

**FWC COM 2011 de l'Union européenne - Lot 1 – Études et assistance technique dans tous les secteurs**

# **Dynamiques du secteur privé dans les ALE et l'intégration économique régionale : enseignements de l'UE sur l'accompagnement des mesures et des réformes nécessaires à une intégration régionale réussie**

*Rapport final*

*Mai 2014*



Ce projet est financé par l'Union européenne



Un projet mis en œuvre par  
AETS et TAC



**UNION EUROPÉENNE**

**DEVCO UNION EUROPÉENNE**

**Multi**

**Dynamiques du secteur privé dans les ALE et l'intégration  
économique régionale : enseignements de l'UE sur  
l'accompagnement des mesures et des réformes nécessaires à  
une intégration régionale réussie**

**Contrat N°2012/301512/2**

**FWC COM 2011 - Lot 1 – Études et assistance technique dans  
tous les secteurs**

**EuropeAid/129783/C/SER/Multi**

**Rapport final**

**MAI 2014**

**Composition de l'équipe :**

Jan RAPACKI – chef d'équipe

Stefan ZICKGRAF

Diego RUIZ

*Le contenu de la publication relève de la seule responsabilité de l'ARTS et ne peut aucunement  
être considéré comme reflétant le point de vue de l'Union européenne*

## Table des matières

<b>Résumé .....</b>	<b>1</b>
<b>1 Objectifs et méthodologie de l'étude .....</b>	<b>7</b>
<b>2 Introduction et observations générales .....</b>	<b>9</b>
<b>3 Expériences de l'intégration européenne avec les dialogues public-privé.....</b>	<b>11</b>
3.1 <i>DPP relatif à l'intégration européenne du traité de Rome aux traités de Maastricht et d'Amsterdam .....</i>	<i>11</i>
3.1.1 Période antérieure au traité de Rome .....	12
3.1.2 Du traité de Rome à l'AUE : la méthode Monnet .....	14
3.1.3 L'Acte unique européen.....	17
3.1.4 DPP dans le contexte des traités de Maastricht et d'Amsterdam .....	19
3.2 <i>Développements depuis le traité d'Amsterdam .....</i>	<i>21</i>
3.3 <i>Système actuel de DPP dans l'UE .....</i>	<i>23</i>
3.3.1 Procédures de DPP dans le processus législatif .....	23
3.3.2 Base juridique du dialogue social en vertu du traité de Lisbonne .....	25
3.3.3 Systèmes spécifiques de dialogue de la politique d'intégration .....	25
3.3.4 Partenaires sociaux européens – organisations professionnelles .....	30
3.3.5 Rôle du secteur privé dans l'intégration économique européenne .....	31
3.3.6 Plateformes et acteurs majeurs du DPP des années 1960 à nos jours .....	35
3.3.7 Dispositifs concluants de DPP (études de cas) .....	36
<b>4 Expériences africaines de dialogues public-privé dans le développement économique et l'intégration régionale</b>	<b>39</b>
4.1 <i>DPP continentaux .....</i>	<i>39</i>
4.2 <i>DPP régionaux .....</i>	<i>40</i>
4.3 <i>DPP nationaux .....</i>	<i>43</i>
4.4 <i>DPP locaux ou de quartier .....</i>	<i>46</i>
4.5 <i>Coalitions transfrontalières du secteur privé (études de cas).....</i>	<i>46</i>
4.5.1 Coalitions pour le suivi des BNT dans la région tripartite .....	46
4.5.2 Coalition pour le suivi des BNT dans la région de la CEDEAO .....	48
4.5.3 Coalition pour la mise en œuvre de projets d'infrastructure dans la région de la CDAA .....	48
<b>5 Enseignements de l'expérience européenne et directions à suivre en Afrique.....</b>	<b>50</b>
5.1 <i>Enseignements utiles tirés de l'expérience européenne .....</i>	<i>51</i>
5.2 <i>DPP en Afrique : facteurs de succès et défis .....</i>	<i>52</i>
5.2.1 Aux niveaux continental et régional .....	52
5.2.2 Aux niveaux national et local .....	56
5.2.3 Similitudes à travers les régions en Afrique : mêmes besoins, mêmes programmes.....	57
5.2.4 Diversités à travers les régions en Afrique : cadres régionaux .....	59
5.2.5 Quelques enseignements tirés et meilleures pratiques .....	59
5.3 <i>Stratégie à suivre.....</i>	<i>61</i>
<b>6 Annexes .....</b>	<b>63</b>

## Résumé

1. Le but principal de l'étude est de soutenir l'intégration économique régionale en Afrique en identifiant le rôle et l'influence des organismes du secteur privé dans les développements de l'intégration régionale, en analysant les enseignements tirés du dialogue public-privé (DPP) dans le processus de construction européenne, en identifiant les principaux obstacles limitant ce DPP en Afrique, et en émettant des recommandations sur les manières d'atténuer ou de surmonter ces obstacles.
2. Les objectifs spécifiques de l'étude sont le partage avec les acteurs africains des expériences du processus d'intégration européenne, et la présentation d'une vue d'ensemble du rôle et de la contribution du secteur privé dans le processus d'intégration économique européenne, ses structures et ses dispositifs institutionnels, afin de procéder à une analyse similaire du DPP en Afrique aux niveaux continental, régional et national, et afin d'évaluer l'engagement actuel du secteur privé africain dans les activités liées à l'intégration et aux processus d'intégration régionale, dont les défis marquant les relations entre les organismes publics à différents niveaux administratifs et les entités du secteur privé.
3. La méthodologie employée est traditionnelle et multidimensionnelle : elle consiste en une étude exhaustive des informations existantes et des analyses du DPP (documents, sites internet,...), un examen détaillé des DPP et de leur rôle dans l'intégration régionale, l'envoi d'un questionnaire standardisé à de nombreux acteurs des systèmes de DPP, des entretiens directs avec les principaux participants de ces systèmes, des visites de terrain de neuf pays africains, et un atelier de validation tenu à Addis Abeba (Éthiopie) le 18 juin 2014.
4. En Europe, les organisations professionnelles (OP) ont été actives et présentes bien avant le lancement du processus d'intégration européenne. Les DPP ont ainsi joué un rôle très important durant les premières étapes de la construction européenne, c'est-à-dire au cours des étapes préparatoires au traité de Rome : le secteur privé de chaque pays a lourdement influencé les positions nationales relatives au traité, et les conceptions nationales de l'intégration européenne reflétaient en partie les intérêts et les priorités des secteurs privés des pays respectifs. Cette situation de départ a été un élément majeur de l'établissement du DPP au niveau européen dans les étapes suivantes de l'intégration européenne.
5. Le rôle du DPP dans le processus d'intégration européenne a évolué parallèlement à la mise en place du processus d'intégration lui-même, avec différentes étapes clairement associées aux principales avancées législatives encourageant et renforçant l'intégration économique européenne.
  - 5.1. Les premières étapes de la construction européenne ont suivi la méthode dite Monnet, visant à parvenir au consensus au niveau des experts par des réunions techniques où les organisations professionnelles étaient invitées. La construction européenne a franchi toutes les étapes d'un transfert limité de prérogatives des États membres vers les institutions européennes, avec les premières étapes d'intégration consacrées aux problèmes économiques, et avec un noyau d'États (la France et l'Allemagne) menant le processus. Lors de cette étape, le DPP s'est établi à Bruxelles, siège de la Commission européenne, et s'est de plus en plus consacré à des questions de stratégie plutôt qu'aux problématiques politiciennes et institutionnelles.
  - 5.2. Depuis le début des années soixante, le processus de DPP s'est structuré autour d'une double stratégie aux niveaux national et européen. Les organisations professionnelles ont ainsi pu faire valoir leurs intérêts à deux niveaux simultanément. L'art. 149 du traité européen attribue uniquement l'initiative législative à la Commission européenne, ce qui offrit au DPP un nouvel élan au niveau de la Commission. La mise en place de la politique agricole commune et la table ronde européenne sur l'innovation, la compétitivité et la standardisation donnèrent à leur tour de nouveaux élan au DPP. La table ronde européenne a initié les dialogues avec les milieux d'affaires des États-Unis et du Japon, et fut à l'origine des tables rondes des dialogues d'affaires, aujourd'hui très structurées.

- 5.3. Dans les années quatre-vingt, l'Acte unique européen a renforcé l'intégration du marché unique, à travers notamment l'harmonisation de la TVA et la standardisation technique. La nature technique des enjeux et la volonté des entreprises de participer à ce processus ont donné lieu à une intensification du DPP, notamment concernant le dialogue technique et les DPP spécialisés. Cette intensification du dialogue a mené à la légitimisation du DPP et des développements du marché unique auprès des milieux d'affaires.
- 5.4. Avec les traités de Maastricht (1991) et d'Amsterdam (1997), le dialogue social a été officialisé, et le protocole du dialogue social a été annexé au traité de Maastricht. Le traité d'Amsterdam comprend un chapitre social régulant la manière dont les institutions européennes doivent conduire le dialogue social. La participation des organisations professionnelles dans la législation ou les initiatives est devenue systématique et officielle, à travers à la fois les organismes-cadre basés à Bruxelles et un large réseau d'organismes de soutien aux entreprises de plus de 50 pays.
6. Aujourd'hui, le DPP est officialisé et régi par les art. 152, 154 et 155 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne. Depuis 2003, selon les nouvelles normes de consultation, la Commission européenne doit énoncer la nature et les objectifs de la consultation afin de garantir que toutes les parties concernées aient la possibilité d'exprimer leurs opinions, publier les consultations et fournir des retours aux répondants. Le plan d'action « mieux légiférer » a poursuivi ce processus. Les groupes de lobbyistes d'affaires peuvent désormais être accrédités auprès de la Commission européenne, tandis que les OP concernées participent au programme pour une réglementation affûtée et performante (REFIT, un examen et une évaluation systématique de la législation européenne).
7. Les principales politiques d'intégration ont leurs systèmes spécifiques de dialogue public-privé :
- Marché interne (dont statistiques, information du marché et surveillance) ;
  - Politiques sociales et économiques ;
  - Compétitivité et innovation ;
  - Concurrence ;
  - Protection des consommateurs ;
  - Politiques d'infrastructure (dont engagements communs) ; et
  - Politique commerciale extérieure (relevant du processus d'intégration).
8. L'Europe bénéficie aujourd'hui d'un système de dispositifs de dialogue complexes et à niveaux multiples. La Commission a initié de nombreux dispositifs de DPP, cherchant ou sollicitant les réactions des organisations professionnelles. La Commission s'occupe généralement de la programmation, la coordination et l'accueil. Les organisations professionnelles proactives organisent en complément des conférences ou des séminaires ponctuels. Les OP s'engagent de plus en plus dans le développement de coalitions afin d'accroître leur poids et leur représentativité. Seules les plus grandes associations sectorielles participent au dialogue structuré et officiel. La plupart des autres associations s'appuient davantage sur les campagnes ciblées et réactives relatives à des problématiques précises proposées par les institutions européennes.
9. Dans les dispositifs concluants de DPP mis en œuvre au cours du processus d'intégration européenne, les facteurs de réussite les plus couramment identifiés comprennent :
- Un problème/secteur clairement défini, dans lequel les traités confèrent à l'UE et ses institutions un rôle clair, et où les acteurs principaux sont identifiés et impliqués (par ex., le groupe consultatif du STI – système de transport intelligent) ;
  - Une proposition législative ou réglementaire concrète en cours ou attendue, c'est-à-dire une législation sur le point d'être publiée, pour laquelle la Commission européenne a procédé à une évaluation d'impact assidue et obtenu a priori le soutien des principales organisations professionnelles européennes ;

- Le DDP doit être non dogmatique et ouvert aux solutions pragmatiques (par ex., MSDCT, dialogue multipartite sur les outils de comparaison) ;
  - Une fois le DDP établi, le suivi, les échanges et les rencontres doivent alimenter le processus aussi longtemps que la question reste d'actualité (par ex., le Forum sur le financement des PME ou la mission pour la croissance) ;
  - Le DPP ne doit pas devenir trop large ou trop complexe afin d'éviter la dispersion et les résultats et les implications fragmentaires.
10. Le point de départ du DPP en Afrique fut totalement différent. Ainsi, dans la plupart des pays africains, en particulier les pays d'Afrique subsaharienne à l'exclusion de l'Afrique du Sud, la structure d'entreprise est caractérisée par la coexistence de grandes entités appartenant à l'État ou exploitées par l'État, de filiales de grandes entreprises multinationales (le plus souvent dans les industries extractives), d'un nombre très limité d'entreprises privées et nationales de taille moyenne, et d'un secteur informel très important. Les deux premières catégories (sociétés publiques et multinationales) ont généralement un contact direct et un dialogue avec les plus hauts niveaux des autorités publiques, et peuvent être entendues et écoutées. La troisième catégorie (entreprises privées et nationales de taille moyenne) comprend les entreprises qui ont le plus besoin d'un dialogue officialisé et de participer à l'élaboration ou à la mise en œuvre de politiques. Leur capacité collective est néanmoins toujours restreinte par les ressources disponibles (humaines et financières). Bien qu'il soit la principale source d'emploi dans presque tous les pays, le secteur informel rencontre de bien plus grandes difficultés structurelles à s'organiser et à être représenté.
11. Dans ce contexte, l'étude montre que le DPP est déjà relativement développé en Afrique. Il se retrouve à tous les niveaux de décisions (aux niveaux continental, régional, national et local). D'une manière générale, le DPP en Afrique concerne désormais davantage la mise en œuvre de politiques que la conception politique, davantage les approches sectorielles que les problématiques transversales et générales, avec l'idée mieux répandue que le DPP constitue une manière utile de résoudre des problèmes. Cela est le plus souvent vrai aux niveaux régional et national, mais il s'agit toujours d'un défi au niveau local, où les fonctionnaires locaux semblent moins enclins à participer au dialogue avec le secteur privé.
12. Malgré des structures économiques et institutionnelles extrêmement différentes entre les pays ou les régions, les dispositifs de DPP ont tendance à s'organiser de la même manière. Au niveau local, les dispositifs reposent principalement sur les « champions locaux ». L'intégration régionale et les accords commerciaux ont de fortes conséquences nationales, créant un besoin mécanique pour la transmission du niveau régional au niveau national. Les DPP à ces deux niveaux (national et régional) sont la plupart du temps liés. Les liens entre niveau continental et niveau régional existent, avec par exemple les programmes PDDAA et PDIA, mais aussi avec les négociations régionales des ALE, qui peuvent être améliorées. Ici encore, les liens sont plus faibles avec les organisations locales et les DPP locaux.
13. Au niveau continental, le Forum africain du secteur privé est un outil majeur entre l'Union africaine et le secteur privé. Il attribue au secteur privé un rôle important dans le plan stratégique de l'Union africaine, le Nouveau partenariat économique pour le développement en Afrique (New Partnership for Africa's Development, NEPAD), le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) et le Programme pour le développement des infrastructures en Afrique (PDIA).
14. Au niveau régional, le DPP opère dans tous les processus d'intégration régionale en cours dans le continent. Comme pour la plupart des aspects de l'intégration commerciale et économique, il est légitime de questionner les chevauchements multiples entre les initiatives régionales, et les surcharges bureaucratiques potentielles imposées aux acteurs. Ces DPP concernent principalement les problématiques d'intégration régionale et commerciale, notamment les problématiques d'infrastructure régionale. Tous ont participé aux préparatifs de positions d'APE et, dans la plupart des cas, les négociations et les discussions avec la Commission européenne ont tenu compte de ces positions. Les principaux domaines où les DPP régionaux ont été actifs comprennent :
- Facilitation des échanges et réduction des BNT
  - Règles d'origine

- Coopération/opérations douanières, tarif extérieur commun
  - Partenariats public-privé
  - Investissement régional/priorités infrastructurelles
  - Paiements transfrontaliers.
15. Les DPP nationaux constituent aujourd'hui les formes les plus développées de dialogue entre secteur privé et organismes publics et gouvernements. Ils concernent principalement l'amélioration de l'environnement des entreprises, qui exerce une influence considérable sur le développement économique comme sur l'intégration régionale. Une forme typique de DPP implique le soutien d'organisations internationales, notamment la SFI à travers le soutien pour l'amélioration des indicateurs utilisés pour le classement Doing Business. En examinant un grand nombre de dispositifs de DPP aux niveaux nationaux dans le continent, quatre grandes catégories et thèmes de discussions apparaissent :
- Solutions pour améliorer des éléments immédiats de l'environnement des entreprises, notamment l'enregistrement des entreprises et l'allègement des charges bureaucratiques/administratives ;
  - Problématiques spécifiques au secteur/à l'industrie quand le secteur joue un rôle important dans le pays ou dans son commerce international (par ex., secteur minier, télécom, finance, cultures/fleurs) ;
  - Dialogue vaste et de haut niveau entre représentants choisis du secteur privé et hauts responsables du gouvernement, jusqu'au Premier ministre ou Président du pays ; ces rencontres de haut niveau ont généralement lieu une ou deux fois par an ;
  - Problématiques concernant directement le commerce international/les problématiques de concurrence internationale ; ces problématiques apparaissent particulièrement en cas de forte incitation à la négociation (par ex., délai pour les discussions régionales ou processus des APE), elles apparaissent plus intensément dans les pays enclavés pour qui les problématiques de commerce international sont particulièrement sensibles, et elles apparaissent particulièrement quand le processus d'intégration vise à aboutir à des mises en œuvre ou à des actions visibles.
16. Les DPP locaux ou de quartier représentent pour les MPME, y compris celles du secteur informel, leurs seules chances d'être entendues. Leur rôle est donc stratégique. Cependant, la définition de leurs positions, l'identification des problématiques qui les affectent en particulier et la capacité à porter ces problématiques à des niveaux plus haut, comme les niveaux national et régional, restent difficiles. Les efforts constatés visant à mieux intégrer les dispositifs nationaux, locaux et de quartier constituent néanmoins une évolution positive.
17. À tous les niveaux, les DPP les plus concluants reposent sur les « champions », qui jouent un rôle de premier plan parmi les représentants du secteur privé. Ils mènent le groupe et aident à identifier les problématiques, ils aident à clarifier les raisons pour lesquelles les problématiques affectent tous les membres du groupe, et ils servent ainsi de catalyseurs dans la constitution de coalitions. Cela soutient l'élaboration d'argumentaires et le suivi de la mise en œuvre. Aujourd'hui, le fait qu'un DPP concluant dépende de quelques représentants du secteur des entreprises ayant suffisamment d'intérêt personnel, de motivation publique et de charisme pour mener ces DPP est un élément important à prendre en compte.
18. L'implication du secteur privé et les DPP au niveau régional en Afrique font face à de nombreux défis majeurs :
- La cohérence globale des initiatives et le suivi de mise en œuvre restent faibles.
  - Les succès des DPP sont fortement liés à la capacité à adapter le niveau de décision à la source d'autorité dans la culture régionale.
  - Les secrétariats des CER et les OP souvent fragmentées manquent souvent d'une expertise technique et de ressources humaines pour élaborer les argumentaires et les propositions politiques.

- La coordination des problèmes transversaux s'effectue au niveau national, alors qu'une coordination régionale peut rencontrer plus de succès pour les politiques sectorielles.
- Les politiques régionales devraient être suivies d'une transposition nationale et d'une mise en œuvre effective.

19. Les défis sont différents aux niveaux national et local :

- Il est plus essentiel d'incorporer complètement les caractéristiques politiques locales et culturelles.
- Les liens entre les DPP nationaux et locaux sont faibles.
- La pérennité opérationnelle et financière n'est pas atteinte.
- L'approche par industrie/par secteur est de plus en plus prise en considération, mais avec plus de contenu technique.

20. Les enseignements suivants peuvent être tirés des expériences de DPP entre les traités de Rome et de Maastricht/Amsterdam à un niveau européen, en vue d'inspirer l'Afrique pour la conception de son propre cadre et de sa propre expérience de DPP en fonction de son propre contexte.

- Le développement du DPP a été un processus graduel. Une approche progressive dans des domaines choisis avec une perspective technique est très efficace.
- Pour de nombreuses problématiques, les organisations du secteur privé de quelques États membres peuvent former un noyau d'initiatives, avec options d'entrée et de sorties pour les autres.
- Sur des sujets généraux, les DPP menés avec des organisations professionnelles hautement représentatives, qui couvrent un large spectre d'activités et dont la composition est diversifiée (comprenant, par exemple, à la fois des grandes entreprises et des PME), ont une meilleure chance de réussir. Les organisations professionnelles avec spécificité industrielle sont plus efficaces sur les problématiques sectorielles avec un contenu très technique. Une approche technique ou même « technocratique » des problématiques d'ALE peut être plus efficace pour stimuler le DPP.
- Dans le processus d'intégration commerciale, la mise en œuvre du marché unique a été le développement et la problématique qui ont le plus incité la participation du secteur privé. En d'autres termes, l'environnement positif d'un marché unifié peut inciter plus efficacement la participation du secteur privé au processus d'intégration régionale que l'environnement négatif d'une pression concurrentielle.
- Avec une complexité institutionnelle croissante, le DPP doit prendre en compte les nouveaux développements institutionnels tels que le rôle joué par le système juridique et judiciaire.
- Les organisations paneuropéennes et les grands organismes-cadre tels que l'UNICE et l'UEAPME ont joué un rôle majeur.
- Le DPP s'est accompagné d'une attention croissante portée par les institutions de l'UE à la forme de ces consultations, depuis les règles obligatoires dans le cas de politiques importantes ou d'initiatives législatives jusqu'aux « codes de bonnes pratiques » spécifiques en passant par les résultats d'études d'impact.

21. Afin de renforcer et de soutenir l'implication du secteur privé dans les processus d'intégration régionale et d'ALE en Afrique, l'étude suggère quatre domaines principaux :

- Renforcer le rôle des secrétariats de CER de créer des DPP pour des politiques sectorielles spécifiques, à travers un effort pour identifier, définir et clarifier la (les) question(s) devant être discutée(s), à travers des études évaluant les impacts potentiels engageant la participation du secteur privé, à travers une identification claire et systématique des acteurs pertinents, et peut-être à travers la définition de codes de bonnes pratiques pour ces interactions.
- Renforcer la capacité de suivi des résultats de l'intégration commerciale, en mesurant les changements actuels des pratiques commerciales et des pratiques de terrain, afin



d'encourager les intérêts du secteur privé dans les problématiques liées au commerce et à l'intégration.

- Encourager les dispositifs/DPP qui sont flexibles, en adoptant une approche progressive des problématiques concrètes, et en visant la coordination des politiques dans la CER autant qu'une (plus difficile) harmonisation de ces politiques.
- Encourager les dispositifs/DPP/coalitions concernant des problématiques clairement définies, des problématiques plus techniques et des problématiques liées à des développements « positifs » (par ex., l'expansion du marché).
- Continuer d'examiner comment encourager une meilleure pérennité des organisations du secteur privé, et le type optimal et la nature du soutien potentiel pour ces organisations. Cela comprendrait les problématiques de coordination des donateurs, de concentration potentielle d'une organisation régionale avec un lien « en aval » plus fort avec les organisations nationales et locales.

22. Un atelier a été organisé le 18 juin 2014 au siège de la Commission de l'Union africaine à Addis Abeba pour présenter et discuter les principales conclusions de l'étude. La Commission de l'Union africaine présidait l'atelier, et la délégation de l'UE a présenté l'ordre du jour et a participé à l'atelier. Les participants venaient d'organisations professionnelles européennes et africaines. L'atelier a permis des ajustements et des corrections, et les participants ont réagi positivement à l'analyse et aux recommandations, étoffant les propos tenus d'exemples de leurs propres expériences.

# 1 Objectifs et méthodologie de l'étude

Comme énoncé dans les TR, le but principal de l'étude est de soutenir le programme d'intégration économique régionale en Afrique, à travers une identification du rôle et de l'influence des organisations du secteur privé dans les développements d'intégration régionale, les enseignements tirés d'un dialogue public-privé similaire dans le processus de construction de l'UE, l'identification des obstacles principaux limitant les DPP en Afrique, et les recommandations sur la manière de réduire ou de surmonter ces obstacles.

Un rapport initial présentait une description détaillée de l'approche et des méthodes à utiliser dans l'étude, ainsi qu'un calendrier de livraison des prestations suivantes, à savoir un rapport théorique, le rapport d'étude (ébauche) en cours, l'atelier d'une journée de diffusion et de discussion avec les acteurs, un rapport final d'étude et l'organisation d'un séminaire conjointement à un grand événement relatif au développement.

La méthodologie employée était à la fois traditionnelle et multidimensionnelle : elle comprend une étude exhaustive de documents/sites internet existants, et l'examen des DPP et de leur rôle dans l'intégration régionale (provenant généralement de donateurs, parfois d'universitaires), l'envoi d'un questionnaire standardisé à de nombreux acteurs de ces dispositifs de DPP, des entretiens directs (face à face ou à distance) avec les principaux participants de ces dispositifs, et de nombreuses visites de terrain dans différents pays africains.

Le questionnaire a été l'élément le plus décevant de la méthodologie ; avant les visites de terrain, plusieurs centaines de questionnaires ont été envoyés à des acteurs identifiés, dont seuls 3 % ont répondu, rendant ainsi le questionnaire inutilisable pour une analyse formelle (bien que les informations fournies par ceux qui ont répondu aient été utilisées dans l'analyse).

Les visites de terrain concernaient trois CER et 9 pays importants en termes d'activités et d'expériences de DPP :

Éthiopie et CUA ; Tanzanie et CAE ; Botswana et CDAA ; Nigéria et CEDEAO ; Égypte ; Ghana ; Rwanda ; Afrique du Sud ; Ouganda.

Chaque visite de terrain était préparée ainsi :

- Envoi de propositions de rencontre à tous les acteurs identifiés par les recherches préparatoires de l'équipe et aux contacts fournis respectivement par les délégations de l'UE et d'autres donateurs (notamment UNIDO en Tanzanie et CUA en Éthiopie) ;
- Envoi de propositions de rencontre aux membres du colloque Partenariat Afrique-UE sur les migrations, la mobilité et l'emploi, tenu à Arusha, en Tanzanie les 18 et 19 septembre<sup>1</sup> ;
- Réunions d'informations et de compte-rendus avec les délégations respectives au début et à la fin de la visite de chaque pays, pour que les délégations de l'UE et l'équipe partagent des points de vue et des informations cohérentes ;
- Rencontre avec les acteurs et analyse des DPP existants, de leurs réalisations, leurs limites et leurs défis respectifs ;
- Réunir des documents supplémentaires grâce aux rencontres ou en poursuivant nos recherches.

Les missions de terrain ont démontré de fortes nuances à appliquer aux conclusions provisoires du rapport théorique, notamment dans deux directions : (1) l'observation que les DPP visant le changement politique et l'intégration régionale existent, dont certains sont forts et concluants. Ces « preuves et réussites » n'étaient pas complètement intégrées au rapport théorique, principalement parce que ces dispositifs ne sont pas suffisamment promus. (2) Les publications sur le sujet favorisent des approches ascendantes, qui ne s'appuient pas sur la preuve de DPP régionaux et nationaux

---

<sup>1</sup> Le partenariat Afrique-UE sur la migration, la mobilité et l'emploi traite de l'une des problématiques majeures des APE et de l'intégration régionale. Un certain nombre de ses membres est également impliqué dans des problématiques d'intégration économique et, dans le cas contraire, connaissent bien leurs collègues impliqués. Le responsable a permis au MME d'inviter le chef d'équipe à la rencontre d'Arusha, ce qui a été très utile à la composante de terrain de la mission.

réussis, qui sont le plus souvent des dispositifs descendants impliquant de hauts responsables et des entrepreneurs « visibles » ou des grands dirigeants de grandes organisations.

## 2 Introduction et observations générales

Avant d'aborder une description détaillée, de cartographier et d'analyser les dispositifs de DPP existants et les organisations en Europe et en Afrique, il vaut la peine de rappeler quelques éléments principaux à garder en tête durant toutes les analyses et les documentations, même si certains sont connus :

- L'intégration régionale est toujours et partout un processus multidimensionnel, concernant évidemment des problématiques commerciales, mais englobant aussi un large éventail d'autres sujets et de domaines liés au fonctionnement du marché, à la concurrence, à la structure des coûts, aux problématiques et aux infrastructures relatives à l'approvisionnement, etc. Il est ainsi extrêmement difficile de démêler ce qui est « spécifiquement » lié au processus d'intégration de ce qui « soutient » les développements (par ex., le renforcement de l'approvisionnement dans un pays spécifique), qui peuvent accélérer ou encourager les mécanismes d'intégration régionale, même lorsqu'ils ne sont pas directement sujets au processus institutionnel d'intégration régionale. De la même manière, les DPP ou d'autres implications du secteur privé dans les problématiques commerciales ou les négociations qui ne font pas partie du processus d'intégration régionale peuvent avoir une influence considérable sur ces processus.
- Dans la perspective plus générale de l'influence du secteur privé sur les trajectoires de développement, le rôle du DPP se situe d'abord et avant tout au niveau national. Il ne fait aucun doute que l'influence du DPP ou du secteur privé sur les processus d'intégration régionale et les ALE est un résultat direct (1) du rôle et de l'influence de ces dialogues avec le secteur privé ou de l'initiative au niveau national, et (2) de l'importance donnée à cette intégration régionale et aux ALE par les autorités nationales et les dirigeants du pays.
- Il va de soi, et il vaut la peine de le répéter, que l'Afrique est un continent très hétérogène, avec des pays d'une grande disparité en termes de performance économique ou de dotations naturelles, de développement financier et d'assiette financière, de compétitivité internationale, de diversification économique et, dernier point mais non des moindres, de visions politiques concernant le commerce international, l'intégration régionale et le rôle et la place du secteur privé. Ajoutée à un bas niveau global (mais aussi différencié) de développement institutionnel en Afrique, la prudence est de mise dans la volonté de reproduire des dispositifs qui ont pu être concluants ailleurs, mais qui ne le seraient pas dans un contexte économique, politique et institutionnel différent.
- Dans la plupart des pays africains, en particulier les pays d'Afrique subsaharienne à l'exclusion de l'Afrique du Sud, les structures économiques et les structures d'entreprise sont très spécifiques, avec la coexistence de grandes entités appartenant à l'État ou exploitées par l'État, de filiales de grandes entreprises multinationales (le plus souvent dans les industries extractives), d'un nombre très limité d'entreprises privées et nationales de taille moyenne, et d'un secteur informel très important. Les deux premières catégories (sociétés publiques et multinationales) ont généralement un contact et un dialogue directs avec les plus hauts niveaux des autorités publiques, et peuvent être entendues et écoutées. La troisième catégorie (entreprises privées et nationales de taille moyenne) comprend les entreprises qui ont le plus besoin d'un dialogue mieux formalisé, et de participer à l'élaboration ou à la mise en œuvre de politiques. Leur capacité collective est néanmoins toujours limitée par les ressources disponibles (humaines et financières). Bien qu'il représente la principale source d'emploi dans presque tous les pays, le secteur informel rencontre des difficultés structurelles bien plus importantes à s'organiser et à être représenté dans presque tous les pays.
- L'Afrique en tant que continent (et plus visiblement en Afrique subsaharienne) a bénéficié de performances macroéconomiques fortes (croissance, inflation, gouvernance et autres indicateurs économiques) au cours de la dernière décennie, avec une croissance économique durable et rapide, un développement rapide du commerce international, une inflation plus faible et des améliorations de la gouvernance. Malgré l'euphorie actuelle des perspectives à moyen et long termes en Afrique, il convient de noter qu'une large part des performances passées peuvent être attribuées (1) à l'escalade rapide des prix des matières premières et à l'amélioration des conditions commerciales, (2) à une forme de « concurrence à l'investissement » venue de l'intérêt croissant de la Chine pour le

continent, (3) d'un environnement politique globalement plus stable malgré quelques contre-exemples, (4) de nombreuses réductions de la dette à travers l'initiative PPTE, et (5) d'une augmentation de la demande nationale. En parallèle, l'effort d'investissement mondial ne s'est pas nettement amélioré, à un moment où la transformation démographique africaine mène à une augmentation rapide de la proportion des personnes en âge de travailler. Comme il est souvent mentionné, l'Afrique est confrontée « soit à un boom démographique, soit à une bombe démographique », en fonction de la capacité des économies africaines à créer suffisamment d'emplois, une question clairement liée au rôle potentiel du développement du secteur privé.

- Les performances économiques favorables ont suscité l'apparition d'une « nouvelle génération d'entrepreneurs africains » avec une (désormais longue) liste de réussites impliquant l'innovation, des idées, l'utilisation appropriée du capital disponible et une volonté (affichée) de ces entrepreneurs d'« influencer » l'élaboration des politiques en vue d'encourager l'entrepreneuriat et le développement du secteur privé. Ces « exemples » jouent un rôle important dans l'élaboration de nombreuses politiques publiques et dans une vision plus positive du rôle du secteur privé et de sa contribution, à la fois dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques.

### 3 Expériences de l'intégration européenne avec les dialogues public-privé

Le développement du DPP dans les communautés européennes, et l'Union européenne ensuite, se comprend par le prisme des étapes importantes de l'intégration européenne, du traité de Rome aux traités de Maastricht et d'Amsterdam. En substance, les étapes importantes suivantes ont joué un rôle pivot dans la structuration du DPP :

- Le traité de Rome (1957),
- L'Acte unique européen (1986),
- Le traité de Maastricht (1992),
- Le traité d'Amsterdam (1997).

