les banques centrales de la région afin de permettre la compensation des transactions en devises fortes.

Le COMESA, par le biais de la Chambre de compensation, entreprendra davantage de campagnes de sensibilisation dans les États membres pour utiliser le système de règlement.

- *Promotion de la concurrence et protection des consommateurs*

Un marché commun efficace et intégré ne peut prospérer dans un environnement de politiques et lois sur la concurrence restrictives, inégales et discriminatoires. Afin d'assurer des pratiques commerciales loyales, il est nécessaire d'interdire les abus de position dominante et les pratiques de type cartel, de contrôler et de réguler les fusions et acquisitions, et de protéger les consommateurs. C'est en reconnaissance de cette réalité que le COMESA a accordé la priorité à l'élaboration d'une politique et d'une loi régionales en matière de concurrence. La Commission de la concurrence du COMESA a pour mandat d'élaborer une stratégie régionale de la concurrence qui assure l'efficacité du marché avec équité, en tenant compte des différents niveaux de développement et des structures économiques des États membres.

- *Financement du commerce*

Les instruments financiers sont nécessaires pour faciliter les échanges et le commerce régionaux et internationaux. Ils assureront la fluidité des échanges entre les États membres. « Une initiative majeure sera d'entreprendre une évaluation des implications de la mise en œuvre des instruments financiers identifiés dans les États membres, en tenant compte de la situation économique actuelle affectée par la Covid-19».

k) Circulation des personnes

Dans le cadre de l'objectif à long terme d'établir un marché dynamique, le COMESA a adopté un Protocole sur la libre circulation des personnes, de la main-d'œuvre et le droit d'établissement et de résidence. L'Organisation travaille avec les États membres pour développer les politiques requises par le protocole afin de supprimer tous les obstacles à la circulation des facteurs dans la région. Il s'agit notamment de politiques sur la mobilité de la main-d'œuvre, la protection sociale, l'immigration et les droits des migrants.

Le programme du COMESA sur les migrations est régi par les dispositions de l'article 164 du Traité. Conformément audit Traité, les États membres ont convenu de mettre en place un mécanisme permettant à leurs citoyens de circuler librement et d'accepter des offres d'emploi dans n'importe quel État membre dans des conditions similaires à celles des travailleurs nationaux. Ce mécanisme devait être mis en place progressivement par la suppression de toutes les restrictions à la libre circulation dans des délais convenus.

En vertu de l'article 164, alinéa 1 du Traité, les États membres ont convenu de conclure deux protocoles à savoir :

a) Le Protocole relatif à la suppression progressive de l'exigence de visas adopté en 1984 ; et

b) Le Protocole sur la libre circulation des personnes, de la main-d'œuvre et des services et le droit d'établissement et de résidence adopté en 2001 au Caire (Égypte) par le sixième Sommet de la Conférence du COMESA.

De même qu'explorer la possibilité de coordonner le programme de migration du COMESA conjointement avec la Commission de l'océan Indien (COI).

Objectif stratégique

Les programmes de migration du COMESA couvriront les domaines d'intervention suivants :

(i) La mise en place d'une base de données et d'un système d'échange d'informations sur la circulation des personnes, en mettant l'accent sur la migration de la main-d'œuvre de la région COMESA ;

(ii) L'adoption et la mise en œuvre du visa d'affaires du COMESA ;

(iii) La création des Comités nationaux de suivi pour soutenir le Protocole sur la libre circulation du COMESA ;

(iv) Un programme de renforcement des capacités sur les questions de migration pour toutes les parties prenantes ;

(v) L'intégration des questions de migration dans les plans de développement nationaux ;

(vi) La coordination du programme de migration du COMESA avec d'autres organisations économiques régionales à composition partagée telles que l'EAC, l'IGAD et la SADC, ainsi que la coordination avec les programmes continentaux mis en œuvre par la Commission de l'Union africaine.

l) Droits de propriété intellectuelle

Les droits de propriété intellectuelle peuvent être définis comme étant des droits accordés aux personnes sur les créations de leur esprit. Ils confèrent généralement au créateur un droit exclusif sur l'utilisation de sa création pour une certaine période[7]. Il existe deux grands types de droits de propriété intellectuelle, à savoir :

(i) Droits d'auteur et droits connexes ; et
(ii) Propriété industrielle.

Historiquement, les économies des États membres sont basées sur l'agriculture. Toutefois, afin de pouvoir tirer une plus grande valeur de leurs échanges commerciaux, les États membres ont décidé d'étendre leur commerce des biens corporels aux biens incorporels, et de se lancer dans le commerce des droits de propriété intellectuelle.

Objectif stratégique

(i) Le Secrétariat collabore avec l'Organisation régionale africaine de la propriété intellectuelle (ARIPO) et l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) dans des initiatives visant à entreprendre des audits de propriété intellectuelle, l'OMPI ayant déjà entrepris la même chose ;
(i)
(ii) Le renforcement des capacités soit intégré dans les programmes de propriété intellectuelle déjà existants.

m) Gouvernance, paix et sécurité

La paix, la sécurité et la gouvernance régionales sont des éléments importants pour créer un environnement propice au développement social et économique et à la prospérité. Le COMESA continue à travailler avec les États membres pour mettre en place des mécanismes et des stratégies efficaces pour la prévention et la gestion des conflits et la consolidation de la paix ainsi que la reconstruction après conflit. En outre, le COMESA aborde des questions transversales, notamment la gouvernance démocratique et la criminalité transnationale organisée comme le terrorisme, la piraterie maritime, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

7 *OMC*

dans la région, afin d'élaborer et de mettre en œuvre des mécanismes efficaces pour promouvoir la paix, la sécurité et la stabilité.

En vue de consolider et renforcer ce programme, il a été proposé un certain nombre d'initiatives, lesquelles seront, dans la mesure du possible, mises en œuvre en étroite collaboration avec l'UA, d'autres CER, des OSC et d'autres mécanismes internationaux :

i) Appuyer la prévention structurelle des conflits et renforcer la résilience des États membres ;
ii) Fournir une politique cohérente et intégrée et un soutien technique aux États membres dans les stratégies d'atténuation de la vulnérabilité structurelle des conflits ;
iii) Renforcer la collaboration dans tous les aspects de la prévention des conflits et de la consolidation de la paix à l'échelle nationale et régionale ;
iv) Développer, harmoniser et soutenir la mise en œuvre des politiques en matière de prévention des conflits et de consolidation de la paix qui incluent la gouvernance démocratique et la reconstruction après conflit ;
v) Assurer la viabilité des institutions et des mécanismes clés de prévention et de résolution des conflits, tels que le Comité des sages du COMESA, les organisations de la société civile accréditées et d'autres mécanismes de consolidation de la paix ;
vi) Développer et mettre en œuvre des stratégies pour résoudre les problèmes de sécurité tels que le terrorisme, la piraterie maritime, le blanchiment d'argent et d'autres crimes transnationaux organisés dans la région.

5.1.2. Une intégration productive

5.1.2.1. Agriculture et ressources animales

Dans la région COMESA, l'agriculture (cultures, élevage et pêche) joue un rôle crucial dans le commerce et l'intégration régionale et elle demeure un secteur important clé pour soutenir la plupart des économies de ses États membres. Ce secteur représente plus de 32 % du produit intérieur brut (PIB) du COMESA, fournit des moyens de subsistance à environ 80 % de la population active de la région, représente environ 65 % des recettes en devises et fournit plus de 50 % des matières premières au secteur industriel.

Le COMESA est doté de possibilités d'accroître la production agricole et le commerce intra-africain de denrées alimentaires et de produits agricoles, contribuant ainsi à l'amélioration de la sécurité alimentaire, la nutrition et le développement économique de la région et du continent africain.

Il existe des initiatives visant à stimuler la productivité agricole, l'accès au marché et le commerce intra-africain des produits agricoles. Le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) et de la Déclaration de Malabo sur la croissance et la transformation accélérées de l'agriculture pour une prospérité partagée et des moyens de subsistance améliorés, ainsi que l'Agenda 2063 de l'Union africaine, représentent un engagement fort en faveur de la transformation agricole du continent. Cet engagement s'inscrit également dans les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies.

Toutefois, le potentiel agricole de la région COMESA continue d'être largement sous-exploité, ce qui limite les énormes avantages socio-économiques qui pourraient être tirés du secteur, tel que les emplois pour les jeunes dans l'agriculture et la participation des femmes dans l'agro-industrie. L'insécurité alimentaire reste un défi majeur en raison d'une augmentation rapide de la population humaine sans une augmentation correspondante de la production alimentaire. La croissance de la production agricole de la région au cours des trois dernières décennies a été faible, à 3 % par an. La région a été fortement tributaire des importations alimentaires, y compris l'aide alimentaire qui a augmenté d'environ 13 % par an (ReSAKSS-CEA[8]).

Le Traité du COMESA (*chapitre 18, articles 129-137)* donne mandat aux États membres de renforcer la coopération dans le secteur agricole, d'élaborer une politique agricole régionale commune, et d'atteindre l'autosuffisance alimentaire au sein du Marché commun. Le COMESA met en œuvre efficacement le PDDAA depuis 2005, en aidant ses États membres à élaborer et à mettre en œuvre des cadres, des stratégies, des programmes et des outils de politique agricole nationaux qui favorisent et soutiennent les investissements dans l'agriculture afin d'accroître la production, d'améliorer la sécurité alimentaire régionale et l'accès aux marchés compétitifs aux niveaux régional et mondial.

8 ReSAKSS-CEA. Dépenses publiques agricoles au sein du COMESA, de l'EAC et de l'IGAD : Situation et tendances 2014

Source: Adobe stock

Objectif stratégique

Stimuler une croissance agricole inclusive et une transformation durable

Le COMESA s'efforcera de contribuer davantage à la réalisation des objectifs du PDDAA et de la Déclaration de Malabo sur la croissance et la transformation accélérées de l'agriculture pour une prospérité partagée et des moyens de subsistance améliorés.

En vue de surmonter les défis susmentionnés et tirer parti des possibilités existantes, le COMESA collaborera avec les secteurs public et privé afin d'attirer des investissements accrus et tirer parti de la technologie et de l'innovation dans l'agriculture et ainsi améliorer la productivité et la compétitivité du secteur. À cette fin, le COMESA s'engagera à promouvoir des politiques d'investissement, des stratégies et des plans qui sont suffisamment ancrés sur le secteur privé. La participation des jeunes et des femmes dans le secteur sera favorisée afin de renforcer leur intégration dans les chaînes de valeur et les avantages économiques des initiatives d'investissement agricole.

L'augmentation des investissements générera une croissance sectorielle qui permettra d'accroître et de stabiliser l'approvisionnement en denrées alimentaires abordables, sûres et nutritives, de créer des emplois pour les jeunes, de renforcer la participation des femmes dans l'agroalimentaire, de faciliter l'utilisation durable des ressources naturelles et de stimuler la croissance des secteurs secondaire et tertiaire de l'économie et de favoriser l'intégration régionale.

Conscient de la menace du changement climatique, le COMESA soutiendra les États membres dans les négociations mondiales sur le changement climatique, l'adaptation des accords à l'échelle mondiale, le renforcement des capacités institutionnelles, technologiques et humaines tenant compte de l'égalité des sexes, l'accès au financement climatique, l'engagement du secteur privé et le renforcement de la résilience.
Le COMESA soutiendra les États membres dans leurs efforts visant à améliorer la production et la productivité du bétail et de la pêche. En outre, il facilitera le commerce régional du bétail et de la pêche en veillant à ce que les produits répondent aux normes requises.

Initiatives proposées

(i) Promouvoir une production et une productivité durables, y compris la gestion après récolte et la transformation des produits agricoles dans les chaînes de valeur régionales stratégiques (cultures, élevage et forêts) ;

(ii) Promouvoir l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique et d'un environnement réglementaire favorables aux investissements dans le secteur agricole et à l'accès au marché (par exemple, une politique régionale en matière de droits de propriété intellectuelle pour

Source: Adobe stock

régir la propriété, la protection et l'utilisation de la propriété intellectuelle dans le cadre du développement technologique) ;

(iii) Promouvoir la compétitivité, l'accès au marché, les liens commerciaux pour les biens et les services agricoles des grandes exploitations et des micro, petites et moyennes entreprises (MPME), y compris les MPME appartenant aux jeunes et aux femmes et les petits exploitants agricoles ;

(iv) Renforcer la sécurité alimentaire et les normes techniques, phytosanitaires et zoo-sanitaires ;

(v) Renforcer les capacités humaines et institutionnelles régionales et nationales pour une programmation de la transformation agricole inclusive fondée sur des données probantes et tenant compte des questions de genre ;

(vi) Promouvoir et appuyer la recherche et l'innovation à l'échelle régionale en faveur du développement du secteur agricole ;

(vii) Développer une base de données régionale complète qui tire parti des technologies et des innovations numériques afin de fournir des informations sur les marchés agricoles et la

sécurité alimentaire en vue d'une programmation fondée sur des données probantes et des possibilités d'investissement en ligne dans le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire ;

(viii) Promouvoir la résilience, la sécurité alimentaire et nutritionnelle par le renforcement de la coordination régionale et les liens avec les informations et les outils de gestion des risques climatiques et d'atténuation des maladies végétales et animales transfrontières, des dangers et des risques, la sensibilisation à la qualité des aliments et la promotion de la nutrition ;

(ix) Améliorer la participation des entreprises impliquées dans le commerce des animaux vivants (bovins de boucherie et petits ruminants) et le commerce de la viande sur les marchés régionaux et internationaux ;

(x) Améliorer la capacité et l'avantage compétitif des États membres pour le commerce du bétail et de ses produits dans la région et au niveau international ;

(xi) Améliorer la capacité des services vétérinaires des États membres à entreprendre des améliorations sanitaires et à se conformer aux normes internationales ;

(xii) Renforcer les partenariats afin de mobiliser les ressources nécessaires pour une transformation agricole durable.

5.1.2.2. Industrie

L'industrialisation génère des possibilités d'emploi et d'éducation, encourage la promotion et l'innovation ainsi qu'une meilleure utilisation des ressources. Tous ces avantages, et bien d'autres encore, font que le développement industriel est précieux pour la population et l'économie nationale et régionale. À cet égard, le développement industriel a été placé au cœur de l'Agenda d'intégration du développement du COMESA, conformément à l'article 99 du Traité, les États membres reconnaissant qu'il est essentiel de diversifier leurs économies.

Les États membres ont adopté la Stratégie industrielle et le Plan d'action du COMESA qui accordent une attention particulière aux neuf domaines prioritaires suivants : Agroalimentaire, énergie, textile et habillement, cuir et produits du cuir, valorisation des minéraux, produits pharmaceutiques, chimiques et agrochimiques, ingénierie légère et économie bleue. Ces domaines prioritaires ont été identifiés comme étant ceux qui auront le plus grand impact sur la croissance économique durable et inclusive pour atteindre une transformation structurelle des économies des États membres.

La Stratégie industrielle et le Plan d'action du COMESA sont également étayés par des politiques et des stratégies nationales relatives à l'industrialisation et tirent des leçons des meilleures pratiques régionales et internationales pour le développement d'un secteur industriel dynamique et durable qui assurera des avantages équitables à l'ensemble de la population des États membres. La Stratégie s'appuie également sur deux modèles d'industrialisation, le modèle fondé sur les ressources naturelles et le modèle fondé sur les ressources humaines ou une combinaison des deux, selon la particularité du pays.

Les objectifs généraux de la Stratégie industrielle du COMESA sont les suivants :

- Diversifier la base manufacturière afin de réduire les importations de produits agricoles et de produits liés aux ressources naturelles à valeur ajoutée d'au moins 15 % d'ici 2025 par rapport à l'estimation actuelle de 7 % ;
- Accroître les activités à valeur ajoutée en pourcentage du PIB d'au moins 20 % d'ici 2025 par rapport à l'estimation actuelle de 9 % ;
- Accroître les exportations intrarégionales de produits manufacturés par rapport au total des importations de produits manufacturés de la région pour qu'elles atteignent au moins 25 % d'ici 2026, contre le taux actuel de 7 %.

Les grandes interventions stratégiques incluent notamment :

(i) La promotion des investissements dans les technologies vertes pour assurer la préservation de l'environnement ;
(ii) L'élargissement de la base manufacturière et la diversification des produits par la promotion des secteurs prioritaires ;
(iii) Le renforcement de la valeur ajoutée et des chaînes de valeur à l'échelle nationale et régionale comme moyen de transformation économique et de création d'emplois ;
(iv) Le renforcement des capacités humaines et institutionnelles nationales et régionales pour améliorer la compétitivité du secteur industriel ;
(v) La promotion et le renforcement de la compétitivité industrielle des MPME/MPMI dans les États membres ;
(vi) La création et le renforcement de la capacité régionale à innover et appliquer efficacement la science et la technologie dans l'industrialisation ;
(vii) La promotion des industries à forte intensité de main-d'œuvre qui génèrent des postes d'emploi ;
(viii) L'autonomisation des femmes et des jeunes grâce aux activités qui augmentent leurs revenus et leur contribution aux efforts d'industrialisation nationaux et régionaux ;
(ix) L'expansion du commerce et l'accès au marché des produits manufacturés dans la région ;
(x) La promotion de la coopération entre les États membres pour lutter contre le commerce illicite et la contrefaçon.

Objectif stratégique

Le COMESA cherchera à contribuer davantage à la réalisation des objectifs de la Stratégie industrielle et du Plan d'action du COMESA, qui sont conformes, entre autres, au PSMT et à l'AIDA.

Pour surmonter les défis susmentionnés et tirer parti des possibilités existantes, le COMESA collaborera avec

le secteur public et privé, les États membres, les partenaires de développement afin de réaliser les objectifs suivants :

(i) Faciliter les investissements du secteur privé dans le secteur manufacturier et l'agro-industrie, y compris la transformation des produits agricoles ;
(ii) Promouvoir la compétitivité, l'accès au marché, les liens commerciaux pour les biens et les services agricoles des grandes exploitations et des MPME, y compris les MPME appartenant aux jeunes et aux femmes ;
(iii) Poursuivre la facilitation des normes techniques sur les biens et services produits ;
(iv) Renforcer les capacités humaines et institutionnelles régionales et nationales ;
(v) Promouvoir et soutenir la science, la technologie et l'innovation (STI) à l'échelle régionale ;
(vi) Développer le cadre du COMESA sur l'économie circulaire dirigée par le secteur privé/ l'industrialisation propre ;
(vii) Faciliter l'adaptation des politiques et cadres adoptés par le COMESA en matière d'industrialisation ;
(viii) Promouvoir et soutenir le développement, l'incubation et la croissance des entreprises pour les jeunes et les femmes.

5.1.2.3. Promotion de l'investissement

Le paysage de l'investissement en Afrique, et en particulier dans la région COMESA au cours de ces dernières années, montre une tendance à la baisse en ce qui concerne l'attraction des investissements privés, malgré une croissance économique positive au cours de la même période qui a été en moyenne d'environ 3,4 % pour les années 2018 et 2019, selon le rapport *Perspectives économiques en Afrique 2020* de la BAD.

Les dispositions du Traité du COMESA qui couvrent le développement du secteur privé, de la promotion et de la protection des investissements, reprises respectivement aux chapitres 23 et 26, concernent la création d'un environnement favorable. Ces chapitres prévoient également l'élaboration de politiques et de stratégies visant à faire de la région COMESA une destination unique pour les investissements. La région est dotée d'abondantes ressources sur lesquelles les initiatives du secteur privé peuvent tirer parti pour créer une industrialisation et une valeur ajoutée dynamiques. À cet égard, la Conférence a mis en place des instruments d'appui pertinents, notamment la création en 2006 de l'Agence d'investissement régionale (AIR), afin d'attirer des investissements dans la région en collaboration avec les agences nationales de promotion des investissements (API). Le COMESA a également mis en place le Conseil des opérateurs économiques du COMESA (COC) en tant qu'interlocuteur du secteur privé pour le plaidoyer et la collaboration entre les secteurs public et privé. En 1998, lors de la Conférence tenue à Kinshasa (République démocratique du Congo), les chefs d'État ont décidé de faire du COMESA une zone commune d'investissement, qui a été adoptée à Nairobi (Kenya), en mai 2007.

> *« Le COMESA organise également d'importants événements de promotion des investissements qui visent à tirer parti des capacités et de l'expertise des États membres du COMESA pour obtenir des résultats de développement tangibles, parvenir à une croissance économique inclusive et durable et stimuler une prospérité partagée dans le but ultime de répondre aux aspirations du peuple africain, ce qui ouvre e occasion unique d'unifier et d'encourager les efforts des partenaires de développement et du secteur privé pour atteindre les objectifs de développement de l'Afrique à travers des dialogues et des sessions interactifs conçus à partir de la Vision 2063 de l'Afrique.*
>
> *En organisant de tels événements, des transactions commerciales sont forgées en promouvant et en présentant des opportunités d'investissement potentielles dans la région COMESA qui visent à stimuler une prospérité partagée et une croissance inclusive. En outre, des histoires de réussite de jeunes entrepreneurs et de startups sont présentées, en particulier celle des jeunes et des femmes, pour attirer des investisseurs mondiaux et contribuer au développement large et durable de notre continent africain. »*

Objectif stratégique

Le COMESA dirigera son action sur l'augmentation des investissements et le positionnement de la région comme unique destination de choix pour l'investissement. Pour ce faire, toutes les parties prenantes s'engageront à réaliser les objectifs suivants :

(i) Œuvrer pour la ratification et l'adaptation et la mise en œuvre du cadre de la ZICC ;
(ii) Fournir un appui technique continu aux initiatives nationales sur la facilité de faire des affaires et les processus de réforme connexes ;
(iii) Appuyer les États membres dans le renforcement des capacités relatives aux domaines de la promotion des investissements, des négociations, de la préparation de projets bancables et de la fourniture de compétences en matière de suivi/services d'assistance ;
(iv) Numériser les services et procédures d'investissement, la stratégie proactive de promotion des investissements, en particulier l'examen des secteurs ciblés à la lumière de l'effet Covid-19 sur l'évolution de la prochaine vague sur le secteur ;
(v) Soutenir la promotion de projets communs des États membres ;
(vi) Accorder la priorité à l'approche ciblant les investisseurs ;
(vii) Faciliter les investissements à impact privilégié en orientant les activités de promotion des investissements vers des secteurs spécifiques d'intérêt régional tels que l'agriculture, l'industrialisation, les infrastructures et le tourisme, ainsi que les services ;
(viii) Promouvoir et soutenir les approches de pair à pair et d'évaluation comparative en s'appuyant sur les meilleures pratiques réalisées par d'autres États membres dans les domaines de la promotion des investissements et de la facilitation de faire des affaires ;
(ix) Élaborer et diffuser des lignes directrices pour un mécanisme régional des activités conjointes de promotion des investissements ;
(x) Promouvoir les partenariats public-privé ;
(xi) Promouvoir les investissements pour la création d'emplois en faveur des jeunes et des femmes ;
(xii) Développer un portail interactif pour les API africaines afin de servir de plateforme pour partager les meilleures pratiques en matière d'IDE, les événements liés à l'investissement et les ateliers de renforcement des capacités et les rapports de matériel de formation sur les politiques et les tendances de l'IDE ;
(xiii) Le COMESA prendra en charge la mise en œuvre de missions conjointes de promotion des investissements entre les pays africains ;
(xiv) Collaborer avec les organisations internationales facilitant les investissements pour inclure les nouvelles positives de l'IDE et les réussites des pays africains dans leurs publications, bulletins d'information et section d'actualités sur leurs sites Internet ;

(xv) Concevoir et mettre en œuvre des campagnes régionales sur les réseaux sociaux mettant en évidence les avantages concurrentiels des pays africains ;
(xvi) Accueillir des missions de promotion des investissements par différents pays africains sur la base d'une approche concrète de ciblage des investissements.

5.1.2.4. Secteur privé

Le secteur privé soutient la croissance économique en créant des emplois, en développant le commerce, en fournissant des biens et des services et en générant des recettes fiscales pour financer les services publics tels que la santé et l'éducation.

Les activités économiques reconnaissent le rôle du secteur privé. Le secteur privé joue un rôle clé dans la génération de revenus grâce à l'emploi et la participation des collectivités par le biais de modèles d'entreprise inclusifs. Si ces biens et services étaient produits à l'échelle locale ou régionale, davantage d'emplois seraient créés, ce qui permettrait de distribuer des revenus et d'améliorer le bien-être des citoyens.

Le COMESA reconnaît le rôle du secteur privé dans la transformation économique inclusive et durable en vertu des articles 151, 152, 153 du Traité, qui encouragent les États membres à créer un environnement favorable au secteur privé, et la coopération entre les chambres de commerce et autres organisations commerciales. C'est à cet égard que le Conseil des opérateurs économiques du COMESA (COC) a été créé pour mettre en œuvre les instruments régionaux adoptés.

Objectif stratégique

Le secteur privé est un acteur clé dans la réalisation du mandat du COMESA, notamment pour faciliter l'investissement, la production et le commerce.

En vue de surmonter les défis susmentionnés et tirer parti des possibilités existantes, les secteurs public et privé au sein du COMESA soutenus par les partenaires au développement, viseront à attirer des investissements industriels accrus ainsi qu'à tirer parti de la technologie et de l'innovation dans l'industrie pour améliorer la productivité et la compétitivité.

Les activités principales seront les suivantes :

(i) Promouvoir la compétitivité, l'accès au marché, les liens commerciaux avec le secteur privé, y compris pour les femmes et les entreprises appartenant à des femmes et des jeunes ;
(ii) Faciliter le développement du cadre du COMESA sur l'économie circulaire dirigée par le secteur privé et l'industrialisation propre ;
(iii) Continuer à faciliter la promotion de la politique des entreprises, des services d'appui aux

Source: Adobe stock

entreprises, de l'adhésion de membres et du développement institutionnel ;

(iv) Continuer à faciliter les affaires dans la région et améliorer le climat des affaires.

5.1.2.5. Mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS)

Des mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS) sont nécessaires pour assurer que le commerce agricole n'augmente pas les risques pour la sécurité des produits alimentaires, la santé animale et la santé des végétaux. Les mesures SPS doivent être conçues et mises en œuvre dans le but de faciliter les échanges commerciaux en toute sécurité, comme prévu dans les règlements SPS du COMESA, ainsi que dans l'Accord SPS de l'OMC.

L'article 132 du Traité concerne la coopération en matière d'exportation de produits agricoles, et les États membres ont convenu d'« harmoniser leurs politiques et leurs réglementations relatives aux mesures phytosanitaires et sanitaires sans nuire à l'exportation des produits agricoles, des plantes, des semences, du bétail, des produits d'élevage, du poisson et des produits de la pêche ». En 2007, le Conseil des ministres à sa 23e session a créé le Sous-comité SPS sous l'égide du Comité Agriculture pour une coordination efficace des questions SPS à l'échelle régionale, et ledit Conseil lors de sa 29e réunion a demandé au Secrétariat de mettre en place et de rendre fonctionnelle une unité SPS au sein du Secrétariat. Par la suite, le Conseil des ministres a demandé au Secrétariat d'améliorer les programmes visant à la reconnaissance mutuelle des normes et des mesures SPS, ainsi que d'accélérer le processus d'harmonisation comme stipulé dans le règlement SPS du COMESA.

Objectif stratégique

Mesures sanitaires et phytosanitaires harmonisées basées sur les risques

Le COMESA concentrera ses efforts sur la mise en œuvre des initiatives visant à assurer la sécurité du commerce régional et international grâce à la mise en œuvre efficace de mesures SPS harmonisées, fondées sur les risques sanitaires et phytosanitaires, avec les interventions suivantes :

(i) Appuyer l'amélioration de la gestion des frontières ;
(ii) Faciliter la mise en œuvre des certificats électroniques SPS/TBT et du système de guichet unique ;
(iii) Coordonner des procédures simplifiées et harmonisées de vérification/évaluation de la conformité dans le domaine SPS/OTC;
(iv) Reconfigurer le modèle de laboratoires de référence et satellites du COMESA ;
(v) Mettre à niveau l'infrastructure régionale de mesures (métrologie) ;
(vi) Renforcer le système régional d'évaluation de la conformité ;
(vii) Établir des fournisseurs régionaux de services d'EA dans les principaux paramètres/champs d'application pour répondre aux besoins des laboratoires nationaux en matière d'évaluation de l'accréditation ;
(viii) Renforcer les organisations nationales de protection des végétaux (ONPV) et concevoir un système d'alerte précoce et d'intervention rapide pour la santé des végétaux et la sécurité des produits alimentaires, y compris la création d'une plateforme régionale de mise en réseau pour le partage d'informations sur les risques pour la santé humaine et la santé des végétaux découlant d'organismes nuisibles et de maladies transfrontières ;
(ix) Mettre en place un système d'alerte précoce et d'intervention rapide pour faciliter les actions collectives visant à atténuer les risques prioritaires ; développer et mettre en œuvre des applications à des points critiques tels que le niveau de production et les contrôles aux frontières, où les parasites et les maladies pourraient être interceptés et signalés en vue de décisions réglementaires opportunes et rapides ;
(x) Mettre en place un accord de reconnaissance mutuelle en matière d'accréditation du COMESA en tirant parti des capacités existantes dans différentes régions géographiques ;
(xi) Renforcer les capacités d'un vaste groupe de principaux évaluateurs/auditeurs de l'accréditation et d'évaluateurs/auditeurs techniques dans les États membres ;
(xii) Renforcer les capacités des femmes et des jeunes agriculteurs en matière de SPS et de questions techniques afin de leur permettre d'accéder aux marchés.

4.1.2.6. Développement de l'économie bleue

L'économie bleue du COMESA couvre un vaste domaine. La région reconnaît que l'économie bleue/océanique couvre les zones aquatiques et marines, y compris les océans, les mers, les côtes, les lacs, les rivières et les eaux souterraines. En outre, elle comprend de nombreux secteurs productifs tels que la pêche, l'aquaculture, le tourisme, les transports, la construction navale, l'énergie, la bio-prospection et l'exploitation minière sous-marine pour accélérer la transformation structurelle. Les 21 États membres de la région comprennent neuf pays côtiers, huit pays sans littoral et quatre États océaniques. Ceci représente l'un des plus grands bassins de ressources biologiques marines, de ressources écologiques et de dotation en ressources minérales marines.

Le potentiel des ressources halieutiques intérieures du lac Victoria, du lac Tanganyika et d'autres vastes systèmes d'eau douce des bassins du Nil, du Congo et du Zambèze ainsi que des lacs de petite et moyenne taille de la vallée du Rift est énorme, mais sous-utilisé. Bien que le développement de l'aquaculture soit encore naissant au sein du COMESA, l'Égypte, qui est le leader du secteur en Afrique, et d'autres membres tels que l'Ouganda, la Zambie, la République démocratique du Congo et le Zimbabwe connaissent une forte croissance.

Source: Adobe stock

Le concept de l'économie bleue a été adopté par les gouvernements des États insulaires et des États membres côtiers comme un mécanisme permettant de réaliser un développement économique durable basé sur les océans. L'écart critique, cependant, est le mécanisme de sa mise en œuvre. Peu d'informations pratiques, voire aucune, sont actuellement disponibles pour les pays, notamment les États insulaires et les États membres ayant un large accès côtier à l'océan, qui souhaitent mettre en œuvre ces concepts. Il en est ainsi principalement car les informations qui existent portent essentiellement sur le développement économique terrestre ou sont fortement axées sur la conservation plutôt que sur l'utilisation durable de l'investissement dans une économie basée sur l'océan, pour l'intérêt national.

Comme souligné dans l'Agenda 2063 pour l'Afrique et les instruments politiques connexes, la contribution des secteurs primaires basés sur les ressources naturelles, tels que la pêche sauvage, ne peut guère être surestimée dans la réalisation d'une croissance économique durable accélérée et d'une prospérité partagée. Du point de vue de l'économie politique, cela comporte la mise en œuvre de mécanismes politiques et institutionnels appropriés et d'un environnement propice aux affaires pour favoriser la gestion durable et la modernisation du secteur de la pêche. Il est essentiel d'adopter une approche intégrée du développement durable des eaux intérieures et des océans, qui associe l'économie, l'environnement et la société, conformément à l'Agenda de développement durable pour 2030 (ODD), à l'Objectif Aishi 11 de la Convention sur la diversité biologique (CDB) et l'Accord de Paris sur les changements climatiques (2015). Au sein du COMESA, la pêche et les services océaniques jouent un rôle important dans le commerce et l'intégration régionale en vue de soutenir les économies bleues des États membres côtiers. Le COMESA aide les États membres à mettre en œuvre leur stratégie pour l'économie bleue dans le cadre de la transition vers une économie plus intégrée basée sur les eaux intérieures et les océans.

La promotion du tourisme dans la région COMESA est prévue à l'article 138, dans lequel les États membres s'engagent à développer une approche collective et coordonnée de la promotion du tourisme dans le Marché commun. Le Traité prévoit en outre que les États membres s'efforcent de mettre en place un code déontologique à l'attention des agences de voyage publiques et privées, de normaliser la classification des hôtels et d'harmoniser les normes professionnelles des agents de l'industrie touristique dans le Marché commun.

Le tourisme dispose d'un potentiel énorme pour contribuer à la croissance économique, à la création d'emplois et aux recettes en devises. Il s'agit de l'industrie des services la plus importante et la plus dynamique du monde. Dans les pays insulaires du COMESA (Seychelles, Madagascar, Maurice, Union des Comores), le tourisme contribue 14 % à 25 % du PIB et plus de 50 % des recettes d'exportation.

Objectif stratégique

Stimuler une transformation durable de l'économie bleue

Le COMESA s'efforcera de stimuler la production durable de la pêche et l'accès au marché par une participation accrue du secteur privé au sein de la région. Il s'agira d'aider les États membres à renforcer leurs capacités de planification et de mise en œuvre de leur stratégie pour l'économie bleue et à créer un environnement politique favorable pour stimuler la transformation de l'économie bleue en vue d'une prospérité partagée et des moyens de subsistance améliorés.

Les données et les systèmes/plateformes d'information régionaux sur la pêche, le tourisme, le transport maritime et les ports seront renforcés afin d'éclairer l'élaboration d'une stratégie de l'économie bleue fondée sur des données probantes pour améliorer l'économie et les revenus, ainsi que la sécurité alimentaire et la nutrition.

Le COMESA collaborera également avec les secteurs public et privé afin d'attirer des investissements accrus et tirer parti de la technologie et de l'innovation dans l'économie bleue en vue d'améliorer la productivité et la compétitivité du secteur. À cette fin, le COMESA élaborera des stratégies et des politiques d'investissement dans les domaines de la pêche, du tourisme, du transport maritime et des services portuaires. En outre, il soutiendra le secteur privé afin de favoriser la transformation de l'économie bleue, ce qui devrait contribuer à l'amélioration de l'emploi, la croissance économique et l'intégration régionale.

La pêche

(i) Améliorer la production de la pêche par l'exploration et la faisabilité des secteurs maritimes nouveaux et émergents, par exemple l'aquaculture continentale et marine, et la biotechnologie marine ;

(ii) Améliorer la compétitivité des entreprises régionales et l'accès au marché pour la pêche et ses produits, par l'ajout de valeur et la transformation par les acteurs artisanaux, y compris les entreprises détenues par des femmes et des jeunes ;

(iii) Améliorer le commerce intrarégional et l'accès aux marchés compétitifs pour le poisson et les produits de la pêche ;

(iv) Améliorer la gestion et la gouvernance des pêches et assurer une protection efficace de l'espace et des ressources océaniques grâce à une meilleure coordination entre les différents secteurs, à une participation inclusive, à l'application de mesures de protection et à un recours accru aux outils de surveillance et d'exécution ;

(v) Améliorer la prévention des risques liés aux océans et à l'économie bleue, y compris la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (INN), la pollution marine et le changement climatique, grâce à des approches intégrées visant une coopération régionale efficace en matière de sécurité maritime.

Les autres initiatives qui seront entreprises comprennent :

(i) L'amélioration de la production de la pêche grâce à l'exploitation durable, à l'exploration et à la faisabilité de secteurs maritimes nouveaux et émergents, par exemple l'aquaculture continentale et marine, et la biotechnologie marine pour une croissance économique accrue et assurer la sécurité alimentaire ;
(ii) L'amélioration des infrastructures et des installations de pêche afin d'éviter les pertes après récolte ;
(iii) L'autonomisation et le renforcement des capacités des pêcheurs pour de meilleures prises et des moyens de subsistance améliorés ;
(iv) L'encouragement des investissements dans la pêche afin d'accroître sa contribution à la croissance économique, à la sécurité alimentaire et à la création d'emplois ;
(v) La prévention des crimes liés à la pêche concernant les flux intercontinentaux de produits de la pêche illégaux, l'argent illicite et les victimes de la traite des êtres humains dans les affaires de criminalité transnationale organisée dans le secteur de la pêche ;
(vi) Le développement de ports maritimes, soutage, connaissance des océans ;
(vii) L'élaboration d'une politique de sûreté et de sécurité maritimes ;
(viii) La mise en place des flottes de pêche.

Le tourisme

(i) Promouvoir un environnement réglementaire et politique favorable à l'industrie du tourisme, y compris la politique fiscale, le régime des visas, l'incubation d'entreprises et les emplois décents pour les jeunes ;
(ii) Coalition dans l'industrie du tourisme : Coopération régionale entre les acteurs du secteur du tourisme. Cela comprend la création de circuits touristiques transfrontières pour améliorer l'attractivité des produits ;
(iii) Tourisme et changement climatique : Préservation de la biodiversité pour le développement du tourisme ; promotion des politiques, des ressources et de la sensibilisation à la gestion et à la conservation des ressources ;
(iv) Développement du tourisme et des infrastructures : Les transports, les technologies de l'information et de la communication (TIC), le transport aérien et les services financiers sont tous complémentaires au développement du tourisme ;
(v) Élaborer une stratégie régionale de tourisme en vue de la pandémie qui prévaut.

4.1.3. Connectivité physique/Infrastructure

L'infrastructure économique constitue une condition préalable et un catalyseur pour l'intégration régionale et

le développement économique. Le développement de l'infrastructure économique est essentiel pour renforcer les capacités de production, réduire les coûts de production et, en fin de compte, favoriser une croissance économique durable et inclusive ainsi que le développement humain dans n'importe quel pays ou région. Le coût élevé de faire des affaires en Afrique a eu des incidences négatives sur son avantage concurrentiel sur le marché mondial. Il est donc impératif de combler les lacunes en matière d'infrastructures économiques pour accélérer la croissance économique et le développement de la région COMESA.

Le COMESA cherche à aborder les principaux obstacles à l'amélioration des infrastructures et des services dans la région, notamment en ce qui concerne l'énergie, les transports et les infrastructures de TIC. L'Organisation a notamment aidé efficacement ses États membres à préparer des projets de financement d'infrastructures régionales et à encourager les partenariats public-privé (PPP) pour le développement des infrastructures de base. Les trois domaines prioritaires du pilier du développement des infrastructures économiques sont l'énergie, les transports et les TIC. Pour chacun de ces domaines, le COMESA a mis en place des politiques, des programmes et des instruments qui méritent d'être mentionnés.

5.1.3.1.Technologies de l'information et de la communication (TIC)

- **Promotion de la transformation numérique**

En vue de soutenir le développement futur de l'économie numérique dans la région et sur l'ensemble du continent, il est nécessaire de disposer d'un cadre stratégique précis sur lequel les décisions futures pourront être prises. Il est nécessaire d'établir un cadre novateur fondé sur l'harmonisation, la coopération et la coordination pour faire progresser l'économie numérique de la région au-delà des politiques nationales individuelles.

Il est nécessaire de disposer d'un environnement réglementaire pour faire en sorte que les opérateurs puissent rentabiliser leurs investissements tout en satisfaisant les attentes des utilisateurs et des États. Bien que le développement des infrastructures soit une priorité, le défi consiste à créer un environnement adéquat et des réformes institutionnelles appropriées qui favoriseront un accès accru à des services TIC sécurisés et promouvront leur utilisation afin d›améliorer les moyens de subsistance.

Dans la région COMESA, comme dans le reste de l'Afrique, de nombreux pays ont ouvert le secteur des télécommunications à la concurrence dans de nombreux secteurs, bien que des efforts supplémentaires soient nécessaires pour ouvrir davantage les secteurs d'activité. La fragmentation des politiques régionales et la non-application de politiques et de réglementations harmonisées ont entraîné un coût élevé des services et un accès limité à l'Internet. Les coûts régionaux des télécommunications sont actuellement élevés, même si un grand nombre de citoyens ont été connectés. Ces économies d'échelle élevées devraient se traduire pour les citoyens et les hommes d'affaires par une baisse des coûts.

Les axes stratégiques seront basés sur les piliers fonctionnels suivants :

(i) Environnement, politique et réglementation favorables ;
(ii) Infrastructure numérique ;
(iii) Compétences numériques, capital humain et innovation ;
(iv) Cybersécurité ;
(v) Les technologies émergentes : Autant que la définition de politiques et de réglementations pour favoriser le développement de technologies émergentes dans les États membres, il sera conçu un plan d'action spécifique pour stimuler l'avancement de ces technologies --un catalyseur pour le développement économique. Le Secrétariat du COMESA explorera la possibilité de mettre en place des équipes spéciales pour élaborer une stratégie commune concernant les technologies 4IR (4e révolution industrielle) en accordant une priorité à l'intelligence artificielle (IA).

- **Environnement, politique et réglementations favorables**

Dans de nombreux pays de la région, l'accès aux téléphones portables a connu une croissance rapide et les prix sont en baisse. Les réformes des politiques de marché fondées sur la concurrence, la participation des investissements privés et les réglementations habilitantes ont été le principal catalyseur de la croissance

rapide observée au cours des deux dernières décennies. Toutefois, si les réformes sectorielles ont permis d'améliorer l'accès universel et le caractère abordable des services téléphoniques de base, la majeure partie de la population n'est pas encore connectée à l'Internet et, si l'accès est disponible, les prix sont encore assez élevés.

En outre, il convient de noter que les innovations technologiques rapides dans le secteur des TIC ont entraîné des défis pour les décideurs politiques et les régulateurs. Comme l'usage de l'Internet occupe une place de plus en plus grande dans la société, il convient d'élaborer des politiques axées sur les questions émergentes de la culture numérique, de la vie privée, de la cybersécurité, de la gouvernance de l'Internet, de l'Internet des objets (IdO), de l'intelligence artificielle (IA) et des 5G.

Ainsi, afin de guider les marchés, les décideurs et les régulateurs sont appelés à formuler et à mettre en œuvre des décisions politiques et réglementaires habilitantes et judicieuses, en tenant compte des nouvelles technologies et des tendances du marché.

Le Programme sur l'amélioration de la gouvernance et de l'environnement favorable dans le secteur des TIC (EGEE-ICT) en Afrique orientale et australe et dans l'océan Indien, dont le COMESA est la CER chef de file, est appelé à être le principal véhicule qui permettra de combler les lacunes existant dans l'harmonisation régionale et la création d'un environnement favorable.

- **Infrastructure numérique**

La révolution numérique des TIC est en train de transformer le monde à un rythme jamais observé auparavant. Les TIC ont changé le mode de fonctionnement des entreprises, la façon dont les gens se connectent et échangent des informations, et la manière dont ils interagissent avec les secteurs public et privé. L'infrastructure numérique consiste généralement en un écosystème de dispositifs connectés qui s'échangent des informations les uns avec les autres. L'infrastructure numérique transformatrice devrait avoir un impact sur presque toutes les industries favorisant les domaines d'application suivants : villes intelligentes, voitures intelligentes, mobilité, maisons intelligentes et industries intelligentes associées, énergie et réseaux intelligents, soins de santé intelligents, éducation et formation intelligentes, accès intelligent aux marchés, transactions financières intelligentes, accès intelligent à l'information, et bien d'autres.

En termes d'infrastructures numériques hybrides, la région est loin d'exploiter la puissance des TIC pour transformer les villes en villes intelligentes et améliorer les services essentiels tels que la santé, l'éducation et l'accès à l'information. La mise en place réussie d'une infrastructure numérique (hybride et purement numérique) dans tous les types d'infrastructures, tant dans les zones urbaines que rurales, engendrera de nouvelles opportunités économiques.

Il est donc nécessaire de promouvoir l'infrastructure numérique dans tous les aspects du développement des infrastructures dans la région.

- **Compétences numériques, capital humain et innovation**

De nombreux pays de la région éprouvent des difficultés à exploiter le potentiel de l'économie numérique, qui requiert des compétences pour y parvenir. De nombreux pays ont besoin d'aide pour développer les compétences requises et mettre en place des initiatives de formation et de renforcement des capacités. À mesure que nous avançons dans l'ère numérique, les emplois de demain exigeront des compétences numériques. Il est donc nécessaire d'identifier les compétences de base qui seront recherchées dans les différents secteurs économiques.

Il convient de promouvoir le renforcement des capacités, le développement des compétences et l'innovation dans les écoles, les collèges et les universités.

- **Cybersécurité**

Le COMESA a élaboré un modèle de politique et de projet de loi sur la cybersécurité dont les objectifs consistent à :

(i) Harmoniser les cadres juridiques et réglementaires des pays membres du COMESA et les aligner sur les meilleures pratiques internationales ;
(ii) Faciliter la mise en place de structures politiques, législatives et répressives pertinentes à l'appui de la cybersécurité ;
(iii) Assurer la réduction des menaces et des vulnérabilités en matière de cybersécurité ;
(iv) Encourager la coopération et la coordination entre l'État et le secteur privé ;
(v) Promouvoir et renforcer la coopération internationale en matière de cybersécurité ;
(vi) Renforcer les capacités et promouvoir une culture de la cybersécurité ; et
(vii) Promouvoir le respect des normes techniques et opérationnelles appropriées en matière de cybersécurité.

- **Axe stratégique**

Le COMESA continuera à promouvoir les initiatives de renforcement des capacités en matière de cybersécurité, la sensibilisation du public ainsi que la création d'un centre régional de cybersécurité.

Devraient être mis en œuvre au cours des cinq prochaines années les programmes et projets suivants **:**

- **Amélioration de la gouvernance des TIC et d'un environnement propice dans la région AfOA-OI**: le programme appuiera l'élaboration et la révision efficaces de diverses politiques et cadres réglementaires régionaux d'une manière harmonisée qui contribuera à renforcer la concurrence et à améliorer l'accès à des services TIC rentables et sûrs. Les domaines à traiter sont notamment l'accès universel, le « *likening* », le commerce électronique, l›accès ouvert, la promotion des investissements, l›itinérance et l›interconnexion.

- **Mise en place d'une cybersécurité régionale:** le COMESA est en train de créer un Centre régional de cybersécurité pour assurer le renforcement des capacités et l'échange d'informations. Le centre sera hébergé par le Rwanda.

- **Création du Secrétariat de l'Association des régulateurs de l'information et de la communication de l'Afrique orientale et australe (ARICEA)** : le Rwanda a proposé d'héberger ce secrétariat conjointement avec le Centre régional de cybersécurité. Les principales activités consisteront à appuyer la mise en place du secrétariat et le recrutement du personnel.

- **Promotion de l'infrastructure numérique :** l'infrastructure numérique transformatrice devrait avoir un impact sur presque toutes les industries favorisant les domaines d'application suivants : villes intelligentes, voitures intelligentes, mobilité, maisons intelligentes et industries intelligentes associées, énergie et réseaux intelligents et soins de santé intelligents. Ces activités impliquent la création d'un environnement favorable à l'infrastructure numérique.

- **Renforcement des capacités et sensibilisation :** le renforcement des capacités et la sensibilisation à tous les niveaux doivent être assurés en permanence.