#### 3.1 DPP relatif à l'intégration européenne du traité de Rome aux traités de Maastricht et d'Amsterdam

Le rapport Monti de 2010 reflète l'importance de l'implication des organisations professionnelles, en soulignant l'état d'esprit qui a accompagné le développement du DPP européen depuis le traité de Rome : *« Il convient de mentionner que les principales organisations professionnelles, bien que promouvant évidemment le point de vue des milieux d'affaires sur le marché unique, font preuve d'une conscience accrue de la nécessité de tenir compte des préoccupations des autres acteurs (...) si le marché unique doit être capable de résister aux tentations du nationalisme économique et d'atteindre durablement les avancées fortes jugées nécessaires »*.<sup>2</sup>

En effet, le processus de DPP européen est structuré par un certain niveau de complexité en raison des facteurs suivants :

- Gouvernance à niveaux multiples : implication des niveaux national, régional et européen, avec de surcroît l'UE et les États membres parties prenantes des traités internationaux et des organisations internationales.
- Au niveau des institutions européennes, l'institution qui a le plus besoin de DPP est la Commission, en raison de son rôle dans l'élaboration des politiques, dans leur mise en œuvre et dans leur application, ainsi que l'éventail de problématiques techniques couvert par une équipe relativement réduite, le Parlement européen abordant le DPP à travers les discussions de chacun de ses membres avec les milieux d'affaires plutôt qu'à travers le travail en commission, et les États membres maintenant traditionnellement un contact préférentiel avec leurs organisations professionnelles nationales.
- Le double rôle de la Commission (élaboration, mise en œuvre et application de la législation et des politiques) peut également générer des situations ambiguës pour les organisations professionnelles impliquées dans le DPP. L'UNICE, par exemple, a été confrontée à une situation particulière dans les années 1970, alors que l'UNICE jouait un rôle croissant de caisse de résonance et de fournisseur d'expertises dans le domaine de la législation en matière de concurrence, tandis qu'ultérieurement, l'avis de l'UNICE a aussi été requis pour conseiller et former les outils appropriés à l'application de la législation.<sup>3</sup>
- Le nombre croissant d'États membres et d'unités administratives (directions générales et agences) au sein de la Commission a rendu le DPP structuré de plus en plus nécessaire et effectif.

---

<sup>2</sup> Lien internet : [http://ec.europa.eu/bepa/pdf/monti\\_report\\_final\\_10\\_05\\_2010\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/bepa/pdf/monti_report_final_10_05_2010_fr.pdf) [16/9/2013].

<sup>3</sup> Voir Karen Heard-Lauréote, « Beyond Maastricht – social actors in European integration since 1992 », W. Kaiser et J. Meyer, « Social Actors in European Integration », 2013.

En termes de transférabilité, la période entre la fin des années 1950 et les années 1990 est particulièrement pertinente, dans la mesure où les limites du DPP national sont alors devenues évidentes, et dans la mesure où les milieux d'affaires comme les fonctionnaires ont perçu la nécessité de créer des mécanismes de DPP véritablement européens.

### **3.1.1 Période antérieure au traité de Rome**

Les premières étapes de l'intégration européenne ont eu lieu dans un contexte difficile, puisque l'Europe avait été ravagée par la guerre, et que la « Guerre froide » était alors à ses balbutiements.

Les intérêts des organisations professionnelles des futurs États membres des communautés européennes différaient selon les contextes nationaux. De plus, les positions des entreprises nationales différaient également des positions des syndicats : les organisations professionnelles étaient notamment fortement en faveur des politiques de concurrence, tandis que les syndicats y étaient opposés (sans succès).

Les différences nationales suivantes sont apparues :

- Dans la plupart des secteurs industriels, l'économie allemande était plus forte que les industries des cinq autres partenaires européens. L'Allemagne était donc intéressée par la libéralisation douanière, qui aurait permis l'augmentation des exportations allemandes. Dès les premières étapes de l'intégration européenne, l'Allemagne réalisait sa « Wirtschaftswunder »<sup>4</sup>, notamment son rôle de premier plan dans l'industrialisation et la croissance en raison, entre autres, de la mise en œuvre réussie du « plan Marshall » et de l'introduction concluante du Deutsche Mark en 1949.
- L'Italie favorisait une intégration économique forte pour réduire les disparités entre les futurs États membres et pour sécuriser l'assistance financière des secteurs en difficulté, en vue de réduire les différences de niveaux de développement et de niveaux de vie. L'Italie était alors le pays le moins développé de la première Europe des 6, et voulait augmenter les niveaux de vie et introduire des politiques sociales, sur un pied d'égalité avec les autres États membres.
- La France cherchait l'établissement d'une communauté qui englobait à la fois les solidarités économiques et politiques, et favorisait ainsi la création et le développement d'une union politique et économique plus forte.

Les différentes organisations professionnelles nationales ont aidé à mettre l'accent sur les problématiques économiques, avec les syndicats. À ce moment, les organisations professionnelles du secteur de l'industrie ont influencé les décisions, mais se sont consacrées à faire pression sur leurs gouvernements nationaux. Les manières dont les organisations professionnelles allemandes et italiennes ont abordé les négociations des traités de Rome différaient, et peuvent servir d'exemples approfondis sur la façon dont le DPP peut influencer ces décisions dans le contexte des négociations précédant le traité de Rome.

#### **Exemple 1 : Allemagne**

Dans les années 1950, le paysage industriel de l'Allemagne était marqué par les industries lourdes. Malgré le rôle émergent de la machinerie et de l'industrie automobile, le charbon et l'acier constituaient le cœur du succès industriel allemand. L'industrie du charbon et de l'acier était déjà intégrée à la Communauté européenne du charbon et de l'acier (CECA) et, par conséquent, les discussions autour des traités de Rome ne concernaient pas ce secteur.

Toutefois, les discussions liées aux industries émergentes allemandes n'ont pas empêché les principales organisations professionnelles du domaine de participer au DPP. L'industrie allemande

---

<sup>4</sup> *Wirtschaftswunder* : miracle économique en allemand. Le mot « *Wirtschaftswunder* » en allemand se retrouve fréquemment dans les articles spécialisés, car il renvoie à une politique économique communément reconnue comme prospère.

était à cette époque très développée, et les organisations professionnelles ont estimé que la réduction des restrictions douanières et tarifaires était dans l'intérêt de l'Allemagne, puisqu'elle faciliterait ses exportations.

Le nombre d'organisations professionnelles allemandes, qui étaient organisées en chambres d'un côté et en fédérations patronales de l'autre, était extrêmement élevé et diversifié. En plus des organismes-cadre, chaque secteur disposait d'au moins une association sectorielle. C'est toujours le cas aujourd'hui.

Contrairement aux autres pays, les organisations professionnelles allemandes étaient (et sont toujours) responsables de la formation initiale et continue de leurs employés. L'«auto-organisation institutionnelle» concernant la sécurité sociale, les retraites et les assurances était (et est) un exemple frappant du rôle particulier qu'ont endossé précocement les organisations professionnelles allemandes en comparaison à leurs homologues des autres pays européens. Le rôle important des syndicats dans la stratégie de gestion des grandes entreprises est également notable.

Cette « institutionnalisation » de leur rôle a conféré aux organisations professionnelles allemandes une place prépondérante dans les discussions sur les problématiques d'intégration européenne et une certaine influence dans le DPP en général, qui comprend des discussions tripartites avec les syndicats et les institutions publiques. Les organisations professionnelles allemandes ont tendance à s'organiser de manière hiérarchique, et sont structurées de manière à communiquer à tous les niveaux de décideurs et d'autorités publiques (représentations par « lobbying » de comités d'experts dans les capitales régionales et à Bonn/Berlin, et maintenant aussi à Bruxelles).

Le positionnement des organisations professionnelles allemandes concernant les premières étapes de l'intégration européenne était d'abord ambivalent, avant d'évoluer vers un point de vue pro-européen au milieu des années 1950. Les organisations professionnelles allemandes ont essayé de garder toutes les portes ouvertes dans les années 1950 et 1960. Elles ont accueilli l'initiative française d'une « union » plus politique, mais ont aussi favorisé des liens forts à l'AELE, et favorisé l'inclusion du Royaume-Uni dans le « club » de la CEE.

La BDI a soutenu les politiques d'Adenauer et d'Erhard sur les traités de Rome, contre une position plus réservée d'autres organisations professionnelles, par exemple de l'industrie du textile. Dans les années 1960, la BDI a publié un article qui demandait la transition d'une union douanière à une union économique, et simultanément l'élargissement régional des communautés. La BDI en tant qu'organisation professionnelle la plus forte n'était donc pas intimidée par l'immobilité politique de l'époque, et a fait pression en faveur de son programme en dépit des difficultés au niveau politique.

Un aspect intéressant de cette époque est que la nature extrêmement structurée des organisations professionnelles sectorielles leur a permis de travailler au jour le jour avec les ministères sur les problématiques d'expertise, pendant que les organismes-cadres étaient en contact avec le Chancelier et le ministre des Affaires étrangères, contournant souvent le ministre de l'Économie. Contrairement à l'exemple italien, les organisations professionnelles allemandes dépendaient fortement de l'opinion publique et utilisaient la presse à leurs fins.

Dans l'ensemble, les principales organisations professionnelles allemandes ont donc défendu des principes tels que le libre-échange, l'union douanière et l'élargissement du territoire sur lequel ils doivent être applicables, plutôt que des initiatives politiques concrètes. Elles n'ont pas opté pour un concept particulier, mais ont plutôt essayé de soutenir toutes les mesures qui, dans leur opinion, promouvaient les exportations allemandes et le concept de libre-échange.

## **Exemple 2 : Italie**

La délégation italienne de l'OECE a joué un rôle particulier dans les négociations menant aux traités de Rome. Un protocole a été publié sur les principes à suivre pour la création d'une zone de libre-échange, qui fut considéré comme fondamental pour « assurer à tous les pays membres un développement économique harmonieux ».

Durant toutes les phases des négociations, les autorités nationales italiennes ont consulté Cofindustria, la première organisation professionnelle nationale. À cet égard, la position de la confédération de l'industrie italienne était que, sans un tarif extérieur unique, les biens du Commonwealth entrant dans la zone de libre-échange par le Royaume-Uni à des tarifs douaniers préférentiels constitueraient une concurrence déloyale aux biens similaires importés par la barrière tarifaire du marché commun.



Dans un premier temps, Cofindustria avait concentré ses activités au niveau national, avant d'élever la voix au Conseil des fédérations industrielles d'Europe dès le début de l'année 1957. Cofindustria a défendu sa position par voie de communiqués de presse, de négociations directes avec des dirigeants politiques, et à travers ses participations aux conférences. De plus, de nombreuses rencontres ministérielles formelles et informelles entre Cofindustria et les fonctionnaires de différents ministères participaient à un DPP ciblé et systématique. Depuis que Cofindustria a contribué avec succès à s'opposer au concept britannique de libre-échange, elle a également défendu le concept soutenant les traités de Rome en tant que tel, et a ainsi contribué aux premières étapes de la mise en place d'un marché intérieur.

Cet exemple montre comment une organisation professionnelle nationale établie et influente a réussi à adapter ses outils de dialogue à la réalité, qui à l'avenir définira le processus d'intégration à un niveau supranational.

L'utilisation de la presse, des médias de masse et des plateformes publiques a probablement été aussi déterminante que les rencontres et les discussions bilatérales de haut niveau avec les dirigeants politiques et les agents publics nationaux. Ce lobbying a également été transposé en dehors des frontières, par exemple au Conseil des fédérations industrielles d'Europe, fondé en 1949. Le Conseil des fédérations industrielles d'Europe peut être historiquement considéré comme la matrice de tous les futurs acteurs économiques paneuropéens, mais à l'époque des négociations des traités, ses membres étaient encore trop divisés, et probablement pas encore suffisamment matures pour leur rôle. Cependant, l'importance et le rôle de l'Union des industries des six États membres fondateurs, fondée en 1952 avec à sa présidence le vice-président de Cofindustria Quinto Quintierei, furent bien plus pertinents. Les problématiques majeures relatives à la poursuite de l'intégration ont été anticipées et discutées au sein de cette union.

La continuité des organisations professionnelles italiennes concernant la poursuite du développement du dialogue public-privé au niveau supranational peut servir d'indication de l'étendue des expériences et pratiques de dialogue qui sont durables ou qui ont elles-mêmes besoin de changer.

### **3.1.2 Du traité de Rome à l'AUE : la méthode Monnet**

#### **Contexte historique et cadre du DPP**

Le principe directeur de la période allant des traités de Rome au traité d'Amsterdam fut la « méthode Monnet », fondée sur une « intégration en secret », c'est-à-dire sur la coopération entre experts des problématiques techniques et juridiques dans des domaines précis, où le consensus pouvait être atteint<sup>5</sup>. La méthode Monnet se définit principalement par les facteurs majeurs suivants :

- Le transfert limité des prérogatives actuelles,
- Les outils économiques comme moyen d'intégration européenne,
- Des décisions consensuelles,
- Des pays « cœur » comme le « noyau de l'intégration européenne » (Allemagne et France).<sup>6</sup>

Afin de comprendre les processus d'intégration européenne entre les années 1960 et les années 1990, il est donc fondamental de comprendre la nature « technocratique » de l'approche institutionnelle, qui correspond à une gouvernance à niveaux multiples, comprenant d'abord et avant tout des experts nationaux et européens. Le point de vue de Monnet était que quelques centaines d'experts européens pouvaient coordonner quelques milliers d'experts nationaux. Par définition, l'approche technocratique est ouverte aux acteurs des organisations professionnelles, puisque des

---

<sup>5</sup> Albert Weale dans « *Europe in Change – Committee governance in the European Union* », Manchester University Press, 2000, p. 161 ff.

<sup>6</sup> Cf. Wolfgang Wessels dans « *Jean Monnet – Mensch und Methode – Überschätzt und ueberholt?* », mai 2011, Institute for Advanced Studies, Vienna. Cela a également posé les bases de la possibilité d'« opt-out ».

solutions techniques sont recherchées dans des domaines spécifiques, dans lesquels il y a moins de « manœuvres politiques ». Au premier plan de l'approche européenne, les problématiques techniques requièrent le consensus et la faisabilité.

Ce chapitre est consacré à l'hypothèse selon laquelle le mouvement continu vers un système de libre-échange, et en fin de compte vers un processus d'intégration à part entière au sein des communautés européennes, reposait sur les facteurs de réussite suivants :

- Un point de départ avec quelques États partageant des relations économiques étroites et des intérêts similaires,
- Une sélection consensuelle de quelques domaines techniques concrets de coopération (en particulier l'agriculture),
- Une formalisation par le biais de comités d'experts,
- Une formalisation croissante du DPP au niveau européen.

En abordant la « méthode Monnet », il est nécessaire de rappeler que les organisations professionnelles représentatives paneuropéennes comme UNICE/BUSINESSEUROPE ne sont pas des entités monolithiques. Elles doivent préalablement trouver des positions communes, malgré des intérêts souvent divergents parmi les membres, afin d'être capables de prôner fermement leurs positions au sein du DPP (exemple de la règle d'unanimité au sein de BUSINESSEUROPE<sup>7</sup>).

L'objectif principal des traités de Rome était « une union douanière qui s'étend à l'ensemble des échanges de marchandises, et qui comporte l'interdiction, entre les États membres, des droits de douane à l'importation et à l'exportation et de toutes taxes d'effet équivalent, ainsi que l'adoption d'un tarif douanier commun dans leurs relations avec les pays tiers » selon son article 9. Concernant l'institution du fonds social européen, l'article 124 indique que « la Commission est assistée dans cette tâche par un comité présidé par un membre de la Commission et composé de représentants des gouvernements, des organisations syndicales de travailleurs et d'employeurs ». L'article 118 indique le droit de la Commission à promouvoir la coopération dans le domaine des « négociations collectives entre employeurs et travailleurs ».

La création de l'Union des industries de la Communauté européenne (UNICE, désormais BUSINESSEUROPE) en mars 1958 reflète la réactivité des huit membres fondateurs de l'organisation, à savoir BDI et BDA (Allemagne), CNPF (France), Confindustria (Italie), FEDIL (Luxembourg), FIB (Belgique) et VNO et FKPCWV (Pays-Bas), avec la fédération des industries grecques comme membre associé. Le fait que 7 employés formant 11 commissions et 12 groupes de travail<sup>8</sup> aient commencé à coopérer à Bruxelles directement avec les experts des institutions européennes met en évidence la nature « technique » de la méthode Monnet. La Conférence permanente des chambres de commerce et d'industrie de la CEE (désormais EUROCHAMBRES), qui représente principalement les PME, fut également fondée en 1958 par six membres nationaux.

Les experts de ces organisations professionnelles ont coopéré étroitement avec les experts au niveau de la CE, afin d'encourager plus en avant la mise en œuvre d'un marché intérieur pour les biens, les services et les personnes. Le fait que ces fédérations professionnelles aient opté pour un siège à Bruxelles et une équipe permanente a permis une coopération plus étroite avec les fonctionnaires de la CE qu'au cours de la période entre 1949 et 1956. Ce développement a ouvert la voie au DPP « basé à Bruxelles », avec l'option, et non la nécessité, d'impliquer conjointement le DPP national.

On peut ainsi considérer que les organisations professionnelles en Europe ont été amplement favorisées par une approche axée sur les stratégies politiques, mais moins « politisée » à la fin des années 1950 et dans les années 1960. A cette époque, de plus petites organisations n'ont pas systématiquement coordonné leurs efforts pour intervenir au niveau européen, dans la mesure où, dans une « Europe des six », il ne paraissait nécessaire que d'approcher l'État membre où une

---

<sup>7</sup> Christian Welz, *The European Social Dialogue under the Articles 138 and 139 of the EC Treaty*, 2008, Kluwer Law International.

<sup>8</sup> C'était en fait la condition par laquelle l'UNICE a commencé à agir de manière concluante. À ses débuts, les employés avaient plusieurs missions dans plusieurs commissions et groupes de travail; il faut garder à l'esprit que c'était à ses débuts, quand l'« acquis » venait juste d'être défini.

organisation professionnelle déployait ses principales activités, étant donné la participation interne des experts nationaux dans tous les processus de prises de décisions.

### **Évolution du DPP après le traité de Rome**

Au début du processus d'intégration dans les années 1960, la nécessité d'un DPP officialisé semblait moins forte qu'aujourd'hui, puisque six membres seulement, aux profils comparables (haut niveau d'industrialisation, proximité géographique, contexte de guerre froide), pouvaient coopérer plus facilement entre eux, et puisque les organisations professionnelles correspondantes pouvaient appliquer une « stratégie de double lobbying », à la fois à Bruxelles (à travers leurs fédérations) et au niveau national. Cette double stratégie a entraîné des discussions de haut niveau avec les ministères nationaux, et a fourni des informations majeures (argumentaires, données, dispositifs d'argumentation) aux dirigeants politiques et aux fonctionnaires nationaux d'une part, et, d'autre part, de vastes campagnes à travers les organismes-cadres agissant au niveau européen. Les mêmes messages ont donc pu être mobilisés aux différents niveaux de différents décideurs, permettant aux organisations professionnelles de gagner en influence auprès des différents groupes pesant dans les décisions de la CE.

Les organisations professionnelles telles que UNICE/Business Europe ont commencé à participer à des rencontres ponctuelles d'experts avec les institutions européennes, pour discuter des stratégies et des mesures en vue de poursuivre l'intégration. Ces rencontres ponctuelles étaient principalement initiées par la Commission européenne. Ces rencontres ponctuelles étaient à la fois informelles et occasionnelles, et portaient en général sur la réalisation de l'union douanière. Ce DPP moins formel a permis de préparer et de définir plus en avant des discussions et des décisions.

Contrairement à la documentation exhaustive sur le nombre croissant d'organisations professionnelles devenant actives à Bruxelles, la documentation sur la structure et le contenu du DPP est relativement limitée. Cela peut s'expliquer par le fait que les organisations professionnelles en général ont préféré à l'origine opérer par la voie des États membres. En particulier sur les problématiques de tarifs, les États membres ont multiplié leurs délégations à travers la participation des représentants des organisations professionnelles. Au début, les organisations professionnelles nationales ont envisagé d'influencer la Commission, et parfois de contourner les organisations professionnelles européennes.

Par exemple, l'UNICE était initialement tenue à l'unanimité lors d'un vote de position, une obligation qui pouvait limiter son poids et son influence. Au sujet des questions européennes concernées, les DPP initiaux ont fourni des plateformes d'experts, et en conséquence un accès aux groupes d'experts et aux procédures de décisions. Cependant, l'influence de l'UNICE en tant qu'organisation professionnelle véritablement européenne a semblé être en concurrence avec les organisations professionnelles nationales.

Un des premiers dialogues véritablement européens concernait probablement les politiques et les mesures agricoles européennes (PAC). La politique agricole commune a été introduite dès les années 1960, et a posé les bases d'intenses activités de dialogue. Le comité des organisations professionnelles de l'Union européenne (COPA-COGECA) fut l'une des principales organisations professionnelles. Des représentants des organisations professionnelles ont commencé à participer systématiquement aux comités, aux groupes de travail et aux groupes d'experts. Les différentes OP sectorielles européennes et nationales ont commencé à s'organiser en plateformes thématiques à long terme, afin de mieux promouvoir leurs intérêts communs.

Le « traité de fusion » (1965) a remplacé les trois conseils des ministres (CEE, CECA et EURATOM) d'une part, et les deux commissions (CEE, Euratom) et la haute autorité (CECA) d'autre part par un conseil et une commission uniques. L'institution d'un budget opérant unique a complété cette fusion administrative. Cette restructuration a eu un impact important sur le développement futur du DPP. Cette nouvelle commission unique a en particulier offert un nouveau cadre pour initier ou stabiliser et professionnaliser les DPP existants. Par conséquent, la Commission s'est vu attribuer un rôle pivot dans le processus législatif de l'UE. Le droit unique d'initiative législative de la Commission, fondé par l'article 149(1), fut la base légale pour la poursuite de l'évolution du DPP. En 1962, l'établissement de niveaux de prix communs pour les produits agricoles compte parmi les résultats les plus importants de ce développement. Et en 1968, les tarifs intérieurs (droits de douanes entre États membres) furent levés sur certains produits. Pendant cette période, le nombre d'acteurs économiques à Bruxelles a considérablement augmenté. Le nombre de DPP a augmenté avec l'étendue des domaines politiques. Déjà à ce premier stade, il est notable que l'augmentation du nombre de ces activités a influencé la

conception du programme suivant. Les progrès supplémentaires de l'intégration européenne peuvent être envisagés comme une coévolution des institutions européennes et des activités de DPP, qui se sont en premier lieu articulées autour de rencontres d'experts et de consultations ponctuelles avec un nombre relativement limité d'interlocuteurs.

Vers la fin des années 1970, cependant, il était évident que les traités initiaux de Rome ne permettaient pas suffisamment de possibilités de libre-échange entre les pays membres. Le lancement des tables rondes des industriels européens (ERT), créées en 1983, est un exemple du mécontentement grandissant des grandes entreprises multinationales à la suite de la crise pétrolière. Selon sa propre description, l'ERT était *« née d'une préoccupation grandissante concernant l'état de l'économie européenne au début des années 1980. Fréquemment diagnostiquée comme « eurosclérose », les symptômes étaient un manque évident de dynamisme, d'innovation et de compétitivité en comparaison avec le Japon et les États-Unis. Les marchés européens, à l'exception de l'agriculture, étaient toujours nationaux, malgré les objectifs du marché unique fixés par les traités de Rome en 1957. Les économies d'échelle étaient très dures à atteindre et la charge administrative était étouffante »*.<sup>9</sup>

Le but de l'ERT était d'intensifier la concurrence et la compétitivité à une échelle européenne. Elle promouvait et menait souvent les dialogues commerciaux entre l'UE et les cercles d'affaires des États-Unis, du Japon et des pays en développement. La normalisation internationale est un domaine plus récent de participation de l'ERT. À présent, l'ERT joue un rôle pivot dans de nombreux DPP. D'une certaine manière, l'ERT a initié les « Round Tables and Business Dialogues » (tables rondes et dialogues professionnels)<sup>10</sup>, aujourd'hui très structurées.

Les dispositifs de DPP ont été développés durant les premières étapes du processus d'intégration européenne. On peut observer une coévolution de l'implication et des rôles des partenaires publics (principalement la Commission et le Conseil) et privés (associations et sociétés professionnelles nationales et de l'Europe du début). Les institutions européennes avaient besoin de recourir aux capacités d'expertise et de mise en œuvre des acteurs économiques afin d'assurer une évolution progressive et sans heurt du processus d'intégration. Cependant, les sujets, structures et procédures des DPP en étaient à l'étape de leur définition et de leur développement.

### 3.1.3 L'Acte unique européen

#### **Créer un solide cadre institutionnel pour les DPP**

Dans les années 1980, la Commission a développé des plans ambitieux pour mettre en œuvre un véritable marché intérieur, conduisant à l'AUE, au traité de Maastricht et au traité d'Amsterdam. L'AUE a défini un cadre fixe de domaines politiques concrets, à l'intérieur duquel des mesures supplémentaires devaient être prises pour renforcer le marché intérieur. Le traité de Maastricht a fourni un cadre juridique exhaustif pour simultanément renforcer et élargir l'Union européenne récemment fondée. Le traité d'Amsterdam doit être envisagé comme la continuation du traité de Maastricht, détaillant plus en avant les mécanismes institutionnels.

L'Acte unique européen (AUE) a révisé le traité de Rome en amendant les règles gouvernant l'opération des institutions européennes, et en étendant les pouvoirs de la Communauté à un moment où les communautés européennes grandissaient en termes d'États membres, et après la création du Parlement européen en 1979. En accord avec la méthode Monnet, la première moitié de l'AUE est fondée par 279 propositions techniques concrètes en vue d'un « espace sans frontières où la libre circulation des biens, des personnes, des services et des capitaux est garantie ». L'AUE a reconnu que l'idée d'harmonisation totale était chronophage et inefficace, et que le principe de « reconnaissance mutuelle » était définitivement plus approprié pour poursuivre le processus d'intégration. La seconde partie de l'AUE, plus procédurale, se penche sur les mécanismes

---

<sup>9</sup> Lien internet : <http://www.ert.eu/about#Origins> [16/9/2013].

<sup>10</sup> Lien internet : <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/international/listening-stakeholders/round-tables/> [16/9/2013].

institutionnels, dont l'expansion du processus de décision à majorité qualifiée.<sup>11</sup>

Moravcsik explique qu'au milieu des années 1980, les groupes d'intérêts commerciaux « ont espéré stimuler la compétitivité des entreprises européennes en en appelant à un marché européen plus libéral ». <sup>12</sup> Les ERT ont demandé tôt l'harmonisation de la TVA, la normalisation technique et l'augmentation des mécanismes d'acquisition – des requêtes qui furent progressivement satisfaites dans la durée. L'AUE a permis de nombreux pas concrets pour la libéralisation, tout en nourrissant les intérêts des milieux d'affaires, et était donc basé sur un DPP réussi. Les différents groupes de travail suivant sa création ont posé les bases d'un DPP officialisé au niveau européen tel que nous le connaissons aujourd'hui.

La nature relativement technique du programme de l'AUE et sa gestion technocratique ont suscité des critiques selon lesquelles les communautés européennes s'engageaient dans des politiques « libérales » et « d'entreprise ». L'affirmation suivante, caractéristique des critiques de l'époque, le reflète : « *Quelques-uns des principaux défenseurs de l'intégration européenne ont été une poignée d'entreprises multinationales basées en Europe qui en récoltent les plus grands bénéfices. En coulisse, ces entreprises orchestrent la forme présente et future de l'Europe* ». <sup>13</sup> Cette analyse présente cependant des défauts, puisqu'elle ne prend pas en compte la nature même de la méthode Monnet qui, par définition, est plus ouverte au DDP, prenant donc en compte de manière plus efficace les intérêts des entreprises.

L'interprétation des négociations précédant l'AUE dépend de ses auteurs, certains pointant une « coalition d'élite entre les fonctionnaires européens et les groupes d'affaires paneuropéens » tandis que d'autres attribuent une plus grande importance aux « négociations interétatiques entre l'Angleterre, la France et l'Allemagne ». La création du Parlement européen en 1979 a sans aucun doute contribué à une polarisation plus forte, avec le « groupe crocodile » (soutenu par les fédéralistes allemands et italiens) visant à une réforme fédéraliste forte des traités de Rome, tandis que le « groupe kangourou », soutenu par les intérêts des entreprises anglaises et néerlandaises, insistait sur la libéralisation du marché intérieur, exprimant donc une haute préférence pour une intégration purement économique que pour une intégration politique. <sup>14</sup>

Enfin, l'AUE a créé des instruments et des institutions nouveaux et puissants. En plus du programme du marché unique, les fonds structurels et de cohésion furent lancés pour permettre des programmes d'élargissement rapides et plus efficaces.

Ces conditions ont été propices à une participation encore plus large et marquée des secteurs publics et privés dans les DPP. L'approche relativement technique d'un véritable marché intérieur exigeait que le secteur privé s'implique de manière plus intensive et plus approfondie. Les chambres nationales de commerce, les organismes de chambres paneuropéennes et les OP de toutes sortes ont cherché à participer. Simultanément, ce développement a encouragé l'engagement de davantage d'associations professionnelles nationales dans les nombreux DPP basés en Europe. L'objectif central de parvenir à un marché intérieur en une seule fois a attiré des milliers d'OP et d'entreprises individuelles. <sup>15</sup>

Les acteurs économiques ont commencé à se réunir et à multiplier les organismes-cadre, les coalitions et les groupes d'intérêt européens. En dehors de l'intérêt évident du secteur privé à accéder et à influencer les développements ultérieurs de l'intégration européenne, il y avait également un intérêt croissant pour les activités paneuropéennes de toutes sortes. Cela a mené au final à la création de nouvelles OP européennes à Bruxelles comme EuroCommerce ou l'UEAPME, amenant plus de diversité et de représentativité dans les discussions. Ce processus relativement dynamique a

---

<sup>11</sup> Andrew Moravcsik, „Negotiating the Single European Act: national interests and conventional statecraft in the European Community“, *International Organization*, Vol. 45, No. 1 (Winter, 1991), pp. 19-56.

<sup>12</sup> Andrew Moravcsik, „Negotiating the Single European Act: national interests and conventional statecraft in the European Community“, *International Organization*, Vol. 45, No. 1 (Winter, 1991), pp. 19-56.

<sup>13</sup> Ann Doherty et Olivier Hoedeman, „Misshaping Europe“, in *The Ecologist*, juillet/août 1994, Vol. 24, No. 4.

<sup>14</sup> Andrew Moravcsik, „Negotiating the Single European Act: national interests and conventional statecraft in the European Community“, *International Organization*, Vol. 45, No. 1 (Winter, 1991), pp. 19-56.

<sup>15</sup> Lien internet: [http://ec.europa.eu/civil\\_society/interest\\_groups/docs/workingdocparl.pdf](http://ec.europa.eu/civil_society/interest_groups/docs/workingdocparl.pdf) , page 12 [16.09.2013].

conduit à plusieurs efforts communs pour identifier et cadrer les DPP. Par exemple, les organisations professionnelles sectorielles paneuropéennes s'engageraient-elles dans les comités d'experts institutionnalisés, organisés et mis en œuvre par ou avec les services de la Commission ? Et occasionnellement, ces associations professionnelles étendraient leurs activités aux niveaux national et européen, qui à nouveau génèrent d'autres DPP. Cependant, parmi les milliers d'entreprises qui se sont montrées intéressées par les activités de DPP, nombre d'entre elles ne pouvaient ni y accéder, ni en suivre le rythme. Les DPP en vertu de l'AUE couvraient également, par exemple, des programmes d'action sociale et des politiques de l'emploi (c'est-à-dire la future directive sur le temps de travail). De plus en plus, la Commission a émis des appels d'offre pour « pourvoir » en acteurs des groupes d'experts. Le DPP a rapidement augmenté en nombre, et est devenu plus structuré et officiel.

Initialement, avec l'AUE, la participation du secteur privé a énormément augmenté dans un nombre rapidement grandissant de DPP thématiques. En conséquence, la consolidation et l'officialisation des DPP ont suivi. La plupart des DPP étaient étroitement contrôlés et pilotés par les services de la Commission. Ces DPP étaient d'une importance capitale dans la complexité croissante de la législation européenne. Les DPP ont non seulement permis une expertise et une meilleure communication avec les milieux d'affaires, mais ils leur ont également offert une légitimité grandissante.

### **3.1.4 DPP dans le contexte des traités de Maastricht et d'Amsterdam**

En décembre 1991, les 12 États membres de la Communauté européenne ont débattu de la manière dont le dialogue avec les acteurs des milieux d'affaires et les représentants syndicaux devait être organisé. Alors que 11 États membres ont accepté et intégré un accord conclu entre les partenaires sociaux européens, les organisations patronales (UNICE et CEEP) et les syndicats, et la confédération européenne des syndicats (CES), le Royaume-Uni a refusé de se soumettre à cet accord, et a ainsi obtenu une clause d'opt-out. 11 des 12 États membres ont adopté les politiques de renforcement du dialogue social, y compris de DDP, créant de fait une « Europe à deux vitesses » dans ce domaine, avec le RU abandonnant plus tard son opt-out une fois qu'il a perçu la nature concluante du dialogue social. L'opt-out du RU n'a eu quasiment aucune conséquence sur le dialogue social du point de vue des entreprises, dans la mesure où les entreprises du RU pouvaient toujours compter sur leurs fédérations à Bruxelles.

La nouvelle caractéristique du DPP était la position désormais officielle des OP paneuropéennes en tant que partenaires sociaux, qui a considérablement aidé à officialiser le DPP. Les directives sur les comités d'entreprises européens (1994), le congé parental (1996) et le travail à mi-temps (1997) sont des exemples de réalisations législatives à la suite du traité de Maastricht. En effet, le traité de Maastricht a approfondi le dialogue social institué par l'AUE par le protocole sur la politique sociale annexé au traité de Maastricht en 1991. Par conséquent, la nouveauté était que les accords négociés entre les partenaires sociaux européens pouvaient désormais être sanctionnés d'effets juridiques contraignants par une décision du Conseil, si les partenaires sociaux pouvaient parvenir à un accord à cet effet.