5.1.3.2. Transport

Le transport favorise la connectivité et l'intégration, avec des possibilités de réduire le coût de la conduite des affaires si des infrastructures solides sont en place, complétées par des politiques appropriées et des stratégies d'amélioration de l'efficacité opérationnelle. Les liaisons manquantes au niveau des infrastructures, les lacunes des politiques et les goulets d'étranglement opérationnels doivent être éliminés afin d'améliorer le flux des échanges et la mobilité. À cet égard, il est nécessaire de mettre en place des institutions de gestion des corridors, d'assurer la coordination et l'harmonisation des politiques et de renforcer les capacités.

]

(a) Amélioration des performances des corridors

L'approche corridors reste le principal cadre pour intégrer le développement des infrastructures, la coordination des politiques et l'harmonisation de l'amélioration de l'efficacité des transports. Les corridors offrent des possibilités de coordination ciblée du développement et de l'entretien des infrastructures, des flux de trafic, de l'application d'instruments de facilitation du commerce et du transport, du renforcement des capacités des États traversés par les corridors, et d'une évaluation comparative par rapport aux meilleures pratiques.

Le COMESA créera des institutions de gestion des corridors en vue d'assurer une coordination ciblée des activités de certains corridors. Il sera guidé par les décisions et directives existantes des ministres, du Conseil et de la Conférence. Des institutions de gestion des corridors seront créées pour les corridors de Djibouti et de Port-Soudan et bénéficieront du soutien de partenaires collaborateurs pendant la période visée par le plan.

(b) Aviation

L'aviation peut contribuer de manière significative à la croissance économique en améliorant la connectivité et le confort des passagers, la productivité des facteurs, l'emploi et les avantages pour d'autres secteurs de l'économie comme le tourisme et les industries de soutien au secteur de l'aviation. Afin de réaliser ce potentiel, il est nécessaire d'harmoniser les politiques et les réglementations, de réformer les autorités de l'aviation civile, de renforcer les capacités et d'intégrer la dimension de genre.

L'intégration du marché du transport aérien sera une priorité axée sur l'amélioration de la connectivité, l'accroissement de la concurrence et de l'efficacité, ce qui se traduira par une réduction du coût des voyages. Le

COMESA soutiendra la mise en œuvre opérationnelle du Marché unique du transport aérien africain (MUTAA) en améliorant la fluidité des opérations, la sécurité aérienne, la coordination et l'harmonisation des politiques, et en appuyant les réformes dans le secteur de l'aviation et le renforcement des capacités à tous les niveaux. Le MUTAA est l'un des projets phares de l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Compte tenu de l'importance accordée à la sécurité aérienne, en particulier dans un marché du transport aérien libéralisé et intégré, le COMESA mobilisera des ressources pour établir un organisme de surveillance de la sécurité aérienne afin de couvrir les États membres qui n'appartiennent à aucun organisme régional de surveillance de la sécurité.

(c) Routes

La route du Cap au Caire est en place ; mais ses sections varient selon leur état et les dispositions relatives à l'entretien des routes n'en sont encore qu'à leurs débuts. Les autorités de développement routier et les fonds routiers ont joué un rôle important dans l'atténuation des défis liés au financement des infrastructures routières. Cependant, ces institutions n'ont pas été mises en place dans tous les États membres du COMESA. Compte tenu des énormes investissements réalisés dans les infrastructures routières, des initiatives devraient être mises en place pour entretenir et protéger ces routes afin d'en assurer la durabilité. L'objectif principal pour 2021-2025 sera de mettre en place des agences de développement routier et des fonds routiers dans les États membres où il n'en existe pas et de renforcer les agences existantes en les évaluant par rapport aux meilleures pratiques mondiales.

Compte tenu des énormes investissements réalisés dans le secteur routier, la protection des routes sera assurée grâce à la mise en œuvre de l'Accord multilatéral sur le transport routier transfrontière et de la Stratégie de gestion de la charge des véhicules comme convenu au niveau de la Tripartite.

La sécurité routière sera renforcée par la création d'agences de gestion de ladite sécurité routière. Le développement et le renforcement des cadres juridiques et institutionnels de gestion de la sécurité routière ainsi que le renforcement des capacités seront au centre de cette initiative.

« Connectivité maritime régionale »

Le transport maritime est le mode de transport le moins coûteux et représente plus de 80 % du commerce mondial. Cependant, les services maritimes internationaux sont contrôlés par quelques compagnies maritimes qui décident de l'itinéraire et des frais de transport. Afin que les États membres du COMESA soient en mesure d'influencer le choix des routes et les frais de transport, ils doivent disposer de leurs propres lignes maritimes.

Les États insulaires occupent une position particulière dans le développement des infrastructures de la région COMESA, étant donné qu'ils ne sont pas reliés au continent africain par voie terrestre. Afin de promouvoir le commerce et l'intégration entre les États insulaires et le bloc continental, le COMESA entreprendra une étude de faisabilité pour la création d'une ligne maritime pour les îles de l'océan Indien et soutiendra la signature d'accords et l'enregistrement de la ligne maritime. La compagnie maritime fournira des services aux États insulaires, pour les liaisons inter-États ainsi que pour celles les reliant avec le continent.

(d) Transport fluvial

La dotation des masses d'eaux intérieures (lacs et rivières) dans la région COMESA offre des possibilités de recours au transport fluvial. Le COMESA soutiendra le développement et la gestion des infrastructures de transport fluvial en mobilisant des ressources destinées aux études de faisabilité, à la conception détaillée et à la construction, à l'élaboration de normes et de réglementations en matière de transport fluvial et au renforcement des capacités. L'utilisation accrue de ce mode de transport entraînera une réduction des coûts de transport et de la pollution de l'environnement, de meilleures opportunités économiques et un renforcement de l'intégration régionale.

(e) Transport ferroviaire

Le transport ferroviaire est un mode de transport de surface important qui présente les caractéristiques voulues pour devenir un moyen moins cher, économe en carburant et respectueux de l'environnement. La région n'a pas pleinement bénéficié du potentiel du transport ferroviaire car la capacité des infrastructures ferroviaires régionales a considérablement diminué au fil des ans en raison de leur ancienneté et du manque d'investissement et de maintenance. Le rail a donc perdu des parts de marché au profit de la route, mode de transport de surface relativement plus coûteux qui a un impact négatif sur la compétitivité régionale.

Le COMESA élaborera une stratégie approfondie en vue de revitaliser la capacité ferroviaire régionale et d'induire un transfert modal du trafic routier vers la voie ferrée. La création de fonds ferroviaires spécifiques au niveau national pour soutenir le développement et l'entretien des infrastructures ferroviaires, comme c'est le cas des fonds routiers, occupe une place centrale dans cette stratégie de revitalisation. Afin d'assurer une approche coordonnée du développement de l'infrastructure ferroviaire physique, un plan directeur régional de l'infrastructure ferroviaire sera élaboré au niveau de la Tripartite en raison du chevauchement des appartenances des États aux CER et de l'interconnectivité de l'infrastructure ferroviaire. La création d'une association tripartite des chemins de fer contribuera positivement à faire avancer l'agenda ferroviaire en fournissant une plateforme ciblée pour examiner et coordonner les questions liées aux voies ferrées. Il s'agira notamment d'élaborer des normes et des politiques ferroviaires, de mettre en place des stratégies d'amélioration des opérations et de renforcer les capacités.

Le Projet de réseau continental de train à grande vitesse, projet phare de l'Agenda 2063 de la CUA qui vise à relier toutes les capitales du continent africain, requiert la participation des communautés économiques régionales. Le COMESA coordonnera les activités de ses États membres et fournira des conseils techniques et politiques à la CUA tout au long de l'évolution du projet. En tant que plus grande CER du continent, le COMESA est bien placé pour remplir efficacement ce rôle.

Axe stratégique

Compte tenu de la situation des différents sous-secteurs des transports, le COMESA mènera les initiatives décrites ci-dessous :

Amélioration des performances des corridors

(i) Faciliter la signature d'accords pour les corridors de Djibouti et de Port-Soudan par les États des corridors ;
(ii) Élaborer et adopter des plans stratégiques des corridors ;
(iii) Mettre en place des institutions de gestion des corridors (IGC) et mobiliser des ressources pour les soutenir au cours des trois à cinq premières années de fonctionnement ;
(iv) Faciliter la mise en place de postes-frontières à guichet unique ;
(v) Soutenir la mise en œuvre d'instruments de facilitation des transports et du commerce afin d'améliorer l'efficacité des corridors et de réduire les coûts de transport ;
(vi) Entreprendre le renforcement des capacités pour améliorer les compétences et les niveaux de productivité des agents des corridors dans le nouvel environnement de travail.

Aviation

(i) Soutenir la création d'un marché unique du transport aérien en Afrique

- Préconiser et faciliter la signature de l'engagement solennel par les États membres au moyen d'ateliers et de campagnes de sensibilisation ;
- Élaborer des cadres et des instruments institutionnels régionaux pour favoriser la mise en œuvre de la Déclaration de Yamoussoukro (DY) ;
- Défendre la politique de la concurrence et rendre opérationnelles les réglementations communes de la Commission de l'Union africaine en matière de concurrence ;
- Faciliter l'élaboration et l'adoption des réglementations économiques restantes pour soutenir les opérations sur le marché intégré du transport aérien ;
- Créer une organisation régionale de supervision de la sécurité (RSOO) pour les 7 États membres du COMESA qui n'appartiennent à aucune RSOO.

(ii) Faciliter la fluidité des opérations

- Soutenir la mise en œuvre des normes et pratiques recommandées (SARP) de l'OACI ;
- Faciliter la coordination civilo-militaire afin de promouvoir une gestion souple de l'espace aérien ;
- Soutenir la création de bases de données régionales ;
- Soutenir la mise en place d'un cadre institutionnel régional pour le développement et le déploiement de systèmes régionaux interopérables de communication, navigation et surveillance (CNS) et de gestion du trafic aérien (ATM).

(iii) Faciliter la réforme des autorités de l'aviation civile

- Entreprendre une étude de base pour évaluer l'état actuel de tous les systèmes nationaux de transport aérien dans la région, y compris les politiques, les réglementations, la technologie, les infrastructures et les utilisateurs ;
- Soutenir les réformes au niveau national pour mettre en œuvre les cadres politiques et réglementaires modèles harmonisés au niveau régional ;
- Favoriser la séparation des fonctions réglementaires et opérationnelles des autorités de l'aviation civile (AAC) afin de promouvoir l'efficacité opérationnelle ;
- Soutenir les États membres dans l'élaboration de modèles appropriés basés sur les coûts afin de maintenir les revenus des organismes de régulation ;
- Identifier les besoins de formation des principales parties prenantes, y compris les aspects liés à l'égalité des sexes, et y répondre ;
- Faciliter l'élaboration par les États membres de politiques et de plans d'action sensibles à la problématique hommes-femmes dans le secteur de l'aviation ;
- Soutenir les États membres dans l'élaboration de réglementations pour les opérations aéroportuaires qui favorisent la durabilité environnementale.

Routes

- Faciliter le développement des infrastructures routières physiques en réalisant des études de faisabilité et en soutenant la mobilisation des ressources ;
- Élaborer une politique modèle de financement du développement et de l›entretien des infrastructures routières ;
- Faciliter la création d'agences de développement routier et de fonds routiers pour soutenir le développement et l'entretien des infrastructures ;
- Faciliter la signature de l'Accord multilatéral sur le transport routier transfrontière et la mise en œuvre de la Stratégie de gestion de la charge des véhicules ;
- Renforcer la gestion de la sécurité routière et les cadres juridiques et institutionnels ;

- Soutenir la création d'agences de gestion de la sécurité routière et renforcer celles qui existent déjà ; Renforcer les capacités en matière de gestion de la sécurité routière.

Transport maritime

- Favoriser la connectivité maritime ;
- Mener une étude de faisabilité sur la mise sur pied d'une ligne maritime pour les îles de l'océan Indien ; et
- Faciliter la signature des accords et l'enregistrement de la compagnie maritime.

Transport sur les eaux intérieures

- Mobiliser des ressources pour des études de faisabilité et le développement de projets ;
- Mener une étude de faisabilité sur la mise sur pied d'une voie maritime entre la mer Méditerranée et le lac Victoria ;
- Mener une étude de faisabilité sur la mise en place d'installations Ro-Ro sur le lac Tanganyika;
- Faciliter l'élaboration de normes et de règlements en matière de transport fluvial ; et
- Coordonner le renforcement des capacités.

Transport ferroviaire

- Faciliter le développement de nouveaux projets d'infrastructure ferroviaire :
- Entreprendre des études de faisabilité ;
- Élaborer des concepts ;
- Mobiliser des ressources ;
- Élaborer un plan directeur ferroviaire régional ;
- Soutenir le développement du Projet de réseau ferroviaire continental à grande vitesse ; et
- Faciliter la création d'une association tripartite des chemins de fer et mettre en place le secrétariat de l'association.

5.1.3.3. Énergie

En 2019, la production d'électricité installée dans la région COMESA était estimée à 91 969 MW, chiffre encore faible compte tenu de la population, et comparé aux pays industrialisés tels que la France, l'Allemagne et l'Espagne, qui comptent beaucoup moins d'habitants mais disposent d'une capacité de production plus importante. En outre, à l'exception de quelques pays dont le taux d'accès à l'électricité avoisine les 100 %, celui de la plupart des pays de la région reste faible, avec un taux moyen d'accès estimé à un peu plus de 50 %. Le secteur de l'énergie est confronté aux autres défis suivants, comme le souligne l'enquête *Energy Issues Monitor* de 2019 menée par le Conseil mondial de l'énergie (CME) en collaboration avec le COMESA :

- **Conception du marché :** La conception du marché du secteur de l'énergie continue à poser des défis au développement et au fonctionnement efficace du secteur. Parmi les questions relatives à la conception du marché, citons les tarifs qui ne reflètent pas les coûts, les cadres réglementaires statiques adoptés il y a longtemps et qui doivent être mis à jour pour répondre aux problèmes actuels, et les services publics intégrés verticalement qui, dans certains cas, entravent la participation du secteur privé dans le secteur de l'électricité en raison du manque d'accès au réseau de transmission.

- **Lien entre l'énergie et l'eau :** Le changement climatique a eu un impact négatif sur le secteur de l'électricité dans certains des États membres du COMESA qui dépendent de l'énergie hydraulique. Compte tenu du potentiel hydroélectrique inexploité et des projets de production d'énergie hydroélectrique en cours, il y a lieu de penser que le changement climatique continuera à menacer le secteur de l'électricité dans la région en raison des conséquences néfastes des sécheresses.

- **Marchés des capitaux :** Selon la Banque africaine de développement, le continent africain serait confronté à un déficit d'infrastructures d'environ 108 milliards USD par an. En dépit de l'énorme déficit, les marchés des capitaux en Afrique jouent encore un rôle relativement limité dans le financement des projets d'infrastructure. Pour la plupart des grands projets, le financement provient de l'extérieur du continent. Dans son rapport de 2019 intitulé « *African Capital Markets Challenges and Opportunities* » (Défis et opportunités des marchés de capitaux africains), la Fondation de recherche du CFA Institute déclare que les bourses africaines sont toujours caractérisées comme étant non liquides, très fragmentées et opérant dans des environnements réglementaires faibles. Voici certains des facteurs qui contribuent à ce tableau :

  (i) Les investisseurs exigent souvent des garanties souveraines avant de financer des projets;
  (ii) Dépendance à l'égard des investisseurs étrangers et de ceux qui investissent avec une monnaie basée sur le dollar. Cette tendance peut être observée dans le secteur de l'électricité, où les accords d'achat d'électricité (AAE) sont libellés en devises étrangères;
  (iii) Risque de change élevé en raison de la faiblesse des monnaies locales dans certains pays, ce qui décourage les investisseurs étrangers ;
  (iv) Des changements de politique drastiques, tels que le plafonnement des intérêts, qui peuvent parfois avoir un effet néfaste sur la croissance économique et pourraient également entraîner une réduction des marges bénéficiaires pour les investisseurs.

Axe stratégique

Afin de promouvoir le développement du secteur de l'énergie dans la région, le COMESA se concentrera sur les initiatives suivantes :

(i) Connectivité des infrastructures économiques

- Un certain nombre de projets d'interconnexion électrique sont en cours de réalisation dans la région. Le Groupement énergétique de l'Afrique de l'Est (EAPP) est aussi en train de concevoir divers instruments de marché pour l'exploitation du groupement énergétique régional dans la partie orientale de l'Afrique. Si l'on considère que la plupart des projets d'interconnexion en cours devraient être achevés en 2021, on peut s'attendre à ce que le marché régional soit opérationnel d'ici 2022.

- Le besoin de disposer d'un marché de l'électricité opérationnel sur le plan régional est motivé par la possibilité de bénéficier d'une meilleure sécurité énergétique grâce à l'interconnexion. Le marché régional de l'électricité peut également entraîner une baisse des prix qui découle des économies d'échelle et de gamme dans les cas où de grands projets sont développés au niveau régional. L'intégration régionale offre également la possibilité de remplacer l'électricité thermique coûteuse par des importations moins chères provenant de la région et d'améliorer l'utilisation des ressources des énergies renouvelables.

Le COMESA continuera à soutenir :

- le développement et la mise en œuvre de projets d'infrastructures pour la production et le transport d'électricité au niveau régional.
- l'EAPP et d'autres organismes régionaux chargés de la planification et de la mise en œuvre des infrastructures au niveau régional.
- les activités de l'interconnexion Zambie-Tanzanie-Kenya (ZTK) pour garantir qu'elle soit pleinement opérationnelle même après l'achèvement des travaux de construction.

(ii) Connectivité institutionnelle

Suite à l'achèvement prévu de plusieurs interconnexions électriques et au lancement de la plateforme commerciale de l'EAPP en 2021, la région devrait connaître une augmentation des échanges d'électricité. Par conséquent, il sera impératif qu'elle dispose de politiques et de mécanismes de régulation qui contribueront à faciliter le commerce de l'énergie.

Le COMESA facilitera la révision de la Politique énergétique type du COMESA (2008) et favorisera l'appropriation de la politique révisée par les États membres. Il s'efforcera également, par l'intermédiaire de l'Association régionale des régulateurs de l'énergie de l'Afrique orientale et australe (ARÉFOA), de garantir la mise en place de cadres réglementaires régionaux pour la mise en œuvre opérationnelle des interconnexions et la régulation du marché régional de l'énergie. L'ARÉFOA continuera à collaborer avec les organismes de régulation nationaux afin de faciliter le renforcement des capacités, les évaluations par les pairs, l'échange d'informations, la promotion de l'intégration de la dimension genre, l'accès universel, et la participation des femmes dans le secteur de l'énergie.

(iii) Promotion du développement des énergies renouvelables

La région COMESA est dotée d'abondantes ressources énergétiques renouvelables, qu'elles soient d'origine hydraulique, géothermique, éolienne ou solaire. Les énergies renouvelables représentent une faible part dans la production d'électricité de la région, qui demeure essentiellement thermique (environ 70 % de la production d'électricité, l'énergie solaire, éolienne, géothermique et les petites centrales hydroélectriques représentant moins de 5 %). Le coût des énergies renouvelables a considérablement diminué au cours de la dernière décennie, de sorte que la plupart des pays de la région considèrent désormais les énergies renouvelables comme une source d'électricité alternative viable.

À cet égard, de nombreux pays africains ont lancé des programmes visant à accroître leur part d'énergies renouvelables dans le bouquet énergétique.

En outre, la région a également connu une forte augmentation du déploiement de systèmes d'énergie renouvelable autonomes/hors réseau, atteignant ainsi des zones non connectées au réseau jusqu'alors inaccessibles. Les avancées technologiques ont également joué un rôle essentiel dans la facilitation du déploiement des énergies renouvelables hors réseau, par exemple les plateformes de paiement par argent mobile. Le développement des énergies renouvelables aidera donc la région à faire face aux effets du changement climatique tout en augmentant l'accès à l'électricité.

Le COMESA encouragera donc les activités suivantes qui visent à stimuler le développement du sous-secteur des énergies renouvelables afin d'accroître sa part dans la production d'électricité :

a) Élaboration de réglementations, de politiques et de stratégies visant à promouvoir les énergies renouvelables ;
b) Élaboration, adoption et harmonisation de normes pour encourager les produits de qualité dans la région ;
c) Promotion de solutions d'électrification hors réseau pour accroître l'accès à l'énergie dans la

région ;

d) Promotion des énergies renouvelables à grande échelle pour augmenter la part de la composante renouvelable dans le parc de production d'électricité ;

e) Le renforcement des capacités en matière de technologies, de politiques, de réglementations, de financement et de modèles commerciaux relatifs aux énergies renouvelables ;

f) La promotion de l'industrialisation locale des équipements EnR et des équipements de transmission et de distribution associés.

Source: Adobe stock

Pétrole et gaz

Le pétrole et le gaz restent parmi les sources énergétiques les plus critiques pour la région COMESA. Certains États membres ont découvert des ressources pétrolières et gazières et sont en passe de les exploiter. Par conséquent, l'accent sera mis sur la facilitation du commerce et le partage des expériences au sein de la région.

5.1.4. Genre et Affaires sociales

La parité hommes-femmes, l'autonomisation des femmes et des jeunes et la justice sociale constituent des éléments clés pour réaliser des progrès dans tous les domaines du développement. Certains progrès ont été réalisés grâce à l'élaboration de politiques et de programmes, à la mise en place de structures institutionnelles, à l'élaboration de matériel de renforcement des capacités en matière d'égalité des genres et à la mise en œuvre de certaines initiatives ciblées sur les femmes et les jeunes. Cependant, il reste beaucoup à faire pour les États membres, le Secrétariat, les Institutions et les autres parties prenantes du COMESA, car la région est toujours confrontée à des inégalités entre les genres, à une participation limitée des femmes et des jeunes aux divers processus de développement et à un accès insuffisant aux services de développement social pour tous. Les inégalités entre les genres, la participation limitée des femmes et des jeunes aux processus de développement, et l'accès insuffisant aux services de développement social se traduisent par une productivité réduite et ralentissent la réalisation des objectifs de développement et de la vision de prospérité économique dont témoignent la stabilité politique et sociale et le niveau de vie élevé de ses habitants - femmes, hommes, filles et garçons.

Pour réaliser la vision du COMESA, il est essentiel de s'attaquer aux inégalités entre les genres, aux défis qui affectent la participation effective et significative des femmes et des jeunes, ainsi qu'aux défis sociaux et culturels. Les articles 110, 143, 154 et 155 du Traité du COMESA soulignent l'importance de la coopération des États membres dans les domaines suivants : santé et prévention des pandémies touchant la santé publique, questions sociales et culturelles, y compris l'éducation et la formation professionnelle, lutte contre les inégalités entre les sexes et promotion de l'autonomisation des femmes et des jeunes. Les aspirations du Traité démontrent que le COMESA vise à propulser et à accélérer son développement socio-économique en tirant parti du potentiel de ses femmes et de ses jeunes, en assurant l'inclusion de tous dans la participation et en tirant profit du développement économique, en préservant des vies et en favorisant l'accès de tous aux services de développement social.

Les activités menées par le COMESA pour promouvoir l'égalité des genres, le développement social et la participation des femmes et des jeunes dans le cadre du programme de développement régional sont conformes au programme de développement international, notamment l'Agenda 2063 de l'UA, la Déclaration

solennelle sur l'égalité des genres en Afrique (2004), le Programme de développement durable à l'horizon 2030 de l'ONU, le Programme d'action de Pékin (1995) et la Déclaration politique de 2020, ainsi que la résolution 1325, les cadres de l'Union africaine sur la jeunesse, la santé, l'éducation et d'autres domaines thématiques.

C'est dans ce contexte que le COMESA se positionne pour renforcer les efforts visant à favoriser l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes, à faciliter le développement social et culturel et à soutenir l'autonomisation des jeunes et les innovations pour faire en sorte que le programme d'intégration régionale soit holistique, durable et inclusif, soit dirigé et pris en charge par tous les citoyens de la région, femmes, hommes, jeunes et enfants, et leur apporte des avantages tangibles.