En 1997, le traité d'Amsterdam a institué un « chapitre social » régulant la manière dont les institutions de l'UE devaient mener un dialogue social structuré. Ce chapitre social a étendu les compétences de l'UE dans le domaine de l'emploi et des relations industrielles, établissant un mécanisme de consultation automatique pour les organisations professionnelles et syndicales durant la période d'élaboration et de conception du droit communautaire, et durant le processus législatif qui s'ensuivit.

Les traités de Maastricht et d'Amsterdam ont également entériné l'unité économique et monétaire fondée sur la monnaie unique et sur un système commun de banque centrale. Les quatre piliers du marché intérieur, dont la libre circulation de biens, de capitaux, de services et de personnes, ont rendu nécessaires les politiques globales sur la concurrence, l'entreprise et l'industrie, la santé et la protection des consommateurs, l'énergie et le transport, pour ne citer que quelques exemples, outre les domaines déjà vigoureusement implantés de l'agriculture et de l'extension du marché intérieur.

Au cours des années 1990, les OP ont systématiquement participé à tous les domaines pertinents de législation et d'initiatives. Les problématiques relatives aux PME, en particulier, étaient prises en compte en vue d'éviter une charge administrative inutile. Selon le principe de « penser aux petits d'abord », une analyse d'impact a été rendue obligatoire. La participation active des acteurs économiques dans les consultations spécifiques et les DPP s'est transformée en procédures

standardisées. Les calendriers et les procédures étaient définis et convenus en détail. Ces consultations étaient cependant souvent limitées à des périodes plus courtes, et des retours directs n'étaient souvent pas possibles. D'importantes initiatives législatives ont souvent d'abord commencé par des auditions et consultations publiques, invitant les OP à participer. Par exemple, la consultation sur la protection des données, précédant l'initiative législative pour la directive 95/46, commença presque deux ans avant la publication de la proposition de directive. Depuis 1997, l'accessibilité de l'information par internet a considérablement facilité les procédures de consultation. Les consultations en ligne étaient néanmoins rarement disponibles à cette époque.

Les OP les plus actives ont cependant préféré ne pas attendre ces invitations. Des rencontres ponctuelles, directes et personnelles avec l'équipe de la Commission ont complété les procédures de consultations. Afin d'aborder des problématiques majeures dans un dialogue au long cours, les services de la Commission ont conjointement créé des forums et des plateformes. Ces DPP étaient moins formels, et leur accès pouvait être limité.

Le développement du traité de Rome aux traités de Maastricht et d'Amsterdam a conduit à l'évolution suivante pour les communautés européennes/l'Union européenne en matière de DPP:

- Il n'existait au début aucun « plan directeur » pour le DPP, le DPP s'est progressivement développé. Le développement peut être compris comme le résultat d'une coévolution. Cela signifie que les organisations professionnelles ont activement contribué à l'avancement de l'intégration européenne et des institutions européennes elles-mêmes. En matière de rôle dans l'ECOSOC, les comités dits permanents et les groupes dits spécialisés, les acteurs économiques sont finalement devenus une « partie » des institutions, dans la mesure où ils étaient motivés par la perspective de futures améliorations.
- La nature de plus en plus technique du DPP dans des domaines choisis a été favorable à l'approche sectorielle par des acteurs économiques spécialisés. Cela se reflète dans la création et l'établissement de nombreuses fédérations professionnelles paneuropéennes. Au cours de la seconde moitié des années 1990, il y avait plus de 3000 associations commerciales recensées à Bruxelles. Nombre d'entre elles ont pu bénéficier des expériences nationales de leurs confrères. Cette nature technique a également permis d'éviter ou de limiter les conflits politiques et idéologiques.
- En raison de la nature technique des sujets abordés (méthode Monnet), la plupart des sujets pouvaient être gérés avec une approche plutôt favorable aux entreprises jusqu'aux années 1990.
- L'implication du DPP à un niveau européen a augmenté, conformément à l'« européanisation » des politiques majeures, en raison du nombre grandissant de compétences transférées aux institutions européennes, pas à pas et de traité en traité. Les développements les plus dynamiques proviennent du programme pour un véritable marché intérieur. Les organisations et les sociétés professionnelles en ont clairement compris l'importance, et ont activement pris part à former plus en avant au marché unique européen.
- Les milieux d'affaires ont largement fait pression en faveur d'une libéralisation du marché, dans une tentative de renforcer l'intégration et l'harmonisation au niveau de la Communauté, où la résistance politique semblait d'une importance moindre comparée à la situation dans les États membres eux-mêmes. Les organisations et sociétés professionnelles ont donc accueilli favorablement cette possibilité. Au niveau européen, les acteurs économiques ont généralement cherché à promouvoir une plus grande libéralisation. Les intérêts plus protectionnistes étaient adressés par le biais des États membres. Fréquemment, les organisations professionnelles ont conduit une stratégie dite « double », s'engageant simultanément dans des DPP thématiques nationaux et européens.
- Les principes majeurs tels que la « reconnaissance mutuelle plutôt que l'harmonisation totale » ont émergé – les enseignements tirés étant que des solutions pratiques et simples sont nécessaires à l'émergence d'un marché commun avec un nombre croissant d'États membres. Les acteurs économiques se sont généralement montrés pragmatiques, et ont bien compris les difficultés des États membres acceptant une harmonisation totale. Certains acteurs économiques, comme le secteur de l'artisanat, ont souvent préféré des



approches protectionnistes. Leur organisme-cadre, l'UEAPME, a relativement réussi à défendre cette ligne dans de nombreux DPP.

- L'émergence d'un « acquis communautaire » et l'existence d'organisations professionnelles paneuropéennes majeures ont facilité aux organisations professionnelles l'association avec les États membres pour « trouver leurs places » sans délais excessifs. Les DPP européens ont eux-mêmes contribué à un accès graduel et croissant, et à la compréhension de l'intégration européenne.
- Avec l'« européanisation » croissante des problématiques, il est devenu de plus en plus déterminant d'impliquer à la fois les organisations professionnelles et les organisations syndicales (y compris simultanément d'autres types d'ONG) dans un dialogue structuré, tandis que les mécanismes de DPP ont été quelque peu informels et souples au début.
- Les DPP européens ont sans cesse abordé les problématiques de commerce extérieur. La participation d'acteurs économiques était d'une importance capitale. L'exemple du dialogue transatlantique des entreprises (TABD) le montre très bien. Le TABD a été établi par le gouvernement américain et l'Union européenne en 1995 en tant que groupe consultatif officiel relatif au secteur des affaires pour les fonctionnaires de l'UE et des États-Unis sur les problématiques de commerce et d'investissement. Le Forum a non seulement servi à rassembler des entreprises, mais il a également servi de caisse de résonance et de plateforme précoce de dialogue pour aborder ensemble leurs intérêts et préoccupations.

### **3.2 Développements depuis le traité d'Amsterdam**

Entre les traités d'Amsterdam et de Lisbonne, on peut observer plusieurs changements dans le DPP. Bien que la « méthode Monnet » soit toujours largement appliquée, le mouvement initié par l'ERT, consistant en une implication directe des entreprises multinationales d'une part, et la présence d'entreprises individuelles et d'associations sectorielles plus petites d'autre part, a augmenté significativement. Ceci résulte du rôle croissant des institutions européennes dans l'élaboration des politiques, et particulièrement de l'importance croissante du Parlement européen.

Pourtant, le DPP officiel continue de se structurer aux côtés d'étroites coopérations entre la Commission et les représentants du secteur privé, à travers des groupes consultatifs et des groupes d'experts, qui laissent évidemment la porte ouverte aux acteurs qui ont l'impression de ne pas avoir été suffisamment entendus, ou dont les positions ne peuvent être mises en œuvre à travers le DPP afin d'engager des efforts de lobbying à destination du Parlement et du Conseil pour amender des propositions de la Commission. De manière intéressante, les organisations professionnelles influençant la Commission à travers les DPP ont souvent essayé d'imposer des requêtes qu'ils n'avaient pas réussi à intégrer autrement dans ces DPP. Ils le faisaient à travers des campagnes supplémentaires de lobbying à destination du Parlement et du Conseil. Ainsi, on peut parler de lobbying à niveaux multiples, puisque ces niveaux comprennent le niveau européen du côté de la Commission, le niveau européen du côté du législateur (le Parlement européen et le Conseil) et le niveau national.

L'importance croissante de la législation européenne et de l'élaboration de politiques européennes concernant les problématiques relatives à l'économie et aux affaires a changé les modes de participation des organisations professionnelles dans le DPP, puisque la nécessité des DPP a considérablement augmenté du point de vue du secteur privé. La Commission et le Parlement ont également besoin d'informations et d'expertise de la part des milieux d'affaires, en raison du manque de ressources et d'expériences acquises sur le terrain.

En ce qui concerne le traité de Lisbonne, le rôle du Parlement européen a été renforcé. Bien que la Commission ait toujours le privilège d'être à l'initiative de la majorité de la législation européenne, elle doit désormais attentivement considérer et anticiper les positions des autres institutions et acteurs. La Commission implique dès que possible toutes les parties avant de publier un projet de législation. Les DPP sont institués et mis en œuvre selon un cadre juridique révisé, expliqué en détails ultérieurement. De plus, les consultations interservices et les analyses d'impact respectives sont supposées compléter régulièrement le dialogue.



Quelques exemples récents d'initiatives législatives, comme la réforme de l'audit en cours, illustrent l'exposition de la Commission à des pressions grandissantes à tous les niveaux. Le dialogue concluant avec les acteurs économiques concernés pourrait être la clé du succès, bien que les dialogues défectueux puissent se traduire en risques graves pour les projets législatifs. Dans le cas de la réforme de l'audit en cours, une polémique ouverte avec ce qu'on appelle les « big four » agences de notation a précédé le lancement de la proposition législative. Les méthodes de lobbying des « big four » ont été fortement critiquées, quoiqu'ils aient réussi à suspendre le projet avant même sa publication. Au niveau des commissaires et des cabinets respectifs, d'importantes corrections ont été introduites. Indépendamment de la technicité du sujet et du conflit particulièrement controversé dans et autour de la Commission et du Parlement européen, ce cas illustre l'importance d'un DPP fructueux et équitable. Ainsi, à la différence des étapes précédentes de l'intégration européenne expliquées ci-dessus, de nos jours, un DPP concluant requiert un niveau élevé de transparence et d'acceptation. Les institutions et les sujets deviennent plus politiques, et ceci n'est pas, ainsi que nous l'avons montré, simplement ou principalement dû à la gestion de la crise de l'euro.

La Commission entreprend des efforts considérables pour continuer à améliorer le cadre des DPP. Par exemple, la direction générale SANCO a fourni un « code de bonnes pratiques pour la consultation des acteurs », comprenant un code de conduite et un dispositif standard pour les procédures de consultation, qui doit être considéré comme un point de référence en matière de pratique transparente et de meilleure pratique pour les DPP respectifs.<sup>16</sup>

Alors que les États membres ont institué des mécanismes de DPP au niveau national (tel que le suivi de la politique des PME du ministère fédéral de l'Économie et de la Technologie en Allemagne), le Parlement européen s'engage dans le dialogue avec les acteurs à travers les discussions individuelles avec ses membres et leurs assistants, ainsi que les discussions entre les groupes politiques et les représentants des affaires et de l'industrie – relativement indépendamment des tâches parlementaires traditionnelles menées dans différents comités sectoriels, dans un contexte où les acteurs sont évidemment entendus et consultés.

La Commission européenne a adopté le principe de « meilleure régulation » depuis le début des années 2000, y compris par exemple la subsidiarité et la proportionnalité. Ceci garantit la poursuite du développement d'une « réglementation intelligente ». Le traité de Lisbonne prévoit un pas supplémentaire vers « une réglementation affûtée et performante » ; le programme REFIT lancé en 2012 offre une plateforme de DPP transversal impliquant tous les acteurs économiques intéressés.<sup>17</sup>

Le panel d'entreprises européennes (EBTP)<sup>18</sup> est un panel d'entreprises individuelles régulièrement consultées sur les initiatives politiques de la Commission européenne, qui devrait également contribuer à la « meilleure réglementation » et améliorer la gouvernance européenne, désormais fusionné avec les panels de PME. Le mécanisme de consultation se présente sous forme de questionnaires. En pratique, les panels de PME constituent une importante caisse de résonance, permettant à la Commission de tester la pertinence et l'acceptation de ses initiatives concernant toutes les nouvelles législations en lien avec les émissaires des PME nationales.

Quelques intergroupes parlementaires axés sur des domaines liés aux affaires, et le registre de transparence recensant les représentants d'entreprises ayant accès au Parlement européen en tant que lobbyistes accrédités, constituent des exemples intéressants de dialogue entre les milieux d'affaires et les membres du Parlement. Aussi, le registre européen de transparence s'applique désormais à la Commission européenne, tandis que le code de conduite contient des caractéristiques intéressantes pour le DPP, particulièrement en matière de conflits d'intérêts, d'emploi des anciens fonctionnaires de l'UE, et des informations précises sur la nature et l'étendue des activités de lobbying.

Le Comité économique et social européen (CESE) est un exemple de plateforme de DPP avec un rôle consultatif concernant la majeure partie de la législation de l'UE. Plus de 350 conseillers sont issus de

---

<sup>16</sup> Lien internet : [http://ec.europa.eu/dgs/health\\_consumer/dgs\\_consultations/docs/code\\_good\\_practices\\_consultation\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/health_consumer/dgs_consultations/docs/code_good_practices_consultation_en.pdf) [au 16.09.2013].

<sup>17</sup> Lien internet : [http://ec.europa.eu/smart-regulation/better\\_regulation/key\\_docs\\_en.htm#\\_simplification](http://ec.europa.eu/smart-regulation/better_regulation/key_docs_en.htm#_simplification) [au 16/09/2013].

<sup>18</sup> Lien internet [http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/index_fr.htm) [au 16/09/2013].

groupes d'intérêts économiques et sociaux en Europe. Malgré leur nomination par les gouvernements des 28 États membres, ils défendent les intérêts de leurs organisations. Du point de vue des entreprises, le groupe patronal au sein du CESE représente 117 membres, et coopère étroitement avec les cinq principales organisations professionnelles européennes (BUSINESSEUROPE, CEEP, EUROCHAMBRES, EuroCommerce et l'UEAPME). Le CESE est donc impliqué dans le dialogue continu avec les milieux d'affaires, les représentants syndicaux au sein du CESE et les institutions européennes.

Eurostat, le bureau statistique de l'UE, fournit une excellente base statistique pour le DPP puisqu'il fournit des données statistiques objectives, et facilite l'étude d'analyses d'impact de la Commission. Il facilite donc l'intégration des compromis à une étape précoce (seulement quelques « conflits autour des statistiques »).

Le réseau Entreprise Europe offre une plateforme de base de données pour les organismes de soutien aux entreprises de plus de 50 pays. Les points de contact du réseau local sont répandus dans toute l'Europe. Son service comprend le soutien aux entreprises à l'étranger, le transfert de technologie, l'accès au financement, le financement de la recherche et des conseils sur les normes et sur la propriété intellectuelle et les brevets. Il s'agit d'une forme spécifique de coopération et d'appui sur le terrain entre la Commission européenne et les organismes soutenant le secteur privé, et il est souvent utilisé comme banc d'essai et caisse de résonance.

### 3.3 Système actuel de DPP dans l'UE

L'Union européenne opère un marché économique unique à travers le territoire de tous ses États membres, et utilise une monnaie unique entre les membres de la zone euro. En outre, l'UE a de nombreuses relations économiques avec des pays qui ne font pas officiellement partie de l'Union, à travers l'espace économique européen, l'AELE et les accords d'union douanière. Une partie importante du processus actuel d'intégration est également le processus d'élargissement incluant les pays à la périphérie de l'UE. En juillet 2013, la Croatie a rejoint l'Europe en tant que 28<sup>ème</sup> État membre.

Le processus standard de décision de l'UE est connu comme une « codécision », et couvre la plupart des domaines politiques depuis le traité de Lisbonne. Cela signifie que le Parlement européen directement élu doit approuver la législation de l'UE avec le Conseil (les gouvernements des 28 États membres de l'UE).

Le dialogue social européen désigne des discussions, des consultations, des négociations et des actions conjointes représentant les employeurs (publics et privés) et les syndicats. Il doit être différencié du dialogue tripartite impliquant les autorités publiques, et du dialogue bipartite entre les employeurs européens et les organisations syndicales. Le niveau interprofessionnel et les comités de dialogue social sectoriel sont chacun impliqués selon le sujet. L'article 152 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) prévoit que : « *l'Union reconnaît et promeut le rôle des partenaires sociaux au niveau de l'Union, en prenant en compte la diversité des systèmes nationaux. Elle facilite le dialogue entre eux, dans le respect de leur autonomie* ». Les articles 154 et 155 du TFUE définissent les règles de la consultation des partenaires sociaux (voir la liste ci-dessous) par la Commission.

#### 3.3.1 Procédures de DPP dans le processus législatif

Avant que la Commission propose de nouvelles initiatives (comme les directives et les règlements), elle évalue les conséquences économiques, sociales et environnementales potentielles qu'elles peuvent engendrer. Elle agit ainsi afin de préparer l'« analyse d'impact » fondée sur un ensemble large et transparent de données, de connaissances et de contributions d'acteurs.

Entreprises, groupes de la société civile et administrations nationales sont officiellement consultés à différentes étapes de l'élaboration des politiques de l'UE. Ceci est réalisé à travers une variété d'outils consultatifs, depuis les premières étapes de la définition des politiques (conférences, auditions, Livres verts) jusqu'aux énoncés définitifs des politiques (Livres blancs). D'autres outils consultatifs incluent des comités consultatifs d'experts, des comités d'exécution composés de fonctionnaires nationaux (appelés comités de « comitologie ») et des consultations ponctuelles sur des problématiques

spécifiques (par ex., les groupes dits consultatifs). Depuis le traité de Lisbonne, les nouvelles propositions législatives contiennent généralement des dispositions pour réexaminer périodiquement certains détails de cette législation à travers des groupes d'experts comprenant des représentants de la Commission et des États membres. Même à ce stade, les acteurs peuvent être consultés.

Les parlements nationaux peuvent exprimer officiellement leurs réserves dans ce processus, qui peut également exiger à un stade précoce la participation des acteurs du secteur privé aux niveaux à la fois national et européen.

En outre, la Commission et les législateurs (Conseil et Parlement) sont assistés par deux organismes consultatifs à plein temps – le Comité économique et social européen évoqué plus haut, qui représente divers intérêts sociaux et économiques au niveau national, et le Comité des régions, qui est constitué de représentants des autorités locales et régionales.

En 1997, les États membres ont inscrit au traité d'Amsterdam le principe de consultation publique en tant qu'étape obligatoire du processus d'élaboration des politiques européennes. Cinq ans plus tard, la Commission poursuivait cette initiative en instaurant des normes minimales pour les consultations publiques. Les normes, qui sont appliquées depuis 2003, concernent toutes les propositions politiques majeures avant qu'une décision soit prise. Elles exigent que la Commission :

- Énonce la nature et les objectifs de la consultation ;
- Garantisse que toutes les parties concernées se voient donner l'occasion d'exprimer leurs opinions ;
- Publie les consultations (souvent dans les 23 langues officielles) le plus largement possible afin de répondre à tous les publics cibles à travers le portail internet « Your voice in Europe » ;
- Garantisse que les participants disposent de suffisamment de temps pour répondre (8 semaines pour les consultations destinées au grand public) ;
- Propose un suivi aux personnes qui ont répondu.

La Commission a renforcé cette pratique de consultation dans le cadre des principes du mieux légiférer. Les plus grandes organisations professionnelles respectent généralement ces principes quand elles initient le dialogue.

En abordant les initiatives politiques européennes, les régimes de financement sont des éléments importants, en particulier ceux qui comprennent des fonds structurels (fonds social européen, fonds européen de développement régional), le programme d'innovation et de recherche (Horizon 2020), les réseaux transeuropéens (principalement transport et énergie), le fonds européen de développement et des projets individuels soutenus par le BEI et le FEI, ainsi que les mesures à soutien multiple des directions générales de la Commission européenne.

En raison des demandes de la société civile (ONG et organisations professionnelles en particulier), le Parlement européen a commencé à accréditer officiellement les acteurs/lobbyistes dans les années 1990, initialement de manière assez souple. En 2009, le Parlement et la Commission ont commencé à discuter de conditions plus strictes et obligatoires pour l'accréditation, ce qui a finalement mené à un « registre de transparence » commun à la fois au Parlement et à la Commission. Afin d'être accrédités, les acteurs doivent désormais fournir des informations individuelles, y compris des informations financières sur les ressources investies dans le processus de lobbying européen (personnel, voyage, bureau administratif aux niveaux européen et national). Tous les acteurs n'ont pas accepté ce système, basé jusqu'à présent sur le volontariat. Toutefois, ces acteurs peuvent accéder aux institutions par invitation personnelle.

Le dialogue public-privé entre le secteur privé et les institutions européennes en particulier n'est cependant pas limité aux interactions relativement officielles et structurées mentionnées plus haut, ce qui est particulièrement prescrit dans le cas des directives et des règlements. Hormis les consultations institutionnelles mentionnées plus haut, les secteurs privé et public ont accès à une multitude d'options et d'outils pour initier et mettre en œuvre le DPP. Les deux parties peuvent organiser, par exemple, des plateformes ouvertes ou privées comme les conférences, les forums, les ateliers ou les missions et les projets communs. Certaines actions ne durent qu'une demi-journée ; d'autres sont opérées à moyen et long termes.

### 3.3.2 Base juridique du dialogue social en vertu du traité de Lisbonne

La base juridique complète du DPP est le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, titre X Politique sociale, qui est reproduit dans l'annexe de ce rapport. Le principal article concernant le DPP est l'art.154, que nous reproduisons ci-dessous.

#### **Article 154 du TFUE sur le dialogue social :**

*« La Commission promeut la consultation des partenaires sociaux au niveau de l'Union et prend toute mesure utile pour faciliter leur dialogue en veillant à un soutien équilibré des parties.*

*À cet effet, la Commission, avant de présenter des propositions dans le domaine de la politique sociale, consulte les partenaires sociaux sur l'orientation possible d'une action communautaire.*

*Si la Commission, après cette consultation, estime qu'une action communautaire est souhaitable, elle consulte les partenaires sociaux sur le contenu de la proposition envisagée. Les partenaires sociaux remettent à la Commission un avis ou, le cas échéant, une recommandation. (...) »*

Le Conseil a adopté un système spécifique et complexe d'instances préparatoires pour préparer ces délibérations auxquelles le DPP peut demander accès à différents niveaux à travers les États membres.<sup>19</sup> Les comités du Parlement européen sont régulièrement impliqués dans le DPP, et une transparence maximale est atteinte à travers la retransmission publique des séances de commission.<sup>20</sup>

### 3.3.3 Systèmes spécifiques de dialogue de la politique d'intégration

Les principaux domaines de la politique d'intégration dans le contexte de l'intégration régionale sont :

- Marché intérieur (y compris statistiques, informations sur le marché et surveillance) ;
- Politiques économiques et sociales ;
- Compétitivité et innovation ;
- Concurrence ;
- Protection des consommateurs ;
- Politiques d'infrastructure (y compris les engagements communs) ; et
- Politique commerciale extérieure (dans le cadre du processus d'intégration).

Chacun des systèmes de dialogue politique est décrit ci-dessous, avec les DG responsables de l'Union européenne et les organisations concernées du secteur privé. Ce chapitre contient également une liste détaillée des groupes d'experts et consultatifs, qui reflètent chacun des systèmes de dialogue politique.

#### **Marché intérieur**

Les principaux domaines politiques couvrent les services financiers, les marchés publics, le droit des sociétés, la comptabilité et l'audit, la reconnaissance des qualifications professionnelles, le copyright et la propriété industrielle. Par définition, la DG Marché intérieur de la Commission est particulièrement importante pour les thèmes majeurs de l'intégration régionale, et elle est également régulièrement impliquée dans les affaires juridiques et institutionnelles.

Au sein de la Commission européenne, la DG Marché intérieur vient indéniablement en tête, avec le soutien notamment de la DG Entreprises, la DG ECFIN, la DG Justice, la DG Concurrence, la DG AGRI, Eurostat. Au Parlement européen, les commissions IMCO, ECON et ITRE s'occupent

<sup>19</sup> Lien internet : <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=FR&f=ST%205581%202013%20INIT> [au 22.09.2013].

<sup>20</sup> La liste des comités se trouvent ici: <http://www.europarl.europa.eu/committees/fr/full-list.html> [au 22.09.2013].

principalement des problématiques liées au marché intérieur. Le Conseil s'occupe des problématiques de marché intérieur à de nombreux niveaux, principalement dans les commissions préparatoires sur la compétitivité et les affaires économiques et sociales. Le CESE et le Comité des régions sont également étroitement impliqués dans les problématiques de marché intérieur.

Les formes principales de dialogues et de partenariats incluent le dialogue social selon les articles 152, 154 et 155 du TFUE, et impliquent les sections INT et ECO du CESE, ainsi que différentes plateformes nationales sur les problématiques de marché intérieur. La forte fréquence du dialogue est évidente puisqu'il s'agit de la pierre angulaire de la politique européenne, mais un nombre considérable de discussions informelles et de lobbying ont lieu avec le Parlement en vue.

Les meilleures pratiques (en particulier en matière de critères de reproductibilité) incluent la réduction des obstacles à la libre circulation des biens et des services (par ex., le marché public européen, la législation du commerce électronique, la législation sur la reconnaissance des qualifications).

Un exemple d'obstacles au DPP consiste pour chaque organisation professionnelle à exprimer des réserves sur l'avancement du marché intérieur, et à utiliser le dialogue social avec les syndicats de leur secteur pour bloquer les initiatives (par ex., les réserves sur la directive des services qui furent jugées « abusives »).

Un grand nombre d'autres acteurs doit également être mentionné (organisations professionnelles de taille inférieure, sociétés, acteurs non européens) dont les positions doivent être prises en compte dans le DPP, bien qu'ils ne participent pas au dialogue social officiel selon le traité de Lisbonne.

Le TFUE s'est révélé extrêmement utile pour renforcer le marché intérieur, en poursuivant le processus d'intégration européenne. Cette expérience a montré que les organisations professionnelles à la fois transversales et sectorielles doivent être impliquées, et que les accords et les coalitions doivent être recherchés, en particulier pour les problématiques de marché intérieur, qui sont par définition pour la plupart transversales. En matière de problématiques relatives au marché intérieur, les institutions devraient impliquer les partenaires du dialogue social à un stade précoce en raison de la complexité des dossiers et de leurs lourdes implications sur les secteurs.

Your Voice in Europe est un processus législatif ouvert à tous les acteurs, impliquant simultanément d'autres acteurs du secteur privé qui ne font pas partie du dialogue social officiel. Il s'est montré fructueux pour parvenir à un meilleur consensus sur les politiques.

Des cas de meilleure pratique comme les législations relatives au marché public, au commerce électronique et à la reconnaissance des qualifications se sont révélés être des moteurs pour la croissance des entreprises et devraient, en principe, être reproductibles en dehors du contexte européen.

## **Politiques économiques et sociales**

Les politiques économiques sont envisagées comme des moteurs pour la production de biens et la prestation de services dans des conditions concurrentielles. Les politiques sociales portent sur le rôle socioéconomique des entreprises. Dans le contexte de l'intégration européenne, cependant, les politiques économiques et sociales portent principalement sur la cohésion économique et sociale, qui implique un vaste mécanisme de redistribution financière.

À la Commission européenne, les DG Entreprises, REGIO et EMPL se chargent principalement de ces politiques. Les commissions impliquées du Parlement européen sont principalement les commissions IMCO, EMPL et ECON. Les commissions préparatoires du Conseil comprennent les commissions sur les politiques d'emploi, les politiques sociales, ainsi que les affaires économiques et financières.

Les acteurs du secteur privé incluent les partenaires sociaux (voir la liste ci-dessous) et chaque société.

Dans le domaine des politiques économiques et sociales, le dialogue social est appliqué en accord avec les articles 152, 154 et 155 du TFUE. La section ECO du CESE est activement impliquée. Dans la mesure où les politiques économiques et sociales ne sont que partiellement décidées au niveau de l'Union, et puisque, en raison des disparités régionales, les acteurs nationaux et régionaux sont particulièrement importants dans ce domaine, il est nécessaire de mentionner plusieurs plateformes régionales et nationales pour les problématiques économiques et sociales, notamment les coalitions entre régions et les organisations professionnelles de ces régions. Ce domaine implique

traditionnellement une forte fréquence de dialogue avec les représentants à la fois syndicaux et patronaux autour de la table.

La Commission européenne favorise la coopération entre les acteurs, dont les organisations professionnelles, à travers les frontières grâce aux régimes de cofinancement, par exemple à travers le programme INTERREG, financé par le fonds européen de développement régional et qui promeut les connaissances interrégionales et le transfert d'expériences pour améliorer la politique régionale ; ainsi que le programme PROGRESS, qui a été employé entre 2007 et 2013 afin de développer et de coordonner les politiques européennes dans différents domaines, notamment en ce qui concerne les conditions d'emploi et de travail.

Dans le domaine de la responsabilité sociale des entreprises, la Commission européenne préside le Forum plurilatéral européen sur la RSE en étroite collaboration avec un comité de coordination qui réunit organisations professionnelles, syndicats, organisations non gouvernementales et d'autres groupes.

En termes d'enseignements tirés, dans la mesure où les politiques économiques et sociales portent atteinte aux compétences nationales et impliquent les problématiques de concurrence, les thèmes traités doivent être définis le plus précisément possible et sont examinés par l'UE et les décideurs politiques nationaux et européens. Une attention particulière est portée à la position des acteurs formels et informels du côté syndical concernant la dimension sociale de l'élaboration des politiques. Les programmes de soutien économique doivent cibler et porter sur les problématiques transfrontalières. La promotion des meilleures pratiques est mieux accomplie au niveau européen à travers des exemples concrets, tels que la promotion de la flexicurité par le programme PROGRESS. Les approches innovantes découlant du secteur privé lui-même, notamment les nouvelles formes d'organisation du travail ou de sécurité au travail, peuvent être facilitées à un niveau régional, par exemple par le biais d'expériences transfrontalières, souvent utilisées comme pilotes ou cas-types.

## **Compétitivité et innovation**

Jusqu'en 2014, l'Union européenne a promu la compétitivité et l'innovation à travers le programme-cadre pour la compétitivité et l'innovation, qui sera désormais fusionné à « Horizon 2020 », un programme finançant la recherche et l'innovation et une législation spécifique traversant les domaines politiques (par ex., le transport, l'énergie, ainsi que les télécommunications). Une assistance spécifique est traditionnellement assurée aux PME et aux entreprises à capitalisation faible.

Au niveau institutionnel, la Commission européenne intervient par le biais de la DG Recherche et innovation, la DG Entreprises et Industrie, le centre commun de recherche, le nouvel institut européen de technologie et par le biais d'organismes de mise en œuvre spécialisés comme EACI, REA et TEN-T EA. Le Parlement européen couvre le domaine à travers sa commission ITRE tandis que le Conseil se penche sur la compétitivité et le transport, les télécommunications et l'énergie à travers ses comités préparatoires. La banque européenne d'investissement et le fonds européen d'investissement fournissent un soutien financier.

Outre les partenaires du dialogue social, des organisations spécifiques ont été créées en vertu du TFUE autour de thèmes spécifiques tels qu'ERTICO concernant les systèmes de transport intelligent, et le réseau européen des centres d'entreprises et d'innovation concernant les créations de filières et la compétitivité. Le dialogue comprend le dialogue social en vertu des traités, des consultations spécifiques des acteurs du secteur privé avant recherche, le lancement des programmes d'innovations de la DG Entreprises, ainsi que des plateformes spécifiques de dialogue qui sont instituées.

Le réseau européen des centres d'entreprise et d'innovation (EBN) est un exemple de meilleure pratique. L'EBN a commencé en tant que projet de la Commission européenne en 1984, avant d'évoluer en régime de soutien de l'innovation dans les entreprises à travers toute l'UE, et est devenu jusqu'à aujourd'hui un point de référence en Europe pour l'innovation, la création d'entreprise, l'incubation, l'entrepreneuriat, les PME et le développement économique régional. Aujourd'hui, l'EBN réunit des participants privés et publics (155 BIC et 75 membres associés des États membres européens et de 11 autres pays d'Europe centrale et orientale, la Turquie, le Canada, les États-Unis, l'Égypte et la Chine). L'EBN participe régulièrement à des projets financés par l'Europe, et a joué un rôle majeur dans la définition des domaines d'intérêts du programme Horizon 2020. L'EBN participe très activement à toutes les formes informelles ou formelles de DPP.

La Commission européenne a développé une approche de meilleure pratique en faveur des PME, comprenant des analyses d'impact pour chacune des législations, analysant les effets sur la compétitivité des PME, et Horizon 2020 prévoit un rôle spécifique aux PME. La BEI et le FEI ont adopté des programmes spéciaux pour soutenir les PME et les sociétés à capitalisation faible (par ex., la consultation avec les acteurs dans l'élaboration des politiques nationales et régionales affectant les petites entreprises).

Le « programme stratégique d'innovation » de l'EIT devrait impulser la création de jusqu'à 600 start-ups, et la formation de 25 000 étudiants et de 10 000 titulaires de doctorat dans de nouveaux programmes combinant un excellent niveau scientifique et une forte composante entrepreneuriale.

En termes d'enseignements tirés du point de vue du secteur privé, les pratiques de DPP concernant l'innovation et la compétitivité sont très concluantes : ceci est en partie dû à la nature technique et à la réactivité aux besoins spécifiques et aux priorités affectant le secteur privé. Depuis les premières réunions informelles et les projets pilotes, on note un développement plus harmonieux et positif de réseaux durables et à long terme, et de plateformes de DPP. Les projets européens d'innovation et de recherche contribuent directement au DPP (par ex., la normalisation des piles électriques à travers les projets de recherche et développement FP 7).