Axe stratégique

« Les axes stratégiques pour la période 2021-2025 porteront sur la promotion du genre en accélérant nos actions en faveur de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes ».

5.1.4.1. Égalité des genres et autonomisation des femmes

La réalisation de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes constitue l'un des objectifs définis dans les cadres de développement mondial, continental et régional. Le COMESA poursuivra ses efforts pour contribuer à la réalisation de cet objectif de développement en recourant à une double approche : l'intégration de la dimension genre dans tous ses programmes, projets et politiques, et dans tous ses systèmes ; et la mise en œuvre d'initiatives ciblant les femmes pour relever des défis spécifiques.

Au cours de la période 2021-2025, l'accent sera mis sur l'institutionnalisation de l'égalité des genres en renforçant le leadership et la responsabilité, la disponibilité de données ventilées par sexe, le soutien aux femmes dans les entreprises par le biais de plateformes d'information et de mise en réseau numériques, la coordination, ainsi que les liens avec les partenaires et réseaux nationaux, régionaux, continentaux et mondiaux afin d'obtenir des résultats solides pour l'égalité hommes-femmes et l'autonomisation des femmes. Le programme entreprendra les interventions stratégiques suivantes :

(i) Continuer à promouvoir et à renforcer l'intégration de la dimension genre, le renforcement des capacités, la sensibilisation, la recherche, la responsabilité, la mise en réseau et la documentation des bonnes pratiques dans les secteurs du commerce, de l'industrie, de l'investissement, de l'agriculture, de l'énergie, des transports, des communications et des technologies, entre autres ;

(ii) Promouvoir la collecte, l'analyse et la diffusion de statistiques sur le genre dans tous les secteurs afin de renforcer la disponibilité des statistiques sur le genre pour la prise de

décisions éclairées, la programmation, la défense et le suivi des progrès vers la réalisation de l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes ;

(iii) Explorer les moyens d'utiliser les technologies numériques pour promouvoir l'égalité des genres et identifier les risques sexospécifiques que présente la numérisation pour les jeunes femmes et les jeunes hommes ;

(iv) Promouvoir l'égalité des genres dans le secteur privé afin de formuler et mettre en œuvre des politiques et des programmes, et de respecter les différents droits des travailleurs féminins et masculins, notamment en harmonisant les politiques qui avalisent les droits des femmes sur le lieu de travail afin de les protéger contre la violence basée sur le genre ;

(v) Promouvoir et suivre la mise en œuvre de la Politique genre du COMESA et des cadres d'autonomisation des femmes, ainsi que des cadres continentaux et mondiaux sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes ;

(vi) Promouvoir et faciliter la mise en place d'un système de contrôle et de responsabilisation pour l'intégration de la dimension genre au niveau de la gestion des programmes dans tous les secteurs au sein du Secrétariat et dans les États membres ;

(vii) Continuer à soutenir les initiatives de commerce transfrontière à petite échelle, le renforcement des capacités des fonctionnaires aux frontières et la mise en œuvre du Récos et de la Charte des commerçants ;

(viii) Promouvoir et soutenir l'échange d'informations et les liens entre entreprises pour les femmes et les jeunes en affaires par le biais de forums d'affaires et de plateformes d'information et de mise en réseau ;

(ix) Amener les organisations des secteurs public et privé à soutenir les femmes dans les chaînes d'approvisionnement, y compris les marchés publics ;

(x) Plaider pour la mise en place d'un programme de renforcement des capacités sur des bases TIC pour une participation équitable des femmes dans l'économie numérisée de la région ;

(xi) Promouvoir la documentation, les rapports et le partage des bonnes pratiques sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes ; Créer et renforcer les partenariats avec les institutions gouvernementales, les Institutions du COMESA, les organisations de la société civile et d'autres groupes d'intérêt pour faire avancer les initiatives sur l'intégration de la dimension genre et l'autonomisation des femmes ;

(xii) Promouvoir la participation des femmes à différents niveaux de l'arène politique et dans les instances de prise de décision.

5.1.4.2. Affaires sociales et culturelles

L'article 143 du Traité du COMESA invite les États membres à promouvoir une coopération étroite dans le domaine des affaires sociales et culturelles par l'adoption et la mise en œuvre d'une charte sociale. À cet

WOMEN EMPOWERMENT

effet, la Charte sociale du COMESA a été élaborée et approuvée par le Conseil en 2014. La Charte couvre divers secteurs du développement social. Elle prévoit des mesures pour la promotion des droits de l'homme et des personnes ainsi que des orientations sur le développement social. En outre, la Charte encourage une coopération plus étroite entre les États membres du COMESA dans les domaines social et culturel, notamment en ce qui concerne les conditions d'emploi, le droit du travail, la formation professionnelle, les échanges culturels et sportifs, entre autres. Les progrès ont été lents en ce qui concerne la signature et la ratification de la Charte sociale par les États membres pour permettre sa mise en œuvre.

En outre, le COMESA n'a élaboré aucun programme régional sur les affaires culturelles, l'éducation et les sports pour renforcer les éléments du programme des affaires sociales. Par ailleurs, l'Organisation ne possède aucun département de santé pour coordonner les initiatives liées aux maladies transmissibles et non transmissibles et à la prévention et la réponse aux pandémies telles que la Covid-19 et Ebola qui menacent le commerce régional transfrontière, la vie des citoyens et l'accès aux services sociaux, ainsi que l'éducation et l'emploi des jeunes. En outre, l'intégration sociale, en accordant une attention particulière à la santé et à l'éducation de la communauté, est un facteur majeur du développement économique. Ce sont des personnes en bonne santé, instruites et compétentes qui stimuleront l'activité et le développement économiques.

Au cours de la période 2021-2025 seront entreprises les activités stratégiques suivantes:

(i) Promouvoir la signature, la ratification et la mise en œuvre de la Charte sociale du COMESA auprès des États membres ;
(ii) Élaborer des politiques culturelles nationales et des initiatives culturelles et créatives tenant compte de la dimension genre, et en promouvoir la mise en œuvre ;
(iii) Entreprendre une étude sur la création d'un tournoi sportif régional du COMESA et en rédiger le cadre ;
(iv) Rendre opérationnelle une cellule santé du COMESA et mettre en place un programme de santé pour coordonner les initiatives et la réponse aux épidémies, soutenir les actions de sensibilisation, développer et gérer les initiatives et les projets transfrontières et transnationaux, le suivi et l'évaluation, la diffusion des bonnes pratiques et l'harmonisation des politiques et des stratégies ;
(v) Entreprendre des études sur le mariage des enfants et d'autres pratiques néfastes et diffuser les résultats auprès de diverses parties prenantes afin de faire campagne et plaider en faveur de l'élimination de ces pratiques ;
(vi) Coordonner la mise en œuvre de la politique sur le VIH et le Sida et rendre compte des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs en la matière avec le soutien de l'ONUSIDA ; et promouvoir la santé de la mère, de l'enfant et de l'adolescent ;
(vii) Coordonner et travailler en réseau avec d'autres parties prenantes telles que le FAWE, l'UA-

CIEFA sur la promotion de l'éducation des filles ;

(viii) Engager les bureaux des premières dames du COMESA dans la promotion du développement social et l'élimination des pratiques néfastes ;

(ix) Créer et renforcer les partenariats avec les institutions étatiques, les organisations de la société civile et les autres parties prenantes afin de soutenir et appuyer les initiatives sociales, culturelles et sportives.

5.1.4.3. Autonomisation des jeunes

Les jeunes constituent la majorité de la population de la région. Les États membres du COMESA reconnaissent l'importance de l'autonomisation et du développement des jeunes ainsi que la contribution positive qu'ils peuvent apporter au développement socio-économique. Les jeunes peuvent jouer un rôle clé en encourageant les innovations et l'utilisation des TIC pour relever les défis sociaux, économiques et politiques et aborder les questions liées à la GEWE et à leur propre développement. En 2015, le Conseil des ministres a adopté le Programme Jeunesse du COMESA en vue de renforcer l'engagement, la participation et l'autonomisation des jeunes. Le programme se concentre sur les domaines prioritaires suivants :

(i) Recherche visant à approfondir la base de connaissances sur l'autonomisation et le développement des jeunes ;

(ii) Élaboration d›une politique de la jeunesse afin d›accélérer la mise en œuvre de cadres continentaux et mondiaux sur la jeunesse tels que la Charte africaine de la jeunesse et le Programme d›action mondial des Nations unies pour la jeunesse ;

(iii) Renforcer la participation des jeunes à la gouvernance, au développement socio-économique et à l'intégration régionale ;

(iv) Stimuler l'expansion des opportunités de travail décent et productif pour les jeunes dans le secteur privé ;

(v) Développer et soutenir l'entrepreneuriat des jeunes ;

(vi) Améliorer l'éducation et la formation pour augmenter la capacité d'insertion professionnelle des jeunes.

Le COMESA continuera à se concentrer sur l'autonomisation des jeunes afin d'assurer leur participation pleine et effective dans le domaine socio-économique et dans la prise de décision. Les interventions stratégiques comprendront :

(i) Promouvoir l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes régionaux complets, intégrés et intersectoriels pour la jeunesse ;

(ii) Faciliter la création du Conseil de la jeunesse du COMESA et la participation des jeunes aux plateformes décisionnelles régionales ;

Source: Adobe stock

(iii) Promouvoir la mise en œuvre du Programme Jeunesse du COMESA et d'autres initiatives sur la jeunesse par les États membres et d'autres parties prenantes ;

(iv) Promouvoir, faciliter et soutenir le développement et l'engagement des jeunes grâce au renforcement des capacités et à une participation et une représentation significative dans la gouvernance démocratique, l'engagement civique, la paix et la prévention et la résolution des conflits, et les processus socio-économiques ;

(v) Promouvoir les investissements et les initiatives du secteur privé, les innovations, l'incubation, l'agro-industrie, le renforcement des capacités, l'accès aux marchés ciblant l'autonomisation économique, le développement des compétences, l'emploi et le renforcement de l'esprit d'entreprise pour les jeunes ;

(vi) Promouvoir l'intégration des perspectives des jeunes dans les programmes et projets du COMESA ;

(vii) Promouvoir et fournir des plateformes et des moyens permettant aux jeunes d'obtenir leurs points de vue, de défendre et d'intégrer leurs voix pour résoudre les défis sociaux, économiques, politiques et écologiques dans les États membres et la région ;

(viii) Promouvoir et soutenir l'éducation, la formation, les stages, le mentorat et le bénévolat pour

une meilleure employabilité des jeunes ;

(ix) Promouvoir l'accès aux services de base, y compris les services de santé adaptés aux jeunes, en particulier les services de santé sexuelle et reproductive, la santé mentale, la prévention et la réadaptation des toxicomanes et plaider en faveur de l'élimination des pratiques néfastes qui prédisposent principalement les filles et les garçons à des situations de vulnérabilité ;

(x) Promouvoir et entreprendre la recherche, le partage des connaissances et la documentation des bonnes pratiques sur l'autonomisation et le développement des jeunes afin d'approfondir la base de connaissances ;

(xi) Créer et renforcer les partenariats avec les institutions étatiques, les organisations de la société civile, le secteur privé et d'autres groupes d'intérêt afin d'améliorer et de soutenir les innovations, l'engagement, la participation et les initiatives des jeunes en matière d'autonomisation de ces derniers.

5.1.5. Un Secrétariat plus performant

Le Secrétariat du COMESA agit en qualité de facilitateur, coordinateur, catalyseur et souvent d'initiateur proactif des programmes d'intégration. Sa mission est d'« *Assurer des services techniques excellents au COMESA afin de faciliter le développement soutenu de la région à travers l'intégration économique* ». Dans l'accomplissement de cette fonction, il est orienté par une série de principes essentiels suivants :

(i) *Satisfaction du client :* satisfaire ou dépasser les attentes de la clientèle.
(ii) *Leadership de qualité,* esprit d'équipe et respect mutuel dans un environnement propice.
(iii) *Protection de l'environnement* tout en étant socialement responsable.
(iv) *Transparence* ou ouverture.
(v) *Professionnalisme* dans la gestion des activités, des fonds et des ressources de l'organisation.
(vi) *Obligation redditionnelle* ou prise de responsabilité pour les actions menées.

Le COMESA reconnaît que la viabilité à long terme d'une organisation dépend du capital humain, du capital information (systèmes d'information) et de l'environnement de travail ou du capital organisationnel qui soutiennent le processus de création de valeur. En outre, l'Organisation reconnaît que l'évolution technologique rapide et la nécessité pour les travailleurs du savoir d'être dans un mode d'apprentissage continu ainsi que le besoin de TIC organisationnelles dynamiques sont des éléments essentiels de la pérennité organisationnelle.

Le Secrétariat du COMESA est confronté à un bon nombre de défis et de contraintes d'ordre organisationnel qui ont affecté l'efficacité et l'efficience générales de ses activités. Certains de ces défis et contraintes comprennent une structure organisationnelle mal alignée, l'accroissement de la demande de services auprès d'un Secrétariat faisant face à une enveloppe budgétaire statique et des procédures d'utilisation des fonds restrictives de la part des partenaires de développement. Au fil des années, les exigences ayant trait à l'intégration régionale, ont augmenté sous l'effet des progrès observés tant à l'échelle mondiale qu'au niveau continental et de

l'évolution démographique avec une enveloppe budgétaire qui demeure statique. Dans le cadre des efforts qu'il déploie pour relever les défis et les contraintes constatés en 2019, le COMESA, en collaboration avec les partenaires de développement, a entrepris des évaluations de la structure organisationnelle en vue d'identifier les domaines nécessitant des améliorations, plus particulièrement en termes de structures, d'effectifs, de systèmes et de processus qui aideront le Secrétariat à s'acquitter de son mandat en tant que facilitateur clé des efforts d'intégration régionale.

Objectif stratégique

Les domaines décrits ci-dessous ont été identifiés comme domaines prioritaires pour le développement institutionnel et le renforcement des capacités :

5.1.5.1. Systèmes d'information

(i) Élaborer une nouvelle stratégie des technologies de l›information.

(ii) Formuler, approuver et appliquer une politique et un cadre de gouvernance des TIC qui orientent les principes, processus, rôles et responsabilités en matière de gouvernance de la technologie de l'information ainsi que les politiques, procédures et normes de sécurité de l'information.

(iii) Mettre en œuvre de nouveaux processus de travail et développer un Système intégré de gestion de l'information (SIG).

(iv) Concevoir, acquérir et déployer une plateforme robuste de reprise après sinistre qui s'appuie sur un cadre de gouvernance informatique efficace et performant et une infrastructure informatique solide.

(v) Élaborer et mettre en œuvre des initiatives de renforcement des capacités spécifiques aux TIC pour des programmes d›alphabétisation en TIC spécifiques à chaque rôle et à l›échelle de l›organisation, y compris ceux ciblant les femmes et les filles, afin d›améliorer la productivité et d›utiliser pleinement les outils et technologies TIC.

(vi) Mettre en place des structures de travail alternatives telles que le programme de travail à domicile pour garantir une perturbation minimale des activités dans les situations de crise.

5.1.5.2. Gestion des ressources humaines

Renforcer la Structure organisationnelle du COMESA

Le COMESA reconnaît qu'une bonne structure organisationnelle disposant d'un effectif adéquat et doté de compétences diverses et variées est une condition nécessaire à l'efficience et l'efficacité de l'organisation qui s'emploie à s'acquitter de son mandat. Ayant entrepris une évaluation de la structure organisationnelle

du Secrétariat du COMESA en 2020 afin de mettre en place une structure alignée sur le Plan stratégique à moyen terme du COMESA 2021-2025, l'objectif pour la période de planification est la mise en œuvre d'une nouvelle structure organisationnelle qui optimise ses performances à travers l'amélioration des processus de coordination, de planification et de prise de décisions.

L'élaboration de définitions d'emploi pour tous les postes de la nouvelle structure garantira l'absence de chevauchements ou conflits dans les nouveaux rôles. Ce travail est très important car il permettra de résoudre la question de la pertinence et de l'exactitude des emplois proposés dans la nouvelle structure et garantira la réalisation du mandat du Secrétariat. Cela améliorera également le processus de recrutement. Un exercice d'évaluation des emplois sera entrepris afin de développer une structure salariale et un système de notation qui soient en tandem avec les emplois de référence et les taux du marché. Un audit des compétences sera réalisé pour déterminer la pertinence et les lacunes sur le plan des qualifications, de l'expérience, des compétences et des aptitudes du personnel. Un exercice d'évaluation des emplois sera entrepris afin de développer une structure salariale et un système de notation par rapport aux emplois de référence et aux taux du marché de travail. Le manuel de recrutement et de sélection comprenant le processus sera revu pour s'aligner sur les nouvelles technologies et la Reconfiguration des processus administratifs (BPR) pour garantir une meilleure efficacité et la sélection du profil adéquat des candidats.

Les procédures et processus de gestion des Ressources humaines (RH) ayant trait spécifiquement aux domaines suivants : le recrutement et sélection, la planification des RH et gestion du rendement, les salaires, la motivation et le bien-être du personnel, l'assurance d'un milieu de travail convivial, la protection du personnel contre la discrimination et toute forme de harcèlement, y compris la violence basée sur le genre, sont essentiels à la création d'une base de ressources organisationnelles, ayant la capacité de soutenir la mise en œuvre des plans à moyen terme. Il est donc nécessaire d'élaborer des procédures et des processus efficaces, qui clarifient les emplois indispensables et fournissent des lignes directrices applicables aux pratiques de recrutement. Ayant constaté des faiblesses dans ce domaine, au cours de la nouvelle période de planification, l'objectif du Secrétariat est le réexamen de son manuel de recrutement et de sélection ainsi que ses outils en vue d'une rationalisation du processus pour une meilleure efficience et efficacité. Il sera entrepris un examen complet et une normalisation des processus, outils, modèles et politiques en matière des RH du COMESA.

Objectif stratégique

(i) Développer une nouvelle structure organisationnelle ;
(ii) Effectuer une analyse des emplois et élaborer des définitions d'emploi pour tous les postes de la nouvelle structure ;
(iii) Effectuer une évaluation des emplois ;
(iv) Réaliser un audit des compétences ;
(v) Examiner et mettre à jour le manuel de recrutement et de sélection en place ;

(vi) Élaborer une stratégie des ressources humaines ;
(vii) Normaliser les processus, outils, modèles et politiques RH, et renforcer l'application des principes d'équité et d'égalité entre les genres dans les processus RH ;
(viii) Concevoir des cadres de gestion de crises pour prévoir les besoins minimums en personnel et la planification de la logistique, en particulier dans la situation de Covid-19.

Institutionnaliser une culture qui favorise une Gestion continue des processus opérationnels (BPM)

La Gestion des processus opérationnels (*Business Process Management* - BPM) est un moyen d'analyser et de gérer les processus utilisés dans une organisation pour s'assurer de leur efficience et efficacité, en créant une organisation meilleure et plus performante. En tant que technologie, la BPM considère les processus opérationnels comme des actifs stratégiques d'une organisation qui doivent être compris, gérés et améliorés pour fournir des produits et services à valeur ajoutée aux clients, utilisateurs et parties prenantes.

Ayant constaté des faiblesses dans ce domaine, notamment le fait que les fonctions opérationnelles du Secrétariat sont en grande partie manuelles (particulièrement les fonctions des Ressources humaines et des Acquisitions, et certaines des procédures en matière des finances), ceci entraîne des processus lents, inefficaces, coûteux ainsi que l'inexactitude des données, la duplication et des risques opérationnels. L'objectif du Secrétariat au cours de la nouvelle période de planification est donc d'adopter une culture institutionnalisée qui favorise un système BPM continu et un processus amélioré de planification stratégique et de mise en œuvre.

Objectif stratégique

- Entreprendre un exercice de Reconfiguration des processus opérationnels (BPR) au COMESA, lequel évalue les processus opérationnels existants dans les domaines suivants : Acquisitions, Gestion financière, Planification stratégique, Suivi & Évaluation et Ressources humaines et propose une reconfiguration des processus de travail essentiels visant à améliorer l'efficience et l'efficacité de l'Organisation.
- Identifier et automatiser les processus opérationnels de base pour répondre aux exigences dans les domaines essentiels indiqués ci-dessus : Gestion financière, Ressources humaines, Acquisitions, Suivi & Évaluation, Planification stratégique et opérationnelle.

5.1.5.3. Services de conférences

L'Unité continue de fournir des services d'appui au Secrétariat et aux États membres sur le plan de l'organisation et la gestion de réunions, d'ateliers et de conférences. Elle veille à organiser, d'une manière standardisée, tous les ateliers, réunions et conférences du Secrétariat, en veillant à assurer les résultats et les réalisations prévus.

Objectif stratégique

(i) Améliorer la qualité des services de conférences par une collaboration systématique avec la Division de la technologie de l'information ;
(ii) Réorganiser l'archivage et le partage de documents au moyen de plateformes de gestion électronique des documents ;
(iii) Améliorer l'efficience et l'efficacité des systèmes de gestion des langues grâce à l'incorporation de systèmes de traduction assistée par ordinateur (TAO) ;
(iv) Contrôler la qualité des documents, notamment en facilitant les services de traduction et d'interprétation ;
(v) Collaborer avec l'Unité des Acquisitions pour réduire au minimum les frais de voyage en créant des bases de données pour les traducteurs, les interprètes et d'autres prestataires de services d'appui dans chaque État membre **;**
(vi) Recommander d'investir dans les technologies de l'information et les structures de conférence pour une collaboration efficace avec les États membres tout en investissant dans des outils permettant de réduire les coûts.

5.1.5.4. Gestion des acquisitions

Le COMESA reconnaît le rôle essentiel de la gestion des acquisitions dans les opérations du Secrétariat car des stratégies et des chaînes d'acquisitions efficaces et bien gérées permettent à l'organisation de se concentrer sur le développement et la fourniture de produits et de services qui dépassent les attentes des clients. Les avantages liés aux services et à la chaîne des acquisitions sont la diminution des coûts d'exploitation, des capacités renforcées dans les services d'acquisitions, une amélioration de la qualité des services, des processus simplifiés et une gestion efficace des fournisseurs.

Objectif stratégique

Pour l'amélioration du système des acquisitions au sein de l'organisation du COMESA, l'accent sera mis sur les éléments suivants :

(i) Examiner et mettre à jour le Manuel des acquisitions ;
(ii) Élaborer et mettre à jour des outils appropriés qui soutiennent les procédures des acquisitions et organisent une session de formation à l'intention du personnel et des départements utilisateurs concernés ;
(iii) Développer une stratégie des acquisitions favorable à l'égalité des genres ;
(iv) Développer un processus de planification des acquisitions et l'intégrer dans le processus de préparation du budget, y compris le mécanisme d'obligation redditionnelle à plusieurs niveaux ;

(v) Évaluer les fonctionnalités et améliorer les processus de travail du processus des acquisitions dans le système de gestion (traitement des commandes, base de données des fournisseurs, gestion des contrats et audit des fournisseurs), et assurer l›intégration et l'obligation redditionnelle avec d›autres processus opérationnels ;

(vi) Élaborer des directives de gestion des contrats comportant des procédures détaillées de ladite gestion.