D'un autre côté, les organisations professionnelles transsectorielles peuvent rencontrer des difficultés à comprendre et à suivre le large éventail de possibilités et d'initiatives européennes visant systématiquement des développements ascendants. Dans ce contexte, des coalitions se constituent entre acteurs du secteur privé. Par exemple, ERTICO, une association d'acteurs dans le domaine des systèmes de transport intelligent créée autour de la législation européenne dans ce domaine, a influencé la directive sur le système de transport intelligent et a mené la plupart des projets européens liés au STI.

## Concurrence

Les principaux domaines politiques des politiques de concurrence sont les antitrusts, les cartels, les fusions et les aides d'État.

Les responsabilités institutionnelles reposent sur la Commission européenne (la DG Concurrence est l'une des DG les plus influentes), le Parlement européen (commissions IMCO et JURI), le Conseil et le CESE. Toutefois, cela s'applique uniquement à la législation et à la consultation dans la mesure où la mise en œuvre des politiques de concurrence repose exclusivement sur la DG Concurrence, lui conférant un pouvoir considérable.

L'organisation de la représentation du secteur privé implique essentiellement les partenaires sociaux en vertu du TFUE, tandis que le DPP est généralement moins ouvert que d'autres secteurs en raison du caractère discrétionnaire de l'intervention publique. Le DPP permet de fournir des retours sur la mise en œuvre des règles et des procédures existantes. La DG Concurrence engage un dialogue sur les propositions législatives, mais pas dans les cas individuels. Les cas sont gérés par le biais d'outils d'exécution, et laissent peu de place au dialogue. Dans cette situation, la DG Concurrence agit avec autorité et pouvoir.

Concernant l'aide d'État, cependant, le dialogue entre les niveaux institutionnels européens est très intense, et l'implication du secteur privé cible des problématiques spécifiques, tandis que l'UE et les États membres doivent s'accorder.

La DG Concurrence vise à augmenter le DPP à travers des enquêtes (par ex., l'enquête Eurobaromètre sur les actions de la DG Concurrence de 2010) dans lesquelles les acteurs du secteur privé donnent leurs retours sur les pratiques de la DG Concurrence.

Concernant l'aide d'État, les États membres sont le premier point de contact des organisations professionnelles. Toutefois, les problématiques majeures sont également discutées au niveau de Bruxelles (par ex., les responsables de PME discutant les subsides *de minimis* avec les représentants de la Commission européenne et des entreprises).

En substance, la concurrence est l'une des politiques majeures où le système européen a atteint un niveau élevé de sophistication et a mis en œuvre des solutions et des procédures rationalisées. Au sein du marché intérieur européen, le niveau de coordination et de coopération entre les institutions européennes et nationales est élevé. L'initiative du recours collectif (Livre blanc 2009) représente une des initiatives particulières impliquant le DPP. La participation du secteur privé concernant les retours



et les mécanismes d'initiation est importante, malgré l'idée courante selon laquelle les problématiques de concurrence concerneraient avant tout les grandes entreprises.

## **Protection du consommateur**

La protection du consommateur est une problématique politique majeure dans l'UE et reflète la nécessité d'accompagner les avancements du marché intérieur du point de vue du consommateur. La protection du consommateur est un domaine politique dans lequel la participation publique est cruciale. Les organisations publiques de consommateurs et les représentants du secteur privé sont chacun activement impliqués, souvent avec des conflits d'intérêts. Les domaines politiques comprennent les produits alimentaires et agricoles, la qualité des produits et la sécurité, ainsi que les problématiques juridiques concernant les services et les contrats.

Les responsabilités institutionnelles reposent sur la Commission européenne (DG SANCO, DG MARKT et DG Entreprises), le Parlement européen (commissions IMCO, ITRE, LIBE), les comités préparatoires sur la santé et les consommateurs du Conseil, ainsi que le CESE et le Comité des régions.

Concernant les organisations du secteur privé, le BEUC (ses membres comptent 41 organisations de consommateurs nationales indépendantes de 31 pays européens) est certainement l'organisation la plus importante du point de vue du consommateur, avec les partenaires sociaux européens représentant le secteur des entreprises. Les syndicats et les représentants de travailleurs (ETUC, EUROCADRES, CEC) jouent également un rôle majeur dans ce domaine politique.

Les formes principales de dialogues et de partenariats incluent le dialogue social selon les articles 152, 154 et 155 du TFUE, dialogue des acteurs, des groupes consultatifs, des plateformes d'action, des stages de formation pour les équipes des organisations de consommateurs et le dialogue des consommateurs au niveau transatlantique.

Il existe de multiples formes extrêmement diverses et structurées de plateformes de DPP, de groupes et de forums, bien qu'ils soient souvent réservés aux représentants de la protection des consommateurs, les milieux d'affaires étant souvent impliqués dans des plateformes de consultation ouvertes et générales. Le processus de DPP dans ce domaine suit non seulement les dispositions sur le dialogue social, mais également un code de bonne pratique pour la consultation entre les acteurs de la DG SANCO qui promeut la proportionnalité, la représentativité et la transparence.<sup>21</sup>

Bien que les expériences de DPP soient vastes et riches, elles impliquent et ciblent le plus souvent les acteurs de la protection du consommateur. Ce domaine politique est primordial pour sensibiliser le public à l'impact positif de l'Union européenne sur leurs préoccupations, mais il représente également un défi pour les organisations professionnelles en raison de l'importance du BEUC dans ce domaine.

## **Politiques d'infrastructure (réseaux transeuropéens)**

Les réseaux transeuropéens couvrent principalement les réseaux de transport et d'énergie et abordent principalement une politique d'infrastructure classique. Les responsabilités institutionnelles impliquent la Commission européenne (DG REGIO, DG MOVE, DG ENER et DG ENVI) et le Parlement européen (commissions TRAN, ITRE, ECON, JURI et ENVI). Les comités préparatoires du Conseil incluent transport/télécommunications/énergie et environnement. Le CESE et le Comité des régions ont un rôle consultatif et la Banque européenne d'investissement un rôle financier majeur.

Parmi les partenaires sociaux, on peut souligner les organisations sectorielles liées aux réseaux de transport et d'énergie, par exemple dans le domaine des aéroports, des chemins de fer, des ports et des routes, ainsi que des opérateurs de réseaux.

---

<sup>21</sup> Lien internet : [http://ec.europa.eu/dgs/health\\_consumer/dgs\\_consultations/docs/code\\_good\\_practices\\_consultation\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/health_consumer/dgs_consultations/docs/code_good_practices_consultation_en.pdf) [au 22.09.2013].



Outre le dialogue social en vertu du TFUE, une interaction spécifique et ciblée entre les secteurs public et privé peut être constatée (nombre limité de grandes entreprises pour le développement des infrastructures). En particulier, l'implication nationale est fortement ressentie en raison du caractère stratégique de la politique d'infrastructure et de la nécessité souvent exprimée d'une coopération concrète à travers des frontières spécifiques, par exemple lors de la construction d'un pont, d'un tunnel, d'une autoroute ou d'un réseau de transport d'électricité. Les réseaux transeuropéens requièrent une forme spécifique de DPP (projets prioritaires).

Les DPP sont nécessaires dans les projets transeuropéens d'infrastructures, dans la mesure où ce sont généralement des acteurs privés ou semi-privés qui assurent les investissements d'infrastructures. Les initiatives stratégiques concluantes impliquent souvent la BEI.

Le dégroupage dans le secteur énergétique est un succès global (malgré la mise en œuvre lente des paquets du marché intérieur et les critiques croissantes selon lesquelles le dégroupage doit être complété par d'autres politiques favorisant la construction d'infrastructures à grande échelle) puisque le DPP fut et est mis en œuvre au sein de la communauté énergétique. Les DPP dans ce domaine sont souvent concluants et, en cas de problème, l'importance du cofinancement oblige les acteurs à aborder les enjeux essentiels à un stade précoce.

Un effort commun des acteurs publics et privés et de DPP à l'étape de création de grands projets d'infrastructure s'est révélé très concluant, comme on peut le voir avec les réseaux transeuropéens et divers projets innovants (par ex., les infrastructures de systèmes alternatifs de propulsion ou l'intégration des énergies renouvelables) réalisés ou en cours.

Les mécanismes de financement fonctionnent correctement dans l'environnement européen, et sont constamment adaptés. La BEI joue un rôle moteur en tant que promoteur de projets d'infrastructure de grande échelle. Certains aspects de cette approche du financement d'infrastructures peuvent être reproduits ailleurs.

## **Politique commerciale extérieure**

La politique commerciale aborde les relations commerciales avec les pays non européens et inclut donc les négociations/changements de tarifs communs extérieurs, ainsi qu'une large série de problématiques techniques (normes, SPS...) et juridiques (IPR...), à la fois dans les accords commerciaux multilatéraux et bilatéraux/régionaux.

Au niveau institutionnel, sont impliqués la DG Commerce de la Commission, la commission INTA du Parlement européen, plusieurs groupes préparatoires du Conseil (par ex., les affaires étrangères) et le CESE (aspects environnementaux, sociaux, du travail et de développement durable du CESE).

Les organisations professionnelles au niveau européen traitant des problématiques relatives au commerce incluent généralement les partenaires sociaux. Outre le dialogue en vertu du TFUE, la DG Commerce maintient un dialogue avec la société civile au sein duquel sont organisées des rencontres régulières et structurées sur les stratégies commerciales à développer à destination d'un public plus large. La DG Commerce vise à promouvoir une participation active et ouverte de la société civile à travers ce processus.

### **3.3.4 Partenaires sociaux européens – organisations professionnelles<sup>22</sup>**

La Commission européenne consulte les partenaires sociaux sur les directions possibles et les contenus des initiatives.

Les comités de dialogue social sectoriel sont composés d'organisations représentant les partenaires sociaux qui doivent conjointement postuler à la Commission européenne. Afin de devenir des partenaires sociaux, les organisations professionnelles européennes doivent essentiellement remplir les conditions suivantes :

---

<sup>22</sup> Lien internet <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=480&langId=fr> [16.9.2013].

- « Appartenir à des secteurs ou catégories spécifiques et être organisées au niveau européen ;
- Être une organisation active et reconnue comme partenaire social au niveau des États membres (...)
- Disposer de structures adéquates leur permettant de participer de manière efficace au travail des comités. »

### **3.3.5 Rôle du secteur privé dans l'intégration économique européenne**

Les exemples ci-dessous montrent que le DPP prend différentes formes concernant les domaines politiques concrets :

- La consultation formelle a lieu dans le contexte de la consultation obligatoire des partenaires sociaux par la Commission.
- En accord avec ce prérequis, la Commission a créé toute une série de groupes d'experts et consultatifs avec des procédures de demande officielle (suivie par un processus de sélection et d'évaluation) et des règles de procédure.
- Les procédures de travail et l'élaboration et la fréquence des rencontres varient considérablement entre les groupes d'experts et consultatifs.
- En parallèle, d'autres groupes d'experts et consultatifs sont créés sur une base volontaire avec le soutien du secteur privé, dans la mesure où ils doivent fournir un conseil sur les politiques et la gouvernance.
- Les États membres sont impliqués dans beaucoup de ces groupes, par exemple le « comité de l'Union européenne pour le label écologique » au sein duquel ils ont le pouvoir décisionnel d'accorder la labellisation écologique à certains groupes de produits avec la Commission et les acteurs des organisations professionnelles, et d'organisations non gouvernementales environnementales et de consommateurs.
- La poursuite ou l'interruption de ces groupes est liée à la proposition et à la mise en œuvre actuelle des politiques, ils diffèrent donc grandement en termes de composition, d'influence et de durée.
- Outre le DPP officiellement orchestré par la Commission, il existe d'autres mécanismes informels de DPP, comme ceux liés à la plateforme pour la stratégie du Danube (approche ascendante). Ceux-ci sont toutefois difficiles à estimer, à quantifier et à classer en raison de leur caractère informel, ce qui ferait ainsi de la transférabilité un défi important.

#### **Commission européenne**

##### **Commerce :**

Les consultations et les dispositifs de dialogue dans le domaine du commerce extérieur traitent régulièrement des accords ou partenariats de libre-échange ou d'autres formes d'accords bilatéraux. Le dialogue entre les organisations professionnelles et la direction générale pour le commerce de la Commission européenne est crucial à la réussite des négociations. Comme il peut être noté dans le processus de consultation du Partenariat transatlantique sur le commerce et l'investissement (Transatlantic Trade and Investment Partnership, TTIP), la Commission attend des organisations professionnelles non seulement qu'elles contribuent en termes d'expertise et de connaissances, mais également qu'elles aident à la diffusion du message selon lequel elles sont impliquées et apprécient l'état des négociations auprès du grand public et à travers les médias de masse. Ceci est en partie dû au fait que la Commission n'a ni les outils, ni les communautés nationales ou les médias pour convaincre l'opinion publique de sa position. Les organisations professionnelles se voient également attribuer la fonction ou l'opportunité (selon l'opinion de chacun) de donner leurs retours aux ministères nationaux compétents. Les organisations professionnelles paneuropéennes sont en bonne position pour coordonner cette tâche avec leurs membres nationaux.

##### **Protection de la santé et des consommateurs :**

Les instruments et les pratiques de consultation des acteurs de la DG SANCO semblent être parmi les plus aboutis et les plus efficaces dans le contexte des activités de DPP de la Commission. La DG SANCO a créé une culture du dialogue bien établie avec la communauté de protection des consommateurs. Grâce à des expériences de travail étroites et continues, les organisations nationales de protection des consommateurs bénéficient de retours presque immédiats au niveau national, qu'ils peuvent rapporter à SANCO.

Toutefois, les organisations professionnelles participent à ce dialogue au même titre que n'importe quel acteur de la société civile. Qui plus est, les organisations professionnelles sont également assez souvent directement exposées aux pressions des acteurs majeurs de la protection des consommateurs. Néanmoins, il est certain que les organisations professionnelles apprécient – au moins dans certains domaines ou certaines problématiques – la manière transparente et pragmatique avec laquelle le dialogue est mené. En particulier dans les nouveaux domaines politiques, les débats ouverts, transparents et pragmatiques peuvent mener à une situation gagnant-gagnant même pour les acteurs défendant des positions divergentes dans le dialogue.

En cas de points de vue contradictoires sur les problématiques juridiques majeures relatives aux consommateurs, le dialogue peut même être hostile du point de vue des organisations professionnelles. À travers les institutions européennes, la protection des consommateurs est considérée comme une question positive en soi. Toutefois, c'est le rapport coûts/efficacité qui est la préoccupation clé des organisations professionnelles. Une fois établies les normes de protection des consommateurs, elles deviennent non seulement un acquis européen habituel, mais également une valeur intrinsèque, tandis que les organisations professionnelles préfèrent généralement une autorégulation.

Toutefois, les dispositifs de dialogue de la DG SANCO aident à canaliser différents points de vue et à générer des solutions durables et un compromis politique. Le compromis politique est d'une importance remarquable au niveau des débats parlementaires et des négociations. La plupart des membres du Parlement européen évitent de s'exposer directement aux pressions controversées du côté des acteurs majeurs de la protection des consommateurs. Ceci est dû à la perception apparente selon laquelle l'électorat le plus large envisage la protection des consommateurs comme une bonne cause, pour laquelle se battre. Ce facteur est probablement encore plus fort au niveau européen qu'au niveau national.

### ***Justice :***

Les services de la DG Justice ont développé une culture du dialogue et un processus aboutis et efficaces avec la société civile. Les organisations professionnelles portent un intérêt récent et nouveau au développement d'un domaine de justice véritablement européen (le programme de Stockholm du Conseil européen : [http://ec.europa.eu/justice/effective-justice/files/com\\_2014\\_144\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/effective-justice/files/com_2014_144_en.pdf)), qui a renforcé le marché intérieur en développant continuellement des solutions transfrontières, par exemple dans le domaine des litiges commerciaux. De nombreuses organisations professionnelles paneuropéennes de premier plan ont soutenu ce développement et montrent un intérêt envers un dialogue constructif et continu.

Il en va autrement lorsque les droits fondamentaux sont concernés. Actuellement, la réforme de la protection des données est le thème majeur. Le processus de dialogue était moins ouvert et transparent du point de vue des organisations professionnelles, et de plus, plusieurs organisations professionnelles sectorielles européennes (c'est-à-dire les organisations professionnelles du secteur de l'assurance et de la banque) ont eu des inquiétudes divergentes ou ont suivi une approche plus individuelle. En ce qui concerne le scandale de l'ANE, le débat sur la protection des données implique également une forte composante émotionnelle, qui ne joue pas en faveur des organisations professionnelles dans leur ensemble. Pour résumer, il semble bien plus difficile de satisfaire des partenaires du dialogue dans ce domaine.

Ce qui a manqué dans le dialogue avec les services de la Commission peut cependant en partie être abordé par les organisations professionnelles par leurs efforts croissants d'alimenter le débat au Parlement européen. Néanmoins, le courant dominant jusqu'à présent parmi les membres responsables du Parlement est de pencher en faveur des droits fondamentaux et des défenseurs de la vie privée. Les organisations professionnelles semblent avoir des difficultés à aligner leurs décisions en une coalition coordonnée, ce qui est également dû au fait que la protection des données concerne toutes les entreprises, bien que de différentes manières.

En tous les cas, les dispositifs prédominants de dialogue aident considérablement toutes les parties à participer au renforcement du processus d'intégration. Cela joue un rôle majeur dans la mesure où la perception et l'acceptation du grand public sont en jeu.

### ***Entreprises et Industrie :***

La DG Entreprises et industrie adopte par définition une attitude positive à l'égard des intérêts et des acteurs économiques. La direction générale propose un spectre large de dispositifs de DPP. En matière de mise en œuvre des principes du mieux légiférer, elle joue un rôle important dans la culture globale du DPP de la Commission européenne. En dehors des nombreux dialogues officiels et structurés avec les organisations professionnelles, il existe également des formats moins formels de dialogue.

Comme dans le cas du Forum consultatif de l'EEN, les organisations professionnelles peuvent initier un dialogue stratégique. Par certains aspects, les DPP informels – comme la participation des organisations professionnelles et des entreprises à la mission pour la croissance – servent de base à l'initiation de nouveaux dialogues et de nouvelles activités.

### ***Marché intérieur :***

Les DPP engagés par ou avec les services de la DG Marché intérieur sont cruciaux et d'une importance majeure pour les organisations professionnelles, dans la mesure où la DG Marché intérieur garantit le fonctionnement correct du marché intérieur, qui est le plus gros moteur de croissance dans l'UE. Participer est indispensable aux organisations professionnelles, et les services de la Commission ont besoin des retours des organisations professionnelles afin d'être tenus au courant des carences et des obstacles du marché. Pourtant, il existe toujours de nombreuses charges administratives à confronter en vue d'un marché intérieur véritable et complet.

### ***Emploi :***

Les consultations sur le détachement des travailleurs mettent en évidence la complexité des dispositifs de DPP dans le domaine des politiques de l'emploi, dans lesquelles les directives européennes fixent un cadre, mais dans lesquelles les États membres ont un grand champ de manœuvre. Elles indiquent également les difficultés à coordonner des intérêts divergents prévalant entre les États membres.

### ***Concurrence :***

Les DPP avec ces services sont également d'une grande importance. Toutefois, à l'égard des organisations professionnelles, la DG Concurrence joue le rôle de « chien de garde » de l'acquis européen et d'unique autorité responsable dans le domaine de la concurrence du marché intérieur. Concernant ses activités quotidiennes de gérance en cas d'infractions, la culture du dialogue est distante et technique.

### ***Transport :***

La DG MOVE aborde les infrastructures de transport, qui sont de la plus haute importance pour toutes sortes d'organisations professionnelles, dans la mesure où elle implique le système de transport intelligent, la logistique, les infrastructures majeures ainsi que les transports maritime, aérien et terrestre. Dernièrement, la DG MOVE a orienté une partie de ses programmes vers l'innovation dans le transport. Cela représente un grand intérêt pour les organisations professionnelles concernées. La culture et l'expérience du dialogue sont ouvertes et pragmatiques, comme le montre l'exemple du groupe consultatif relatif au STI.

### ***Recherche et Innovation :***

La DG Recherche engage des dialogues réguliers et fructueux avec les organisations professionnelles. Outre la pratique habituelle de consultation, les projets dans lesquels elle s'engage avec les entrepreneurs et en partie également avec les organisations professionnelles représentent une chance d'apprendre les uns des autres et de s'adapter rapidement aux défis et aux changements. Dernièrement, la DG Recherche a changé d'orientation, et dédie désormais ses efforts à la politique de la recherche, déléguant les aspects opérationnels à des organismes subordonnés. Il s'agit d'un développement louable dans la mesure où cette clarification des responsabilités a largement facilité le DPP.

### ***Agriculture :***

La DG Agriculture est impliquée dans un grand nombre de DPP spécifiques avec la communauté agricole. Les changements récents de la politique agricole commune vont de pair avec des pratiques intensifiées de dialogue, qui sont considérés fructueux et efficaces par la plupart des parties de chaque côté.

### **Observations générales et enseignements au niveau de la Commission :**

Les dispositifs de DPP avec la Commission se caractérisent par des procédures officielles et structurées, pour lesquelles existent une base et des dispositions juridiques les officialisant à un haut degré. En dehors des obligations juridiques, les services de la Commission ont plusieurs raisons d'engager des dialogues avec la société civile en général et les organisations professionnelles en particulier. Les plus pertinentes sont le partage des connaissances, une meilleure compréhension des intérêts et des préoccupations des acteurs, une prise de conscience croissante des deux côtés et une acceptation croissante des options politiques, des mesures et de la législation.

La Commission accueille et coordonne généralement ces dialogues structurés. La Commission souhaite une plus grande participation aux consultations en ligne. De meilleures visibilité et compréhensions dépendent également de la compréhension et de l'attitude des organisations professionnelles.

Les organisations professionnelles sont impliquées activement dans leurs activités respectives de campagnes et de diffusion, c'est-à-dire par le biais du réseau ENN. Pour les organisations professionnelles, ces engagements requièrent des efforts et des ressources considérables. Une participation réussie implique une bonne connaissance des institutions et une réflexion et une planification à long terme. Les organisations professionnelles paneuropéennes de premier plan souhaitent une participation plus active dans la coordination et la préparation des programmes de dispositifs de DPP pertinents. Certaines préfèrent donc les dialogues informels de haut vol au niveau du cabinet, impliquant des think tanks et des institutions académiques renommées. Ces dernières semblent particulièrement adaptées aux activités dites innovantes.

Au cours des dernières décennies, les principales parties (services de la Commission et organisations professionnelles) ont appris les uns des autres et ont bâti des relations de dialogue de confiance et pragmatiques. Les formes et méthodes des DPP évoluent constamment. Par ailleurs, le progrès technologique (principalement TI) y contribue. Les deux parties font de plus en plus pression en faveur d'un dialogue transparent et efficace.

### **Implications des institutions autres que la Commission européenne**

#### ***Parlement européen :***

Les dispositifs de dialogue avec le Parlement européen sont moins officiels et moins structurés. Actuellement, les comités et les groupes politiques de premier plan demandent des débats avec les acteurs/parties concernés, une fois qu'une initiative législative atteint le Parlement européen ou lorsque le Parlement européen envisage et initie un rapport. Pour les problématiques controversées, une série de rencontres peut avoir lieu dans un court laps de temps. Des débats sur la protection des données et la réforme de l'audit, par exemple, ont eu lieu quasiment mensuellement.

Si on ajoutait tous les dialogues informels initiés et menés par les organisations professionnelles, cela représenterait des semaines entières de travail thématique. En particulier, les rencontres personnelles avec les principaux membres du Parlement européen sont d'une importance majeure. Les membres du Parlement européen sont ouverts à ces dialogues et intéressés par les faits et chiffres fournis par les organisations professionnelles. Il y a en effet un intérêt évident à prendre en compte toutes les conséquences involontaires possibles d'une législation. Le Parlement européen dispose de ses propres services d'enquête, d'évaluations et d'analyse d'impacts. Néanmoins, les membres du Parlement européen ont également un intérêt politique à refléter les positions de tous les acteurs pertinents et actifs.

Chaque groupe politique dispose d'un secrétariat d'experts et de nombreux intergroupes parlementaires informels pour réunir ses membres ou ceux du Parlement impliqués dans des problématiques spécifiques. Les groupes d'experts requérant la participation des organisations professionnelles pour le travail de préparation et de coordination avec les intergroupes (par ex., l'intergroupe de l'eau dirigé par Richard Seeber) sont en soi des petits dispositifs de DPP.

#### ***Comité économique et social européen :***

Le CESE est une forme hautement officialisée de dialogue social européen, bien qu'il ne s'agisse pas d'un forum ouvert. Ses membres sont délégués par les États membres. Son rôle est très important notamment pour les problématiques relatives au travail, même s'il ne fournit officiellement « que » des recommandations aux principales institutions européennes, comme la Commission ou le Parlement européen. Il a en outre un rôle important en remontant les informations du dialogue social à un niveau national.

#### **Conseil :**

Le Conseil lui-même, constitué d'une structure interne plutôt petite et des représentants des États membres à Bruxelles, n'est pas disponible au DPP typique. Le DPP a lieu à un niveau national et, de plus, les représentations des États membres européens sont disponibles à la discussion, mais le choix des sujets examinés dans les groupes de travail du Conseil et débattus en séances à huis clos leur incombe entièrement. Dans la mesure où les débats du Conseil ne sont pas publiés, il est difficile d'évaluer l'impact des arguments des organisations professionnelles au niveau européen.

#### **DPP nationaux :**

Il existe des dispositifs de DPP au niveau national, et certaines bonnes pratiques peuvent être mentionnées. Par exemple, les ministères allemands initient régulièrement des consultations publiques en ligne, et le ministère des Affaires économiques et de l'industrie demande même aux PME de fournir des contributions structurées concernant les législations européennes les affectant, afin que le ministère soit capable de défendre la position des PME allemande devant le Conseil. Les rencontres directes des organisations professionnelles avec les décideurs administratifs sont assez fréquentes et complètent les formes structurées de dialogue.

En matière de prise de décision finale dans la procédure législative européenne, à savoir le trilogue informel (discussions informelles entre la Commission européenne, le Conseil et le Parlement), ces dialogues sont devenus indispensables aux organisations professionnelles nationales de premier plan, qui sont généralement membres des organisations professionnelles paneuropéennes de premier plan. L'exemple des relations et interactions de l'UEAPME avec ses membres allemands ZDH ou français CGPME sert commodément d'illustration.

#### **Conclusion :**

L'expérience européenne de DPP est bien développée et aboutie. Elle offre à toutes les parties intéressées les possibilités de participer au renforcement de l'intégration européenne. À Bruxelles et à Strasbourg, la culture du dialogue est bien acceptée et fait partie du travail quotidien des organisations professionnelles et des institutions. La complexité du processus de prise de décision européenne est un défi pour toutes les parties, et même la Commission se trouve obligée de consacrer des efforts croissants à faire du « lobbying » concluant pour ses initiatives et ses mesures.

### **3.3.6 Plateformes et acteurs majeurs du DPP des années 1960 à nos jours**

Le **Comité économique et social européen** a été établi en 1957 en tant que forum permettant d'aborder les problématiques liées au marché unique. Le CESE délivre des documents et des avis consultatifs, et il est officiellement consulté sur les législations majeures européennes.

Le groupe employeurs réunit les entrepreneurs et les représentants des associations d'entrepreneurs travaillant dans l'industrie, le commerce, les services et l'agriculture des 28 États membres de l'Union européenne au CESE, qui compte actuellement 117 membres.

Les membres, qui sont sélectionnés parmi les organisations professionnelles nationales au prorata de la population nationale, sont nommés par les gouvernements nationaux et désignés par le Conseil.

Le CESE sert de plateforme pour le DPP et permet de prendre en compte les points de vue des partenaires sociaux au niveau européen, particulièrement dans la mesure où il rend possible la discussion avec deux autres groupes, le groupe des travailleurs (représentants syndicaux) et les différents groupes d'intérêts (principalement des ONG de la société civile). Avec le traité de Lisbonne, le CESE a obtenu un rôle consultatif fort, et il est désormais perçu comme un « pont » entre la société civile et les institutions européennes.

**BUSINESSEUROPE.** Le Conseil des fédérations industrielles d'Europe (CIFE) a été créé en 1949, comprenant l'Union des industries des pays de la Communauté européenne. L'organisation est

devenue l'Union des industries de la Communauté européenne (UNICE) en mars 1958, suite à la nécessité du DPP après les traités de Rome. Il contenait alors 11 commissions et 12 groupes de travail. En 2007, il est renommé **BUSINESSEUROPE**, la confédération des entreprises européennes. **BUSINESSEUROPE** compte désormais 41 membres (des fédérations industrielles et patronales) de 35 pays, dont les pays de l'Union européenne, les pays de l'espace économique européen et quelques pays d'Europe centrale et orientale. **BUSINESSEUROPE** est composé de sept commissions principales et d'environ soixante groupes de travail. **BUSINESSEUROPE** est un partenaire social européen (article 152 du traité de Lisbonne).

L'**UEAPME** est une association de PME de premier plan au niveau européen, consacrée à l'origine à l'artisanat, mais qui couvre désormais une large série de problématiques. Fondée initialement en 1980, l'**UEAPME** s'est établie à Bruxelles en tant qu'organisation internationale en 1991. L'**UEAPME** compte environ 80 membres actifs et associés et s'engage dans une variété de domaines, y compris la standardisation des PME. Selon la définition européenne, une PME peut employer 250 personnes au maximum, son chiffre d'affaires annuel ne peut dépasser les 50 millions d'euros et son bilan total annuel les 43 millions d'euros.<sup>23</sup> L'**UEAPME** est un partenaire social européen (article 152 du traité de Lisbonne).

**EUROCHAMBRES**, l'association des chambres de commerce et d'industrie européennes a été créée à l'origine en 1958 comme la « Conférence permanente des chambres de commerce et d'industrie de la CEE » et fut ultérieurement enregistrée à Bruxelles en 1977 comme organisation internationale sous le nom d'**EUROCHAMBRES**. L'association est composée de 2000 chambres de commerce et d'industrie, pour la plupart basées dans l'UE et dont la plupart des membres sont des petites et moyennes entreprises.

**EUROCOMMERCE** a été créée en 1993, juste après le traité de Maastricht. L'association se consacre essentiellement au commerce électronique, à l'entrepreneuriat et aux PME, aux problématiques environnementales et au secteur alimentaire et nutritionnel. **EUROCOMMERCE** est constituée des fédérations commerciales nationales de 31 pays, d'entreprises de vente en gros et au détail, et de fédérations représentant des secteurs spécifiques du commerce.

### 3.3.7 Dispositifs concluants de DPP (études de cas)

Il a déjà été mentionné que le contexte d'Afrique subsaharienne est caractérisé par une très grande proportion de MPME avec des compétences institutionnelles et économiques limitées. Le but de la plupart des DPP africains est l'amélioration de l'environnement des entreprises à travers l'élimination de barrières bureaucratiques au commerce et du comportement prédateur des organismes publics ou des individus.

À ce titre, dans le contexte africain, les expériences passées de l'UE dédiées à la création d'une réglementation et d'un contexte institutionnel plus favorable aux affaires sont très intéressantes.

#### Étude de cas 1 : Environnement des entreprises

L'évolution du marché intérieur est un aspect central de l'intégration européenne pour les entreprises. Dans le contexte de la mondialisation, la dimension du marché intérieur est devenue de plus en plus cruciale pour les entreprises dans l'UE. De plus en plus d'entreprises en général, et de PME en particulier, bénéficient des activités transfrontalières. Le marché intérieur offre des opportunités pour de nombreux champions dit cachés, des entreprises à croissance rapide qui développent de fortes qualités de compétitivité.

Ces dernières années, des OP nationales et paneuropéennes ont consacré des efforts considérables aux dialogues et aux consultations avec la CE, le Parlement européen et le Conseil afin de contribuer à continuer à mettre en forme les environnements respectifs des entreprises.

La recherche sur le terrain a identifié une série de dispositifs de dialogue concluants. Le dénominateur commun en était l'intérêt et la préoccupation pour un meilleur environnement des entreprises.

---

<sup>23</sup> Lien internet : [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_fr.pdf) [16/9/2013].



Il existe des problématiques dites horizontales, telles que la simplification et la meilleure réglementation. Chaque dialogue implique des consultations ouvertes et très structurées avec les OP concernées de tous les domaines et secteurs. En résumé, il aborde toutes les initiatives législatives européennes en matière d'impact potentiel pour les entreprises. Par exemple, le **programme pour une réglementation affûtée et performante** (REFIT) examine systématiquement la législation européenne afin d'évaluer son efficacité et son effectivité, de détecter les charges réglementaires, les lacunes et les inefficacités, d'identifier les possibilités de simplification et de permettre à la Commission de proposer une révision ou d'abroger la loi si nécessaire. Dans chacune de ces étapes, les OP concernées sont consultées et entendues. Même si certaines OP considèrent que la procédure de consultation est réactive, l'importance et la valeur de cette procédure telle quelle est largement acceptée.

Le dispositif de suivi de la loi sur les petites entreprises (Small Business Act-Follow-Up) et le Forum consultatif du Réseau Entreprise Europe (EEN) constituent des exemples de dispositifs concluants plus spécifiques devant être mentionnés dans ce contexte. Le dispositif de suivi de la loi sur les petites entreprises résulte de l'expérience précédente de la loi sur les petites entreprises, qui était au début une initiative politique descendante de la CE, à savoir de la DG Entreprises. L'initiative cherchait à développer des réponses à la crise financière après 2008. Contrairement à la loi initiale sur les petites entreprises, le dispositif de suivi est réalisé de manière plus ascendante, et il est ainsi mieux acceptée des OP. La plupart des OP impliquées reconnaissent la manière ouverte et relativement transparente avec laquelle le dialogue est mené par les services de la CE. Ce dialogue est considéré pertinent et effectif en termes d'importance des problématiques abordées et de méthode de dialogue participatif.

Le Forum consultatif de l'EEN implique un circuit d'OP plus restreint, mais très représentatif. Il est reconnu pour son niveau de dialogue stratégique, abordant immédiatement ou presque les aspects pertinents de l'intégration européenne en évolution. Le but de l'EEN est de servir les entreprises et leurs activités transfrontalières, mais également d'autres problématiques européennes pertinentes, comme la législation européenne, les régimes de financement, abordant par exemple la compétitivité et l'innovation. Les entreprises et même les OP locales ignorent souvent les problématiques européennes ou le niveau de l'intégration européenne. L'intérêt des OP et de leurs membres à maîtriser les barrières au commerce transfrontalier a encore besoin d'être mis au défi. Toutefois, les OP concernées sont convaincues de sa pertinence et de son succès, même si des résultats notables restent encore à voir.

Les dispositifs hautement différenciés et complexes de dialogue requièrent des connaissances et des efforts particuliers afin d'être correctement compris et appliqués. Toutefois, ils semblent constituer de bons exemples pour inspirer l'UA en vue de la mise en œuvre de dispositifs similaires.

## **Étude de cas 2 : ERTICO**

ERTICO est un véritable succès de politique européenne des transports. Il démontre la possibilité pour les organisations professionnelles de contribuer à mettre en forme, mettre en œuvre et poursuivre le développement des politiques européennes dans le domaine distinct et très spécifique des systèmes de transport intelligent (STI).

Selon la définition officielle, les STI permettent l'intégration de l'information et des technologies de communication aux infrastructures de transport, aux véhicules et pour les utilisateurs. En partageant des informations vitales, les STI permettent aux utilisateurs de bénéficier pleinement des réseaux de transport, dans le cadre d'une sécurité accrue et avec moins d'impact sur l'environnement.

Bien qu'ERTICO ait été fondé en 1991 par 15 organisations, environ 100 organisations sont aujourd'hui impliquées dans ERTICO-ITS Europe. Ces organisations comprennent les fabricants de voitures, les fournisseurs, les organisations de circulation et de l'industrie des transports, les prestataires de service, les acteurs publics et les organisations de recherche. Quelques grands noms sont représentés tels qu'IBM, Tom Tom, Nokia, Xerox, FIA, Renault, Volvo, BMW, Siemens, Bosch, Continental, Deutsche Telekom, Ericsson, Orange, Allianz, DEKRA, Mitsubishi, Michelin, VDA, IRU et bien d'autres.

Depuis que la Commission européenne dispose d'une unité entièrement dédiée aux STI (DG MOVE DDG1.C.3), les autorités publiques de tous les États membres sont associées à ERTICO, ainsi que pratiquement toutes les entreprises et organisations professionnelles et représentants d'utilisateurs concernés. Il est évident que, dans tous les domaines liés à la directive STI 2010/40/EU (concernant



le cadre pour le déploiement des systèmes de transport intelligent dans le champ du transport routier et pour les interfaces avec les autres modes de transport) et ses actes délégués, ERTICO est un partenaire privilégié et une organisation offrant des retours sur les objectifs de la Commission et leur mise en œuvre. Ceci est démontré par son rôle dans l'initiative pour les appels d'urgence automatisés en cas d'accident de voiture, obligatoires dans les voitures à partir de 2015, qui est sur le point d'être enfin votée par le Conseil et le Parlement européen à l'automne 2014.

Cette étude de cas montre que, sur des problématiques très spécifiques dans le domaine des nouvelles technologies, il est assez simple pour les organisations professionnelles de s'associer avec les acteurs des États membres pour mener à bien un dialogue avec la Commission européenne.

### **Étude de cas 3 : Stratégie du Danube**

La stratégie dite du Danube est l'un des exemples actuels d'activités d'intégration régionale. Les acteurs locaux publics et privés de la région du Danube ont lancé cette initiative par un processus ascendant. Tous les pays et les régions le long du fleuve du Danube sont concernés, et la stratégie bénéficie d'un soutien régional, national et européen (DG REGIO).

Un des aspects majeurs de cette stratégie est un meilleur abord de tous les intérêts particuliers, privés et publics et les besoins de cette grande région, dont des pays candidats à l'entrée dans l'UE comme la Serbie. La stratégie régionale globale concerne la recherche et l'innovation, les infrastructures, le développement économique régional, les entreprises et la croissance, ainsi que les problématiques environnementales et culturelles.

Les acteurs économiques participent, entre autres, par le biais du CESE, mais également par le biais de campagnes et d'actions visant la Commission européenne, le Parlement européen et les administrations locales.

Suite à l'action du CESE, un plan européen d'action a été mis au point, intégrant et coordonnant tous ces efforts conjointement avec les acteurs privés et publics. Il sera inclus au prochain budget européen, et des fonds spéciaux seront consacrés à cette stratégie.

Des organisations privées et publiques ont initié le DPP aux niveaux local et national. Au cours d'un processus de plus de deux ans, en impliquant systématiquement le CESE, la Commission européenne et le Parlement européen, une stratégie commune a finalement été établie, qui devrait fournir un suivi du DPP à tous les niveaux. Cette initiative est particulièrement intéressante, car elle vise même au-delà des territoires européens. Elle s'est révélée suffisamment souple et durable pour veiller aux intérêts stratégiques à long terme de toutes les parties concernées. Elle est considérée comme un effort d'intégration économique, social et culturel.

Cet exemple concret et récent reflète à la fois les forces et les faiblesses des mécanismes officiels existants. Cette initiative est un effort commun transfrontalier caractéristique, tentant de nouer des groupements d'intérêts publics et privés à quasiment tous les niveaux avec divers outils. Elle aborde également la question caractéristique du développement et de la croissance régionale, pour laquelle tous les autres instruments existants semblent ne pas suffire. C'est le cas des États membres européens et des candidats à l'Union et les États voisins.

La stratégie du Danube ne s'est pas constituée sur la base d'autres mécanismes « classiques » de DPP, puisqu'elle n'a pas émergé d'intérêts strictement institutionnels ou strictement commerciaux ou strictement syndicaux, mais plutôt d'un effort conjoint d'acteurs régionaux le long du Danube, dont la communauté d'affaires. Cela montre que le DPP à ces niveaux, bien qu'il soit au départ moins officiel, peut influencer la politique européenne et les mécanismes de financement.

## **4 Expériences africaines de dialogues public-privé dans le développement économique et l'intégration régionale**

Les facteurs de succès des dispositifs de DPP semblaient différents aux niveaux continental, régional, national et local. Ainsi, nous présenterons ces facteurs. La présente analyse reflète les enseignements tirés durant les visites de terrain, qui ont permis une analyse approfondie des réalités et des réalisations du DPP.

Les fiches de DPP et la liste de contacts des annexes A et E contiennent une vue d'ensemble des organisations des secteurs privés en Afrique – relatives à l'intégration régionale – et, par conséquent, la cartographie de toutes les organisations. Un tableau de synthèse des dispositifs de DPP en Afrique choisis se trouve au début de l'annexe D.

### **4.1 DPP continentaux**

Le Forum africain du secteur privé est un instrument majeur d'interface et de partenariat entre les décideurs politiques de l'Union africaine et le secteur privé. Les objectifs principaux du Forum sont :

- Évaluer la nécessité du développement industriel en Afrique et prendre en compte les enseignements tirés d'autres expériences régionales ;
- Souligner l'importance d'une bonne gouvernance d'entreprise et d'une bonne responsabilité citoyenne des entreprises telles que promues par le Pacte mondial pour le développement économique de l'ONU ;
- Examiner le rôle du secteur privé dans l'accélération du dynamisme industriel en Afrique et présenter les bonnes pratiques qui contribuent à un développement durable ;
- Promouvoir les partenariats entre les secteurs public et privé (DPP).

Le Forum est également un vecteur de valorisation du secteur privé africain, à travers la promotion et le partage des informations et des compétences relatives aux entreprises et au marché. L'accent est ainsi mis sur l'importance du rôle que le secteur privé africain peut jouer dans la mise en œuvre du plan stratégique de l'UA et du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD).

Aussi, parmi les différents programmes continentaux, le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique (PDDAA) est le programme agricole du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), qui est à son tour un programme de l'Union africaine (UA). Le PDDAA concerne l'amélioration de la sécurité alimentaire, la nutrition et l'augmentation des revenus dans les économies africaines, basées essentiellement sur l'agriculture. Il vise ces objectifs par l'augmentation de la productivité agricole d'au moins 6 % par an, et par l'augmentation des investissements publics dans l'agriculture à hauteur de 10 % du budget national annuel. À travers le NEPAD, le PDDAA aborde les problématiques politiques et les problématiques de capacités à travers tout le secteur agricole et le continent africain.

Bien que le PDDAA soit un programme à l'échelle du continent, des efforts nationaux promeuvent la croissance du secteur agricole et du développement économique. À cet effet, le PDDAA n'est pas une collection de programmes supranationaux, mais un cadre comprenant une collection de principes et de cibles clés. Les tables rondes nationales mènent aux pactes nationaux appelés « Compacts », signés par le gouvernement, le secteur privé, la société civile et les donateurs. Les Compacts s'accordent sur les cibles spécifiques aux niveaux national et régional. Il est attendu que les priorités d'investissements concrets, pour tous les pays qui viennent de lancer le processus du PDDAA, soient définies par le soutien des acteurs internationaux du développement, activement impliqués dans le processus des tables rondes du PDDAA. Les Compacts sont également suivis de plans d'action dans chaque pays. Aussi, chaque CER élabore son propre Compact régional. La prochaine étape est la tenue de rencontres annuelles entre les secteurs public et privé, afin de classer les projets par ordre de priorité. Ces rencontres assurent ensuite le suivi de la mise en œuvre de ce que nous appelons « revue sectorielle conjointe ».

Jusqu'à présent, 43 pays africains ont adopté le processus du PDDAA et 10 pays du continent ont atteint un solide 6 % du secteur. Six pays investissent actuellement plus de 10 % de leur budget national dans l'agriculture. Les Compacts régionaux ciblent l'harmonisation (CEDEAO) et l'instauration

de normes communes (COMESA, Common Market for Eastern and Southern Africa, sur la question des normes pour le maïs permettant désormais le commerce du Rwanda à la Tanzanie).

Programme de développement des infrastructures en Afrique : le programme est conçu comme le successeur du cadre stratégique à moyen et long terme du NEPAD (Medium to Long Term Strategic Framework, MLTSF), pour développer une vision et un cadre stratégique pour le développement des infrastructures régionales et continentales (énergie, transport, technologies de l'information et de la communication (TIC) et ressources transfrontalières en eau).

## **4.2 DPP régionaux**

Il existe des DPP relatifs au commerce régional et à l'intégration régionale à tous les niveaux des communautés économiques régionales, la CEDEAO, le COMESA-CAE-CDAA.

Dans toutes les CER, les DPP ont été impliqués dans les discussions de positions face à l'APE, et ces positions ont été prises en compte dans les positions finales de la CER.

Toutes les CER ont des dispositifs de DPP encourageant l'intégration régionale, traitant généralement des infrastructures régionales et des services régionaux sous la forme de partenariats public-privé, de tarifs et de règles d'origine, de facilitation du commerce et de normes.

### **CEDEAO**

#### **Le dispositif de libéralisation du commerce**

Les partenaires du dialogue sont la commission de la CEDEAO et les ministères du Commerce des pays membres pour le secteur public, et les exportateurs interrégionaux pour le secteur privé. Ce dispositif gère essentiellement les règles d'origine et l'acceptation des entreprises compatibles et des produits dans l'ensemble de la CER.

#### **Forum sur les entreprises et l'investissement de la CEDEAO**

Ces dispositifs ont établi un dialogue sur la facilitation des partenariats public-privé pour l'investissement régional. Il sont considérés comme concluants, mais il s'agit plutôt d'un PPP.

Ce Forum, avec un rôle actif au Conseil régional des entreprises de la CEDEAO constitué de chambres régionales de commerce et de la CEDEAO, a atteint un nombre impressionnant de bons résultats et d'impacts dans toute la région, en soutenant le développement du secteur privé à travers plusieurs partenariats public-privé depuis les années 1980 :

- ECOBANK : la fédération des chambres de commerce d'Afrique de l'Ouest a promu et initié le projet de création d'une institution bancaire régionale privée en Afrique de l'Ouest. Aujourd'hui, ECOBANK est la première banque panafricaine avec des opérations dans 35 pays à travers le continent ;
- ASKY : le secrétariat exécutif de la CEDEAO, la Banque d'investissement de la CEDEAO (BIDC), la Banque ouest-africaine de développement (BOAD), la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et le groupe ECOBANK ont créé une entreprise pour la promotion de la prochaine compagnie aérienne communautaire, résultant en la création en novembre 2007 d'ASKY. Le réseau d'ASKY couvre actuellement 23 destinations dans 20 pays d'Afrique centrale et d'Afrique de l'Ouest. ASKY opère actuellement 174 vols par semaine sur son réseau, avec une moyenne de 10 000 passagers hebdomadaires ;
- Le Pool d'énergie électrique ouest-africain (West African Power Pool, WAPP) couvre 14 pays de la communauté économique régionale. Le WAPP est constitué d'entreprises publiques et privées de production, de distribution et de transport d'électricité impliquées dans les opérations d'électricité en Afrique de l'Ouest. À ce jour, il compte 26 entreprises membres.
- Proposé au début des années 1980 par la CEDEAO, le gazoduc ouest-africain (West African Gas Pipeline, WAGP) est un gazoduc de gaz naturel qui fournit du gaz de la région d'Escravos de la région du delta du Niger (Nigéria) au Bénin, au Togo et au Ghana. Il s'agit du premier système régional de transmission de gaz naturel en Afrique subsaharienne. La Société du gazoduc ouest-africain (West African Gas Pipeline Company limited, WAPCo) est une société à responsabilité limitée qui possède et opère le gazoduc ouest-africain

(West African Gas Pipeline, WAGP). WAPCo est une entreprise mixte d'entreprises des secteurs public et privé du Nigéria, du Bénin, du Togo et du Ghana.

- La Borderless Alliance<sup>24</sup> est une coalition forte d'acteurs du secteur privé, épaulée par des organismes régionaux, fournissant un plaidoyer fort preuves à l'appui pour réduire les BNT dans la région. Elle compte également parmi ses membres des autorités publiques telles que le conseil des affréteurs du Ghana.

---

<sup>24</sup> <http://www.borderlesswa.com>

## **La CDAA <sup>25</sup>**

### **DPP sur les douanes nationales et régionales**

Les partenaires du dialogue sont le sous-comité sur la coopération douanière (SCCC) constitué des directeurs généraux des douanes et du secrétariat de la CDAA pour le secteur public, et des organisations professionnelles concernées (comme les transitaires) pour le secteur privé.

Ce dispositif participe au groupe de travail sur les BNT de la zone de libre-échange tripartite africaine et à son système de notification en ligne.

### **Forum régional sur les infrastructures**

Ce dialogue est organisé au sein du NEPAD et implique la NEPAD Business Foundation. Il s'agit d'une plateforme de mise en réseau pour discuter des projets d'investissement et des activités commerciales. Les partenaires du Forum présélectionnent des projets d'investissement, et évaluent les possibilités de cofinancement avec le secteur public.

### **Système d'intégration de paiement de la CDAA <sup>26</sup>**

Le projet de paiement de la CDAA pose les bases d'une intégration économique renforcée dans la région. Les objectifs du projet/sous-comité sont d'assister chaque pays de la CDAA, de définir une stratégie de système de paiement et un plan de développement, et de définir une approche régionale coordonnée pour les paiements transfrontaliers. À cet égard, les implications pour, entre autres, le commerce, la politique de la banque centrale, les positions de change et les contrôles doivent être prises en considération. À ce stade, l'axe central est le développement d'un système de paiement national fiable et solide au sein de chaque pays de la CDAA, un prérequis pour définir une stratégie de paiements transfrontaliers.

Un comité des gouverneurs des banques centrales rencontre toutes les associations bancaires nationales sous les auspices de l'association bancaire de la CDAA. Les rencontres abordent tous les aspects des projets et les échéanciers. Des rapports réguliers sont fournis au comité des gouverneurs des banques centrales (CGBC) et, à leur tour, des rapports réguliers sont fournis aux ministères des Finances de la CDAA. Le CGBC a reconnu officiellement l'organisme bancaire de la CDAA par le biais d'un MdA. L'association bancaire de la CDAA assiste à toutes les rencontres pertinentes et fournit une contribution sur tous les aspects si nécessaire.

## **CAE**

Le DPP régional de la CAE implique le secrétariat de la CAE et l'EABC pour le secteur privé. Ce dispositif est un forum permettant d'exprimer les préoccupations relatives à la facilitation du commerce et d'impliquer le secteur privé dans des décisions politiques économiques régionales.

Chacun peut exprimer ses propositions politiques ou ses préoccupations. Les problématiques sont traitées conjointement par le secrétariat et l'EABC (East African Business Council). Le secrétariat de la CAE n'a pas de droit décisionnaire aux niveaux nationaux, il prépare donc des dossiers à destination du Sommet de la CAE. Une fois adoptées par le sommet avec la participation de tous les chefs d'État, les décisions sont définitives et mises en œuvre par chaque pays membre.

### **Le mécanisme de suivi des barrières non tarifaires du COMESA, de la CAE et la CDAA <sup>27</sup>**

Le COMESA, la CAE et la CDAA ont créé la zone de libre-échange tripartite africaine. Son but premier était d'unifier les systèmes de règles d'origine. Un droit douanier unique a été adopté et mis en œuvre dans toute la région, ainsi qu'un tarif extérieur commun (TEC).

---

<sup>25</sup> Voir également BERTELSMANN-SCOTT Talitha, 2013, *The Private Sector as a Driver of Regional Integration*, PERISA Series: private Sector case studies, South Africa.

<sup>26</sup> Voir WENTWORTH Lesley, 2013, *CDAA Payment Integration System*, PERISA Series: private Sector, study case 2, South Africa.

<sup>27</sup> Voir CHIKURA Cynthia, 2013, *The Non Tariff-Barrier Monitoring Mechanism*, PERISA Series: private Sector, study case 1, South Africa.

Un système d'élimination des BNT a été créé, qui comprend un système de notification par SMS et en ligne pour le secteur privé.<sup>28</sup> Les BNT restantes, comme les normes et leurs mises en œuvre sont progressivement éliminées. Les principales difficultés affluent au niveau de la mise en œuvre de décisions ou de l'instauration de nouvelles barrières, et les fonctionnaires chargés du contrôle aux frontières sont généralement responsables. Dans ces cas, les commerçants dénoncent immédiatement la BNT par SMS, et les autorités nationales sont informées. Ils portent plainte auprès des autorités des autres pays, souvent sans succès. Toutefois, le processus de DPP parvient à des résultats plus concrets.

La voie du progrès repose sur la prise en compte de la source d'autorité dans cette partie de l'Afrique : les chefs d'État ont le dernier mot quant aux décisions, et leurs décisions sont appliquées. Par conséquent, les secrétariats et les organisations professionnelles impliquées expriment leurs préoccupations et préparent leurs positions, essayant de porter les problématiques aux programmes des sommets de chefs d'État et, si elles sont approuvées, leurs problématiques seront résolues.

### **4.3 DPP nationaux**

Certains DPP nationaux sont brièvement décrits ci-dessous afin de fournir les grandes lignes des DPP les plus caractéristiques.

#### **Égypte**

La simplification de la procédure d'enregistrement des entreprises (Business Registration Procedure Simplification, BRSP) de l'Égypte est souvent considérée comme un véritable succès et un modèle de DPP en Afrique. Ce dispositif, établi avec l'assistance de la SFI par l'association des entreprises d'Alexandrie, et les autorités publiques successives, a en effet réussi à établir l'indice Islah non seulement à Alexandrie, mais également au Caire. Toutefois, ce dispositif manque de partenaires publics depuis la révolution de 2011 : les changements fréquents de ministères et de ministres entravent actuellement l'efficacité du DPP en Égypte, et limitent ses réalisations.

Toutefois, le DPP prolifère en Égypte : tous les ministères ont des consultations avec le secteur privé sur les lois et décrets envisagés qui nécessitent une consultation avant d'atteindre le cabinet. Le ministère du Commerce et ses autorités indépendantes (concurrence, protection des consommateurs, normes et spécifications, etc.), l'association égyptienne des entreprises (Egyptian Business Association, EBA), l'association des jeunes entrepreneurs, ABA, etc., participent notamment aux consultations. Toutes les OP peuvent accéder au processus de consultation, et peuvent émettre des commentaires, des suggestions ou des critiques à n'importe quel moment. La voix des secteurs est prise en compte par le fait que les fédérations ont des chambres sectorielles travaillant sur les problématiques avant de donner leurs positions. Toutefois, le ministre a le dernier mot. L'ABA indique que les décrets, les lois ou les politiques définitifs ont peu à voir avec leurs suggestions.

Outre les DPP impliquant les ministères, les dialogues publics impliquant des universitaires, des think tanks et la société civile sont très actifs aujourd'hui en Égypte. Ils produisent des articles, des colloques, etc., où les principales problématiques économiques, notamment liées aux infrastructures et à la logistique, sont largement débattues et où les ministres sont invités, généralement pour la conférence finale.

Les résultats de ces DPP sont que les problématiques principales en matière d'économie, de réforme et d'infrastructure sont largement débattues parmi les universitaires et les conseillers, parvenant ainsi à un consensus à un niveau intermédiaire. Une caractéristique notable de ces DPP est que les donateurs y participent considérablement et mènent souvent les discussions. La SFI, l'OIT, la BAD, USAID, la GiZ, la BM et les partenaires européens sont des partenaires actifs de la construction du consensus économique. La prise de décisions concrètes résultant de ces débats est cependant incertaine aujourd'hui, en raison de l'incertitude et de l'instabilité politique actuelle. Il faudrait que la situation revienne à un état normal pour pouvoir estimer les enseignements tirés.

#### **Éthiopie**

---

<sup>28</sup> <http://tradebarriers.org>

Le Forum consultatif public-privé éthiopien (Ethiopian Public-Private Consultative Forum, EPPCF) est le dispositif centralisé de DPP en Éthiopie. Deux partenaires exclusifs l'administrent, la chambre éthiopienne de commerce et des associations sectorielles (Ethiopian Chamber of Commerce and Sectorial Associations, ECCSA) et le ministère du Commerce. Le dispositif porte sur trois niveaux (national, régional et de quartier). Inclure les problématiques au niveau Woreda (de quartier) dans le programme le plus élevé du Forum représente un défi. Le dispositif comprend des forums sectoriels, où les associations sectorielles traitent des problématiques, la voix des secteurs étant ainsi prise en compte. Les problématiques traitées à différents niveaux sont soumises au Forum national des entreprises, présidé par le Premier ministre. Le Forum se réunit annuellement. La SFI et le PNUD fournissent une assistance au fonctionnement des unités du ministère du Commerce et à l'ECCSA.

## **Kenya**

Le Kenya a un système centralisé de DPP qui a remplacé plusieurs dispositifs précédents. Le dispositif implique le Président, le Premier ministre et les ministères concernés. L'OP représentant le secteur privé est la coalition du secteur privé kenyan (Kenya Private Sector Alliance, KEPSA).

Le dispositif a quatre organismes :

- Le Forum présidentiel du secteur privé se réunit deux fois par an et discute des problématiques économiques et des problématiques du secteur privé ;
- La table ronde du premier ministre (Prime Minister's Round Table, PMRT), la plateforme principale de DPP, se réunit tous les trimestres ;
- Les DPP au niveau ministériel se réunissent deux fois par mois ;
- La rencontre de la table ronde des orateurs (Parlement).

Deux comités bilatéraux, le comité de planification de la PMRT et l'équipe de recherche de la PMRT assurent le suivi de la mise en œuvre des réformes convenues. Les problématiques sont portées en premier au niveau ministériel, puis à la PMRT, puis au Forum présidentiel.

## **Rwanda**

Le Rwanda a un nouveau système de DPP dont le partenaire public est le Conseil du développement du Rwanda (Rwanda Development Board, RDB) et le partenaire privé la fondation du secteur privé (Private Sector Foundation, PSF). Les deux organismes forment le secrétariat commun. Ce système de DPP implique tous les niveaux (local, de quartier et national). La GiZ fournit une assistance aux niveaux local et de quartier, la SFI et TMEA au niveau national.

Le PSF transforme les problématiques en argumentaires et les transmet au RDB qui établit un document de réflexion. Le document est transmis au ministère concerné qui établit un document de synthèse. La discussion commence au niveau du ministère. Si elle n'est pas concluante, elle est portée au sommet du DPP.

Si la facilitation du commerce est en jeu, elle est portée à la CAE.

Le dispositif a été fondé en 2013 et a remplacé le précédent. Il est trop tôt pour en tirer des enseignements, mais, selon les partenaires, le dispositif est concluant et permet la résolution de nombreuses problématiques. Comme l'Ouganda, le Rwanda est un pays enclavé. Il est dans l'intérêt du gouvernement de résoudre les problématiques de facilitation du commerce qui surviennent avec les pays portuaires, le Kenya et la Tanzanie. Ainsi, le gouvernement est proactif dans les discussions et amène souvent sur la table des propositions avant même les requêtes du secteur privé. Dans ce cas, le DPP permet au gouvernement d'obtenir des retours sur ses propositions.

La faiblesse du dispositif est qu'à la fois le RDB et le PSF ont besoin d'assistance pour préparer leurs positions, émettre des documents de travail et conduire des recherches. L'assistance est fournie par la GiZ (DPP local), la SFI et TMEA (niveau national).

## **Ouganda**

L'Ouganda a deux dispositifs de DPP impliquant le Président : le Conseil économique présidentiel et la table ronde présidentielle des investisseurs. Le premier dispositif implique une rencontre annuelle, les problématiques devant attendre aussi longtemps. Le second implique des personnalités reconnues des milieux d'affaires et des investisseurs, dont les retours sont nécessaires à l'évaluation du niveau d'adéquation de la réforme et des procédés en Ouganda.

Comme le Rwanda, l'Ouganda est un pays enclavé, et a besoin d'accéder aux ports du Kenya et de la Tanzanie. Ainsi, sur les problématiques relatives à la facilitation du commerce, le gouvernement et le secteur privé sont partenaires, et le dialogue s'effectue dans les deux sens. Le partenaire privé est la fondation du secteur privé en Ouganda, mais cette organisation n'a pas l'exclusivité, et tout le monde peut, virtuellement, soumettre une problématique aux autorités publiques qui décident si elles le soumettent ou non à une autorité supérieure. Le point crucial est que la requête ou la proposition politique atteigne le plus haut niveau de prise de décision, où la décision sera finale.

Les Ougandais insistent sur le fait que le respect des institutions n'est pas dans leur culture, et qu'ainsi il n'est pas anormal que les problématiques soient présentées à n'importe quelle institution, avec comme but final d'atteindre le président. L'autre élément culturel est que la prise de décision implique le Président.

## **Nigéria**

La Better Business Initiative est un dispositif de DPP sur le même modèle que les dispositifs identifiés en Afrique de l'Est : elle implique le Président. Le secteur privé a établi un secrétariat pour assurer le suivi de la mise en œuvre des réformes convenues. Un sommet se réunit annuellement, mais le secrétariat est devenu le centre du dialogue, au-delà du sommet.

Le Point focal élargi sur les questions commerciales (Enlarged Focal Point on Trade Matters, ENFP) implique plusieurs organisations professionnelles et plusieurs ministères. Il intervient dans le domaine de la négociation et des traités commerciaux, y compris l'OMC. C'est l'un des DPP entièrement consacré à l'ensemble du commerce existant en Afrique. Le secteur privé est consulté sur les négociations relatives à l'ensemble du commerce. La consultation n'est pas imposée d'un point de vue juridique, mais elle est dans les faits obligatoire.

Le dispositif de DPP sectoriel sur le développement de la filière du cacao implique le ministère de l'Agriculture et la chaîne de valorisation du cacao : producteurs, transformateurs alimentaires, exportateurs et ONG.

Le but est de rationaliser la chaîne de valorisation du cacao avec l'environnement incitatif des ministères de l'Agriculture et des Finances. Les membres vont construire une entreprise qu'ils devront diriger eux-mêmes, le gouvernement étant seulement un facilitateur.

## **Sénégal**

Conseil présidentiel de l'investissement. Ce dispositif est similaire à ceux d'Afrique de l'Est : ce DPP implique le Président, le Premier ministre et le secrétaire général du gouvernement. Le secteur privé est représenté par la confédération nationale des employeurs du Sénégal. Les requêtes acceptées sont officiellement annoncées par le Président en présence de la télévision lors d'un sommet annuel.

## **Cameroun**

Le programme du Forum des entreprises du Cameroun. Ce dispositif de DPP implique le bureau du Premier ministre, le GICAM et la chambre de commerce. Le Forum est la plus haute instance qui se réunit deux fois par an et est présidé par le Premier ministre. Le Forum dispose d'un secrétariat permanent et de groupes de travail constitués de représentants des secteurs privé et public. 27 réformes liées aux affaires ont été proposées, dont 12 ont été mises en œuvre. Parmi elles, les guichets uniques ont été créés à Douala et Yaoundé, avec pour conséquence la réduction des procédures des entreprises à 3 jours. Il est également à l'origine des lois relatives au commerce électronique, à la communication électronique et à la cybersécurité.

## **Botswana**

Conseil consultatif de haut niveau. Ce dispositif implique les ministères compétents et leurs secrétaires permanents et la confédération du commerce, de l'industrie et de la main d'œuvre (Botswana Confederation of Commerce, Industry and Manpower, BOCCIM). Le conseil se réunit deux fois par an. Le secrétaire permanent pour le développement du bureau du Président et deux membres du secteur privé constituent le secrétariat. Le dispositif est à l'origine de l'abolition des contrôles de change, de la définition de la politique de privatisation, de la vision nationale au long terme pour le pays, et de la loi relative aux marchés publics et à la cession d'actifs.

## **Afrique du Sud**

Le NEDLAC (National Economic Development and Labour Council) a une approche structurée couvrant différents domaines politiques, travaillant principalement à la rédaction législative. Il s'agit



d'un forum tripartite, où le secteur public comme le secteur privé travaillent avec les syndicats, avec un poids égal pour chaque décision.

## **4.4 DPP locaux ou de quartier**

Les DPP locaux ont un rôle stratégique car ils représentent la seule chance pour les MPME du secteur informel d'être entendues. Les dispositifs récents ont tendance à intégrer les dispositifs national, régional et local et cela permet de transmettre les problématiques soulevées au niveau local aux niveaux supérieurs si nécessaire.

Les « champions » jouent un rôle de premier plan dans le DPP local en identifiant les problématiques et les autres membres les subissant, en servant ainsi de catalyseurs dans la constitution de coalitions. À l'étape suivante, les champions préparent les argumentaires et organisent ensuite des rencontres de DPP avec le secteur privé et le secteur public local.

Un des défis importants de ces rencontres est la réticence des fonctionnaires locaux à discuter à niveau égal avec le secteur privé, et à accepter que leurs décisions soient mises en cause. Plusieurs années sont fréquemment nécessaires pour le leur faire accepter, ce qui retarde la possibilité de résultats concrets de ce dispositif. Néanmoins, quand cela arrive finalement, l'atmosphère entourant les MPME et leurs activités est plus positive et leur contribution sociale est comprise.

Un cas intéressant de DPP local est le dialogue public-privé pour les réformes initiales de la municipalité de Moshi en Tanzanie. L'originalité de ce dispositif est d'avoir finalement réussi après deux échecs précédents. Le dispositif concluant est un dispositif de défense qui identifie les problématiques qui bloquent les entreprises et les exploitations agricoles, et les présente au conseil de la ville en vue de mettre en place des actions, les reproduisant dans la presse à destination du grand public et pour pression maximale. Ce dispositif est concluant.

## **4.5 Coalitions transfrontalières du secteur privé (études de cas)**

### **4.5.1 Coalitions pour le suivi des BNT dans la région tripartite**

L'identification, la suppression et le suivi de mise en œuvre des barrières non tarifaires (BNT) commerciales par les États membres dans la communauté tripartite est l'un des domaines prioritaires pour l'harmonisation et la coordination politique, en vertu du cadre tripartite. Dans le cadre de la libéralisation largement achevée des tarifs, éliminer les barrières non tarifaires et autres barrières commerciales contribuant aux coûts élevés d'exploitation des entreprises à travers la région et réfrénant ainsi le commerce intra et interrégional reste un défi.

À cette fin, le COMESA, la CAE et la CDAA mettent en œuvre un mécanisme de compte-rendu, de suivi et d'élimination des BNT qui incorpore des échéanciers concrets pour la suppression des BNT. Les trois CER ont établi des mécanismes de suivi des BNT qui abordent les BNT. La région tripartite a créé un système unique virtuel de compte-rendu et de suivi des BNT ([www.tradebarriers.org](http://www.tradebarriers.org)) soutenu par les structures de BNT au sein de 22 États membres/partenaires et par les points focaux de 19 pays, dont plus de la moitié (14) des pays tripartites traitent actuellement les plaintes en ligne. Cela s'opère comme suit :

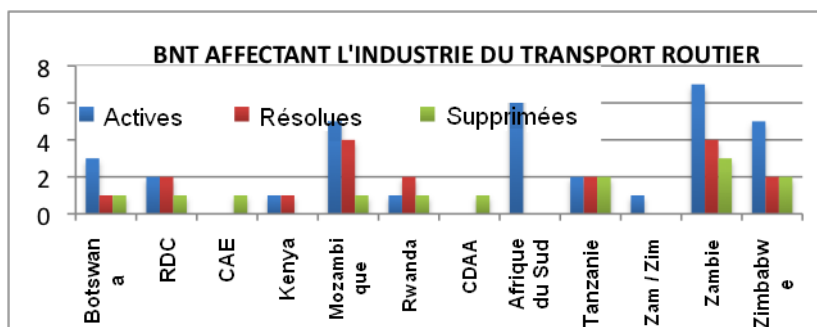
- **Un plaignant envoie un message texte ou dépose une plainte en ligne.**
- La plainte est conservée dans le système de BNT et un administrateur est notifié.
- L'administrateur assigne les CER et les points focaux à résoudre la plainte.
- Les CER et les points focaux entament le processus de résolution et postent des commentaires.
- L'administrateur change le statut de la plainte en « résolue » dans le système.
- **Le plaignant est notifié que la plainte a été résolue.**

Les points focaux sont à la fois privés et publics dans chaque pays. Le secteur privé impliqué est largement représenté par les chambres de commerce et les organisations professionnelles, mais

aussi par des entités plus spécifiques comme les agences de promotion des exportations ou d'autres associations d'export.<sup>29</sup>

En 2014, 465 plaintes ont été déposées: 381 plaintes ont été résolues et 84 plaintes sont irrésolues.