5.1.5.5. Systèmes financiers

Amélioration des systèmes et processus financiers du COMESA conformément aux normes internationales

Objectif stratégique

(i) Élaborer un plan d›action pour intégrer la planification, la formulation et la préparation du budget ainsi que son exécution, et l'établissement de rapports d'information financière (en intégrant les processus d›engagement des dépenses, notamment les acquisitions, les voyages) dans un Système intégré d'information de gestion ;

(ii) Mettre en œuvre de nouveaux processus de travail et développer un Système intégré d'information de gestion (SIG) conformément à l'analyse des lacunes, y compris le développement, le matériel, les logiciels et la formation en matière de Technologie de l'information ;

(iii) Soutenir des procédures internes renforcées pour la planification pluriannuelle ; la programmation et le calcul des coûts ; l'affectation de ressources et la budgétisation, l'engagement budgétaire ; le contrôle du budget ; la passation des contrats ; la surveillance et les rapports financiers ;

(iv) Appuyer le suivi de la conformité et l'application des exigences financières opérationnelles liées aux subventions et projets ;

(v) Soutenir la mise en œuvre des activités visant à améliorer le contrôle comptable du grand livre général ;

(vi) Appuyer l'examen et la mise à jour des procédures de comptabilité financière et l'établissement des états financiers, la production de rapports financiers et récapitulatifs conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) ;

(vii) Élaborer et documenter un Plan de continuité des activités (PCA) de l'organisation. ;

(viii) Élaborer une politique de gestion des actifs efficace et responsable et mettre en œuvre un système de contrôle du registre des immobilisations ;

(ix) Soutenir les activités de formation et de coaching et les plateformes d'apprentissage (e-learning) dans des domaines tels que les systèmes informatiques, la gestion financière, la

comptabilité, la passation des marchés, la gestion des subventions, la budgétisation sensible au genre, l'audit, les contrôles internes, les procédures et les rapports du FED ;

(x) Organiser une session de formation sur l'affectation budgétaire stratégique axée sur les résultats, y compris en fournissant des scénarios de financement pour accompagner les plans.

5.1.5.6. Audits et systèmes de contrôle interne

L'audit interne contribue à la préparation de la Région et celle du Secrétariat par la prestation de services d'assurance indépendants et objectifs sur la pertinence des mécanismes de gestion des risques, des pratiques de gouvernance et des contrôles internes mis en place au sein de l'organisation du COMESA dans l'objectif de réalisation de ses objectifs.

Objectif stratégique

(i) Soutenir la mise en œuvre de la politique et du cadre de gestion des risques au sein du COMESA ;

(ii) Renforcer le cadre de gouvernance des Comités d'audit pour faciliter l'application des recommandations d'audit ;

(iii) Évaluer les exigences en matière d›automatisation et d›intégration du processus de capacité d›audit interne avec le système d›information de gestion, y compris l›acquisition et l›installation d›un logiciel d›audit ainsi que la formation des auditeurs internes sur son utilisation ;

(iv) Élaborer des politiques et des procédures en matière de classement et d›archivage.

5.1.5.7. Communication et Visibilité

Le COMESA utilise des canaux contemporains de communication pour diffuser des informations et des connaissances sur ses programmes d'intégration régionale. L'objectif stratégique se présente comme suit :

(i) Renforcer les systèmes de communication inter- et intra-COMESA pour améliorer les flux d'information au sein de l'Organisation et de ses États membres ;

(ii) Développer/mettre à jour et déployer des stratégies de communication pour les principales catégories des parties prenantes externes, y compris le grand public ;

(iii) Améliorer l'accès à l'information et la sensibilisation du public sur le programme d'intégration régionale du COMESA, ses opportunités et ses avantages à travers la création de contenus et la production d'outils de communication (publications, messages audio et visuels) ;

(iv) Promouvoir des partenariats stratégiques avec les principales parties prenantes, notamment les professionnels des médias et les éditeurs de diffusion de contenus sur les programmes d'intégration régionale du COMESA afin d'atteindre un public plus large dans la région et au-

delà ;

(v) Renforcer les relations publiques pour promouvoir l'image, la marque et l'identité de l'Organisation ;

(vi) Élaborer et coordonner la mise en œuvre de plans de communication et de visibilité pour les principales catégories des parties prenantes externes, y compris le grand public ;

(vii) Documenter (par messages audio et images) et publier des chroniques de réussite pour démontrer la valeur de l'intégration régionale ;

(viii) Améliorer la visibilité du COMESA dans les États membres à travers des activités de sensibilisation et la participation directe des parties prenantes, y compris l'organisation de foires commerciales et d'expositions.

5.1.5.8. Partenariat et Dialogue multipartite

Le COMESA vise à promouvoir et renforcer la coopération internationale et les partenariats stratégiques avec diverses organisations à l'échelle internationale, continentale et régionale. L'Organisation a bénéficié, au fil des années, d'une assistance technique et financière fournie par des partenaires de coopération ou de développement. Le Elle continue d'œuvrer à l'établissement de relations et de partenariats mutuellement bénéfiques.

Objectif stratégique

- Organiser des réunions de consultation entre le COMESA et les principaux intervenants des secteurs privé et public ;
- Promouvoir des partenariats avec des organisations internationales, régionales et nationales sélectionnées pouvant offrir des possibilités d›accélérer les progrès dans divers domaines du commerce et de l›intégration socioéconomique à l'échelle régionale, l'égalité des genres, l'autonomisation des femmes et des jeunes, et la prévention et la gestion des catastrophes et des épidémies ;
- Développer une stratégie pour tenir compte des spécificités des PEID/États océaniques afin de bénéficier d'une enveloppe distincte pour tirer parti de l'utilisation des fonds pour des projets bancables spécifiques dans le but principal de faciliter l'intégration régionale avec les États continentaux.

5.1.5.9. Statistique

Le programme Statistique du COMESA s'efforce de fournir des statistiques harmonisées et adaptées aux politiques sur la région COMESA.

Les statistiques sont reconnues comme faisant partie intégrante du processus de développement et doivent être intégrées dans les plans de développement régionaux et nationaux afin de faciliter la prise de décision et la formulation de politiques. Le PSMT 2021-2025 représente encore une fois une nouvelle opportunité (et renouvelée) pour un développement statistique plus approfondi dont l'objectif, en plus de la poursuite des interventions statistiques précédentes, comprend le développement de statistiques nouvelles et émergentes. Cela impliquera de soutenir les objectifs stratégiques du PSMT 2021-2025 par le renforcement des capacités et la fourniture des statistiques régionales suivantes :

- Intégration commerciale - Statistiques du commerce international de marchandises, statistiques du commerce transfrontière à petite échelle, statistiques du commerce international des services, statistiques de la migration de main-d'œuvre, statistiques des prix, statistiques de l'investissement direct étranger et autres statistiques de la balance des paiements, statistiques monétaires et financières et statistiques sur les questions émergentes liées à l'intégration commerciale.

- Intégration productive - Statistiques commerciales et industrielles, statistiques agricoles, comptes nationaux, statistiques de l'économie bleue et statistiques du changement climatique, enquêtes sur l'innovation et statistiques sur les questions émergentes liées au pilier productif.

- Intégration physique et connectivité - Statistiques sur les infrastructures, c'est-à-dire statistiques sur les transports, l'énergie et les TIC et statistiques sur les questions émergentes liées à ce pilier.

- Genre et intégration sociale - Statistiques de genre et statistiques générées liées à chacun des piliers ci-dessus.

Objectif stratégique

Les objectifs stratégiques et les résultats escomptés de la stratégie statistique seront les suivants :

- Renforcer les statistiques pour soutenir les objectifs stratégiques du PSMT 2021-2025.

En ce qui concerne spécifiquement le renforcement des statistiques pertinentes du PSMT, les objectifs suivants seront pertinents :

- Le renforcement des capacités statistiques dans la région COMESA. Cela comprendra :
- Le renforcement des capacités des États membres sur les statistiques qui soutiennent le PSMT.
- La fourniture d'une assistance technique aux États membres sur les statistiques à l'appui du PSMT.
- L'amélioration des aptitudes et compétences statistiques du Secrétariat afin de répondre en permanence aux besoins changeants du paysage statistique.
- L'harmonisation des statistiques pertinentes du PSMT dans la région COMESA consolidée par l'élaboration de feuilles de route nationales de mise en œuvre et de règlements et directives statistiques conformes aux normes internationales.
- Le renforcement de l'adoption technologique en tant que catalyseur du système statistique de la région COMESA.
- L'engagement des utilisateurs statistiques renforcé afin de rendre les statistiques régionales plus réactives à l'élaboration des politiques.
- L'alignement des stratégies nationales pour le développement des statistiques (SNDS) et de la stratégie statistique du COMESA.
- Le renforcement de la coopération Sud-Sud en matière de développement statistique.

- Renforcer les partenariats stratégiques dans le développement statistique.

Les partenariats contribuent à améliorer le processus de développement statistique régional en fournissant les ressources techniques et financières indispensables. La demande accrue de statistiques sensibles au PSMT implique que le COMESA doit continuer à rechercher et à consolider des partenariats afin d'être en

mesure de produire des résultats dans le cadre du mandat du PSMT. Cet objectif stratégique sera atteint grâce aux objectifs suivants:

- La mise en œuvre de la Stratégie d'harmonisation des statistiques en Afrique (SHASA II) renforcée aux niveaux régional et national.
- Les partenariats stratégiques dans le développement statistique identifiés, et renforcés et élargis lorsqu'ils existent déjà.
- L'alignement des stratégies nationales pour le développement des statistiques (SNDS) et de la Stratégie statistique du COMESA.
- Le renforcement de la coopération Sud-Sud en matière de développement statistique.

5.1.5.10. Mise en œuvre de la Stratégie (S&E)

Le COMESA portera son attention sur les capacités de suivi de la performance et de présentation de rapports périodiques au fur et à mesure de la réception des données et des résultats soumis par les parties prenantes. L'Organisation renforcera également la fonction d'établissement de rapports en coordonnant la gestion des données et repositionnera sa programmation qui sera axée sur les résultats et l'impact en fournissant des informations fondées sur des preuves aux planificateurs, exécutants, décideurs et bailleurs de fonds. En outre, il est nécessaire d'instaurer une culture de S&E et d'apprentissage par le biais de forums d'apprentissage S&E qui récompensent la participation et la promotion des activités S&E et d'apprentissage au Secrétariat. Par ailleurs, la culture S&E doit être bien établie au moyen d'outils, de modèles et de fonctionnalités pertinents. Les utilisateurs concernés doivent recevoir une formation à l'application S&E et à la gestion des données, à l'analyse et à l'établissement de rapports nécessaires pour assurer avec succès le suivi et évaluation des programmes.

La mise en œuvre efficace du PSMT du COMESA nécessitera de porter une attention sur l'amélioration des rapports du processus de mise en œuvre des programmes au moyen de meilleures pratiques de gestion axée sur les résultats (RBM). Les composantes du processus RBM sont les suivantes :

a) Identification d'objectifs clairs et mesurables ;
b) Identification d'indicateurs, y compris les indicateurs sexospécifiques pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs ;
c) Détermination de cibles associées aux objectifs et aux indicateurs ;
d) Mise en place d'un système de suivi pour la collecte régulière de données et la comparaison des objectifs avec les résultats réels ;
e) Intégration des évaluations pour fournir des informations complémentaires sur les résultats qui ne sont pas disponibles dans les systèmes de suivi ;
f) Utilisation des informations sur la performance pour l'obligation redditionnelle de la gestion

interne, l'apprentissage et la prise de décisions, ainsi que pour les rapports de performance externes à présenter aux parties prenantes et aux partenaires de coopération.

Objectif stratégique

- **Intégration du S&E**

  (i) Normalisation et mise à jour de tous les outils et modèles de S&E ;
  (ii) Élaboration de plans et d'indicateurs chiffrés de suivi et d'évaluation pour les programmes ;
  (iii) Formation de l'ensemble des fonctionnaires du COMESA chargés du programme et des utilisateurs dudit système portant sur l'utilisation du système, la gestion des données, l'analyse et l'établissement des rapports ;
  (iv) Réaliser une évaluation des résultats/incidence des projets ou programmes du COMESA.

- **Renforcement des capacités de suivi et d'évaluation**

  (i) Rendre opérationnel le système de suivi et d'évaluation en ligne du COMESA et soutenir l'intégration dans le système d'information de gestion du COMESA ;
  (ii) Aider à l'élaboration d'un plan opérationnel quinquennal afin de garantir la disponibilité suffisante des intrants (ressources humaines, financières et techniques) requis pour la réalisation des objectifs du Plan stratégique à moyen terme ;
  (iii) Soutenir les États membres du COMESA dans la mise en œuvre des mécanismes d'information sur la transposition des politiques régionales dans la législation nationale ;
  (iv) Développer, mettre en œuvre et former les utilisateurs dans le domaine des plateformes informatiques de collaboration pour le partage d'informations et le suivi des indicateurs de performance ;
  (v) Organiser une formation en cours d'emploi à travers une assistance technique à court terme.

CHAPITRE VI

CADRE DE MISE EN ŒUVRE

6.1. Introduction

Le succès de la mise en œuvre du Plan stratégique 2021-2025 dépendra considérablement d'un cadre pratique qui soit facile à coordonner. Étant donné le caractère extensif des processus de prise de décisions par les organes des CER, le cadre de mise en œuvre de la Stratégie comporte un vaste éventail d'acteurs, afin de permettre une participation maximale de toutes les parties prenantes pertinentes. Les structures institutionnelles en place, y compris les organes de supervision qui exercent des responsabilités réglementaires, seront chargées de jouer leurs rôles respectifs. Des organes ou comités spécifiques responsables seront l'avant-garde de la mise en œuvre.

Ladite mise en œuvre de la Stratégie va requérir des approches cohérentes au sein et hors de l'Organisation en vue d'exploiter pleinement ses avantages comparatifs tout en exploitant les ressources et l'expertise d'autres parties prenantes. Le COMESA comprend que l'intégration régionale ne surviendra guère par le fait du hasard; ainsi, il apporte son appui à travers un certain nombre d'institutions et d'instruments.

6.2. Dispositions institutionnelles

La Stratégie exige une mise en œuvre coordonnée à travers tout le COMESA et en collaboration avec les partenaires externes. La mise en œuvre interne est effectuée par une approche collaboratrice, les Organes directeurs assurant le leadership et la direction stratégiques.

La mise en œuvre du Plan stratégique 2021-2025 sera la responsabilité des structures institutionnelles ci-après, suivant le principe de subsidiarité :

Le Secrétariat continuera de dispenser l'assistance technique et le renforcement des capacités. Par ailleurs, il servira d'interface entre le COMESA et les partenaires externes, offrira aux États membres une plateforme afin d'atteindre une coopération mutuellement acceptable ; un tel dialogue politique est essentiel pour configurer les interventions. Par ailleurs, le Secrétariat, avec le renforcement de ses capacités, continuera de jouer son rôle de mobilisation des ressources, facilitation, coordination et suivi des opérations régionales.

Les Institutions du COMESA sont des agences d'exécution avec un mandat délégué par les Organes directeurs par le biais du Secrétariat conformément aux dispositions spécifiques du Traité. Considérant leur nature technique, les Institutions donnent l'orientation requise, fournissent l'appui technique et mettent en œuvre les décisions des Organes directeurs. Les Institutions du COMESA vont également jouer un rôle clé dans la mise en œuvre du PSMT.

Les États membres ont des acteurs étatiques et non étatiques avec des rôles et responsabilités spécifiques. La mise en œuvre du présent Plan requiert l'étroite collaboration et participation desdits acteurs. Les acteurs étatiques assurent le leadership politique nécessaire pour la formulation et l'exécution des politiques et programmes régionaux ; les acteurs non étatiques apportent une plus grande discipline financière, l'injection de capitaux, de nouveaux styles de gestion et une orientation commerciale plus prononcée.

Les partenaires de coopération apportent une assistance financière et technique à la réalisation des objectifs stratégiques, appuient l'efficacité de l'aide à travers la promotion de l'harmonisation, la cohérence, la rationalisation, l'alignement et l'appropriation de l'assistance des partenaires de développement. Cette démarche requiert l'obligation redditionnelle mutuelle par rapport à l'engagement, la mise à disposition, l'utilisation et la soumission de rapports sur toute l'assistance aux ajustements et les ressources pour l'intégration régionale.

Lors de la mise en œuvre, il sera nécessaire d'aligner les programmes, politiques et plans nationaux, régionaux et mondiaux sur le Plan stratégique à moyen terme, les politiques types, lois cadres et protocoles.

6.3. Mobilisation des ressources

Les besoins en ressources tant humaines que financières devraient être pris en charge par le Comité des affaires administratives et financière en vue de soutenir la mise en œuvre du PSMT 2021-2025, sans aucune incidence budgétaire nouvelle ou supplémentaire pour les États membres.

6.4. Obligation redditionnelle

L'obligation redditionnelle pour la mise en œuvre de ce plan et l'utilisation des ressources sera critique car elle exigera une bonne probité dans l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles. Cela exige que toutes les parties prenantes du programme d'intégration régionale assument leurs responsabilités et rendent compte de l'utilisation des ressources et de la mise en œuvre des engagements. Toutes les institutions, y compris le Secrétariat du COMESA, rendront compte de toutes les ressources conformément aux règlements et procédures établis.

Cette obligation nécessite l'utilisation optimale des ressources, laquelle doit en outre tenir compte de la perspective gestion financière du tableau de bord équilibré. L'optimisation des ressources porte sur tous les aspects de la gestion financière du COMESA, notamment améliorer le processus de budgétisation, éviter le gaspillage et assurer le meilleur ratio coûts-avantages dans tous les projets, programmes et activités.

Pour ce faire, il faudra entreprendre les initiatives suivantes :

(i) Fournir une surveillance financière par le biais d'une Commission de vérificateurs externes ;
(ii) Concevoir, harmoniser et mettre en œuvre des programmes de travail couvrant tous les domaines prioritaires ;
(iii) Assurer l'exécution efficace des plans de travail et budgets ;
(iv) Améliorer en permanence le système interne et les contrôles administratifs pour une meilleure efficience de tous les processus opérationnels ;

(v) Renforcer la qualité des rapports financiers et de programmes ;
(vi) Renforcer les systèmes et processus d'audit et d'acquisition des biens et services du COMESA, en ligne avec les normes internationales.

6.5. Communication

Le COMESA reconnait que la sensibilisation du public est une composante essentielle pour atteindre les aspirations du Traité et réaliser pleinement l'agenda d'intégration régionale. Ce qui implique la diffusion de l'information et une sensibilisation soutenue du public, un préalable pour la mobilisation de sa participation. Le COMESA utilisera des moyens multiples de communication pour diffuser la connaissance sur l'intégration régionale, médiatiser le PSMT 2021-2025, et fournir des informations aux parties prenantes –y compris le personnel du COMESA et le public– sur les activités clés et les avantages connexes. En outre, la Stratégie continuera à renforcer la communication et les synergies avec le coordinateur de la communication dans les États membres dans le but d'accroître la communication avec les ministères de coordination et d'autres départements et agences.

6.6. Gestion des ressources humaines

Les ressources humaines sont l'échine dorsale à l'appui de la mise en œuvre de la Stratégie ; par conséquent, on requiert des capacités adéquates, éprouvées et compétentes aussi bien au niveau des États membres qu'au Secrétariat. Partant, la gestion des ressources humaines est une composante stratégique qui doit être appuyée par des ressources financières adéquates et par des initiatives de développement des ressources humaines. Négliger cette question stratégique aurait des conséquences néfastes : l'incapacité du COMESA à accomplir son mandat ainsi que la perte de confiance parmi les parties prenantes quant à l'agenda d'intégration régionale. Le COMESA s'efforcera d'améliorer ses capacités organisationnelles en mettant en place le capital humain requis. Ce qui comprend l'institution d'un système de gestion des talents visant à recruter, développer et fidéliser un personnel compétent à tous les niveaux, améliorer les connaissances et compétences à travers la formation et des initiatives de renforcement des capacités, ainsi que l'institutionnalisation du système de gestion de rendement basé sur le tableau de bord équilibré.

6.7. Suivi et Évaluation

Le suivi & évaluation (S&E) est une approche de la façon dont l'organisation devrait s'inspirer des leçons du passé, consolider les progrès actuels et exploiter stratégiquement toutes les opportunités éventuelles à court et moyen terme, de sorte à assurer une transformation socioéconomique positive. La mise en œuvre concluante du présent Plan dépendra considérablement de la façon dont les activités et leurs résultats sont efficacement suivis et évalués. Le suivi du Plan se fera à travers des dispositions institutionnelles aux niveaux des États membres et du Secrétariat. Le suivi sera appuyé par la mise à contribution du système S&E en ligne et le développement d'autres outils de suivi et d'évaluation.

Concernant l'évaluation, le Plan sera soumis à deux évaluations, à savoir l'évaluation et la revue à mi-parcours ainsi que l'évaluation finale, afin de s'assurer que les expériences négatives connues lors de la mise en œuvre du précédent plan ne se répètent plus. Selon les bonnes pratiques, ces deux évaluations seront effectuées par une équipe indépendante de consultants dotés d'une expérience solide en la matière, qui seront recrutés par concours dans la région. L'évaluation sera menée en collaboration avec les États membres. L'établissement de rapports sur l'état d'avancement de la mise en œuvre sera crucial pour ajuster les orientations stratégiques et mesurer le rendement. Des rapports intérimaires seront produits annuellement ; ces rapports présenteront succinctement les objectifs fixés, les réalisations, les facteurs de facilitation et les défis rencontrés.

6.8. Gestion des risques

Plusieurs risques pèsent sur la mise en œuvre de ce plan stratégique, y compris la disponibilité en temps opportun des ressources et des capacités en ressources humaines. Ceci exige que les risques éventuels soient analysés afin de prendre des mesures de précaution en temps utile et empêcher l'échec de la mise en œuvre du plan.

Toutes les entités font face à l'incertitude dans le cadre de la mise en œuvre de leurs stratégies, et le défi de la direction est de déterminer la portée d'incertitude que l'entité est prête à accepter dans ses efforts d'accroissement du rendement. L'engagement à l'égard d'une gestion robuste des risques d'entreprise pendant la mise en œuvre de ce Plan stratégique à moyen terme est nécessaire pour s'assurer que le COMESA est proactif dans la détermination et la gestion des risques auxquels il sera exposé. Cette approche donne à la direction exécutive l'opportunité de concevoir une « Stratégie d'atténuation » pour aider le COMESA à orienter les ressources et les efforts efficacement et veiller à éviter les crises éventuelles.

Identifier les risques stratégiques n'est que la première étape du processus. Les priorités à la suite de l'identification des principaux risques stratégiques sont de veiller à continuellement développer des plans d'amélioration pour les structures de contrôle qui sont jugées insuffisantes. En fin de compte, une bonne gestion des risques d'entreprise augmentera la probabilité d'atteindre les objectifs énoncés dans la Stratégie.

La nature même du risque est qu'on doit l'évaluer sans avoir nécessairement en place les contrôles et interventions spécifiques requis à cet effet. La nature résiduelle du risque est son évaluation en tenant compte des contrôles/interventions existants et leur efficacité supposée. Plus est grande la différence entre les facteurs de risque intrinsèques et résiduels, plus les contrôles/interventions en place sont perçus comme étant efficaces, d'où la confiance dans les contrôles/interventions. Plus est réduite la différence entre les facteurs de risque intrinsèques et résiduels, plus on a besoin d'action de la direction et de contrôles/ interventions plus efficaces afin de s'assurer que les risques sont gérés de façon adéquate.

Le COMESA devrait reconnaître que plus le facteur risque intrinsèque est élevé, plus il est nécessaire d'avoir des contrôles/interventions efficaces. Sur base du score relatif du risque résiduel ou de l'exposition à ce risque, la direction devra décider si oui ou non elle est prête à accepter le niveau résiduel de risque/exposition identifié. Si le risque résiduel est jugé trop élevé, un plan d'action devra alors être élaboré afin de déterminer les actions identifiées pour réduire le risque à un niveau qui est plus acceptable pour la direction et les autres parties prenantes. Les plans d'action doivent indiquer clairement :

(i) l'action requise ;
(ii) la personne responsable de la mise en œuvre de l'action ; et
(iii) la date prévue pour la mise en œuvre.