Bien qu'il s'agisse initialement d'une approche-cadre descendante, la privatisation du secteur (plaignants) et une participation active sont cruciales pour que ce processus fonctionne correctement. Des acteurs importants du commerce régional ont mis en œuvre le mécanisme, comme la fédération d'associations du transport est-africaines et d'Afrique australe (FESARTA, Federation of East and Southern African Road Transport Associations).



Source : FESARTA, 2014

Un tel succès doit être abordé avec précaution. Une grande part des problématiques résolues est largement due au manque de clarté dans la définition des BNT, rendant plus facile l'enregistrement de toutes sortes d'informations manquantes sur le terrain. Le partage des informations résout ensuite la plainte. Il y a néanmoins un certain nombre de barrières commerciales qui sont de plus en plus effectivement abordées.

« Le barrage de Kariba reliant la Zambie au Zimbabwe a facilité les échanges entre ces deux pays. Bien que le pont soit capable de supporter le passage raisonnable de véhicules lourds, selon les limites et les volumes spécifiés par la politique bien documentée de la ZRA, des véhicules de plus de trois tonnes ont été empêchés de traverser le pont en 2005. Il n'y avait pas de raison technique pour cette restriction de tonnage, mais elle fut néanmoins appliquée. Cette restriction a affecté les camions commerciaux, les bus transfrontaliers transportant des commerçants déplaçant des marchandises entre la Zambie et le Zimbabwe, et le mouvement des exportations et des importations des entreprises locales dans la région. Le chargé de l'information commerciale basé au poste frontalier de Kariba a remarqué que certains grands camions de transport terrestre étaient toujours autorisés à traverser. Une enquête concernant la restriction de tonnage a montré qu'il n'y avait pas de fondements techniques à la restriction, en faisant un exemple classique de BNT, et elle a été suivie d'une plainte déposée en ligne. La plainte a été déposée et transmise au membre concerné du comité de suivi au ministère des Transports. Ils ont pu résoudre et annuler la restriction de tonnage et le pont a été réouvert aux échanges commerciaux en juillet 2011. »

<sup>29</sup> Association des exportateurs et des fabricants du Botswana (BEMA) ; association des fabricants burundais-AIB ; fédération des chambres égyptiennes de commerce ; chambre de commerce éthiopienne et associations sectorielles ; association des fabricants du Kenya ; jeune chambre des entreprises de Lesotho ; fédération malgache du secteur privé FIVMPAMA ; confédération des chambres de commerce et d'industrie du Malawi (MCCCI) ; chambre mauritanienne du commerce et de l'industrie ; CTA – confédération des associations d'entreprises ; chambre de commerce et d'industrie de Namibie ; fédération du secteur privé du Rwanda ; chambre de commerce et d'industrie des Seychelles ; Business Unity South Africa (BUSA) ; fédération soudanaise des entrepreneurs et des employeurs ; Fédération des employeurs et chambres de commerce du Swaziland ; chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture de Tanzanie TICCIA ; équipe de promotion des exportations d'Ouganda ; chambres de commerce et d'industrie de Zambie ; confédération des industries du Zimbabwe.

## **4.5.2 Coalition pour le suivi des BNT dans la région de la CEDEAO**

La Borderless Alliance, lancée en 2005, est une collaboration entre les acteurs des secteurs public et privé comprenant la CEDEAO, l'UEMOA, USAID, la Banque mondiale, l'Organisation du couloir Abidjan-Lagos (Abidjan-Lagos Corridor Organization, ALCO), TransAlloman Togo, Verhad Trucking and Haulage Ltd. au Ghana, le conseil des affréteurs burkinabè (devenu une institution publique professionnelle en 1998, généralement représentée par ses membres du secteur privé), la chambre de commerce et d'industrie de Côte d'Ivoire (CCI-TR), la chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture de Dakar, la chambre de commerce et d'industrie du Mali (CCIM, une institution publique), la chambre de commerce et d'industrie du Togo (CCIT, une institution publique), et l'autorité des affréteurs du Ghana (Ghana Shipper's Authority, GSA, opérant sous la responsabilité du ministère des Transports). Parmi les parrains, on trouve de grandes entreprises comme DHL.

La Borderless Alliance favorise le changement en mettant clairement en évidence les inefficacités dans la région. Les résultats sont publiés et les données sont utilisées pour faire pression sur les décideurs afin qu'ils agissent.

Afin de traiter les problématiques de pérennité et d'effectivité, la Borderless Alliance a évolué d'une campagne de sensibilisation à la plateforme de plaidoyer de premier plan de la région, avec soixante-cinq membres ou plus et représentant les acteurs de premier plan des différentes chaînes d'approvisionnement : autorités portuaires, transitaires, opérateurs logistiques, fabricants, commerçants et fermiers, tous unis par le désir de promouvoir un meilleur environnement des entreprises en Afrique de l'Ouest, ainsi qu'un impact positif à long terme pour le bénéfice de tous. La Borderless Alliance est un partenariat mené par le secteur privé<sup>30</sup>.

À la frontière entre le Ghana et le Togo, l'un des couloirs les plus achalandés d'Afrique de l'Ouest, un camion plein de sandales (fabriquées à Abidjan, en Côte d'Ivoire, et théoriquement détaxées) à destination du Nigéria a été bloqué en raison de procédures complexes. Grâce au travail du centre d'information de la Borderless Alliance, un formulaire a été corrigé et correctement tamponné. Le camion a pu continuer son voyage. Selon le rapport 2011 de l'ALCO, la frontière Ghana-Togo impose aux commerçants le délai le plus long en moyenne, plus long qu'à la frontière Bénin-Nigéria.

La tendance générale des huit couloirs est encourageante. De 2009 au premier trimestre 2013, la corruption a chuté (de 9,72 à 4,3 dollars américains/100km) tandis que la longueur des délais (de 18 à 15 minutes/100 km) et le nombre de contrôles (de 2,5 à 1,7 postes de contrôle par 100km) ont baissé plus lentement. Le Togo continue à faire preuve de moins de harcèlement tandis que le Mali a fait preuve, une fois encore, de la pire performance parmi les pays participants<sup>31</sup>.

## **4.5.3 Coalition pour la mise en œuvre de projets d'infrastructure dans la région de la CDAA**

Suite à l'adoption du cadre stratégique du NEPAD en 2001 par l'UA, le groupe du NEPAD chargé du secteur des entreprises a été constitué en 2001. Cette formation s'articule autour du soutien du nouveau cadre en tant que programme continental principal pour le développement de l'Afrique. En

---

<sup>30</sup> Sont membres : port autonome de Cotonou ; Fluidor Bénin SA ; chambre de commerce et d'industrie du Burkina Faso ; conseil burkinabè des chargeurs (CBC) ; coopérative de commercialisation et de transformation des produits agricoles (COPRA) ; ivoirienne du plastique ; scanning systems S.A ; société ivoirienne de manutention et de transit (SIMAT) ; British American Tobacco Ghana ; Bolloré Africa Logistics Ghana LTD ; Damco Logistics Ghana Limited ; DHL Global Forwarding ; Autorité portuaire du Ghana ; Autorité des affréteurs du Ghana ; Pasico Ghana LTD ; Safety Transport and Logistics Solution ; Satellite Trans LTD ; Tarzan Enterprise LTD ; Cat Logistics ; Groupe Sanecom ASPS SARL ; la Laitière du Sahel ; Adrog Cargo Handlers LTD ; Association des agents douaniers agréés nigériens ; Legacy Investment and Management Company ; PZ Cussons Nigeria PLC ; Schub Nigeria LTD ; Unilever Nigeria PLC ; Westrend LTD ; Sierra Leone Investment and Export Promotion Agency (SLIEPA).

<sup>31</sup> Dernier rapport de gouvernance routière de la Borderless Coalition disponible du 1er trimestre 2013.

2005, la NEPAD Business Foundation (NBF), une entreprise à but non lucratif avec le soutien financier des membres fondateurs anglo-américains, Eskom, MTN, Old Mutual et Transnet, a remplacé le groupe du NEPAD chargé du secteur des entreprises. En 2010, la NBF a signé un mémorandum d'accord avec l'agence récemment mandatée pour la coordination et la planification du NEPAD afin de rendre le soutien du secteur privé plus effectif dans la mise en œuvre des programmes du NEPAD, à partir des programmes déjà concluants pour la coopération continentale en vertu du PDDAA et du PDIA. Les nouveaux partenaires sont : KPGM, South African Breweries, SizweNtsalubaGobodo, Mott Macdonald, Rio Tinto. La NBF répartit ses membres<sup>32</sup> en 16 groupes de travail sectoriels afin de faciliter l'échange d'informations, de présenter les programmes du NEPAD au secteur privé et d'intégrer les perspectives du secteur privé dans les programmes du NEPAD.

En 2010 d'abord, la NBF a lancé le programme « éliminer les obstacles en agriculture » avec des partenaires tels que Trans-Farm Africa et avec le financement de la William and Flora Hewlett Foundation et d'USAID. Plus récemment, la NBF a lancé le bureau pour les infrastructures en Afrique (Afri-ID) afin d'établir une plateforme multipartite – avec le secteur privé, SOC, IFD, les agences de développement multilatérales et le secteur public – pour développer rapidement les infrastructures intégrées régionales en Afrique. Ce bureau vise à proposer des recherches, des relations interentreprises et des services de mise en relation. Afri-ID va contribuer au développement de l'investissement et des possibilités commerciales pour les entreprises membres, permettre la coordination sur la poursuite des projets, fournir une information de premier plan sur les développements des infrastructures et permettre un engagement entre les secteurs public et privé, avec jusqu'à présent un impact sur le développement spatial et l'intégration régionale de la CDAA et du couloir nord-sud. Afri-ID se concentre initialement sur trois domaines – rail/locomotives, ports et pipelines.

La valeur ajoutée d'Afri-ID est l'identification, le développement et la mise en œuvre accélérés de projets régionaux d'infrastructures qui se traduisent par des possibilités commerciales concrètes pour les membres de l'ID.

*« L'Afri-ID ajoute de la valeur en tant que modèle opérant qui permet :*

- L'accumulation et le partage des informations sur les projets régionaux d'infrastructure en Afrique comme, entre autres, le long du couloir nord-sud ;*
- Une identification proactive des projets d'infrastructure avec un impact sur l'intégration régionale ;*
- La coordination des acteurs pour identifier les obstacles et trouver des solutions pour déverrouiller les possibilités commerciales sur une base régionale ;*
- Le développement d'une approche intégrée pour fournir des solutions complètes d'infrastructure (pré faisabilité du projet, préparation, coordination, financement, opérations, mise en œuvre). »*

En 2013, la NBF a coorganisé, avec la CDAA et le Réseau PPP (composé de toutes les unités PPP du secteur public), un dialogue public-privé en vue de discuter des 9 projets les mieux notés parmi 655 projets présélectionnés relatifs à PDIA - NSC – CDAA. Les projets sélectionnés sont : télécommunications (TIC), transport routier, transport ferroviaire, infrastructures d'eau, et infrastructures portuaires (EDZ). Les caractéristiques des projets sélectionnés sont présentées et sont suivies de contributions d'experts sur la finance, l'engagement des acteurs, le processus stratégique et les problématiques juridiques de ces projets.

---

<sup>32</sup> General Electric ; Mott MacDonald ; Rio Tinto ; Anglo American ; Eskom ; MTN ; Old Mutual ; Transnet ; chambre des entreprises agricoles ; ACSA ; The Aveng Group ; association bancaire d'Afrique du Sud ; BEPEC ; Blue ; Business Connection ; Citybank ; Coca Cola Africa ; Dell ; Deloitte ; DBSA ; Group Five ; Illovo ; Imperial Logistics ; Johannesburg Stock Exchange ; Nampak ; Nedbank ; Nestlé ; Piasa ; Pwc ; Rand Water ; Rendalls Four Consulting ; Sasol ; SNC Lavalin ; SEDF ; Ubank ; UCW ; Bansho ; Crane ; Globesec ; LGIT ; Life College Group ; NAPM ; association des chemins de fer d'Afrique du Sud ; Conseil sud-africain de l'export électrotechnique ; SFI.

## 5 Enseignements de l'expérience européenne et directions à suivre en Afrique

En considérant l'émergence du dialogue public-privé en Afrique comme en Europe, des initiatives précoces sont apparues après des conflits en vue de dépasser la méfiance entre les partenaires.

En Europe, le DPP a commencé dans la période qui a suivi la Seconde Guerre Mondiale. Les « interlocuteurs » n'avaient pas particulièrement confiance ou ne ressentaient pas spécialement de sympathie les uns envers les autres au début, mais ils ont décidé de se concentrer sur la résolution de problématiques pratiques liées à la reconstruction économique et au développement. Le processus a évolué ensuite avec la mise en valeur d'un nouvel esprit européen. En suivant la méthode Monnet, de nombreux dispositifs sont restés informels.

En Afrique, dans la plupart des cas, le DPP est apparu suite à un choc majeur ou systémique, sous la forme de lourdes difficultés économiques ou d'instabilité politique et de violence. Très souvent, les partenaires du dialogue ne se faisaient pas confiance. Comme en Europe, les dispositifs initiaux se sont concentrés sur la résolution de problématiques pratiques, notamment la suppression des obstacles les moins favorables aux affaires.

**En Europe**, un système complexe et à niveau multiple de dispositifs de dialogue s'est construit au fil des années entre les institutions européennes et les organisations professionnelles. La Commission a initié de nombreux dispositifs de DPP, cherchant ou sollicitant des réactions des organisations professionnelles. La Commission s'occupe généralement de la création des programmes, la coordination et l'accueil. Les OP proactives organisent en complément des conférences et des séminaires ponctuels. De plus en plus, les OP s'engagent dans la constitution de coalitions afin d'accroître leur poids et leur représentativité.

Seules les associations sectorielles les plus grandes s'engagent dans un dialogue officiel et structuré. La plupart des autres associations utilisent des campagnes réactives ciblées concernant une problématique unique proposée par les institutions européennes.

Les facteurs identifiés les plus communs aux dispositifs concluants de DPP mis en œuvre en Europe sont :

- Une problématique/un secteur clairement défini, dans lequel les traités confèrent à l'UE et ses institutions un rôle clair, et où les acteurs principaux sont identifiés et impliqués (par ex., le groupe consultatif STI) ;
- Une proposition législative ou réglementaire concrète en cours ou attendue, c'est-à-dire une législation sur le point d'être créée, pour laquelle la Commission européenne a procédé à une évaluation d'impact assidue et garantit a priori le soutien des principales organisations professionnelles européennes ;
- Le DPP doit être non dogmatique et ouvert aux solutions pragmatiques (par ex., MSDCT) ;
- Les rencontres doivent avoir lieu régulièrement et un suivi doit alimenter le processus de DPP (le Forum pour le financement des PME ou la mission pour la croissance sont d'excellents exemples de DPP et présentent des succès considérables, mais manquent actuellement de mécanismes appropriés de suivi) ;
- Le DPP ne doit pas devenir trop vaste ou trop complexe afin d'éviter la dispersion et les résultats et implications fragmentaires.

**En Afrique**, le DPP est déjà relativement développé, et chemine très souvent de la conception politique à la mise en œuvre de politiques, et de l'approche transversale à l'approche sectorielle. Il est présent dans tous les pays et est désormais relativement bien établi : il est désormais communément accepté que le DPP est une manière utile de résoudre des problématiques. Les fonctionnaires au niveau exécutif prennent part à différents dispositifs et apprécient mieux la consultation du secteur privé. Cela se vérifie principalement au niveau régional et national, mais reste un défi au niveau local, où les fonctionnaires locaux semblent moins enclins à participer au dialogue avec le secteur privé.

Malgré des structures économiques et institutionnelles très différentes entre les pays ou les régions, les dispositifs de DPP ont tendance à s'organiser de manière similaire :

Le premier organisme des DPP régionaux ou nationaux est le secrétariat, généralement composé de membres d'organismes d'État et des organisations professionnelles communément responsables du processus. La représentation des deux parties est généralement équitable. Le rôle du secrétariat est de préparer les argumentaires sur des problématiques portées par le secteur privé ou la société civile, et de transmettre ces argumentaires aux organismes supérieurs.

Les organismes supérieurs sont les ministères concernés, le cabinet et le Président. Les problématiques peuvent être résolues au niveau du ministère si elles concernent une mesure émanant d'un seul ministère. Si elles concernent plusieurs ministères, elles doivent être transmises au cabinet. Les problématiques importantes sont transmises au Président.

Dans certains pays, une ou deux fois par an, un sommet est organisé et présidé par le Président. Il peut renvoyer des problématiques au comité d'experts. Sinon, ou après passage au comité d'experts, le Président prend la décision et donne au gouvernement l'ordre de donner suite à sa mise en œuvre.

Au niveau local, le dispositif repose sur les « champions » : les champions sont membres d'un dispositif de DPP qui font preuve d'un niveau élevé de participation au dispositif, ses sessions et ses discussions, et semblent capables de faciliter le dialogue et de suggérer des solutions. Généralement, les champions sont choisis par les donateurs impliqués et reçoivent une formation spécifique, suite à laquelle ils sont responsables de la préparation des rencontres, de l'animation et de la facilitation des discussions, et assurent le suivi des décisions. En plus des champions, les donateurs fournissent une assistance technique pour la préparation de dossier et le suivi.

L'intégration régionale et les accords commerciaux ont des conséquences nationales fortes, créant un besoin automatique pour la transmission du niveau régional au niveau national. Les DPP à ces deux niveaux (national et régional) ont tendance à être liés entre eux. Ici encore, les liens sont plus faibles avec les organisations locales et le DPP local. Les exemples des dispositifs de DPP les plus récents au Rwanda et en Ouganda sont intéressants, où le dispositif global national intègre depuis le début le niveau local afin de garantir la sensibilisation aux niveaux locaux.

## **5.1 Enseignements utiles tirés de l'expérience européenne**

Le processus d'intégration de l'Union européenne et le processus d'intégration en Afrique font preuve d'énormes différences. Toutefois, les enseignements suivants peuvent être tirés des expériences de DPP entre les traités de Rome et de Maastricht/Amsterdam au niveau européen, en vue d'inspirer l'Afrique :

- Le développement du DPP et l'augmentation de la participation privée dans la conception et la mise en œuvre de politiques concernant le processus d'intégration économique ont été graduels. Une approche progressive dans des domaines choisis avec un axe technique est très concluante. Plus il y a d'États rejoignant le processus d'intégration et plus nombreux sont les sujets couverts, plus l'implication et les mécanismes de DPP ont besoin de devenir officiels et permanents.
- L'expérience européenne montre qu'il peut se révéler utile de prévoir des mécanismes d'opt-out pour les pays réticents à encourager trop en avant le dialogue social (y compris le DPP) à un moment donné, différentes vitesses étant réalisables. Quelques États membres peuvent former un noyau d'initiatives, avec des options d'entrée ou de sortie pour les autres.
- Sur les sujets généraux, les DPP menés avec les organisations professionnelles très représentatives, couvrant un large spectre d'activités et avec des adhésions diverses (dont, par exemple, à la fois les grandes entreprises et les PME) ont plus de chance d'être concluants. Ces organisations débattent en effet avec leurs membres, et ont tendance à venir à la table du dialogue avec une position plus équilibrée et représentative.
- Les organisations professionnelles de taille inférieure et plus sectorielles doivent être consultées sur des problématiques sectorielles avec un contenu technique élevé. Parallèlement, une approche technique, voire « technocratique » des problématiques d'ALE peut être plus efficace pour la stimulation du DPP sur le sujet.
- La communauté des milieux d'affaires a largement fait pression en faveur de la libéralisation du marché, en vue d'accroître l'intégration et l'harmonisation au niveau de la Communauté, où les

résistances politiques ont semblé être moins importantes qu'au niveau des États membres eux-mêmes. Les organisations et les sociétés professionnelles ont ainsi accueilli favorablement cette possibilité. Au niveau européen, les acteurs économiques ont généralement soutenu un renforcement de la libéralisation. Les intérêts plus protectionnistes devraient être exprimés par le biais des États membres. Fréquemment, les organisations professionnelles ont mené une stratégie dite « double », engageant simultanément des DPP thématiques européens et nationaux.

- Le marché intérieur européen s'est développé en reconnaissant que l'idée d'harmonisation totale était chronophage et inefficace, et que le principe de « reconnaissance mutuelle » était définitivement plus approprié pour poursuivre le processus d'intégration. Les principes majeurs tels que « reconnaissance mutuelle plutôt qu'harmonisation totale » ont émergé – les enseignements tirés étant que des solutions pratiques et simples sont nécessaires pour mener un marché commun avec de plus en plus d'États membres. Les acteurs économiques se sont généralement montrés pragmatiques, et ont bien compris les difficultés de leurs États membres à accepter l'harmonisation totale. Certains acteurs économiques, comme le secteur de l'artisanat, ont souvent favorisé des approches protectionnistes. Leur organisme-cadre, l'UEAPME, a souvent défendu cette position avec succès dans de nombreux DPP.
- Plus procédurale, une partie de l'Acte unique européen (AUE) porte sur les mécanismes institutionnels dont le processus d'accroissement du vote à la majorité qualifiée.
- Dans le processus d'intégration commerciale, la suppression des douanes et des tarifs est un élément important de promotion du DPP et de l'implication du secteur privé. Toutefois, la préparation et la mise en œuvre du marché unique et l'introduction effective des « quatre libertés » (la libre circulation des biens, des capitaux, des services et des personnes) a constitué le développement et la problématique engendrant l'implication la plus dynamique du secteur privé. Ce n'est qu'alors que les entreprises ont été capables d'exporter et de se développer au sein d'un marché unique européen offrant clairement des possibilités accrues au secteur privé. À partir de là seulement les entreprises ont-elles pu exporter et se développer au sein d'un marché unifié. En d'autres termes, l'implication *positive* d'un marché unifié et élargi entraîne la participation du secteur privé dans la promotion de l'intégration régionale mieux que l'implication *négative* d'un renforcement de la concurrence sur le marché national.
- Avec la complexité institutionnelle croissante, le DPP doit prendre en considération les nouveaux développements institutionnels tels que le rôle du système judiciaire (par ex., concurrence et libre mouvement des biens et des services).
- Les grands organismes-cadres comme l'UNICE et l'UEAPME ont joué un rôle majeur, en initiant le dialogue entre eux de manière à participer plus efficacement au DPP. Ils ont été au premier plan de la diffusion d'informations relatives à l'UE et des requêtes de dialogue et de discussions des autorités européennes. Ces organisations professionnelles majeures visent à maintenir le plus haut degré possible de participation sur toutes les grandes problématiques législatives, et ont un vif intérêt à participer à tous les dispositifs de DPP considérés pertinents par rapport à leurs activités, au moins pour être « tenues au courant ».
- Le DPP dans l'UE est généralement fondé sur des dispositifs officiels d'interaction entre les partenaires sociaux européens et les institutions européennes d'une part (en vertu du TFUE), et des DPP moins formels d'autre part. Parallèlement, les institutions européennes ont porté une attention grandissante aux formes de ces consultations, des règles obligatoires en cas de politiques ou d'initiatives législatives importantes aux « codes de bonne pratique » spécifiques, avec un équilibre à trouver entre la nécessité d'intégrer les points de vue du secteur privé d'un côté, et la prudence vis-à-vis des activités excessives de lobbying et de défense d'intérêts personnels.

## 5.2 DPP en Afrique : facteurs de succès et défis

### 5.2.1 Aux niveaux continental et régional

#### Cohérence globale



Le but des forums continentaux est d'aider à améliorer les politiques générales du continent de manière cohérente, et disposer d'un réseau fort et pertinent du secteur privé constitué de tous les secteurs d'Afrique est donc crucial. Le suivi de la mise en œuvre des actions prioritaires par le secteur privé, comme la vérification de la cohérence des politiques/actions mises en place à travers l'Afrique, est toujours faible.

### **Prise en main du processus**

Malgré leurs nombreuses faiblesses, il existe des DPP adaptés en Afrique. Le PDDAA, par exemple, est une stratégie agricole transcontinentale reconnue comme entièrement initiée et menée par l'Afrique. Les pays adaptent continuellement leurs programmes et leurs stratégies agricoles et de développement rural au programme PDDAA. Ce cadre aide à construire une approche sur la base d'éléments de preuve dans l'élaboration de politiques en Afrique.

### **Transposition nationale de politiques régionales**

À titre d'exemple, dans le secteur des télécoms de la CDAA, la transposition de mesures politiques est en retard, comme c'est le cas pour la plupart des efforts régionaux, mais l'élément de concurrence au sein du secteur privé sur des problématiques comme les coûts d'itinérance démontre l'urgence de la mise en œuvre des recommandations convenues au niveau régional. Dans la plupart des CER africaines, l'une des principales inquiétudes est donc que les inefficacités nationales à transposer les accords régionaux bloquent le processus d'intégration régionale. Il existe deux exceptions, avec l'UEMOA et la CAE, où la législation régionale peut prendre le dessus sur la législation nationale afin de promouvoir la poursuite de l'intégration régionale et une plateforme d'investissement.

### **Coordination versus harmonisation<sup>33</sup>**

À titre d'exemple, le système d'intégration des paiements de la CDAA parvient à de bons résultats et a un potentiel élevé de circulation de capitaux dans la région, sans nécessité d'harmoniser. La coordination est suffisante parmi les différents États membres pour permettre le transfert d'argent entre les pays (c'est-à-dire les envois de fonds)<sup>34</sup>.

### **Adapter le niveau de décision à la source d'autorité dans la culture régionale**

Comme démontré en Afrique de l'Est, la source d'autorité est le chef d'État. Les niveaux intermédiaires ne peuvent résoudre tous les problèmes, ce qui n'est pas un signe d'inefficacité. Les tâches des secrétariats de CER ou des hauts fonctionnaires consistent plutôt à préparer des problématiques et des positions, des programmes, et à laisser le chef d'État prendre les décisions.

### **Renforcement des secrétariats de CER et des OP dans la préparation d'argumentaires et de propositions législatives :**

Une difficulté récurrente en Afrique est le besoin de capacité supplémentaire des secrétariats de CER et des OP pour préparer les problématiques, les avis et les programmes, afin de renforcer les approches de plaidoyer politique sur la base d'éléments de preuves. Le défi des CER et des OP devrait donc consister à recruter les ressources humaines qualifiées pour faire face aux difficultés constantes de leur environnement. Les OP expliquent qu'elles n'ont pas les moyens financiers de recruter du personnel, notamment parce que les contributions financières de leurs membres sont souvent impayées, et qu'elles sont de toute façon peu élevées. Le recrutement jouerait en faveur d'actions considérables de formation, à la fois au niveau universitaire en garantissant un programme universitaire intégrant l'analyse économique et sa défense dans un contexte africain, et au niveau de la formation professionnelle avec du personnel travaillant déjà au sein d'institutions liées au DPP. Le but est de former des ressources humaines et de leur donner les connaissances appropriées, afin de créer des « poches d'efficacité » dans les administrations et pour le secteur privé.

---

<sup>33</sup> Pour le cas de l'harmonisation, voir BERTELSMANN-SCOTT Talitha, 2013, Regional Cooperation in the Telecommunications Sector via CRASA, PERISA Series: private sector, study case 4, South Africa.

<sup>34</sup> Ceci est similaire pour le processus d'intégration européenne. Voir Chapitre 2 ci-dessus.



### **Assurer le suivi de la mise en œuvre des décisions et rendre compte des abus**

Une partie du succès des coalitions du secteur privé COMESA-CAE-CDAA et CEDEAO repose sur la mise en œuvre du système de notification par SMS, permettant aux commerçants subissant des BNT malgré leur suppression d'en rendre compte à leurs autorités au moment de l'abus. Ceci a tendance à limiter ces problématiques. Souvent, les autorités locales ne sont pas au courant des décisions prises aux niveaux régional ou national, et elles continuent à appliquer des obstacles qui n'existent plus. Ainsi, un système de suivi sur les réformes convenues est toujours très important. Aussi, renforcer la capacité de suivi des résultats de l'intégration commerciale (changement sur le terrain des pratiques commerciales) constitue un défi évident. La plupart des systèmes existants de suivi de l'intégration ont tendance à concerner des évaluations de conformité basées sur des grilles (transposition d'engagements communs en loi nationale). Les outils internet d'enquêtes et de plaintes sont spécifiques et liés aux résultats. Ils sont utiles, mais restent limités en taille (petits échantillons) et peuvent être subjectifs, tandis que le suivi du commerce de services est quasiment inexistant<sup>35</sup>. Des indicateurs des coûts de transaction commerciale peuvent potentiellement améliorer les évaluations de l'intégration commerciale, avec une sélection basée sur les politiques prioritaires et la disponibilité de données appropriées.

**Le bon niveau de coordination des problématiques transversales reste au niveau national tandis que la coordination régionale peut être plus concluante pour des politiques liées à un secteur en particulier.**

Avant la création d'un DPP régional dans les domaines transversaux impliquant différents acteurs, il est nécessaire de disposer de DPP nationaux fonctionnant correctement. Comme les douanes (par ex., les BNT).

---

<sup>35</sup> Walkenhorst Peter, 2013, *Indicators to Monitor Régional Trade Integration in Africa*, *Africa Trade Practice Working Paper Series Number 1*

## Les OP s'engagent dans le développement d'coalitions transfrontalières afin d'accroître leur poids et leur représentativité

Il existe une nouvelle génération de coalitions du secteur privé à travers l'Afrique afin d'aider à la mise en œuvre des politiques régionales. Ces coalitions font campagne ensemble directement sur le terrain aux niveaux régionaux, évitant le modèle classique d'action nationale pour l'accès au marché et le plaidoyer (les organisations professionnelles demandant à leur gouvernement de les soutenir au niveau régional). Le secteur privé de différents secteurs de pays crée des réseaux spécifiques afin de coopérer sur la mise en œuvre de politiques concrètes. Ils disposent de leur programme de plaidoyer et d'outils harmonisés. Ainsi, différents acteurs du secteur privé, avec des intérêts personnels, travaillent ensemble par-delà les frontières afin d'accélérer le programme d'intégration.

Dans la mise en œuvre de politiques relatives au commerce, l'approche privilégiée est le plaidoyer sur la base d'éléments de preuves. Ces coalitions se servent de plusieurs outils de suivi pour alerter les autorités publiques du manque de transposition nationale des politiques régionales ou simplement du manque d'engagement des gouvernements à se conformer aux règles nationales soutenant l'intégration régionale et les zones de libre-échange.

Un développement effectif de partenariats public-privé est à l'œuvre. En particulier dans le cadre de grands projets transfrontaliers d'infrastructure, comme le transport et l'énergie, les coalitions d'entreprises aident le secteur public à favoriser les projets les plus pertinents et les plus durables.

Beaucoup de ces coalitions régionales sont considérées comme un résultat positif de l'intégration régionale actuelle où le libre-échange prend le pas sur le protectionnisme. Les réseaux régionaux sont à l'œuvre et font pression en faveur du libre-échange et du développement d'un marché intérieur régional. Les résultats de leurs actions ont un fort impact potentiel en termes d'accroissement du commerce interafricain et doivent être soutenus.

**Zone tripartite africaine de libre-échange COMESA-CAE-CDA** : Son but premier était d'unifier le système des règles d'origine. Elle a adopté et mis en œuvre une loi unique sur les douanes pour toute la région et un tarif extérieur commun (TEC). Elle a établi un système de suppression des BNT en créant un système de notification en ligne et de SMS à destination du secteur privé. Ce système de suivi est mené par le secteur privé et a enregistré des BNT dans la plupart des pays de la région.

**Borderless Alliance:** est une coalition forte des acteurs du secteur privé soutenue par des organismes régionaux fournissant un plaidoyer basé sur des éléments de preuve pour réduire les BNT dans la région de la **CEDEAO**. Elle inclut également le conseil des affréteurs du Ghana. Son système de suivi en ligne s'est montré efficace dans la cartographie de la plupart des postes de contrôles le long des principales routes commerciales de la région.

**Forum régional sur les infrastructures de la région de la CDA**: Ce dialogue est organisé au sein du NEPAD et implique la NEPAD Business Foundation. Le dispositif est une plateforme de mise en réseau afin de discuter des projets d'investissement et des activités commerciales. Les partenaires du Forum présélectionnent des projets d'investissement et explorent les possibilités de cofinancement avec le secteur public.

## **5.2.2 Aux niveaux national et local**

### ***Approche de l'industrie/secteur***

Les DPP nationaux prennent de plus en plus en considération l'approche sectorielle dans les DPP nationaux et régionaux, puisque les grandes organisations professionnelles disposent des chambres sectorielles comme des groupes de travail pour traiter des problématiques propres à un secteur, et pour proposer la contribution du secteur concerné. Cette pratique devrait être encouragée.

### ***Incorporer les caractéristiques politiques locales et culturelles***

Les DPP fonctionnent dans un environnement culturel et politique dont les caractéristiques doivent être prises en compte. Le rôle de l'ancienneté, des liens et des relations de famille ou de groupe, des traditions dans l'élaboration de politiques a une forte influence sur le succès ou l'échec des initiatives de dialogue. Ceci est particulièrement fort dans le contexte africain, et les processus de consultation fonctionnant en Europe doivent être abordés avec beaucoup de précaution.

### ***Impliquer le plus haut niveau de pouvoir politique***

Les DPP nationaux sont souvent des structures centralisées impliquant le Président ou le Premier ministre pour présider les sommets où les décisions sont officiellement prises une ou deux fois par an. Dans ces cadres, les décisions doivent attendre, mais essayer de prendre des décisions à un niveau inférieur résulterait en la prise d'aucune décision puisque, dans la tradition africaine, l'autorité est exercée par le Président seul.

Ainsi, les premiers partenaires du dialogue sont responsables de la canalisation des problématiques et de la préparation des documents politiques, gérant le programme et assurant le suivi de la mise en œuvre des décisions.

### ***Suivre la voie traditionnelle de soumission des problématiques***

En Ouganda, il existe un DPP officiel avec deux partenaires nommés pour recevoir et traiter les problématiques. Toutefois, les problématiques sont soumises par quasiment n'importe qui à n'importe quelle autorité étatique ou organisation professionnelle. Cela suit la tradition qui consiste à soumettre les problématiques aux organes d'État. Cela ne se traduit pas par du désordre ou de l'inefficacité. Ainsi, ce modèle ou cette organisation est le/la meilleur(e) possible dans le contexte ougandais.

### ***Lier les DPP national, régional et local***

Intégrer les trois niveaux de DPP est une condition nécessaire au succès : la faiblesse de la chaîne réside dans le DPP local, en raison du manque de finances et de capacités, et parce que sa capacité à trouver un écho au-delà de sa ville est limité. Fondamentalement, les DPP locaux ne peuvent pas fonctionner sans soutien, et leurs problématiques ont peu de chances d'être portées aux niveaux supérieurs s'ils ne font pas partie d'un réseau de DPP.

Les organismes de DPP national présents aux niveaux régional et local ont tendance à apporter leur aide à ces niveaux : formation de champions, canalisation des problématiques, suivi de la mise en œuvre des décisions prises au niveau national et concernant les niveaux locaux, etc.

### ***Pérennité***

La pérennité des dispositifs de DPP reste un problème majeur en Afrique. L'assistance extérieure est à la fois matérielle et opérationnelle. Les donateurs concernés ont mentionné qu'ils ne prévoient pas la possibilité d'interrompre l'assistance dans un avenir proche, parce que les entreprises ne sont pas encore en position de payer des contributions plus élevées. TIMEA en Ouganda a un plan intéressant de formation massive, en vue de fournir un grand nombre de candidats à l'emploi dotés des compétences nécessaires aux dispositifs de DPP. Il sera intéressant de voir les résultats de cette idée lorsqu'elle sera mise en œuvre et produira des résultats. La pérennité est une question à deux niveaux :

- Pérennité financière ;

Les problématiques de pérennité financière viennent généralement du fait que les OP ne reçoivent pas de contributions élevées de leurs entreprises membres, et les organismes-cadres souvent encore moins.

Les donateurs ont tendance à soutenir financièrement les OP, notamment en payant les salaires de leurs cadres, les dépenses d'exploitation et d'équipement, etc. Dans d'autres cas, l'OP responsable de gérer le secrétariat avec le secteur public est financé par le gouvernement. De temps en temps, même l'institution publique gérant le secrétariat avec une OP reçoit le soutien financier d'un donateur.

- Pérennité opérationnelle.

Les problématiques de pérennité opérationnelle se retrouvent presque partout, et il s'agit de la faiblesse majeure des dispositifs actuels de DPP en Afrique. Les OP, comme les institutions publiques, rencontrent des difficultés à accomplir leurs tâches de manière autonome. La difficulté vient notamment au niveau de la préparation d'argumentaires, dans la mesure où il s'agit de transformer des requêtes ou des plaintes en stratégies à développer, et que les organisations manquent de ressources humaines qualifiées.

Cela est en partie lié à leur situation financière : les économistes et les avocats ne peuvent être embauchés aux salaires que les OP et les institutions publiques peuvent se permettre de proposer. Toutefois, cela est aussi lié à la qualification inadéquate des ressources humaines sur ces besoins spécifiques.

La plupart des DPP nationaux reçoivent l'assistance de donateurs, avec des institutions telles que la SFI, USAID, TMEA et la GiZ, souvent impliquées dans une telle assistance. L'assistance des donateurs prend la forme de : formation à l'analyse économique et étude d'un contexte particulier, formation à l'accomplissement des tâches, compléter l'accomplissement de tâches par des tâches spécifiques. En Ouganda, TMEA prévoit un grand programme de formation pour tout le personnel impliqué, en vue de mettre massivement à niveau les compétences et les qualifications.

L'initiative TMEA peut en partie résoudre le problème en Ouganda : le personnel qualifié est rare, et fournir au marché de nombreux candidats à l'embauche qualifiés peut contribuer à résoudre la rareté des ressources qualifiées, et en partie le niveau des salaires. Toutefois, ce programme est toujours à l'état de projet.

#### **Principaux défis du DPP local :**

- Identifier les champions et soutenir leur travail : les champions doivent émerger des processus de DPP, ce qui prend du temps, et ils doivent ensuite accepter leurs rôles et être capables d'agir en tant que le secrétariat d'un dispositif de DPP. Au Rwanda, la GiZ propose une formation intensive aux champions. Une session a été organisée en Afrique du Sud.
- Même si les champions sont formés, le soutien des donateurs est toujours nécessaire à la préparation des argumentaires. Jusqu'à présent, les DPP locaux ont toujours besoin du soutien des donateurs.

### **5.2.3 Similitudes à travers les régions en Afrique : mêmes besoins, mêmes programmes**

« Les infrastructures faibles des pays africains ont rendu moins chère l'importation de la nourriture. »  
*NEPAD Business Foundation - 2013 Report.*

Dans la mesure où 80 % de la population en Afrique vit grâce à l'agriculture, il est urgent de connecter ces producteurs avec leurs marchés locaux, pour leur intégration aux chaînes de valeur locale et régionale. Il s'agit d'un développement du marché intérieur. Par conséquent, en Afrique, les dialogues public-privé se concentrent d'abord sur l'amélioration de l'environnement des affaires, puis sont suivis par les dialogues public-privé relatifs à la chaîne de valeur, dont le but est de fournir au continent de meilleures infrastructures, le plus souvent sous forme de partenariats public-privé.

De fait, la plupart des gouvernements reconnaissent désormais la nécessité de s'associer avec le secteur privé. Il y a deux décennies, en vertu du SAP (Structural Adjustment Programme), ils ont convenu de la privatisation de leurs économies, tout en conservant une distance et une méfiance les

uns envers les autres. Ils comptent désormais directement sur le secteur privé pour investir dans la plupart des secteurs, à travers le cadre dit PPP. Cela se vérifie à travers l'Afrique et les secteurs<sup>36</sup>.

Les années 1990 étaient dévolues à ouvrir les économies au niveau national et au reste du monde. Les DPP étaient simplement destinés à réaliser des réformes politiques et, dans de nombreux cas, dans des contextes de régions se relevant d'un conflit, à réconcilier les différents groupes de la société. Au cours de la dernière décennie, dans le contexte de la croissance économique, un nombre croissant de nouveaux DPP se concentrent sur la mise en œuvre de micro-politiques et sur le développement de services communs (infrastructures, énergie, transport, finance), en vue de développer les marchés intérieurs.

Les structures précédentes de DPP (multi-secteurs et transversales) restent le plus souvent en place, sans empêcher les nouvelles structures d'émerger, ces dernières étant spécialisées, le plus souvent, sur une base sectorielle.

La plupart des DPP actifs relatifs au commerce concerne le marché intérieur élargi, qui est le marché régional (donc lié aux CER existantes et au-delà). Les DPP dévolus aux marchés extérieurs africains, focalisés sur l'accès au marché (par ex., OMC et UE), sont moins actifs<sup>37</sup>, et des intérêts particuliers très spécifiques (par ex., le secteur de la banane, l'industrie automobile) entrent en jeu. Ces DPP sont considérés comme faibles, avec une faible participation du secteur privé à travers l'Afrique. En effet, dans la plupart des cas, la majorité du secteur privé en Afrique vise à développer en premier ses marchés intérieurs<sup>38</sup>. Les BNT combattues par le secteur privé à travers les régions montrent l'importance actuelle d'un marché intérieur élargi.

Dans son dialogue avec le secteur public en Afrique, le secteur privé favorise la mise en œuvre, plutôt que la conception, de politiques économiques. Voir les actions d'amélioration de l'environnement des entreprises et le développement des BNT et des PPP. De plus, malgré le fait que l'Afrique négocie des traités commerciaux depuis des décennies, les DPP visibles sont peu nombreux. Ainsi, l'intérêt du secteur privé africain se porte davantage sur les inquiétudes liées au marché intérieur, le climat d'affaires, le développement de la chaîne de valeur et les infrastructures.

Bien que l'Union africaine reconnaisse les CER (huit d'entre elles), les forums régionaux du secteur privé ne sont pas directement liés au Forum continental du secteur privé, et réciproquement<sup>39</sup>. Les inquiétudes étant les mêmes puisque les acteurs sont les mêmes, seule change l'échelle : l'ALE africain est le plus vaste marché – africain – intérieur élargi.<sup>40</sup>

Du point de vue national, dans la mesure où le commerce intra-africain ne représente que 12 %, les DPP régionaux semblent moins importants à la fois pour le secteur privé et le secteur public. De la même manière qu'en Europe aux premiers pas de l'intégration, le lobbying bilatéral et informel est plus facile. Un DPP officiel deviendra nécessaire avec l'augmentation du nombre d'États membres et l'accroissement des échanges. Tout de même, les DPP régionaux sont à l'œuvre en Afrique, avec des nouveaux types de secteurs privés élargis menant des coalitions de plaidoyer, de manières différentes et avec des résultats – parfois bons – différents.

---

<sup>36</sup> Pas uniquement l'infrastructure (par ex., la CEDEAO a ouvert le secteur énergétique aux investisseurs privés). Également l'agriculture. Par exemple, le portefeuille de projets de la PDDAA doit partout et de plus en plus compter sur les investissements /le soutien du secteur privé.

<sup>37</sup> De plus grandes entreprises de secteurs concentrés étaient certainement actives. Le soi-disant faible engagement du secteur privé – visible – dans les négociations d'ALE s'applique à la plupart des associations patronales, occupées avant tout par le marché national. Ainsi la représentativité dans les négociations commerciales n'est pas un problème. Cela a plus à voir avec les priorités de chaque secteur.

<sup>38</sup> La plupart des accords commerciaux en dehors de la région se sentaient indésirables et nous les signons ensemble en raison des transformations de l'intégration régionale.

<sup>39</sup> Les programmes du NEPAD comme le PDDAA font des efforts pour œuvrer à un niveau national, étant donné les difficultés à compter sur le niveau régional.

<sup>40</sup> Les contributions basées sur des éléments de preuve et aux programmes viennent de l'UNECA soutenu par des donateurs (par ex., point focaux nationaux), rendant la prise en main de ce processus seulement à moitié réalisée.

## 5.2.4 Diversités à travers les régions en Afrique : cadres régionaux

Alors que la CEDEAO semble centralisée, la CDAA apparaît décentralisée, et la CAE est plus proche d'un cadre supranational.

Au sein de la CEDEAO, un directorat du secteur privé est clairement identifié<sup>41</sup>, avec à sa porte et dans le même immeuble la FEWACCI, la chambre régionale du Commerce. Toutes deux dirigent annuellement et régulièrement le Forum des entreprises de la CEDEAO du dialogue public-privé régional. Le Forum discute et prévoit toutes sortes d'initiatives. Cette centralisation semble tenir compte des intérêts de l'UEMOA dans la région. Dans la CEDEAO, comme dans toute l'Afrique désormais, la mise en œuvre de politiques fonctionne mieux que leur conception, avec différents DPP restant dans le même cadre. Comme pour la plupart des PPP de la région, qui ont commencé sous les auspices<sup>42</sup> du Conseil des entreprises de la CEDEAO. Bien que le secteur privé fasse effectivement pression pour son programme, la centralisation permet une approche plus descendante (par ex., un gros forum).

D'un autre côté, la CDAA ne dispose plus d'un conseil régional d'affaires, soit une voix forte et unique pour le secteur privé aux côtés du secrétariat de la CDAA au Botswana. Le cadre institutionnel de la CDAA dispose de comités nationaux sur différents sujets, qui contribuent à la conception des politiques régionales. Tout repose sur les dialogues intergouvernementaux en division par secteurs. Il en va de même pour le secteur privé, qui est représenté par secteur dans l'arène régionale, mais ne dispose par d'un organisme le représentant. Un grand forum régional de DPP ne semble pas émerger. L'augmentation des DPP de la CDAA s'effectue sur une base sectorielle<sup>43</sup>, fournissant ainsi un terrain propice à des processus plus ascendants avec les DPP compétents.<sup>44</sup>

Les DPP de la CDAA fonctionnent indépendamment les uns des autres, puisqu'ils ne sont pas coordonnés par un organisme régional unique dans le secteur public comme dans le secteur privé. Certains traitent davantage des initiatives du NEPAD, d'autres avec la région tripartite (CDAA, COMESA et CAE). D'autres encore s'intéressent exclusivement à la CDAA. Certains résultent de processus plus ascendants. Certains proviennent d'une approche descendante, d'autres sont un mélange des deux.

Les résultats<sup>45</sup> et les échecs<sup>46</sup> du DPP existent tous deux dans les cadres institutionnels, rendant difficile de clairement identifier une meilleure pratique dans une région, à partager avec les autres. Ce que nous voyons dans chacun des DPP choisis et connus est que chacun comporte des enseignements sur de meilleures pratiques à apprendre.

Dans la CAE (et l'UEMOA), une approche supranationale est en jeu lorsque les décisions et mesures régionales sont automatiquement transposées au niveau national.

## 5.2.5 Quelques enseignements tirés et meilleures pratiques

**ET1** : Les problématiques/politiques impliquant plusieurs secteurs, comme les douanes (par ex., BNT), nécessitent, avant un cadre de DPP régional, des DPP nationaux fonctionnant correctement. Ils

---

<sup>41</sup> Similaire à l'approche de l'Union africaine où le secteur privé est abordé par des problématiques transversales et où un DPP important traite avec les différentes problématiques sectorielles. Tandis que la CEDEAO est de plus en plus axée sur de la mise en œuvre de politiques, l'UA poursuit son engagement en matière de conception de politiques (par ex., l'ALE africain).

<sup>42</sup> Les secteurs des finances, de l'énergie et des transports sont traités ensemble dans le même DPP.

<sup>43</sup> Voir le DPP de la CDAA nommé SPSP: les projets de systèmes de paiements de la CDAA visent au développement du secteur financier dans un marché interne – CDAA – élargi.

<sup>44</sup> Le nouveau DPP SPPPF constitué du réseau de PPP de la CDAA et de la NEPAD Business Foundation semble s'attaquer au DPP nommé AfricaPPP soutenu par la BAD.

<sup>45</sup> Performances Ecobank et Asky dans la CEDEAO. Le système de paiement de la CDAA lance prochainement les paiements transfrontaliers.

<sup>46</sup> Les expériences ratées de PPP Écorail et Écomarine PPP dans la CEDEAO. Le système de suivi des BNT a toujours peu d'impact dans les pays de la CDAA.

facilitent la coordination et les compromis<sup>47</sup> à l'échelle nationale. Lorsqu'il est concentré (et que les concurrents sont les mêmes dans différents pays), il est plus facile de coordonner un secteur unique comme les secteurs de la finance et des télécoms à travers un réseau régional actif, plutôt qu'à travers les gouvernements nationaux, c'est-à-dire les DPP nationaux. Dans la mesure où le point de vue régional a une position forte auprès de tous les membres du réseau, la coordination et l'harmonisation sont à l'œuvre<sup>48</sup>. De la même manière, les DPP nationaux sont plus faciles à gérer et ont des bons résultats quand les secteurs concernés sont peu nombreux. Le DPP HLCC au Botswana a un long historique de bons résultats en partie grâce à l'unique secteur en jeu, avec une responsabilité partagée entre l'État et le secteur privé pour le secteur minier<sup>49</sup>.

**ET2** : Pour le secteur privé, les grands organismes-cadres, nationaux comme régionaux, restent faibles en raison du soutien des donateurs aux associations intermédiaires. Dans la mesure où la plupart des organismes-cadres ne peuvent pas compter sur leurs membres, ils survivent grâce au soutien des donateurs. Cela les met en compétition entre eux.

**ET3** : Les secteurs privés fragmentés ont tendance à réagir aux décisions du gouvernement en raison de la faible capacité commune à un plaidoyer basé sur des éléments de preuve, les rendant acteurs proactifs. Même dans un pays où le gouvernement fait preuve de bonne volonté et offre un soutien au secteur privé, certaines décisions du gouvernement sont prises unilatéralement (comme l'augmentation des prix de l'électricité). Des organismes-cadres n'existent ainsi que pour demander le retrait de telles mesures. La capacité d'initiative avant le gouvernement reste au niveau individuel de chaque association membre, pour des intérêts particuliers. Dans ces contextes, l'intérêt commun du secteur privé est réactif.

**ET4** : Erreurs des donateurs : souvent, le soutien des donateurs est concentré sur les résultats, et non sur le développement de la capacité à trouver des champions. Trouver des champions est aléatoire, et il n'existe pas de stratégie de sortie<sup>50</sup>.

Les meilleures pratiques sont difficiles à mettre en place et les résultats se font souvent longuement attendre, comme les deux cas cités ci-dessous. Néanmoins, tous les acteurs reconnaissent leur besoin d'améliorer les résultats de tous les DPP.

**MP1** : Approche tripartite<sup>51</sup>. Bien que la négociation puisse être le moteur des programmes de DPP, les problématiques en jeu n'étant parfois pas stratégiques à leur échelle, l'approche tripartite garantit la pérennité politique pour une bonne mise en œuvre d'une réforme politique.

**MP2** : Approches de plaidoyer basé sur des éléments de preuve. Les outils et mécanismes de suivi menés par le secteur privé comme *l'initiative de la Borderless Alliance* dans la CEDEAO et *l'organisation des barrières commerciales* dans la région tripartite aident à sensibiliser les gouvernements aux obstacles inutiles relatifs aux échanges, aident à accroître le soutien pour les supprimer, démontrant l'intérêt du libre-échange dans un marché intérieur élargi africain.

**MP3** : DPP2PPP. Dans le contexte d'un intérêt croissant pour la mise en œuvre de politiques, les DPP peuvent concerner des projets régionaux spécifiques communs (c'est-à-dire des PPP). Non seulement la discussion est mieux cadrée, mais des résultats clairs peuvent apparaître dans un temps très court<sup>52</sup>, avec parfois un impact plus élevé pour les bénéficiaires tiers<sup>53</sup>.

---

<sup>47</sup> Comme l'a montré l'Union européenne, l'intégration régionale en Afrique n'a pas nécessairement besoin de s'harmoniser. La reconnaissance réciproque est également à l'œuvre.

<sup>48</sup> Dans certains secteurs, les opérateurs sont les mêmes dans toute la région. Signifiant qu'il y a moins de concurrents que de pays pour convenir de l'harmonisation. La coordination seule peut déjà conduire à de bons résultats sans avoir besoin de l'harmonisation (voir le système d'intégration des paiements de la CDAA).

<sup>49</sup> Avec 50% du secteur minier appartenant à l'État, et ce secteur représentant 40 % des revenus du gouvernement, le DPP concerne essentiellement une association patronale – du secteur minier. Le secteur privé, sans la diversité sectorielle habituelle, reflète facilement la structure et les intérêts du gouvernement.

<sup>50</sup> Le soutien au Forum des entreprises du Cameroun est un bon exemple.

<sup>51</sup> NEDLAC en Afrique du Sud.

<sup>52</sup> La plupart du soutien des donateurs au secteur privé se reflète par les petits PPP avec un DPP en tant que conseil.

**MP4 : Chaîne de valeur ajoutée** : on constate souvent la faiblesse de la représentativité des entreprises dans le cadre de négociations commerciales, de facilitation des échanges, etc. Les PME sont absentes et ne sont donc pas concernées. Cela est davantage dû aux contraintes d'approvisionnement qu'au manque d'engagement du gouvernement avec le secteur privé et au non soutien des processus de DPP. Les PME ont en premier lieu besoin de liens forts pour produire en volume et en qualité, avant de pouvoir s'intéresser à l'accès au marché (extérieur). Leur première préoccupation est le marché intérieur et/ou la compétitivité. Cela implique un intérêt commun dans l'amélioration du secteur et de la chaîne de valeur. Un DPP appelant un secteur à améliorer sa compétitivité est plus facile qu'un DPP appelant différents secteurs avec différents intérêts à s'accorder sur une position (par exemple dans les négociations commerciales).

L'un dans l'autre, avec les enseignements tirés et les meilleures pratiques présents simultanément dans différentes régions, la similarité semble être la voix principale à travers le continent disant : « Bien sûr, vous avez besoin du financement public pour des choses majeures telles que les infrastructures, les routes, les systèmes d'irrigation – il s'agit là de biens publics dans lesquels les gouvernements dépensent clairement de l'argent. Mais c'est bien mieux avec le secteur privé. »

*Akinwumi Adesina, ministre de l'Agriculture du Nigéria*

### 5.3 Stratégie à suivre

L'examen détaillé de nombreuses participations du secteur privé au processus d'intégration européenne, ainsi qu'à l'élaboration et la mise en œuvre de l'intégration régionale/ALE, l'analyse des facteurs de succès ou d'échec, l'incorporation d'un éventail très large de cadres économiques et institutionnels, et une étude exhaustive des publications sur le sujet permettent de suggérer cinq domaines principaux où une évolution ou un soutien encourageraient la participation du secteur privé aux processus d'intégration régionale et d'ALE en Afrique :

- Renforcer le rôle des secrétariats de CER dans l'initiation des DPP pour les politiques spécifiques à un secteur, en s'efforçant d'identifier, définir et clarifier la(les) question(s) devant être débattue(s), en analysant les impacts potentiels impliquant la participation du secteur privé, en identifiant clairement et systématiquement les acteurs concernés, et éventuellement en définissant les codes de bonne pratique pour ces interactions. Renforcer les DPP nationaux pour toutes les politiques transversales.
- Renforcer la capacité de suivi des résultats de l'intégration commerciale (changement des pratiques commerciales sur le terrain). La plupart des systèmes existants de suivi de l'intégration reposent sur une grille d'évaluation de conformité (transposition d'engagements communs en loi nationale). Les outils d'enquête et de plainte en ligne sont spécifiques et liés aux résultats. Ils sont utiles, mais restent limités en taille (petits échantillons) et peuvent être subjectifs, tandis que le contrôle des échanges dans le domaine des services est quasiment inexistant. Les indicateurs de frais de transaction commerciale peuvent potentiellement améliorer les évaluations de l'intégration commerciale, avec une sélection basée sur les priorités politiques et la disponibilité de données appropriées.
- Encourager des dispositifs/DPP qui sont flexibles, en adoptant une approche progressive sur les problématiques concrètes, et viser la coordination des politiques au sein de la CER autant que l'harmonisation (plus difficile) de ces politiques.
- Encourager les dispositifs/DPP/coalitions concernant des problématiques clairement définies, sur des problématiques plus techniques et sur des problématiques liées aux développements « positifs » (par ex., l'expansion du marché).
- Approfondir l'examen des manières de favoriser une meilleure pérennité de l'organisation du secteur privé, et du type et de la nature optimaux de soutien potentiel à ces organisations.

---

53 Le cadre du PPP garantit l'intérêt et l'engagement public, et il est considéré préférable à un plaidoyer basé sur des éléments de preuve plus unilatéral dont les résultats restent incertains.



Cela inclurait les problématiques de coordination des donateurs, de concentration potentielle de l'organisation de la région avec un lien « en aval » plus fort aux organisations nationales et locales.

## 6 Annexes

<b>Annexe A: Liste des Organisations Professionnelles, partenaires sociaux dans l'Union Européenne .....</b>	<b>65</b>
<b>Annexe B: Tableau récapitulatif des experts et groupes consultatifs compétents présélectionnés .....</b>	<b>67</b>
<b>Annexe C : Fiches détaillées de DPP - Europe .....</b>	<b>72</b>
<i>Groupes d'experts et consultatifs dans les domaines spécifiques .....</i>	<i>72</i>
Marché intérieur.....	72
Politiques économiques et sociales .....	74
Compétitivité et innovation.....	75
Concurrence .....	76
Protection des consommateurs.....	77
Infrastructure .....	78
Commerce extérieur .....	79
<i>Exemples de dispositifs de DPP dans d'autres domaines politiques .....</i>	<i>80</i>
<b>Annexe D : fiches détaillées des DPP - Afrique .....</b>	<b>118</b>
<i>Tableau de synthèse des dispositifs de DPP choisis en Afrique .....</i>	<i>119</i>
<i>Ensemble de l'Afrique.....</i>	<i>120</i>
<i>Afrique du Nord.....</i>	<i>125</i>
Algérie.....	125
Maroc .....	125
Tunisie .....	125
Égypte .....	126
<i>Afrique de l'Est .....</i>	<i>135</i>
CAE .....	135
Burundi .....	138
Éthiopie.....	138
Kenya .....	140
Ouganda .....	141
Rwanda.....	146
Soudan.....	147
Soudan du Sud .....	147
Tanzanie.....	147
<i>Afrique de l'Ouest.....</i>	<i>151</i>
CEDEAO.....	151
BURKINA FASO.....	154
Côte d'Ivoire .....	157
Ghana .....	158
Libéria .....	160
Mali.....	161
Nigéria .....	163
Sénégal .....	167
Sierra Leone.....	169
<i>Afrique centrale.....</i>	<i>171</i>
Cameroun .....	171
République centrafricaine .....	172
RDC .....	172
Tchad .....	174
<i>Afrique australe.....</i>	<i>175</i>
CDAA.....	175
Botswana .....	182
Malawi .....	184
Mozambique.....	187
Namibie .....	188
Afrique du Sud .....	190
Zambie .....	191
<b>Annexe E: Liste des interviews .....</b>	<b>194</b>

<b>Annex F: List of contacts.....</b>	<b>202</b>
<b>Annexe G : Compte-rendu de l'atelier de validation.....</b>	<b>255</b>

## **Annexe A: Liste des Organisations Professionnelles, partenaires sociaux dans l'Union Européenne**

<b>Organisations Professionnelles</b>	<b>Site internet</b>	<b>Numéro de téléphone</b>
BusinessEurope	<a href="http://www.businesseurope.eu">www.businesseurope.eu</a>	+32 2 237 65 11
European Association of Craft and Small and Medium-Sized Enterprises (UEAPME)	<a href="http://www.ueapme.com">www.ueapme.com</a>	+32 2 230 75 99
Eurochambres	<a href="http://www.eurochambres.be">www.eurochambres.be</a>	+32 2 282 08 50
Airports Council International (ACI EUROPE)	<a href="http://www.aci-europe.org">www.aci-europe.org</a>	+32 2 552 09 77
Airport Services Association (ASA Europe)	<a href="http://www.asaworld.aero">www.asaworld.aero</a>	+41 61 599 7634
Association of Commercial Television in Europe (ACT)	<a href="http://www.acte.be">www.acte.be</a>	+32 2 736 00 52
Association of European Airlines (AEA)	<a href="http://www.aea.be">www.aea.be</a>	+32 2 639 89 89
Association of European Professional Football Leagues (EPFL)	<a href="http://www.epfl-europeanleagues.com">www.epfl-europeanleagues.com</a>	+41 22 308 5111
Association of European Public Postal Operators (PostEurop)	<a href="http://www.posteurop.org">www.posteurop.org</a>	+ 32 2 761 9650
Association of European Radios (AER)	<a href="http://www.aereurope.org">www.aereurope.org</a>	+32 2 736 91 31
Association of Mutual Insurers and Insurance Cooperatives in Europe (AMICE)	<a href="http://www.amice-eu.org">www.amice-eu.org</a>	+32 2 503 38 78
Association of National Organizations of Fishing Enterprises in the EU (EUROPECHE)	<a href="http://www.europeche.org">www.europeche.org</a>	+32 2 230 48 48
Civil Air Navigation Services Organization (CANSO)	<a href="http://www.canso.org">www.canso.org</a>	+31 23 568 5380
Community of European Railway and Infrastructure Companies (CER)	<a href="http://www.cer.be">www.cer.be</a>	+32 2 213 08 70
Confederation of European Paper Industries (CEPI)	<a href="http://www.cepi.org">www.cepi.org</a>	+32 2 627 49 11
Confederation of European Security Services (CoESS)	<a href="http://www.coess.org">www.coess.org</a>	+32 2 462 07 73
Confederation of National Associations of Tanners and Dressers of the European Community (COTANCE)	<a href="http://www.euroleather.com/cotance.html">www.euroleather.com/cotance.html</a>	+32 2 512 77 03
Council of European Employers of the Metal, Engineering and Technology-Based Industries (CEEMET)	<a href="http://www.ceemet.org">www.ceemet.org</a>	+32 2 706 84 72
Employers' Group of the Committee of Agricultural Organizations in the European Union (GEOPA-COPA)	<a href="http://www.copa-cogeca.be">www.copa-cogeca.be</a>	+32 2 287 27 11
European Aggregates Association (UEPG)	<a href="http://www.uepg.eu">www.uepg.eu</a>	+32 2 233 53 00
European Apparel and Textile Organization (EURATEX)	<a href="http://www.euratex.eu">www.euratex.eu</a>	+32 2 285 48.83
European Association for Coal and Lignite (Euracoal)	<a href="http://www.euracoal.org">www.euracoal.org</a>	+32 2 775 31 70
European Association of Co-operative Banks (EACB)	<a href="http://www.eacb.eu">www.eacb.eu</a>	+32 2 230 11 24
European Association of Employers' Organizations in Hairdressing (Coiffure EU)	<a href="http://www.coiffure.eu">www.coiffure.eu</a>	+31 355 280 280
European Association of Mining Industries (Euromines)	<a href="http://www.euromines.org">www.euromines.org</a>	+32 2 775 63 31
European Banking Federation (EBF)	<a href="http://www.ebf-fbe.eu">www.ebf-fbe.eu</a>	+32 2 508 37 11
European Barge Union (EBU)	<a href="http://www.ebu-uenf.org">www.ebu-uenf.org</a>	+31 10 411 6070
European Broadcasting Union (EBU)	<a href="http://www3.ebu.ch/cms/en/home">www3.ebu.ch/cms/en/home</a>	+41 22 717 2111
European Chemical Employers Group (ECEG)	<a href="http://www.eceg.org">www.eceg.org</a>	+32 2 290 89 71

Organisations Professionnelles	Site internet	Numéro de téléphone
European Club Association (ECA)	<a href="http://www.ecaeurope.com">www.ecaeurope.com</a>	<a href="mailto:info@ecaeurope.com">info@ecaeurope.com</a>
European Committee of Sugar Manufacturers (CEFS)	<a href="http://www.comitesucre.org/site">www.comitesucre.org/site</a>	+32 2 762 07 60
European Community Shipowners Association (ECSA)	<a href="http://www.ecsa.eu">www.ecsa.eu</a>	+32 2 511 3940
European Confederation of Iron and Steel Industries (Eurofer)	<a href="http://www.eurofer.org">www.eurofer.org</a>	+32 2 738 79 20
European Confederation of Private Employment Agencies (Eurociett)	<a href="http://www.eurociett.eu">www.eurociett.eu</a>	<a href="mailto:info@ciett.org">info@ciett.org</a>
European Confederation of Woodworking Industries (CEI-Bois)	<a href="http://www.cei-bois.org">www.cei-bois.org</a>	+32 2 556 25 85
European Construction Industry Federation (FIEC)	<a href="http://www.fiec.eu">www.fiec.eu</a>	+32 2 514 55 35
European Coordination of Independent Producers (CEPI)	<a href="http://www.cepi.tv">www.cepi.tv</a>	+32 2 231 56 33
European Federation of Cleaning Industries (EFCI)	<a href="http://www.feni.be">www.feni.be</a>	+32 2 225 8330
European Federation of Contract Catering Organizations (FERCO)	<a href="http://www.foodserviceeurope.org">www.foodserviceeurope.org</a>	+32 2 808 0644
European Federation of National Insurance Associations (Insurance Europe)	<a href="http://www.insuranceeurope.eu">www.insuranceeurope.eu</a>	+32 2894 3000
European Furniture Industries Confederation (EFIC)	<a href="http://www.efic.eu">www.efic.eu</a>	+32 22861252
European Furniture Manufacturers Federation (UEA)	<a href="http://www.ueanet.com">www.ueanet.com</a>	+32 2 218 18 89
European Hospital and Healthcare Employers' Association (HOSPEEM)	<a href="http://www.hospeem.eu">www.hospeem.eu</a>	+32 2 229 21 57
European Industrial Minerals Association (IMA)	<a href="http://www.ima-europe.eu">www.ima-europe.eu</a>	+32 2 210 44 10
European Rail Infrastructure Managers (EIM)	<a href="http://www.eimrail.org">www.eimrail.org</a>	+32 2 234 37 70
European Regions Airline Association (ERA)	<a href="http://www.eraa.org">www.eraa.org</a>	+44 1276 856495
European Savings Banks Group (ESBG)	<a href="http://www.esbg.eu">www.esbg.eu</a>	+32 2 211 11 11
European Ships and Maritime Equipment Association (SEA Europe)	<a href="http://www.seaeurope.eu">www.seaeurope.eu</a>	+32 2 230 27 91
European Skippers Organization (ESO)	<a href="http://www.eso-oeb.org">www.eso-oeb.org</a>	+32 50 47 07 20
European Telecommunications Network Operators' Association (ETNO)	<a href="http://www.etno.be">www.etno.be</a>	+32 2 219 3242
European Union of the Natural Gas Industry (EUROGAS)	<a href="http://www.eurogas.org">www.eurogas.org</a>	+32 2 894 48 48
Europe's Food and Drink Industry Organization (FoodDrinkEurope)	<a href="http://www.fooddrinkeurope.eu">www.fooddrinkeurope.eu</a>	+32 2 514 11 11
Hotels, Restaurants and Cafés in Europe (HOTREC)	<a href="http://www.hotrec.eu">www.hotrec.eu</a>	+32 2 513 63 23
International Air Carrier Association (IACA)	<a href="http://www.iaca.be">www.iaca.be</a>	+32 2 546 10 60
International Federation of Film Producers Associations (FIAPF)	<a href="http://www.fiapf.org">www.fiapf.org</a>	+33 1 44 77 97 50
International Federation of Insurance Intermediaries (BIPAR)	<a href="http://www.bipar.eu">www.bipar.eu</a>	+32 2 735 60 48
International Road Transport Union (IRU)	<a href="http://www.iru.org">www.iru.org</a>	+41 22 918 27 00
Performing Arts Employers Associations League Europe	<a href="http://www.pearle.ws">www.pearle.ws</a>	+32 2 203 62 96
Retail, Wholesale and International Trade Representation to the EU (EuroCommerce)	<a href="http://www.eurocommerce.be">www.eurocommerce.be</a>	+32 2 737 05 98
Union of the Electricity Industry (EURELECTRIC)	<a href="http://www.eurelectric.org">www.eurelectric.org</a>	+32 2 515 10 00