CADRE DE SUIVI & ÉVALUATION

Introduction au Cadre de Suivi et Évaluation

Le cadre de Suivi et Évaluation trace les résultats à court et à long terme que le COMESA entend atteindre au titre du Plan stratégique à moyen terme --PSMT-- 2021-2025. Il énonce les principaux résultats que l'Organisation doit atteindre afin de réaliser les objectifs stratégiques relevant des différents piliers retenus. Le cadre décrit les engagements du COMESA en matière de gestion axée sur les résultats (GAR) et vise à guider le suivi et l'évaluation des performances que requiert cette Stratégie. Il a pleinement pris en considération les aspirations du COMESA au cours des cinq prochaines années. Le document a également tenu compte des cadres de développement mondiaux et continentaux ainsi que des priorités des États membres. Là où il y avait convergence avec d'autres cadres de développement régionaux, continentaux et mondiaux, le cadre S&E s'est dans la meilleure mesure possible aligné sur ces documents. Cela tient à l'engagement du COMESA à travailler conjointement avec les autres entités régionales et continentales dans la poursuite et le suivi des progrès vers la réalisation des aspirations africaines et des objectifs mondiaux. Les objectifs du cadre S&E sont décrits ci-dessous:

(i) Fournir des preuves en vue d'une prise de décision éclairée par le Secrétariat, les États membres et mettre à disposition des informations pour la reddition des comptes ;

(ii) Fournir des preuves pour l'amélioration de l'apprentissage et des performances ;

(iii) Permettre au Secrétariat de fournir aux États membres et aux autres parties prenantes des mises à jour régulières concernant les résultats obtenus et les données factuelles sur les besoins émergents ; et

(iv) Mettre en place un mécanisme pour comprendre et suivre les progrès réalisés par les parties prenantes mettant en œuvre des actions spécifiques de la stratégie.

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
Objectif: Améliorer l'intégration régionale, la croissance économique et la qualité de vie des populations du COMESA	Une communauté économique régionale intégrée, résiliente et compétitive au niveau international avec un niveau de vie durable et élevé pour toutes ses populations	Taux de croissance moyen du COMESA			Indicateurs du développement mondial (IDM)[1]; sources nationales
Pilier I: intégration du marché					
Objectif 1.1: Renforcer l'intégration du marché	1.1.1 Augmentation durable du commerce intra-COMESA	1.1.1.1: Valeur des exportations intra-COMESA de biens	10.874,39 milliards USD (2019)	Augmentation de 30 %	COMStat[2]; sources nationales
		1.1.1.2: Part des exportations intra-COMESA de services dans le PIB	14%	Augmentation de 20 %	COMStat; sources nationales
		1.1.1.3: Part des exportations de biens dans le PIB	6,3% (2019)	Augmentation de 20 %	COMStat; sources nationales
		1.1.1.4: Augmentation en valeur des exportations de services en % du PIB	23%	Augmentation de 20 %	COMStat; sources nationales

1 Indicateurs du développement mondial
2 Statistiques du COMESA – Principaux indicateurs.

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	1.1.2 Amélioration de l'environnement commercial régional par la mise en œuvre d'instruments d'union douanière et de facilitation des échanges conformes aux normes internationales et aux meilleures pratiques	1.1.2.1: Nombre d'instruments prioritaires de l'union douanière et de facilitation des échanges mis en œuvre par les États membres (EM) de la région	3	Au moins 100% d'alignement	COMStat; sources nationales; Indicateur de référence
		1.1.2.2: Temps moyen de dédouanement des importations à travers les frontières dans le COMESA	126 heures	Réduire le temps jusqu'à au moins 40%	Étude du COMESA sur le temps nécessaire pour la mainlevée des marchandises, COMStat; sources nationales; Indicateurs internationaux tels que le commerce transfrontière, Indicateur de référence

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.1.2.3: Temps moyen de dédouanement des exportations le long des principaux corridors de commerce dans le COMESA	97 heures	Au moins 30% de réduction	Étude du COMESA sur le temps nécessaire pour la mainlevée des marchandises. COMStat; sources nationales; Indicateurs internationaux tels que le commerce transfrontière, Indicateur de référence
		1.1.2.4: Moyenne des coûts du commerce transfrontière dans la région	647 USD	Au moins 30% de réduction	Étude du COMESA sur le temps nécessaire pour la mainlevée des marchandises, Indicateurs internationaux , COMStat; sources nationales

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.1.2.5: % des obstacles non tarifaires (ONT) signalés entre les États membres qui sont éliminées	65% (30/46 ONT résolus au mois de décembre 2021	100%	Rapports du Conseil, Système de signalement en ligne des ONT; Indicateur de référence; sources nationales
		1.1.2.6: Nombre de postes-frontières officiels disposant de bureaux d'assistance pour faciliter la circulation des citoyens du COMESA à travers les États membres	20	Augmentation d'au moins 20%	Sources nationales; Indicateur de référence
		1.1.2.7: Nombre d'États membres délivrant des visas au point d'entrée pour les citoyens de tous les 21 États membres du COMESA	11 États membres	Au moins 15 États membres	Sources nationales; Indicateur de référence
		1.1.2.8: Nombre d'États membres mettant en œuvre au moins un aspect du Protocole sur la libre circulation des personnes, biens et services	3 États membres	Au moins 15 États membres	Sources nationales; Indicateur de référence

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.1.2.9: Nombre de signatures et ratifications du Protocole sur la libre circulation des personnes, de la main d'œuvre, des marchandises, des services et du droit d'établissement de résidence qui ont été reçues	4 États membres	Au moins 15 signatures et 15 ratifications	Sources nationales; Indicateur de référence
		1.12.10: Nombre d'États membres du COMESA qui ont promulgué et appliquent une législation de lutte contre la contrefaçon pour combattre le commerce des produits de contrefaçon	1 État membre	Augmentation de 30%	Indicateur de référence
		1.1.3.11: Valeur des exportations et importations effectuées via la plateforme de marché en ligne (e-commerce)	0	% d'augmentation en valeur des exportations et des importations	COMStat; Indicateur de référence; Plateforme numérique

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	1.1.3 Intégration économique numérique améliorée par la mise en œuvre d'instruments de libre-échange numérique appuyés par une infrastructure TIC moderne	1.1.3.1: Nombre d'États membres connectés au portail d'information commerciale du COMESA (TIP)	0	Augmentation d'au moins 30%	Rapports du Conseil, sources nationales/ Administrations des douanes
		1.1.3.2: Nombre d'États membres mettant en œuvre le Certificat d'origine électronique (eCO)	0	Augmentation d'au moins 30%	Sources nationales; Indicateur de référence; Rapports du Conseil/Administrations des douanes
		1.1.3.3: Nombre d'États membres mettant en œuvre des systèmes de guichet unique électronique	0	Augmentation d'au moins 30% du nombre des États membres	Rapports du Conseil; sources nationales/ Administrations des douanes
		1.1.3.4: Nombre d'États membres connectés au Centre d'appui régional pour l'automatisation des douanes (CARSC) et ayant harmonisé leurs documents douaniers	0	Augmentation d'au moins 30%	Rapports du Conseil, sources nationales/ Administrations des douanes

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.1.3.5: Nombre d'États membres mettant en œuvre le Système électronique de localisation et de suivi des marchandises (ECTS)	6 États membres	Augmentation d'au moins 30%	Rapports du Conseil, sources nationales/ Administrations des douanes
		1.1.3.6: Nombre d'États membres utilisant le Système régional de paiement et de règlement (SRPR) comme plateforme de transaction	9 États membres	Augmentation d'au moins 30%	Rapports du Conseil, sources nationales/ Administrations des douanes
		1.1.3.7: % des postes-frontières soutenus par une infrastructure TIC moderne	0	Au moins 30% des postes-frontières	Rapports du Conseil
		1.1.3.8: Nombre d'entreprises dirigées par des femmes effectuant des transactions via la plateforme numérique du COMESA	0	Augmentation d'au moins 30%	Indicateur de référence; Plateforme numérique du COMESA

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	1.1.4 Renforcement du partenariat, de la coopération, de la collaboration et du réseautage aux niveaux régional, continental et international sur les questions commerciales et douanières	1.1.4.1: Nombre d'événements/forums d'intégration des marchés organisés conjointement entre le COMESA et d'autres partenaires régionaux et internationaux	0	Au moins 20 forums/ événements	Indicateur de référence
		1.1.4.2: Nombre de forums régionaux des Comités nationaux de facilitation du commerce (CNFC) du COMESA	0	Au moins 5 forums/événements	Indicateur de référence
		1.1.4.3: Conclusion des négociations des Phases I et II de l'Accord sur la Zone de libre-échange tripartite (ZLET)	Négociations en cours	Conclusion des négociations sur la ZLET	Rapports du Conseil, sites Internet des CER
		1.1.4.4 : Nombre d'États membres ayant ratifié l'Accord sur la ZLET et déposé leurs instruments de ratification auprès du président du Groupe de travail de la Tripartite	8 États membres	Tous les États membres	Rapports du Conseil, Instruments of ratification, sources nationales, sites Internet des CER

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.1.4.5 : Conclusion des négociations des Phases I et II de l'Accord sur la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf)	Négociations en cours	Conclusion des négociations sur la ZLECAf	Rapports du Conseil, site Internet de l'UA, sites Internet des CER
		1.1.4.6 : Nombre d'États membres ayant ratifié l'Accord de la ZLECAf et déposé leurs instruments de ratification auprès du Président de la Commission de l'Union africaine	13 États membres	Au moins 70% États membres	Rapports du Conseil, site Internet de l'UA, sources nationales
	1.1.5 Capacité renforcée pour la mise en œuvre du programme d'intégration des marchés régionaux par les États membres et le Secrétariat du COMESA	1.1.5.1: Nombre de programmes prioritaires de formation et de renforcement des capacités en matière de commerce et douanes organisés par le COMESA	10	Au moins 10 programmes supplémentaires de renforcement des capacités	Rapports des activités de formation/ listes des participants; Indicateur de référence

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.1.5.2. Nombre d'étudiants diplômés de l'Université virtuelle du COMESA en intégration régionale	0	Au moins 400 étudiants	Universités collaboratrices; rapports du Conseil
		1.1.5.3: Nombre d'hommes et de femmes formés en commerce et douanes	414	Au moins 1500 hommes et 2000 femmes	Rapports des activités de formation/ listes des participants; Indicateur de référence
		1.1.5.4: Nombre d'États membres bénéficiant d'un soutien au renforcement des capacités pour mettre en œuvre le programme d'intégration des marchés régionaux	Tous les États membres	Renforcement de capacités supplémentaires à tous les 21États membres reçoivent une aide au	Rapports des activités de formation/listes des participants; autres rapports des activités de renforcement des capacités; Indicateur de référence
		1.1.5.5 : Nombre de programmes de mise en œuvre de l'intégration régionale (PMIR)/ programmes d'Aide au commerce adoptés et mis en œuvre par les États membres	0	Adoption d'au moins 15 PMIR/ Aide pour le commerce; au moins 10 sont mis en œuvre	Indicateur de référence; sources nationales

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	1.1.6 Renforcement du développement des petits commerçants transfrontières (PCTF) pour les intégrer dans l'économie formelle	1.1.6.1 : Nombre d'États membres mettant en œuvre le Récos et le Règlement sur les normes minimales de traitement des petits commerçants transfrontière (PCTF)	8 États membres	Au moins 15 États membres	Rapport des États membres Rapports du Conseil
		1.1.6.2: Nombre de postes-frontières dotés d'infrastructures et de bureaux d'information pour faciliter le petit commerce transfrontière des femmes commerçantes	20	Augmentation de 30%	Sources nationales; rapports du Conseil; indicateur de référence
		1.1.6.3 : Nombre d'Associations des commerçants transfrontières établies par les États membres	9 États membres	Au moins 15 États membres	Rapport des États membres Rapports du Conseil
		1.1.6.4 : Augmentation en pourcentage du nombre de PCTF qui passent à l'économie formelle	10%	Augmentation d'au moins 20%	Enquête
		1.1.6.5 : Augmentation en pourcentage du nombre de femmes PCTF rejoignant les ACTF/ coopératives dans la région	70	Augmentation d'au moins 10%	Enquête

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.1.6.6 : Réduction du temps de franchissement de la frontière par les PCTF	0	Réduction d'au moins 80%	Enquête
	1.1.7 Amélioration de la capacité des États membres et du Secrétariat du COMESA à compiler les statistiques sur le commerce et l'intégration des marchés	1.1.7.1: Nombre d'États membres compilant les statistiques du commerce international de marchandises conformément aux principales recommandations du Manuel des statistiques du commerce international	17 États membres	Augmentation de 30%	Sources nationales; Indicateur de référence
		1.1.7.2: Nombre[3] d'États membres compilant les statistiques du commerce international des services conformément aux principales recommandations du Manuel des statistiques du commerce international des services	18 États membres (2020)	Augmentation de 30%	Sources nationales (Statistiques nationales/Banques centrales); Indicateur de référence

3 Tous les États membres établissent des statistiques sur le commerce international des marchandises; l'accent est mis ici sur les États membres qui le font selon le Manuel des statistiques internationales

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.1.7.3: Nombre d'États membres compilant les statistiques ventilées par sexe sur le petit commerce transfrontière conformément au Manuel du COMESA sur les PCTF	4 États membres	Augmentation de 30%	Sources nationales (Statistiques nationales/Banques centrales); Indicateur de référence
		1.1.7.4: Nombre d'États membres établissant l'IPCH du COMESA	17 États membres (2020)	Augmentation de 30%	Sources nationales (Statistiques nationales/Banques centrales); Indicateur de référence
	1.1.8 Augmentation de la production et de l'utilisation des données de recherche pour éclairer les décisions de programme et de politique sur l'intégration du marché	1.1.8.1: Nombre[4] de documents de recherche sur les politiques axés sur l'intégration du marché ayant été élaborés	50 (2020)	Au moins 25 documents de politique supplémentaires	Indicateur de référence; Rapports du Secrétariat du COMESA
		1.1.8.2: Nombre de notes d'orientation produites sur l'intégration des marchés	30 (2020)	Au moins 25 notes d'orientation supplémentaires	Indicateur de référence; Rapports du Secrétariat du COMESA

4 La ventilation inclura les documents de recherche portant sur les jeunes/femmes

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.1.8.3: Nombre de publications sur les questions clés de l'intégration régionale	7 (2020)	Au moins 6 publications supplémentaires	Indicateur de référence; Rapports du Secrétariat du COMESA ; site Internet du COMESA
		1.1.8.4: Nombre de décisions politiques d'intégration du marché prises sur la base des preuves issues de la recherche	40 (2020)	Au moins 25 décisions supplémentaires	Indicateur de référence; Rapports du Secrétariat du COMESA
Objectif 1.2: Renforcer les mécanismes garantissant la paix et la sécurité pour une meilleure intégration	1.2.1 Amélioration de la paix et de la sécurité	1.2.1.1: Indice régional de paix (moyenne des États membres du COMESA)	2,48	Atteindre un indice de paix moyen de 3	Données du COMAlerte - Baromètre des conflits
		1.2.1.2: Moyenne sur 4 ans du nombre de personnes touchées par des catastrophes	516 810 (moyenne sur 4 ans)	Réduction de 40% (en dessous de 310 122)	Données du COMAlerte – Centre de recherche sur l'épidémiologie des catastrophes (CRED)

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.2.1.3: Nombre total de décès dus aux affrontements armés dans la région	4 884 (2017)	Réduction de 40%	Données du COMAlerte: Banque mondiale/ Uppsala Data Conflict Programme/ SDG/https://sdg-tracker.org/peace-justice;www.unodc.org
		1.2.1.4: Nombre de personnes déplacées par les conflits (réfugiés)	3,7 M (2018)	Réduction de 30 %	Données du COMAlerte: Fonds pour la Paix
		1.2.1.5: Indice mondial du terrorisme - COMESA	3,62	3,0	Institut pour l'économie et la paix
		1.2.1.6: Nombre de décès causés par les bombes	466 (moyenne sur 4 ans en 2018)	Réduction à < 100	Données du COMAlerte: Centre pour la paix systémique - Attentats terroristes à la bombe
		1.2.1.7: Indice de sécurité interne moyen sur 4 ans pour les États membres du COMESA	70,15 (moyenne sur 4 ans fin 2018)	Amélioration à >= 75	

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.2.1.8: Réduction du nombre de décès causés par les bombes	466 (moyenne sur 4 ans en 2018)	Inférieur à 100	Données du COMAlerte: Centre pour la paix systémique - Attentats terroristes à la bombe
	1.2.3 Capacité accrue de prévention et de résolution des conflits (États membres, Institutions, Secrétariat, etc.)	1.2.3.1: Nombre d'États membres adaptant les outils du Mécanisme d'alerte précoce du COMESA (COMAlerte)	0	Au moins 6	Rapport annuel sur l'état de la paix et de la sécurité dans le COMESA
		1.2.3.2: Nombre de conflits résolus avec le soutien des médiateurs du COMESA ou par le biais d'institutions et de mécanismes clés de prévention et de résolution des conflits	1 (les 5 dernières années)	3	Rapport des Ministres des Affaires étrangères du COMESA
		1.2.3.3: Pourcentage de décisions de paix et de sécurité des Ministres des Affaires étrangères du COMESA mises en œuvre par le COMESA	63,1%	75%	Rapport des Ministres des Affaires étrangères du COMESA

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		1.2.4.1: Nombre d'États membres qui rejoignent un organisme régional de type GAFI (ORTG) comme le requiert le Groupe d'action financière	19 États membres	21	Site Internet du Groupe d'action financière
		1.2.4.2: Nombre de CRF adhérant à Egmont	8	11	Site Internet du Groupe Egmont
	1.2.5 Amélioration de la démocratie dans les processus électoraux dans la région COMESA	1.2.5.1: Note moyenne en ce qui concerne les processus électoraux démocratiques	4,05	4,60	Données du COMAlerte: Processus électoraux FIW de Freedom House
		1.2.5.2: Note moyenne en ce qui concerne le pluralisme politique et la participation dans les États membres	5,81	6,5	Données du COMAlerte: Freedom House - pluralisme politique et participation
		1.2.5.3 : % d'augmentation du nombre de jeunes et de femmes parlementaires	À déterminer	Augmentation d'au moins XX%	Sources nationales

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
Pilier II: Intégration physique/Connectivité					
Objectif 2.1: Améliorer les infrastructures physiques et de communication régionales	2.1.1 Renforcement de l'environnement politique et réglementaire des marchés et des marchés des TIC concurrentiels et sensibles au genre	2.1.1.1: Nombre de politiques et réglementations régionales types élaborées qui sont sensibles au genre, fondées sur les droits et alignées sur les meilleures pratiques internationales	1 (Politique type des TIC de 2003)	Au moins 6 cadres	Rapports annuels du COMESA
		2.1.1.2: Nombre de pays ayant pris des mesures pour adopter des cadres TIC harmonisés	0	Au moins 15 pays	Rapports annuels du COMESA; sources nationales (Statistiques nationales/ Ministères sectoriels)
		2.1.1.3: Nombre de pays ayant transposé en droit interne les cadres TIC harmonisés	0	Au moins 15 pays	Rapports annuels du COMESA
		2.1.1.4: Utilisateurs de l'Internet/Pénétration	25%	50%	Statistiques nationales/régionales sur les TIC recueillies par l'UIT

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		2.1.1.5: Abonnements à la téléphonie mobile/ Pénétration	80%	100%	Statistiques nationales/régionales sur les TIC recueillies par l'UIT
	2.1.2 Amélioration de la cybersécurité dans la région COMESA	2.1.2.1: Nombre d'États membres ayant pris des mesures pour adopter des cadres de cybersécurité types	10 pays	21 pays	Rapports annuels du COMESA; Ministères sectoriels
		2.1.2.2: Nombre de pays ayant transposé en droit interne le cadre modèle de cybersécurité	6 pays	11 pays	Rapports annuels du COMESA; Ministères sectoriels
	2.1.3 Amélioration de l'efficacité du transport routier	2.1.3.1: Nombre d'instruments de transit appliqués le long des corridors de transit	20%	Augmentation de 80%	Rapports des États membres, Rapports des transporteurs par camions ; Ministères sectoriels
		2.1.3.2: Retards aux postes-frontières (définis en termes de jours passés au poste-frontière)	5 jours	Réduire les retards de 80%	Rapports des États membres, Rapports des transporteurs par camions ; Ministères sectoriels

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		2.1.3.3: Nombre d'accidents de la route	24,1/100 000	Réduire les accidents de la route de 80%	Rapports des États membres, Rapports des transporteurs par camions ; Ministères sectoriels
	2.1.4 Amélioration des services de transport aérien grâce à la libéralisation	2.1.4.1: Nombre d'États membres accordant des droits de cinquième liberté pour toutes les compagnies aériennes de la région COMESA	1 État membre	100% des États membres accordant des droits de cinquième liberté à toutes les compagnies aériennes	Rapports de la DCAA, CUA et OACI ; Ministères sectoriels ; Ministères sectoriels
		2.1.4.2: Organisation régionale de supervision de la sécurité (RSOO) établie	4 RSOO	5 RSOO	Rapports de la DCAA, CUA et OACI ; Ministères sectoriels ;
		2.1.4.3: Nombre d'autorités de l'aviation civile avec des fonctions réglementaires et opérationnelles séparées	3	50% des autorités de l'aviation civile ont leurs organes de régulation et d'opérations séparés	Rapports de la DCAA, CUA et OACI ; Ministères sectoriels
		2.1.4.4: Création de centres de données aéronautiques régionaux	0	Au moins 1 centre de données régional	Rapports de la DCAA et des Ministres de l'Infrastructure

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	2.1.5 Gestion et opérations normalisées du transport par voie navigable	2.1.5.1: Montant des ressources (en USD) mobilisées pour les études de faisabilité de l'exploitation et de la gestion des ressources en eau	0	20M USD	Rapports des Comités de pilotage, Rapports des Ministres des infrastructures, Rapports de la CUA (PIDA)
		2.1.5.2: Étude de faisabilité du projet VICMED	Rapport d'étude de préfaisabilité disponible	Étude de faisabilité terminée	Rapport d'étude de faisabilité approuvé
		2.1.5.3: Étude de faisabilité du projet RO-RO du lac Tanganyika	Aucune	Étude de faisabilité terminée	Rapport d'étude de faisabilité approuvé
		2.1.5.4: Étude de faisabilité entreprise sur la création d'une ligne de navigation des États membres insulaires	Aucune	Rapport d'étude de faisabilité approuvé	Rapport d'étude de faisabilité approuvé
		2.1.5.5: Normes et réglementations sur la gestion et l'exploitation du transport par voies navigables élaborées et approuvées	Aucune	Normes et réglementations approuvées	Rapports du Comité directeur, Rapports des Ministres de l'Infrastructure
	2.1.6 Amélioration des performances des systèmes de transport ferroviaire	2.1.6.1: Etudes de faisabilité de nouveaux projets ferroviaires entreprises	Aucune	2 études	Rapport d'étude de faisabilité approuvé

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		2.1.6.2: Plateforme des parties prenantes ferroviaires établie	Aucune	Association tripartite des chemins de fer créée	Statuts et plan stratégique approuvés
		2.1.6.3: Élaboration du Plan directeur de l'infrastructure ferroviaire	Aucune	Plan directeur approuvé	Rapport du consultant et Plan directeur approuvé
	2.1.7 Amélioration de l'environnement des investissements dans les énergies renouvelables	2.1.7.1: Nombre d'États membres et d'investisseurs privés bénéficiant d'une assistance technique (AT) en matière de transposition en droit interne de la politique énergétique et d'instruments réglementaires	0	Au moins 5 pays et 10 investisseurs privés bénéficient d'une assistance technique (AT)	Rapports du COMESA
		2.1.7.2: Nombre de politiques, stratégies et instruments réglementaires énergétiques révisés ou élaborés	2 Modèle de politique énergétique 2008, Lignes directrices modèles du COMESA sur les énergies renouvelables	Au moins 5 instruments[5] examinés/élaborés	Rapports du COMESA

5 *Ceux qui doivent être révisés/élaborés comprennent: modèle de politique énergétique, stratégies d'électrification modèles, normes solaires, etc.*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	2.1.8 Augmentation de la production et de l'accès à l'énergie propre	2.1.8.1: Nombre de mégawatts d'énergie propre ajoutés au réseau national	Environ 5 000 MW[6]	Augmentation d'au moins 100%	Rapports du COMESA compilés à partir des rapports des États membres
		2.1.8.2: Part des énergies renouvelables (éolienne, solaire, hydraulique, bio et géothermique) dans la production totale d'énergie	≤ 5%	Au moins 15 %	Rapports du COMESA compilés à partir des rapports des États membres
		2.1.8.3: Accès à l'électricité (% de la population)	50%	Au moins 65% d'accès	Rapports du COMESA compilés à partir des rapports des États membres
		2.1.8.4: Début de commerce transfrontière d'énergie dans la région EAPP	Commerce de l'électricité sur une base bilatérale	Début du commerce d'énergie d'ici 2025	Sources nationales (Statistiques nationales; Ministères sectoriels) ; EAPP et États membres

6 *Mégawatts*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	2.1.9 Amélioration de la capacité de mise en œuvre des projets énergétiques, en particulier les énergies renouvelables dans la région	2.1.9.1: Nombre d'interventions de renforcement des capacités mises en œuvre	12	12	Rapports du COMESA Rapports sur le renforcement des capacités; Indicateur de référence
		2.1.9.2: Nombre de personnes bénéficiaires du renforcement des capacités en énergie renouvelable	100	100	Rapports du COMESA Rapports sur le renforcement des capacités; Indicateur de référence
	2.1.10 Amélioration de l'atténuation du changement climatique dans les secteurs du transport, des TIC et de l'énergie	2.1.10.1: Volume de déchets électroniques recyclés	0	Augmentation d'au moins 10 %	Sources nationales Indicateur de référence
		2.1.10.2: Emissions de Gas à effet de serre (GES)[7] dans le secteur des transports	0	Réduction d'au moins 10 %	Sources nationales; Indicateur de référence

7 Gas à effet de serre

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		2.1.10.3: % de réduction de GES dans le secteur énergétique	0	Réduction d'au moins 10 %	Sources nationales (Statistiques nationales; Ministères sectoriels); Indicateur de référence
		2.1.10.4: Nombre d'emplois créés pour les femmes et les jeunes grâce au recyclage des déchets électroniques et à la production de bioénergie	0	Au moins 2000 emplois	Sources nationales (Statistiques nationales; Ministères sectoriels); Indicateur de référence
	2.1.11 Renforcement de la capacité des États membres à compiler les statistiques sur les infrastructures	2.1.11.1: Nombre d'États membres compilant les statistiques énergétiques sur la base des recommandations internationales	13 Etats membres (dans le cadre de l'AIKP, 2020)	Augmentation d'au moins 30%	Sources nationales (Statistiques nationales; Ministères sectoriels); Indicateur de référence

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	2.1.12 Amélioration de la transposition en droit interne des politiques et programmes sur les infrastructures physiques et de communication	2.1.12.1: Nombre d'États membre transposant en droit interne les instruments de facilitation du transport du COMESA	12 États membres	Au moins 15 États membres	Indicateur de référence
Pilier III: Intégration productive					
Objectif 3.1: Stimuler une croissance inclusive de l'agriculture/ de l'élevage et une transformation durable	3.1.1 Augmentation inclusive et durable de la production et de la productivité agricoles	3.1.1.1: Nombre d'États membres atteignant une croissance annuelle du PIB agricole d'au moins 6 %.	2 États membres	21 Tous les États membres	Indicateurs du développement mondial (IDM), sources nationales (Statistiques nationales; Ministères sectoriels); Revue biennale du PDDAA de la CUA
		3.1.1.2: Agriculture (cultures), indice de production brute par habitant	0 – 85 (2017)	Au moins un indice de 95-105 pour chaque État membre	FAOStat[8] (Manuel statistique) et IDM

8 Statistiques des Organisations pour l'alimentation et l'agriculture

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.1.1.3: Valeur ajoutée agricole par travailleur agricole (USD constant 2010)	1 488,07USD (Moyenne pour l' ASS) 2019	Tous les États membres réalisent au moins 2 000 USD	FAOStat (IDM, Banque mondiale 2021 et OCDE)
		3.1.1.4: Nombre d'États membres allouant au moins 10 % des dépenses publiques totales annuelles à l'agriculture	1 État membre	Tous les EM du COMESA atteignent 10% des dépenses publiques totales dans l'agriculture	Revue biennale du PDDAA de la CUA ; Sources nationales (Statistiques nationales; Ministère de l'agriculture; Trésor national)
		3.1.1.5: % de terres agricoles placées sous des pratiques d'agriculture durable et intelligente face au climat et basées sur les écosystèmes	0	Au moins 30% des terres agricoles	Sources nationales (Statistiques nationales; Ministère de l'Agriculture)
		3.1.1.6:% de réduction des émissions de GES provenant de l'agriculture, de la foresterie, de l'utilisation des terres et de la perte de biodiversité	0	Réduction de 10%	Sources nationales (Statistiques nationales; Ministères sectoriels); Indicateur de référence

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	3.1.2 Développement de l'agro-industrie et des chaînes de valeur agricoles qui incluent les femmes et les jeunes	3.1.2.1: Taux de croissance annuelles de la valeur ajoutée agricole (valeurs absolues)	3,4 % (2019) USD constant 2010	Augmentation d'au moins 10%	IDM; Banque mondiale 2021; FAOSTAT
		3.1.2.2: Nombre de chaînes de valeur de produits agricoles prioritaires pour lesquelles des partenariats public-privé (PPP) sont établis avec un lien fort avec les petits exploitants.	5	État membre disposant de PPP pour au moins cinq (5) chaînes de valeur de produits agricoles prioritaires.	Revue biennale du PDDAA de la CUA ; sources nationales (Ministères sectoriels); Indicateur de référence
		3.2.2.3: Nombre d'États membres réduisant les pertes post-récolte pour au moins 5 produits alimentaires prioritaires.	0 (2019)	Réduction d'au moins 50%	Sources nationales (Ministères sectoriels); Indicateur de référence ; Revue biennale du PDDAA de la CUA

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.2.2.4: Proportion d'hommes et de femmes engagés dans l'agriculture ayant accès à des services financiers pour pouvoir effectuer des transactions agricoles.	0 (2019)	Dans tous les États membres, 100 % des femmes et des hommes engagés dans des activités agricoles ayant accès à des services financiers.	Revue biennale du PDDAA de la CUA ; Sources nationales (Ministères sectoriels)
	3.1.3 Amélioration de l'accès aux marchés compétitifs pour les produits agricoles dans la région COMESA	3.1.3.1: Valeur des importations de produits agricoles intra-COMESA	2 947 million USD[9]	Augmentation d'au moins 5%	COMStat, Statistiques nationales[10]
		3.1.3.2: Valeur des exportations intrarégionales totales de produits agricoles	3 505 millions USD[11]	Augmentation d'au moins 10% en valeur absolue	COMStat ; Sources nationales (statistiques nationales)

9 Année de référence 2020

10 Presque tous les États membres fournissent des informations sur cet indicateur. Le principal défi est la ponctualité- la plupart ne fournissent pas les informations à temps.

11 Année de référence 2020

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	3.1.4 Augmentation de la résilience des moyens d'existence et meilleure gestion des risques dans le secteur agricole	3.1.4.1: Nombre d'États membres disposant de programmes de réserves de denrées alimentaires prioritaires	6 États membres	21 États membres	Sources nationales (Ministères sectoriels)
		3.1.4.2: Nombre de menaces à la sécurité alimentaire identifiées et évitées grâce à des systèmes d'alerte précoce et d'intervention harmonisés et multirisques	0	S/O	Indicateur de référence
		3.1.4.3: Assurance indexée sur les conditions météorologiques	0	Augmentation d'au moins 30 %	Sources nationales (Ministères sectoriels); Indicateur de référence
		3.1.4.4: Nombre d'États membres mettant en œuvre des mesures prioritaires pour réduire les risques agricoles	0	Au moins 50% des États membres	Sources nationales (Ministères sectoriels);
		3.1.4.5: % des fermes et ménages agricoles, pastoraux et de pêcheurs qui sont résilients face aux risques climatiques et météorologiques	0	Au moins 30% des ménages sont résilients	Sources nationales (Ministères sectoriels)

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.1.4.6: Nombre d'États membres utilisant des systèmes d'alerte précoce et d'intervention	0	Au moins 30% des États membres	Sources nationales (Ministères sectoriels)
	3.1.5 Renforcement de la capacité des États membres à compiler les statistiques agricoles notamment les données sur le bilan alimentaire (BA) régional	3.1.5.1: Nombre d'États membres établissant un bilan alimentaire (BA) national	13 États membres	Augmentation d'au moins 30%	BA ; Sources nationales (Ministères sectoriels); COMStat
Objectif 3.2: Mise en œuvre efficace des mesures SPS[12] et réduction des OTC	3.2.1 Amélioration de la mise en œuvre des mesures SPS et des mesures techniques pour le commerce des produits agricoles	3.2.1.1: Nombre de réglementations de la sécurité alimentaire pour les principaux produits harmonisées	0	Au moins 3 réglementations harmonisées au niveau régional	Sources nationales; Rapports de la FAO; Rapports SPS du COMESA ; Indicateur de référence

12 *Mesures sanitaires et phytosanitaires*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.2.1.2: Nombre de laboratoires de référence et de laboratoires satellites supplémentaires désignés et dotés de capacités	3	Augmentation d'au moins 30% dans les laboratoires désignés et habilités	Sources nationales; Rapports SPS/CTF du COMESA ; Indicateur de référence
		3.2.1.3: Nombre d'États membres mettant en œuvre le système de certification phytosanitaire électronique	0	Au moins 5 États membres	Sources nationales; Indicateur de référence ; rapports de la FAO/de l'IPPC
		3.2.1.4 : % des politiques et programmes régionaux sur les SPS et les OTC[13] transposés par les États membres en droit interne	0	Au moins 30% des politiques et programmes sont transposés en droit interne; Au moins 15 États membres transposent en droit interne les programmes et politiques régionaux	Indicateur de référence; Rapports de la FAO ; Rapports du Sous-comité du COMESA sur le SPS

13 *Obstacles techniques au commerce*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	3.2.2 Amélioration des capacités de conformité des PME par la mise en œuvre du Programme de développement durable des fournisseurs (SSDP) comme voie d'accès à la certification internationale sur le système de certification reconnu par le GFSI[14]	3.2.2.1: Nombre de PME répondant aux exigences de conformité SPS/ CTF pour le commerce transfrontière (Certification Passeport vert)	0	Augmentation d'au moins 30%	Sources nationales; Indicateur de référence
		3.2.2.2: Nombre de PME mettant en œuvre et soutenant le Programme des marchés mondiaux (GMaP) du GFSI	0	GMap mis en œuvre et maintenu dans au moins 10 États membres	Sources nationales; Indicateur de référence
		3.2.2.3: Nombre de PME ayant obtenu une certification internationale sur le système de certification reconnu par le GFSI	0	Augmentation de 30% de PME obtenant la certification	Sources nationales; Indicateur de référence

14 *Indice mondial de sécurité alimentaire*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.2.2.4: Nombre de PME appartenant à des femmes et à des jeunes répondant aux exigences de conformité SPS/ CTF pour le commerce transfrontière. *(Certification Passeport vert)	0	Augmentation d'au moins 30%	Sources nationales; Indicateur de référence
	3.2.3 Elaboration, signature et mise en œuvre opérationnelle des Accords de reconnaissance mutuelle (ARM) pour l'évaluation de la conformité des principaux produits commercialisés	3.2.3.1: Nombre de produits de base essentiels échangés pour lesquelles l'ARM est signé	0	Augmentation d'au moins 30%	Statistiques nationales; COMStat
		3.2.3.2: Nombre d'États membres qui ont signé un ARM et établi une feuille de route pour sa mise en œuvre et sa pérennisation	0	Au moins 4 États membres signent un ARM et conçoivent une feuille de route pour la mise en œuvre et la durabilité	Sources nationales

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
Objectif 3.3: Attirer davantage d'investissement dans la région COMESA	3.3.1 Amélioration de l'environnement des affaires conduisant à une augmentation des investissements directs	3.3.1.1: Investissements directs étrangers (IDE)	17 milliards USD	Augmentation des IDE de 30%.	Rapport annuel de la CNUCED sur l'investissement dans le monde (WR) ; Rapport annuel d'investissement du COMESA ; sources nationales (Banques centrales)
		3.3.1.2: Valeur de projets bancables conçus et mis à disposition	0	Au moins 10 millions USD	Rapports annuels du COMESA & AIRC
		3.3.1.3: Nombre d'États membres transposant en droit interne et mettant en œuvre la Zone d'investissement commune du COMESA (ZICC)	0	Au moins 5 États membres	Rapports annuels du COMESA

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.3.1.4: Nombre d'États membres du COMESA ayant mis en œuvre la politique du COMESA en matière de propriété intellectuelle (PI) et utilisant le système de base de données régional sur les droits de propriété intellectuelle (DPI) pour l'enregistrement électronique et l'échange de renseignements et d'informations sur les DPI	0	Augmentation d'au moins 30%	Rapports annuels du COMESA
	3.3.2 Renforcement des capacités institutionnelles et des ressources humaines pour la promotion des investissements et la coordination des stratégies conjointes de promotion des investissements	3.3.2.1: Nombre d'établissements des États membres qui sont concernés et dotés de personnel formé en compétences spécifiques	5 États membres	Au moins 10	Rapport annuel du COMESA; Rapports nationaux

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.3.2.2: Nombre de projets lancés/promus conjointement par deux ou plusieurs États membres	0	Au moins 2 États membres	Rapports du COMESA &AIRC [15] Rapport annuel Rapports nationaux
		3.3.2.3: Nombre d'États membres proposant une Stratégie harmonisée de proportion d'investissement	2 États membres	Au moins 5 États membres harmonisent leurs stratégies de promotion des investissements à l'horizon 2025	Rapports annuels du COMESA &AIRC Rapports annuels nationaux
	3.3.3 Renforcement des capacités des États membres à compiler les statistiques sur les IDE[16]	3.3.3.1: Nombre d'États membres compilant des statistiques sur les IDE conformément aux recommandations internationales	18 États membres (2020)	Au moins 100% des États membres	Sources nationales (Statistiques nationales; Banques centrales); Indicateur de référence

15 *Agence d'investissement régionale*
16 *Investissement direct étranger*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
Objectif 3.4: Attirer davantage d'investissements industriels et exploiter l'application de la technologie et de l'innovation dans l'industrie pour améliorer la productivité et la compétitivité dans les secteurs de développement prioritaires	3.4.1 Développement industriel inclusif et durable	3.4.1.1: Valeur ajoutée manufacturière en % du PIB	9% (2019)	Augmentation d'au moins deux points de pourcentage	IDM; Statistiques nationales
		3.4.1.2: Valeur (USD) des importations de produits agricoles à valeur ajoutée et à base de ressources naturelles	28,147 milliards USD	Réduction de 10 %	Statistiques nationales; Indicateur de référence
		3.4.1.3: % de contribution de la valeur ajoutée manufacturière au PIB	12% (2019)	Augmentation de 5 %	IDM; Statistiques nationales
		3.4.1.4: Exportations de produits manufacturiers intrarégionales par rapport aux importations de produits manufacturiers totales de la région	4% (2019)	Augmentation de 30 %	IDM; Statistiques nationales

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	3.4.2 Amélioration durable de l'environnement des investissements du secteur privé dans le secteur manufacturier	3.4.2.1: Nombre d'États membres ayant transposé en droit interne certains aspects de la politique d'industrialisation du COMESA, par exemple la politique de contenu local	0	Au moins 15 États membres transposent en droit interne leurs programmes et politiques régionaux	Indicateur de référence
	3.4.3 Accroissement de la compétitivité et de l'accès aux marchés des biens et services pour les grandes entreprises et les MPME y compris les MPME appartenant aux jeunes et aux femmes en conformément avec le RECAMP[17]	3.4.3.1: Nombre d'initiatives régionales mises en œuvre pour aider les femmes et les jeunes à passer du commerce transfrontière informel au commerce formel	1 Initiative sur le petit commerce transfrontière (11e FED)-Résultat 2	Au moins 5 initiatives	Statistiques nationales (Ministères sectoriels)

17 *Programme régional de compétitivité des entreprises et d'accès aux marchés*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	3.4.4 Renforcement des capacités des États membres à compiler les statistiques industrielles et commerciales et à mener des enquêtes sur l'innovation	3.4.4.1: Nombre d'États membres compilant les statistiques industrielles et commerciales conformément aux recommandations internationales	11 États membres (2020)	Augmentation d'au moins 30%	Sources nationales (Statistiques nationales); Indicateur de référence
		3.4.4.2: Nombre d'États membres réalisant des enquêtes sur l'innovation	0	Au moins 15 États membres	Sources nationales (Statistiques nationales, Ministères sectoriels); Indicateur de référence
Objectif 3.5: Stimuler la transformation durable inclusive de l'économie bleue	3.5.1 Amélioration de la production et du commerce du poisson et des produits de la pêche	3.5.1.1: Valeur annuelle de la production de poisson (valeur absolue)	777 765 215	Augmentation d'au moins 5 %	Sources nationales (Ministères sectoriels); Indicateur de référence
		3.5.1.2: Valeur des investissements du secteur privé dans la pêche et la transformation	0	Augmentation d'au moins 5 %	Sources nationales ; Indicateur de référence

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.5.1.3: Valeur du commerce intra-COMESA (USD constants) de poisson et de produits de la pêche	115 608 408	Augmentation d'au moins 5%	Sources nationales (Ministères sectoriels);
		3.5.1.4: Emploi dans les industries liées aux chaînes de valeur de la pêche	1 million (45% femmes)	Augmentation d'au moins 10%	IDM; sources nationales
		3.5.1.5: Augmentation de la valeur ajoutée dans le secteur de la pêche en termes réels	0	Augmentation d'au moins 10%	IDM; sources nationales
	3.5.2 Augmentation de la contribution du tourisme à la croissance économique de la région COMESA	3.5.2.1: Nombre de touristes dans la région	36 millions (estimations de 2019)	Augmentation de 30 %	Sources nationales (Ministères du Tourisme)
		3.5.2.2: Part du tourisme dans le PIB en termes réels	3,7% (2019)	Augmentation de 30 %	IDM/ Banque mondial, Statistiques nationales

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	3.5.4 Renforcement de la capacité des États membres à compiler les statistiques sur l'économie bleue	3.5.4.1: Nombre d'États membres compilant des comptes satellites océan/pêche	2 États membres	5	Bureaux nationaux des statistiques, ministère de tutelle/départements de la pêche
		3.5.4.2: Nombre d'États membres établissant un ensemble de statistiques de base sur l'économie bleue	5 États membres	10	Bureaux nationaux des statistiques, ministère de tutelle/départements de la pêche
3.6 Améliorer l'atténuation et l'adaptation au changement climatique dans la région COMESA	3.6.1 Renforcement des capacités du Secrétariat des Institutions et des États membres du COMESA à lutter contre le changement climatique	3.6.1.1: Pourcentage de programmes du COMESA intégrant le changement climatique	0[18]	70%	Indicateur de référence; Examen des documents des programmes

18 *Valeur de référence à établir au cours de la première année du PSMT*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.6.1.2: Nombre d'États membres soutenus dans la mise en œuvre et le suivi de leurs contributions révisées déterminées au niveau national et de leurs stratégies climatiques nationales	0	Au moins 17	Indicateur de référence; Programmes de soutien et rapports
		3.6.1.3: Nombre d'États membres mettant en œuvre certains éléments du Cadre régional de résilience du COMESA	0	Au moins 17	Indicateur de référence; sources nationales
		3.6.1.4: Nombre d'États membres dont les capacités sont renforcées dans divers domaines liés au changement climatique, y compris, mais sans s'y limiter, les négociations sur le climat, le financement du climat, l'énergie propre et le suivi des indicateurs	0	Au moins 17%	Indicateur de référence; Documents de position
		3.6.1.5: Réduction de l'empreinte carbone du Secrétariat	0[19]	Réduction de 30%	Indicateur de référence

19 *Valeur de référence à établir au cours de la première année du PSMT*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		3.6.1.6: Valeur du financement climatique reçu par le Secrétariat et les États membres du COMESA	0	Augmentation de 30%	Statistiques nationales; Indicateur de référence du financement climatique
Pilier IV: Genre et Intégration sociale					
Objectif 4.1: Favoriser l'égalité des sexes et le développement social pour réduire les inégalités entre les sexes et renforcer l'inclusion des femmes et des jeunes dans le développement social, politique et économique	4.1.1 Un développement social, sanitaire et économique inclusif qui tient compte du genre, des femmes et des jeunes	4.1.1.1: Nombre d'études de recherche menées sur le genre, la jeunesse et les affaires sociales	1 Rapport statistique sur le genre réalisé en 2018	Au moins 3 rapports statistiques sur le genre produits	Indicateur de référence

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		4.1.1.2: Nombre d'initiatives sur l'autonomisation des femmes et des jeunes	5 initiatives au Secrétariat et à la COMFWB (50MFAP, Initiative pour le petit commerce transfrontière, Projet de facilitation du commerce dans la région des Grands Lacs, Projet BIAWE, Projet d'engagement des jeunes)	Les initiatives existantes continuent d'être mises en œuvre	Rapports du Secrétariat et de la COMFWB
		4.1.1.3: Nombre d'États membres rendant compte des progrès accomplis dans la réalisation de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes et des jeunes.	6 États membres	Au moins 12 États membres	Rapports des États membres
		4.1.1.4 : Programme et stratégie de santé du COMESA en place	Politique de santé et de lutte contre le VIH et le SIDA en place	Programme et stratégie de santé en place	Rapports du Secrétariat

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		4.1.1.5 : Nombre d'États membres mettant en œuvre le programme jeunesse du COMESA	11 États membres	Au moins 15 États membres	Rapports sur le genre et les conditions féminines, Rapports des États membres, Rapports du Conseil, Rapports des réunions sur la jeunesse
	4.1.2 Meilleur accès aux opportunités de croissance sociale et économique inclusive pour les femmes et les jeunes	4.1.2.1: Nombre de jeunes bénéficiant de programme de stages	* Données de base disponibles pour certains pays[20]	Au moins 30 %	Sources nationales; Indicateur de référence
		4.1.2.2: % de jeunes bénéficiaire de programmes de stages qui trouvent un emploi dans les six premiers mois à compter de la fin du stage	0	Augmentation d'au moins 20 %	Sources nationales; Indicateur de référence

20 *Données de base disponibles pour certains pays, Rwanda et Kenya*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		4.1.2.3: Nombre d'emplois créés par des femmes entrepreneurs utilisant la plateforme 50MFAP établie par le COMESA	0	Au moins 3000 emplois	Indicateur de référence
		4.1.2.4: % de femmes entrepreneurs utilisatrices de la plateforme 50MFAP ayant accès à des prêts auprès d'institutions financières	0	Au moins 20 %	Indicateur de référence; Enquête sur les utilisateurs de la plateforme "50MFAP"
		4.1.2.5: Nombre de femmes entrepreneurs participant dans les réseaux d'entreprises mis en place via la plateforme 50MFAP	27 761[21]	Augmentation d'au moins 40 %	Indicateur de référence; Enquête sur les utilisateurs de la plateforme 50MFAP
		4.1.2.6: Nombre de femmes bénéficiant d'opportunités d'exposition commerciale facilitées par le COMESA (COMFWB)	0	Au moins 3 000 femmes	Indicateur de référence; Rapports d'événements d'exposition commerciale

21 *Plateforme 50MFAP*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	4.1.3 Amélioration des cadres juridiques économiques et sociaux et de l'environnement politique qui soutiennent la participation des femmes et des jeunes au développement durable	4.1.3.1: Nombre d'institutions adoptant la politique de lutte contre les violences sexuelles et sexistes sur le lieu de travail élaborée par le COMESA	0	Au moins 5 institutions	Indicateur de référence
		4.1.3.2: Nombre d'États membres faisant régulièrement rapport sur la mise en œuvre de la Politique du genre du COMESA	6 États membres	Au moins 12 États membres	Rapports sur le genre et les conditions féminines ; rapports des États membres, rapports du Conseil
		4.1.3.3: Nombre de jeunes engagés dans les processus politiques/de gouvernance régionaux à travers les plateformes/forums de jeunesse établis par le COMESA	0	Au moins 300	Indicateur de référence; Rapports sur l'engagement politique

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		4.1.3.4: Nombre de politiques régionaux lancés par des jeunes/ organisations dirigées par les jeunes	0	Au moins 2 politiques régionales sur la jeunesse	Indicateur de référence; Rapports sur l'engagement politique ; Rapports du Conseil
		4.1.3.5: Nombre d'États membres ayant signé et ratifié la Charte sociale du COMESA	5 États membres[22] (5 États membres ayant signé, 0 ratification)	Au moins 10 États membres ayant signé la Charte 5 ratification des États membres	Indicateur de référence; rapports sur le genre et les conditions féminines ; rapports des Etats membres ; rapports du Conseil

22 *Maurice, Madagascar, Malawi, Seychelles et Eswatini*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	4.1.4 Amélioration de la capacité d'intégration du genre et de l'intégration des jeunes dans les programmes mis en œuvre par les États membres, le Secrétariat et les Institutions du COMESA	4.1.4.1: Nombre d'États membres bénéficiant d'interventions de renforcement des capacités ou d'assistance technique en ce qui concerne l'intégration de la dimension genre - ventilées par type d'assistance technique/secteur	18 États membres	21	Indicateur de référence
		4.1.4.2: % des programmes mis en œuvre par le Secrétariat du COMESA et les Institutions du COMESA qui intègrent la dimension genre	Commerce et Douanes, Infrastructure et Logistique, gouvernance, Paix et Sécurité, Changement climatique, COMAID, Industrie, ALLPI, TDB et ARÉFOA	Au moins 60%	Indicateur de référence

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	4.1.5 Renforcement des capacités des États membres à compiler les statistiques sensibles au genre liées au Programme d'intégration régionale du COMESA	4.1.5.1: Nombre d'États membres compilant les statistiques sensibles au genre dans chacune des interventions concernant les piliers d'intégration/ de connectivité, commerciale, productive et physique	4 États membres	6	Statistiques nationales;
		4.1.5.2: Nombre d'États membres dont le personnel a été formé à la mise en œuvre d'outils de collecte et d'analyse de données axés sur le genre	0	21	Indicateur de référence
Pilier V: Secrétariat efficace					
Objectif 5.1: Renforcer les capacités du COMESA et améliorer le rendement du Secrétariat du COMESA	5.1.1 Amélioration de la performance institutionnelle du Secrétariat du COMESA	5.1.1.1: Indice de performance organisationnelle (OPI)	2,9[23]	Note OPI >= 3,8	Indice de performance organisationnelle (OPI)

23 *Base de référence du Rapport d'examen à mi-parcours du RIGO, 2020*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	5.1.2: Amélioration de la gouvernance, de l'infrastructure et de l'adoption des TIC pour faciliter l'efficacité du Secrétariat	5.1.2.1: % des recommandations issues de l'analyse des lacunes qui sont traitées dans le Système intégré de gestion (SIG)	0	100%	Rapport sur la mise en œuvre du SIG
		5.1.2.2: % d'utilisateurs satisfaits de l'avancement de la mise en œuvre de la Politique et du cadre de gouvernance des TIC	0	>= 80% des utilisateurs	Enquête des utilisateurs
	5.1.3: Ressources humaines efficaces et efficientes alignées sur la structure organisationnelle du COMESA	5.1.3.1: % des postes du personnel qui ont été pourvus conformément à la nouvelle structure organisationnelle et selon les politiques et procédures RH nouvellement établies	0	100%	Rapports des RH
		5.1.3.2: % de lacunes identifiées dans l'examen des politiques et procédures RH qui sont adéquatement traitées	0	Au moins 80%	Rapports des RH; Indicateur de référence

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		5.1.3.3: Niveau de mise en œuvre de la nouvelle structure approuvée du COMESA (échelle 0-10)	0	Au moins 10	Plan/rapport de mise en œuvre
		5.1.3.4: % du personnel du COMESA déclarant être satisfait de son travail actuel	56%[24]	Au moins 80 %	Rapports d'enquête sur la satisfaction du personnel
	5.1.4: Amélioration de l'efficacité des processus opérationnels et responsabilité comptable des ressources	5.1.4.1: % des processus institutionnels à prioritairement automatiser à savoir les domaines critiques concernant la gestion financière, les ressources humaines, l'acquisition des travaux, des biens et des services, le suivi et évaluation, la planification stratégique et opérationnelle - qui ont effectivement été automatisés	0	100%	Indicateur de référence
		5.1.4.2: Délai d'exécution moyen dans le cycle d'acquisition des travaux, des biens et des services	0	Réduction d'au moins 30%	Indicateur de référence; Dossiers d'acquisition des travaux, des biens et des services

24 *Sondage effectué auprès du personnel en 2019*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		5.1.4.3: Nombre d'audits stratégiques/basés sur les risques qui ont été exécutés	3 audits basés sur le risque	Au moins 4	Indicateur de référence; Rapports d'audit ; Rapports du Comité Budget et Audit
		5.1.4.4: Nombre de membres du personnel bénéficiant d'interventions de renforcement des capacités pour identifier, évaluer et gérer les risques	3[25]	Au moins 25 employés	Indicateur de référence; Rapports sur le renforcement des capacités
		5.1.4.5: % de questions d'audit closes	10%	Au moins 80% recommandations	Rapports d'audit; Rapports de la mise en œuvre des recommandations de l'audit; Rapports du Comité Budget et Audit
	5.1.5 Amélioration de l'exécution du budget	5.1.5.1: Ratio d'efficacité du programme	6%	Au moins 80%	Suivi du budget
		5.1.5.2: Écarts budgétaires	40%	Un écart budgétaire de 30% ou moins	Suivi du budget

25 *Valeur de référence 2017*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	5.1.6 Renforcement des communications internes et externes et de la concertation avec les parties prenantes à travers un dialogue continu	5.1.6.1: % des rapports annuels de suivi et évaluation décrivant la mise en œuvre du programme et des informations statistiques prioritaires sur l'intégration régionale qui sont publiés et diffusés dans les délais	* Rapport annuel du COMESA produit annuellement	100%	Plan de diffusion et registres
		5.1.6.2: Nombre d'États membres et d'Institutions du COMESA utilisant la plateforme régionale collaborative de partage d'informations.	0	21 d'États membres et 10 Institutions	Suivi des utilisateurs de la plateforme
		5.1.6.3: Nombre de nouveaux partenariats stratégiques formés avec les principales parties prenantes telles que les professionnels des médias et les éditeurs pour la diffusion de contenu sur les programmes d'intégration régionale du COMESA	8[26]	Au moins 10 partenariats stratégiques	Indicateur de référence; Mémorandums d'accord de partenariat

26 *Partenariats avec le EastAfrican Newspaper, la télévision rwandaise, la télévision Eswatini, l'Uganda Broadcasting, la ZNBC, le Malawi, la télévision zimbabwéenne et le Kenya.*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		5.1.6.4: Nombre d'histoires de réussite documentées et publiées pour démontrer la valeur de l'intégration régionale	10	Au moins 5 [27]histoires de réussite documentées et publiées	Indicateur de référence
		5.1.6.5: Nombre d'événements de sensibilisation et d'activités de contact direct avec les parties prenantes notamment les foires commerciales et expositions organisées ou coordonnées par le COMESA dans les États membres	8	Au moins [28]20 événements[29] de sensibilisation/activités de contact avec les parties prenantes	Indicateur de référence
	5.1.7 Renforcement de l'adoption des technologies et des pratiques de gestion des connaissances pour élargir l'accès à l'information et son utilisation pour la collaboration, l'apprentissage et l'adaptation	5.1.7.1: Nombre de nouveaux partenariats stratégiques formés avec les principales parties prenantes qui génèrent les données et les rapports nécessaires pour guider les programmes d'intégration régionale du COMESA	0	Au moins 4 nouveaux partenariats stratégiques	Indicateur de référence; Mémorandums d'accord de partenariat

27 *Au moins 1 par an*
28 *Au moins 2 par an*
29 *La tenue d'événements de sensibilisation pourrait être affectée par les restrictions relatives à la COVID-19.*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		5.1.7.2: Nombre de rapports, ensembles de données ou produits de connaissances développés ou générés par des partenaires/parties prenantes externes qui sont mis à disposition sur la plateforme de gestion des connaissances du COMESA	0	Au moins 200 rapports, ensembles de données ou produits de connaissances	Indicateur de référence; Plateforme de gestion des connaissances
		5.1.7.3: % des éléments prioritaires pour le renforcement de la gestion, de l'accès et de la récupération de l'information au Secrétariat qui sont mis en œuvre avec succès	0	Au moins 80 %	Indicateur de référence; Plan de mise en œuvre et Rapports de mise en œuvre
		5.1.7.4: Trafic en ligne sur les portails du COMESA et des États membres	2 431 (moyenne mensuelle pour 2020)	Augmenter le trafic de 30%	Données du trafic AIH; Indicateur de référence
		5.1.7.5: Nombre d'experts formés aux outils logiciels pertinents pour la compilation, l'analyse et la diffusion de statistiques	200[30]	Augmenter de 30% le nombre d'experts formés	Rapports des activités de formation ; Indicateur de référence

30 *Wilson devrait vérifier le cadre de vérification des connexions*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		5.1.7.6: Nombre d'États membres adoptant les technologies d'échange de données statistiques et de métadonnées (SDMX)	0	Au moins 3 États membres en utilisant SDMX pour la transmission de données	Sources nationales; suivi des utilisateurs SDMX
	5.1.8: Amélioration de la capacité de mobilisation des ressources du Secrétariat du COMESA	5.1.8.1: Le prélèvement de la taxe communautaire de COMESA est opérationnel	Pas opérationnelle	Au moins 60% du budget du COMESA est généré sous forme de revenus tirés des activités entreprises par le Marché commun	Plan et rapports de mise en œuvre de la taxe communautaire ; Rapports financiers; plans et rapports de mobilisation des ressources
		5.1.8.2: La stratégie de mobilisation des ressources du COMESA opérationnalisée	Pas opérationnelle	Au moins 70% des domaines d'intervention stratégiques en cours de mise en œuvre active	Plan de mise en œuvre de la stratégie et rapports
		5.1.8.3: % des besoins en ressources mobilisés de la part des partenaires de coopération	90%[31]	Au moins 70% des besoins en ressources mobilisés	Indicateur; rapports de mobilisation des ressources; registres financiers

31 *Calcul de base basé sur l'estimation du montant budgétisé par rapport au montant reçu - Base 2020*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Base de référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		5.1.8.4: Nombre de partenariats et de collaborations qui fournissent soit des assistances financières, techniques ou des ressources de renforcement des capacités pour soutenir la mise en œuvre du programme d'intégration régionale du COMESA.	90	Au moins 70% de partenariats retenus au départ et au moins 3 partenariats supplémentaires établis	Indicateur de référence; registres de partenariat/ collaboration y compris les Médacs [32]
		5.1.8.5: Montant des ressources mobilisées et utilisées par le biais du Fonds COMESA et d'autres instruments d'aide au commerce pour la mise en œuvre des programmes d'intégration régionale au niveau national	111 400 000 €[33]	Au moins 50 millions USD	Indicateur de référence; Rapports de mobilisation des ressources/Rapports financiers

32 *Mémorandum d'accord*
33 *Total des fonds mobilisés dans le cadre de la FAC*

LISTE DES INDICATEURS

Note : Cette section du Cadre de Suivi et Évaluation du COMESA présente les indicateurs pour lesquels les informations de base et informations cibles doivent être fournies pendant la mise en œuvre du PSMT.

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
Objectif : Améliorer l'intégration régionale, la croissance économique et la qualité de vie des populations du COMESA	Une communauté économique régionale intégrée, résiliente et compétitive à l'échelle internationale, et caractérisée par un niveau de vie haut et durable pour toutes ses populations	Indice d'intégration régionale pour le COMESA			CEA
		Taux de croissance moyen du PIB du COMESA			WDI[1], sources nationales
		Indice de pauvreté			WDI, OIT[2], sources nationales
Pilier I : Intégration du marché					
Objectif 1.1 : Renforcer l'intégration du marché	1.1.1 Augmentation durable du commerce intra-COMESA	Nombre d'États membres disposant de programmes favorisant la participation effective des femmes et des jeunes au commerce régional			Sources nationales

1 *Indicateurs du développement dans le monde*
2 *Organisation internationale du travail*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	1.1.2 Amélioration de l'environnement commercial régional par la mise en œuvre d'une union douanière, d'instruments de facilitation du commerce conformes aux normes et des meilleures pratiques internationales	Indice de transposition de la Politique d'intégration du marché du COMESA			Sources nationales, COMStat Traqueur d'indicateurs
		Nombre de cas de conformité au Traité du COMESA renvoyés devant les tribunaux			Sources nationales, traqueur d'indicateurs
	1.1.3 Amélioration de l'intégration économique numérique par la mise en œuvre d'instruments numériques de la ZLE soutenue par des infrastructures de TIC modernes	Nombre d'États membres ayant des programmes de sensibilisation et d'amélioration des compétences en matière de TIC pour les petits commerçants transfrontières afin de leur permettre d'utiliser les plateformes et services numériques du COMESA			Sources nationales/ ministères sectoriels, traqueur d'indicateurs

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	1.1.7 Amélioration de la capacité des États membres et du Secrétariat du COMESA à compiler des statistiques sur le commerce et l'intégration du marché	Nombre d'États membres soumettant des données sur la migration de la main-d'œuvre, conformément aux indicateurs de l'OIT, aux fins d'établissement de rapports continentaux et régionaux			Sources nationales (statistiques nationales/ banques centrales), traqueur d'indicateurs Prochaine collecte de données par l'OIT pour la 4e édition du Rapport sur les statistiques de la migration de la main-d'œuvre en Afrique en 2022
Objectif 1.2 : Renforcer les mécanismes garantissant la paix et la sécurité pour une meilleure intégration	1.2.2 : Amélioration de la participation et de la représentation des femmes et des jeunes dans les initiatives et les mécanismes de paix et de sécurité	Nombre de pays disposant d'un plan d'action pour la mise en œuvre de la Résolution 1325 des Nations unies			Sources nationales, traqueur d'indicateurs
		Pourcentage de mécanismes sur la paix et la sécurité qui impliquent les femmes et les jeunes			Traqueur d'indicateurs, Rapports des mécanismes sur la paix et la sécurité

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	1.2.4 Amélioration des mesures de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme	Volume total des flux financiers illicites entrants et sortants			CNUCED/Banque mondiale
	1.2.5 Amélioration de la démocratie dans les processus électoraux de la région COMESA	Augmentation en pourcentage des jeunes et des femmes parlementaires			Sources nationales
Pilier II : Intégration physique/connectivité					
Objectif 2.1 : Améliorer les infrastructures physiques et les infrastructures de communication régionales	2.1.4 Amélioration des services de transport aérien grâce à la libéralisation	Nombre d'États membres atteignant les Objectifs de sécurité d'Abuja (AST)			Rapports du DCAA, CUA & OACI, Ministères sectoriels, Rapports de la Commission africaine de l'aviation civile (CAFAC)
	2.1.10 Amélioration de l'atténuation du changement climatique dans les secteurs du transport, des TIC et de l'énergie	Volume de la production de déchets électroniques			Sources nationales (Statistiques nationales, ministères sectoriels), traqueur d'indicateurs

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
Pilier III : Intégration productive					
Objectif 3.1 : Promouvoir la croissance inclusive agricole/ de l'élevage et la transformation durable	3.1.1 Augmentation inclusive et durable de la production et la productivité agricoles	Augmentation de la production pour au moins cinq chaînes de valeur de produits de base prioritaires régionaux			FAOStat, sources nationales (statistiques nationales, ministère sectoriel)
		Valeur ajoutée agricole par hectare de terre arable (prix constants en USD)			FAOStat, sources nationales (Statistiques nationales, ministère sectoriel)
		Pourcentage d'agriculture irriguée			WDI, Sources nationales
		Part de la contribution du secteur agricole dans les « Contributions déterminées au niveau national » (CDN)			Sources nationales (statistiques nationales, ministères sectoriels), traqueur d'indicateurs
		Productivité totale des facteurs agricoles			WDI, FAOStat
	3.1.2 Développement de l'agro-industrie et de la chaîne de valeur qui inclut les femmes et les jeunes	Emploi dans les industries liées aux chaînes de valeur agricoles			WDI, FAOStat

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		Investissement du secteur privé dans les chaînes de valeur agricoles.			Sources nationales (ministères sectoriels), traqueur d'indicateurs
	3.1.3 Amélioration de l'accès des produits agricoles de base de la région COMESA aux marchés compétitifs	Nombre d'entreprises dirigées par des femmes et des jeunes dans les chaînes de valeur agricoles, ayant accès aux marchés régionaux.			Sources nationales (ministères sectoriels), traqueur d'indicateurs
	3.1.4 Renforcement de la résilience des moyens de subsistance et amélioration de la gestion des risques dans le secteur agricole	Pourcentage de spécifications de mise à niveau des infrastructures de métrologie réalisées			Sources nationales (ministères sectoriels),
		Pourcentage d'États membres disposant de programmes d'assistance et de protection sociale			Base de données [3]ASPIRE (Banque mondiale)

3 *Atlas de la protection sociale - Indicateurs de résilience et d'équité*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	3.1.5 Renforcement de la capacité des États membres à compiler des statistiques agricoles, y compris des données sur le bilan alimentaire régional (BAR).	Nombre d'États membres compilant l'ensemble minimal de données de base (EMDB) dans le COMESA			Sources nationales, COMStat
Objectif 3.3 : Attirer davantage d'investissements dans la région COMESA	3.3.1 Amélioration de l'environnement des affaires conduisant à une augmentation des investissements directs	Valeur de l'investissement direct étranger (IDE) transfrontière intra COMESA.			Rapport annuel d'investissement du COMESA, sources nationales (banques centrales)
		Notes en matière de facilité de faire des affaires/indice de compétitivité des entreprises			Rapport annuel de la Banque mondiale sur la facilité de faire des affaires, Rapport sur la compétitivité mondiale.

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
Objectif 3.4 : Attirer davantage d'investissements industriels et exploiter l'application de la technologie et de l'innovation dans l'industrie pour améliorer la productivité et la compétitivité dans les secteurs prioritaires de développement	3.4.1 Développement industriel inclusif et durable	Nombre de projets industriels dirigés par des femmes et des jeunes, soutenus et incubés dans les chaînes de valeur sélectionnées.			Sources nationales (ministère sectoriel), traqueur d'indicateurs
	3.4.2 Amélioration durable de l'environnement pour les investissements du secteur privé dans l'industrie manufacturière	Nombre d'États membres adoptant un cadre pour l'industrialisation de l'économie circulaire, résiliente et à faibles émissions, menée par le secteur privé			Sources nationales, traqueur d'indicateurs
		Émissions de GES du secteur industriel			Sources nationales (Autorité nationale désignée (AND), traqueur d'indicateurs

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		Valeur des investissements du secteur privé dans l'industrie manufacturière			Sources nationales (ministères sectoriels/ agences de promotion des investissements), traqueur d'indicateurs
		Pourcentage de politiques et de programmes régionaux sur l'industrialisation transposés par les États membres			Traqueur d'indicateurs
		Nombre de dépôts de brevets auprès de l'ARIPO[4] et de l'OMPI[5] dans la région COMESA			Traqueur d'indicateurs, bases de données de l'ARIPO et de l'OMPI

4 *Organisation régionale africaine de la propriété intellectuelle*
5 *Organisation mondiale de la propriété intellectuelle*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
	3.4.3 Amélioration de la compétitivité et de l'accès des grandes entreprises et les MPME aux marchés/ liens pour les biens et services, incluant les MPME dirigées par les jeunes et les femmes, conformément au RECAMP[6]	Indice de transposition des politiques (axé sur les politiques liées à l'industrialisation et aux MPME)			Sources nationales, traqueur d'indicateurs
		Valeur des biens produits par les MPME dirigées par les jeunes et les femmes			Sources nationales (ministères sectoriels), traqueur d'indicateurs
		Pourcentage annuel d'entreprises dirigées par des femmes et des jeunes du secteur informel devenues petites entreprises formelles			Sources nationales (ministères sectoriels)
	3.5.2 Contribution accrue du tourisme à la croissance économique de la région COMESA Ce secteur va fournir les données	Facilité à faire des affaires dans l'industrie du tourisme			Rapport de la Banque mondiale sur la FFA[7]

6 *Programme régional de compétitivité des entreprises et d'accès aux marchés (RECAMP)*
7 *Facilité à faire des affaires*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		Nombre de touristes dans l'éco-tourisme			Sources nationales (Ministère du Tourisme)
		Valeur des revenus générés par le tourisme			Sources nationales (Ministère du Tourisme)
	3.5.3 Amélioration de la gestion des ressources naturelles Ce secteur va fournir les données	Proportion de la biodiversité transfrontière importante (terres/ paysages marins) protégée			WDI, sources nationales
		Pourcentage de zones terrestres et d'eaux intérieures préservées			Ministères sectoriels
		Pourcentage de zones côtières et marines préservées			Ministères sectoriels
		Pourcentage d'États membres incluant l'EB dans leurs « Contributions déterminées au niveau national » (CDN)			Statistiques nationales, Autorité nationale désignée

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		Pourcentage de politiques et programmes régionaux sur la gestion des ressources naturelles transposés par les États membres			Traqueur d'indicateurs, sources nationales
3.6 Améliorer l'atténuation et l'adaptation au changement climatique dans la région COMESA	3.6.1 Renforcement de la capacité du Secrétariat, des institutions et des États membres du COMESA à faire face au changement climatique	Réduction de l'empreinte carbone du Secrétariat			Traqueur d'indicateurs

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
Pilier IV : Genre et intégration sociale					
Objectif 4.1 : Favoriser l'égalité des genres et le développement social pour réduire les inégalités et renforcer l'inclusion des femmes et des jeunes dans le développement social, politique et économique	4.1.2 Accès accru des femmes et des jeunes aux opportunités de croissance sociale et économique inclusive	Revenus des femmes utilisatrices de la plateforme 50MFAP			Enquête auprès des utilisatrices de la plateforme 50MFAP[8]
	4.1.3 Amélioration des cadres juridiques économiques et sociaux et de l'environnement politique en faveur de la participation des femmes et des jeunes au développement durable	Nombre d'organisations dirigées par des femmes ou des jeunes bénéficiant de financements climatiques régional/ continental/ mondial par l'intermédiaire des autorités nationales désignées (AND)			Statistiques nationales, traqueur d'indicateurs

8 *50 Millions de femmes africaine ont la parole*

But/objectif	Résultat	Indicateur	Référence	Cible	Source de données (moyens de vérification)
		% de femmes et de jeunes participant aux forums régionaux, continentaux et mondiaux sur la mise en œuvre de l'Accord de Paris sur le changement climatique			Sources nationales, traqueur d'indicateurs
Pilier V : Un Secrétariat efficace					
Objectif 5.1 : Renforcer la capacité du COMESA et améliorer la performance du Secrétariat	5.1.3 : Ressources humaines efficaces et efficientes alignées sur la structure organisationnelle du COMESA	Pourcentage d'employés femmes et hommes de la catégorie administrateurs			Traqueur d'indicateurs, rapports RH
		Nombre de personnes heures en matière de formation en compétences techniques			Traqueur d'indicateurs

Secrétariat du COMESA
COMESA Centre
Ben Bella Road
P.O. Box 30051 Lusaka
Zambie

+260 211 229 725

www.comesa.int

info@comesa.int

facebook.com/ComesaSecretariat/

@twitter.com/comesa_lusaka