## Annexe B: Tableau récapitulatif des experts et groupes consultatifs compétents présélectionnés

Nom du DPP	DGs impliquées	parties prenantes privées	Pays membres O/N	Date de début	Impact Législatif O/N	Formel/informel	Représentatif O/N
<b>Structured Dialogue with Civil Society Organizations</b>	REGIO - Regional Policy DG  EMPL - Employment, Social Affairs and Equal Opportunities DG	Various BOs and other Associations, e.g.: BusinessEurope, Eurochambres, UEA-PME, COPA-COGECA, CEEP	Non	01 Août 2011	Non	Informal	Oui
<b>Commission group of experts on SESAR Interim Deployment Steering</b>	MOVE - Mobility and Transport DG	Various associations and agencies, e.g.: Association of European Airlines, European Low Fair Airlines Association, International Air Carrier Association	Oui	01 Feb 2012	Oui	Informal	Oui
<b>Consultative Group of Stakeholders on Air Passenger Rights</b>	MOVE - Mobility and Transport DG	Various associations and BOs, e.g.: AEA, IATA, ECTAA	Non	29 Juin 2011	Non	Informal	Non
<b>European ITS Advisory Group (Intelligent Transport Services)</b>	MOVE - Mobility and Transport DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: ACEA, IBM, SIEMENS, Volkswagen	Non	02 Feb 2012	Oui	Formal	Non
<b>Expert Group on Future Transport Fuels</b>	MOVE - Mobility and Transport DG	Various BOs and associations, e.g.: ACEA, AEA, ASFE, CLEPA, CONCAWE, COPA-COGECA, EBA, EBB, Eurochambres	Non	02 Juil 2010	Non	Informal	Oui
<b>Inland Waterway Transport (IWT)</b>	MOVE - Mobility and Transport DG	Various BO's and associations, e.g.: AECC, CESA, DBD, ECS, ETF, VDMA	Oui	25 Jan 2006	Non	Informal	Oui
<b>Stakeholders' Advisory Group on Aviation Security</b>	MOVE - Mobility and Transport DG	Various BOs and associations, e.g.: ACI Europe, AEA, CLECAT, ECA, EEA, EUROCONTROL	Oui	07 Mai 2013	Non	Informal	Oui
<b>Commission expert group for Community Strategy on endocrine disruptors</b>	ENV - Environment DG, EMPL - Employment, Social Affairs and Equal Opportunities DG, JRC - Joint Research Centre, RTD - Research DG, SANCO - Health and Consumers DG	Various BOs, agencies and associations, e.g.: BAYER Group, ECETOC, ECPA, CEFIC	Oui	25 Jan 2006	Non	Informal	Non
<b>Commission's</b>	ENV - Environment	Various BOs, NGOs	Oui	26 Oct	Non	Informal	Oui

Nom du DPP	DGs impliquées	parties prenantes privées	Pays membres O/N	Date de début	Impact Législatif O/N	Formel/informel	Représentatif O/N
<b>Expert Group on Integrated Product Policy</b>	DG, ENTR Enterprise and Industry DG, JRC Joint Research Centre, MARKT Internal Market and Services DG	and associations, e.g.: ANEC, BusinessEurope, EEB, Eurochambres, Eurocommerce		2005			
<b>Co-ordination Group for Biodiversity and Nature</b>	ENV Environment DG, Numerous other DG	Various BOs, NGOs and associations, e.g.: Business Europe, COPA-COGECA, CEPF	Oui	30 Juin 2008	Oui	Informal	Oui
<b>European Union Eco-labelling Board</b>	ENV - Environment DG, JRC - Joint Research Centre	Various BOs, NGOs and associations, e.g.: Business Europe, CEA-PME, EuroCommerce, EEB	Oui	24 Feb 2006	Oui	Formal	Oui
<b>Expert Group on the exchange of information on Best Available Techniques related to industrial emissions</b>	ENV - Environment DG, JRC - Joint Research Centre	Various BOs, NGOs and associations, e.g.: ACEA, BusinessEurope, COTANCE, EFPRA, EURATEX, EURACOAL, COPA-COGECA, FoodDrinkEurope	Oui	23 Mar 2011	Oui	Formal	Oui
<b>Informal Green Public Procurement Advisory Group</b>	ENV Environment DG, ENTR Enterprise and Industry DG, JRC Joint Research Centre, MARKT Internal Market and Services DG, ENER Energy DG, MOVE Mobility and Transport DG	Various BOs, NGOs and associations, e.g.: BusinessEurope, UEA-PME	Oui	26 Juin 2009	Non	Informal	Non
<b>Retail Forum</b>	ENV Environment DG, ENTR Enterprise and Industry DG, JRC Joint Research Centre, MARKT Internal Market and Services DG, SANCO Health and Consumers DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: C&A, Carrefour, COPA-COGECA, IKEA, METRO Group, Rewe Group, Coca Cola	Oui	2009	Non	Informal	Oui
<b>Stakeholder Expert Group on the Review of EU Air Policy</b>	ENV - Environment DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: ACEA, AECC, CEFIC, CONCAWE, COPA-CONGECA, EUROFER, UEA-PME	Oui	01 Juin 2011	Non	Informal	Oui
<b>Advisory Committee on Community Policy regarding Forestry and Forest-based</b>	ENTR Enterprise and Industry DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: CEPF, EADP, ENPA, FEROPA, UEF	Oui	22 Nov 2005	Non	Formal	Oui

Nom du DPP	DGs impliquées	parties prenantes privées	Pays membres O/N	Date de début	Impact Législatif O/N	Formel/informel	Représentatif O/N
<b>Industries</b>							
<b>CARS 2020 Expert Group</b>	ENTR Enterprise and Industry DG, EMPL - Employment, Social Affairs and Equal Opportunities DG ENV - Environment DG RTD - Research DG TRADE - Trade DG ENER - Energy DG CLIMA - Climate Action DG MOVE - Mobility and Transport DG CNECT - Communications Networks, Content and Technology DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: AECC, CLEPA, ACEA, EUROPIA, FIA	Oui	11 Mar 2013	Non	Informal	Non
<b>Consultative forum for the Enterprise Europe Network</b>	ENTR Enterprise and Industry DG RTD Research DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: BusinessEurope, Eurochambres, EURADA, UEA-PME		24 Jul 2012	Non	Informal	Oui
<b>Eco-Design Consultation Forum/ Enterprise and Industry + Energy and Transport</b>	ENTR Enterprise and Industry DG ENER Energy DG MOVE Mobility and Transport DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: ANEC, CENELEC, EAA, EuroCommerce, UEA-PME	Oui	17 Feb 2006	Non	Informal	Oui
<b>European Design Leadership Board</b>	ENTR – Enterprise and Industry DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: BEDA, German Design Council, UEA-PME	Non	27 Mai 2011	Non	Informal	Oui
<b>European Multi-Stakeholder Forum on Electronic Invoicing</b>	ENTR – Enterprise and Industry DG MARKT – Internal Market and Services DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: BEUC, BusinessEurope, EACT, Eurochambres, UEA-PME	Non	08 Juin 2011	Non	Formal	Oui
<b>Expert group on the revision of the LeaderSHIP strategy</b>	ENTR - Enterprise and Industry DG ECFIN - Economic and Financial Affairs DG COMP - Competition DG EMPL - Employment, Social Affairs and Equal	Various BO's, corporations and associations, e.g.: CPMR, ECSA, EMF, EWEA, Rolls Royce, VSM	Oui	30 Mar 2012	Non	Informal	Oui



Nom du DPP	DGs impliquées	parties prenantes privées	Pays membres O/N	Date de début	Impact Législatif O/N	Formel/informel	Représentatif O/N
	Opportunities DG ENV - Environment DG RTD - Research DG TRADE - Trade DG MARE - Maritime Affairs and Fisheries DG ENER - Energy DG MOVE - Mobility and Transport DG						
<b>High Level Forum for a Better Functioning Food Supply Chain</b>	ENTR - Enterprise and Industry DG AGRI - Agriculture and Rural Development DG MARKT - Internal Market and Services DG SANCO - Health and Consumers DG AGRI - Agriculture and Rural Development DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: AIPCE-CEP, COPA-COGECA, ELC, EuroCommerce, ERRT, UEA-PME	Oui	30 Jul 2010	Non	Formal	Oui
<b>KETs High Level Commission expert group</b>	ENTR - Enterprise and Industry DG REGIO - Regional Policy DG RTD - Research DG CNECT - Communications Networks, Content and Technology DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: EADS, ETUC, Green Cars PPP, IEEP, SIEMENS, UEA-PME	Non	21 Jan 2013	Non	Informal	Oui
<b>Working Group on Motor Vehicles</b>	ENTR – Enterprise and Industry DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: ACEA, ANEC, CEA, CONCAWE	Oui	25 Jan 2006	Non	Informal	Oui
<b>Eco-Design Consultation Forum/ Enterprise and Industry + Energy and Transport</b>	ENTR - Enterprise and Industry DG ENER - Energy DG Associated DG: MOVE - Mobility and Transport DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: ANEC, CECED, EAA, EPEE, EuroCommerce, EUROFUEL, UEA-PME	Oui	17 Feb 2006	Non	Informal	Oui
<b>Gas Coordination Group</b>	ENER - Energy DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: ACER, EFET, EURELECTIC, EUROGAS, IEA	Oui	2012	Non	Formal	Oui
<b>Euro Cash User Group</b>	CFIN - Economic and Financial	Various BO's, corporations and	Non	27 Sep	Non	Informal	Non

Nom du DPP	DGs impliquées	parties prenantes privées	Pays membres O/N	Date de début	Impact Législatif O/N	Formel/informel	Représentatif O/N
	Affairs DG Associated DG: ENTR - Enterprise and Industry DG MARKT - Internal Market and Services DG OLAF - European Anti-Fraud Office SANCO - Health and Consumers DG	associations, e.g.: ESTA, BDTA, BEUC, EuroCommerce, ESBG, FNCA, UEA-PME		2005			
<b>Macroeconomic Dialogue at technical level</b>	ECFIN - Economic and Financial Affairs DG EMPL - Employment, Social Affairs and Equal Opportunities DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: BusinessEurope, CEEP, ETUC, UEA-PME	Non	05 Avr 2006	Non	Formal	Non
<b>European eCall Implementation Platform</b>	CNECT - Communications Networks, Content and Technology DG Associated DG: ENTR - Enterprise and Industry DG MOVE - Mobility and Transport DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: ACEA, EENA, EUROSMA	Oui	01 Juil 2010	Oui	Informal	Oui
<b>iMobility Forum</b>	CNECT - Communications Networks, Content and Technology DG Associated DG: ENTR - Enterprise and Industry DG MOVE - Mobility and Transport DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: ACEA, ALTEA, BMW, CLEPA, Daimler AG, DEKRA, VDA, Volkswagen, ZVEI	Oui	22 Nov 2005	Non	Informal	Oui
<b>Internet of Things Expert Group</b>	CNECT - Communications Networks, Content and Technology DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: BusinessEurope, EuroCommerce, ERRT	Oui	02 Juil 2010	Non	Formal	Oui
<b>Expert Group Forests Groupe consultatif "Forêts"</b>	AGRI - Agriculture and Rural Development DG	Various BOs, corporations and associations, e.g.: COPA-COGECA, CELCAA, EuroCommerce, EFFAT, FoodDrinkEurope,	Non	17 Jan 2006	Non	Formal	Oui

## Annexe C : Fiches détaillées de DPP - Europe

### Groupes d'experts et consultatifs dans les domaines spécifiques

#### Marché intérieur

Dispositif identifié de DPP	Groupe d'experts du marché des systèmes de paiement
Institution(s) publique(s) impliquée(s)	Commission européenne – DG Marché et Banque centrale européenne.
Organisations professionnelles impliquées	Organisations professionnelles des secteurs des services financiers, c.-à-d. la Fédération bancaire européenne, American Express ou EUROCOMMERCE.
Description	L'objectif du groupe d'experts est de conseiller la Commission dans le domaine des paiements et d'assister la Commission dans la préparation des actes juridiques ou des initiatives politiques concernant les paiements, y compris les problématiques liées à la prévention de la fraude dans le secteur des systèmes de paiement et les utilisateurs de ces systèmes.
Champ d'activités	Assister la Commission dans la préparation de la législation ou la définition des politiques.
Méthodologie	Les règles de procédure appliquées au groupe d'experts du marché des systèmes de paiement sont fondées sur les règles de procédure type adoptées par la Commission.
Date de début	15 décembre 2008.
Base juridique	Décision de la Commission fixant un groupe d'experts du marché des systèmes de paiement, 2009/72/CE - Décision de la Commission fixant un groupe d'experts du marché des systèmes de paiement (revue) 2011/830/CE.
Catégorisation	Sectorielle
Composition	Monde universitaire, associations (dont OP), syndicats, institutions financières.
Pertinence	La pertinence est élevée en raison du niveau élevé de représentativité des acteurs.
Efficacité	La diversité des intérêts permet des discussions d'expertise entre les différents acteurs, comme les fédérations bancaires, les associations de consommateurs, et les services de paiement comme Paypal. Une sélection s'effectue par le biais de l'appel à candidatures pour devenir membre du groupe d'experts du marché des systèmes de paiement. Les 40 membres représentent les acteurs d'un large spectre de l'industrie des services financiers.
Effectivité	Bien que les coûts liés au groupe d'experts soient bas, la gestion semble complexe en raison du nombre élevé de participants impliqués.
Impact	La fréquence irrégulière des rencontres réduit indubitablement l'impact de ce groupe d'experts.
Pérennité	Le groupe n'aborde qu'un nombre limité d'actes juridiques.

Dispositif identifié de DPP	Forum européen pluripartite sur la facturation électronique
Institution(s) publique(s) impliquée(s)	Commission européenne – DG MARKT et DG ENTR (entreprises et industrie).
Organisations professionnelles impliquées	Organisations professionnelles sectorielles comme BusinessEurope ou l'UEAPME.
Description	Les tâches principales du groupe sont de suivre l'assimilation de la facturation électronique et d'aider au développement du marché de la facturation électronique à travers les États membres.
Champ d'activités	Assister la Commission dans la préparation de la législation ou la définition des politiques ; Coordonner les États membres, échange de points de vue ; Suivre le développement des politiques nationales et l'application de la législation européenne par les autorités nationales.
Méthodologie	Les règles nécessaires de procédure sont adoptées sur la base des règles de procédures type appliquées par la Commission.
Date de début	11 juin 2011.
Base juridique	Décision de la Commission du 2 décembre 2010 (C(2010)8467).
Catégorisation	Sectorielle
Composition	Associations (dont OP), organismes européens, institutions financières.
Pertinence	Élevée puisque la facturation électronique affectera les principaux acteurs économiques comme les consommateurs privés.
Efficacité	Dans la mesure où les acteurs majeurs sont représentés, l'efficacité des rencontres du Forum et les recommandations devraient être importantes. Jusqu'à présent, l'UE n'a pas adopté de législation majeure sur la facturation électronique, mais elle a présenté une proposition de directive sur la facturation électronique du marché public en juin 2013.
Effectivité	L'effectivité semble plutôt élevée puisque de nombreux acteurs sont présents à Bruxelles.
Impact	L'impact reste à voir après deux ans (2008-2009) d'activité du groupe d'experts pour la facturation électronique.
Pérennité	Le Forum ne sera probablement actif que pour un temps limité (rapport intérimaire publié en 2013).

## Politiques économiques et sociales

Dispositif identifié de DPP		Dialogue structuré avec les organisations de la société civile
Institution(s) publique(s) impliquée(s)		Commission européenne (DG Politique régionale, DG Emploi), AELE, Assemblée des régions
Organisations professionnelles impliquées		BUSINESSEUROPE, EUROCHAMBRES, UEAPME
Description		La plateforme se charge de la mise en œuvre de la politique de cohésion de l'UE. Le dialogue structuré vise à rapprocher la politique de cohésion de la société civile, assistant la Commission dans le développement de cette politique dans les différents domaines d'expertise (partenariat, environnement, genre, problématiques Roms, etc.) et discutant de la mise en œuvre des financements.
Méthodologie		Des rencontres avec le groupe sont organisées relativement rarement (une ou deux fois par an) afin de discuter des problématiques relatives à la politique de cohésion, avec des experts des organisations de la société civile, par exemple le rôle de la cohésion politique dans la stratégie Europe 2020, le cinquième rapport de cohésion ou le nouveau paquet législatif pour la politique de cohésion en 2014-2020.
Date de début		Août 2011.
Base juridique		Aucune base juridique officielle. La décision concernant le choix des personnes à inviter à être membres du groupe a été prise par la DG Politique régionale, selon les critères suivants : organismes-cadre européens travaillant dans le domaine de la politique régionale, ONG (environnement, sociale, Roms, genre), partenaires sociaux européens (dont OP) et associations représentant les autorités locales et régionales.
Catégorisation		Groupe d'experts sans structure officielle de travail
Composition		Associations (dont OP), ONG, syndicats, institutions publiques.
Pertinence		La pertinence est élevée en raison du rôle pivot de la politique de cohésion.
Efficacité		L'efficacité est élevée dans la mesure où les rapports montrent que tous les thèmes majeurs de la politique de cohésion sont soulevés et que les acteurs majeurs impliqués dans la mise en œuvre nationale et régionale sont impliqués.
Effectivité		Le caractère moins officiel de ce groupe favorise un flux de travail efficace.
Impact		L'impact du paquet sur la cohésion 2014-2020 reste à voir.
Pérennité		La pérennité est garantie dans la mesure où la politique de cohésion est l'un des piliers de l'UE et les membres du groupe sont tous des organismes-cadre importants.

## Compétitivité et innovation

Dispositif identifié de DPP		Groupe consultatif européen STI
Institution(s) publique(s) impliquée(s)		Commission européenne – DG MOVE
Organisations professionnelles impliquées		ACEA, IFIA, ERTICO, ainsi que quelques entreprises individuelles (SIEMENS, VOLKSWAGEN)
Description		Assister la Commission dans la préparation des spécifications en vertu de la directive sur les systèmes de transport intelligents (STI) 2010/40/UE.
Champ d'activités		Participation d'experts, c'est-à-dire conseils sur les aspects techniques et commerciaux relatifs aux spécifications, suivi de l'évolution de la politique dans le domaine des STI et orientation de la Commission sur les autres problématiques relatives au déploiement et à l'utilisation des systèmes de transport intelligents (STI) à travers l'Europe.
Méthodologie		Le groupe se rencontre au moins deux fois par an. Les résultats sont mis à la disposition de la Commission en vertu de la directive STI.
Date de début		Février 2012.
Base juridique		Décision de la Commission du 4 mai 2011 sur la création du groupe consultatif européen sur les systèmes de transport intelligents (STI) (2011/C 135/03).
Catégorisation		Sectorielle, tâches très précises.
Composition		Associations (dont OP et entreprises individuelles) dans le domaines du transport et des technologies de l'information et associations comme le syndicat des transports.
Pertinence		Élevée dans le cadre de la directive STI.
Efficacité		Élevée dans la mesure où le groupe consultatif est explicitement prévu par la directive. Les parties prenantes ont été minutieusement sélectionnées sur la base de l'appel à candidature de mai 2011.
Impact		Élevé concernant la mise en œuvre de la directive STI qui est un moteur pour les technologies modernes dans le secteur du transport, des technologies de l'information et de la communication.
Pérennité		Le sujet des STI est l'un des domaines clés de politiques de la DG MOVE, c'est pourquoi le groupe consultatif aide à prendre des décisions durables.

## Concurrence

Dispositif identifié de DPP		Forum consultatif pour le réseau Entreprise Europe
Institution(s) publique(s) impliquée(s)		DG ENTR – Entreprise et industrie et DG RTD – recherche.
Organisations professionnelles impliquées		BUSINESSEUROPE, EUROCHAMBRES, UEAPME et associations de recherche et développement comme le réseau européen des centres d'entreprises et d'innovation.
Description		Le Forum fournit un conseil et des recommandations à la Commission concernant la politique et la direction stratégique du réseau Entreprise Europe.
Champ d'activités		Le réseau Entreprise Europe (EEN) réunit des organismes de soutien aux entreprises de plus de 50 pays conseillant les PME sur un certain nombre de problématiques relatives à l'UE, comme trouver des partenaires d'affaires internationaux, se procurer des nouvelles technologies et recevoir des fonds ou des financements européens. Le Forum est supposé fournir un conseil stratégique à la Commission sur la gestion de l'EEN.
Méthodologie		Les membres reflètent les différents types d'organismes partenaires du réseau Entreprise Europe. Le nombre de membres est plafonné à dix. Ce groupe informel d'experts fonctionne sans règles ni procédure.
Date de début		Juillet 2012.
Base juridique		Informelle.
Catégorisation		Trans-sectorielle.
Composition		Associations (science, économie, recherche, éducation, développement, industrie, PME, développement régional).
Pertinence		La pertinence est élevée en raison de la grande étendue de l'EEN, mais les problématiques discutées restent probablement à un niveau général.
Efficacité		Élevée dans la mesure où un nombre limité d'associations majeures permettra un flux de travail efficace.
Impact		L'impact des recommandations du Forum ne s'est pas encore traduit en politiques.
Pérennité		Le Forum fournira probablement une impulsion durable en raison de la représentativité de ses membres et de la nécessité d'un EEN en fonctionnement.



## Protection des consommateurs

Dispositif identifié de DPP		Groupe consultatif de la chaîne alimentaire et de la santé animale et végétale.
Institution(s) publique(s) impliquée(s)		Commission européenne - DG SANCO.
Organisations professionnelles impliquées		Organisations professionnelles européennes comme EUROCHAMBRES ou l'UEAPME.
Description		L'objectif de ce groupe consultatif est de conseiller la Commission européenne sur la politique de sécurité alimentaire (étiquetage et présentation des denrées alimentaires et des aliments pour animaux, sécurité des denrées alimentaires et des aliments pour animaux, nutrition humaine en relation avec la législation alimentaire, santé et bien-être des animaux et santé des plantes).
Champ d'activités		Le groupe consultatif fournit une expertise à la Commission lors de l'élaboration des mesures de mise en œuvre, et joue donc un rôle pivot pour des sujets sensibles tels que la sécurité alimentaire.
Méthodologie		Le groupe est en droit de fixer ses propres règles de procédures selon la décision de la Commission.
Date de début		Janvier 2006.
Base juridique		Décision de la Commission du 6 août 2004 (2004/613/CE).
Catégorisation		Sectorielle
Composition		45 associations (commerce, industrie, consommateurs), ainsi que syndicats.
Pertinence		Pertinence élevée pour les problématiques sectorielles.
Efficacité		Élevée dans la mesure où la Commission européenne prend en compte les conseils du groupe d'experts avant l'élaboration des mesures de mise en œuvre sur une série plutôt vaste de problématiques. Le groupe consultatif se réunit deux fois par an et sur demande de la Commission.
Effectivité		La plupart des participants ont à leur disposition des structures basées à Bruxelles, ce qui favorise un flux de travail efficace.
Impact		L'impact est élevé dans la mesure où tous les acteurs économiques majeurs sont représentés et entendus, et aussi dans la mesure où le groupe remplace cinq organismes consultatifs qui existaient avant 2006.
Pérennité		La régulation de la sécurité alimentaire européenne est connue pour être efficace et l'implication des acteurs majeurs favorise donc particulièrement la pérennité.



## Infrastructure

Dispositif identifié de DPP		Groupe de travail sur les réseaux intelligents
Institution(s) publique(s) impliquée(s)		DG Entreprises.
Organisations professionnelles impliquées		Plusieurs organisations professionnelles du secteur énergétique telles que EURELECTRIC, EUROGAS ou l'association européenne des entreprises énergétiques de taille moyenne, ainsi que des associations de protection des consommateurs et le Comité européen de normalisation (CEN), le Comité européen de normalisation électrotechnique (CENELEC) et l'Institut européen des normes de télécommunications (European Telecommunications Standards Institute, ETSI).
Description		Le groupe de travail conseille la Commission sur la coordination des premiers pas de la mise en œuvre des réseaux intelligents en vertu du troisième paquet du marché intérieur de l'énergie. Ses activités sont centrées sur le conseil concernant les mesures politiques et réglementaires à l'échelle européenne.
Champ d'activités		Discuter, assister et fournir des recommandations sur demande de la Commission, par exemple « collecter, ou initier et superviser la préparation des orientations des meilleures pratiques de l'industrie ; proposer des incitations et toute activité réglementaire qui pourrait améliorer la mise en œuvre effective des réseaux intelligents et des systèmes de compteurs intelligents. »
Méthodologie		Les activités du groupe de travail sont menées par un comité de pilotage. Un certain nombre de groupes de travail sont désignés selon les thèmes identifiés dans le programme de travail.
Date de début		18 juin 2013 (renouvelé, originellement 2009).
Base juridique		Le but est d'aider à la mise en œuvre du troisième paquet énergie (entre autres séparation des réseaux de gaz et d'électricité et lancement du réseau intelligent).
Catégorisation		Sectorielle.
Composition		Représentants des secteurs concernés (dont OP), comprenant des régulateurs nationaux, l'industrie, des organismes de recherche, des ONG, les agences de l'Union concernées. Des pays tiers et d'autres acteurs peuvent participer, si c'est approuvé.
Pertinence		Le lancement du réseau intelligent reste un système techniquement et financièrement complexe, c'est pourquoi le mandat du groupe de travail est pertinent.
Efficacité		La Commission consulte les acteurs privés et les organismes de normalisation, mais les États membres ne font pas partie du groupe, ce qui en réduit l'efficacité dans la mesure où les États membres doivent au final mettre en œuvre le lancement du réseau intelligent. Le dispositif s'articule autour de programmes annuels détaillés de travail.
Effectivité		Le nombre limité de participants, dont la plupart ont à leur disposition des structures à Bruxelles, augmente l'effectivité, et la technicité du sujet requiert qu'un nombre limité de personnes se spécialisent dans ce domaine dans chaque OP concernée.
Impact		L'impact reste à voir dans la mesure où la mise en œuvre des réseaux intelligents est encore insuffisante en Europe.
Pérennité		Le groupe risque d'être dissous quand le lancement du réseau intelligent sera effectif et quand les problématiques de

	normalisation seront résolues.
--	--------------------------------

## Commerce extérieur

Dispositif identifié de DPP		Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement UE-EU (Transatlantic Trade and Investment Partnership, TTIP)
Institution(s) impliquée(s)	publique(s)	Commission européenne, États membres, Parlement européen.
Organisations impliquées	professionnelles	Principales sociétés et organisations professionnelles telles que BUSINESSEUROPE, AmCham, BDI, CBI ou ACEA, et pas uniquement par le biais d'organismes-cadre européens.
Description		Des négociations sont en cours entre l'UE et les États-Unis. Les organisations professionnelles ne sont pas consultées à travers les nouvelles chaînes officielles comme les groupes consultatifs ou d'experts, mais plutôt individuellement ou par le biais de groupes consultatifs ou d'experts existant déjà.
Champ d'activités		Parmi d'autres initiatives de transparence, la Commission a abordé sa position avec les États membres avant et après chaque cycle, et informe régulièrement le Parlement européen. Elle examine la possibilité de créer un groupe de conseillers experts, qui auraient accès aux informations détaillées dans le sens de la pratique actuelle aux États-Unis.
Méthodologie		Le mandat est composé de la décision du Conseil et de la décision des représentants des États membres autorisant l'ouverture des négociations, ainsi que les directives pour la négociation de l'accord. Les directives prévoient un accord composé de trois éléments clés : accès au marché, problématiques réglementaires et barrières non tarifaires, et règles. Le DPP est consulté à la discrétion de la Commission et des États membres.
Date de début		Juin 2013.
Base juridique		Le Conseil mandate la Commission pour la négociation d'un accord exhaustif de commerce et d'investissement avec les États-Unis, le « partenariat transatlantique de commerce et d'investissement » (TTIP).
Catégorisation		DPP au sein d'un large cycle de négociations.
Composition		Diverse, sans approche systématique jusqu'à présent puisque les problématiques à débattre émergent continuellement.
Pertinence		Élevée dans la mesure où une analyse d'impact de la Commission montre qu'un accord exhaustif de commerce et d'investissement pourrait se traduire par une augmentation du PIB de l'UE compris entre 0,27 % et 0,48 % et du revenu national brut de l'UE jusqu'à 86 milliards d'euros.
Efficacité		L'efficacité sera évaluée une fois que les négociations démarreront significativement. L'effectivité sera évaluée une fois que les négociations démarreront significativement.
Impact		L'impact du DPP est élevé dans la mesure où il aura des conséquences directes sur les entreprises.
Pérennité		La pérennité ne peut être prévue puisque les résultats et l'échéancier des négociations sont inconnus.

## Exemples de dispositifs de DPP dans d'autres domaines politiques

Dispositif identifié de DPP	Groupe sur les dérivés des produits agricoles de base et les marchés au comptant.
Institution(s) publique(s) impliquée(s)	Commission européenne – DG AGRI (et dans une moindre mesure la DG Marché) et États membres.
Organisations professionnelles impliquées	Organisations professionnelles sectorielles comme Food Drink Europe.
Description	Le groupe d'experts fournit des conseils et une expertise à la Commission concernant les dérivés des produits agricoles de base et les marchés au comptant, dont des propositions législatives.
Champ d'activités	Le groupe d'expert soutient la Commission à travers un conseil sur le projet politique et sa mise en œuvre, se coordonne avec les États membres et assure le suivi des politiques nationales dans ce domaine.
Méthodologie	Il n'y a pas de règles officielles de procédure.
Date de début	26 novembre 2012.
Base juridique	Communication de la Commission (2010) 7649 du 10 novembre 2010.
Catégorisation	Sectorielle, large.
Composition	Associations (commerce extérieur, agriculture, industrie), administrations nationales.
Pertinence	Pertinence élevée pour les problématiques sectorielles.
Efficacité	Élevée puisque les États membres et les services de la Commission débattent avec les associations sectorielles majeures à un niveau européen. Les associations sont sélectionnées par le biais d'un appel à candidature.
Effectivité	Hautement effectif dans la mesure où les procédures dans le domaine agricole sont testées et ont un bon rapport coût/efficacité en raison d'une longue tradition de ces dispositifs dans ce domaine.
Impact	La Commission souhaite mieux comprendre le fonctionnement des dérivés des produits agricoles et des marchés au comptant et identifier les problèmes et les inquiétudes en vue de la législation européenne. Le groupe doit analyser les propositions de la Commission pour le fonctionnement des marchés financiers du point de vue des produits agricoles, complétant ainsi le travail de la DG MARKT.
Pérennité	La création de ce groupe est plutôt récente, il reste à voir quels types de législation seront impactés.

Dispositif de DPP identifié	Groupe d'expert pour les marchés et le commerce des produits de la pêche et l'aquaculture.
Institution(s) publique(s) impliquée(s)	Commission européenne – DG MARE, DG AGRI, DG SANCO, DG TAXUD, DG Commerce et administrations nationales.
Organisations professionnelles impliquées	Associations liées à la pêche et à l'aquaculture, ainsi qu'organisations professionnelles.
Description	Le but est d'assister la Commission dans la mise en œuvre de l'organisation commune de marché et dans les problématiques commerciales relatives aux produits de la pêche et de l'aquaculture.
Champ d'activités	Assister la Commission dans la préparation de la législation ou dans la définition politique. Coordination avec les États membres, échanges de points de vue. Assurer le suivi du développement des politiques nationales et de l'application de la législation européenne par les autorités nationales. Fournir une expertise à la Commission lors de l'élaboration des mesures de mise en œuvre.
Méthodologie	Aucune procédure particulière suivie.
Date de début	22 mai 2012.
Base juridique	Aucune décision juridique officielle, groupe informel permanent.
Catégorisation	Sectorielle.
Composition	Associations (dont OP), syndicats.
Pertinence	Pertinence élevée pour le secteur en raison d'une large couverture sectorielle.
Efficacité	En raison de la création récente du groupe, il est difficile d'évaluer son efficacité.
Impact	En raison de la création récente du groupe, il est difficile d'évaluer l'impact.
Pérennité	En raison de la création récente du groupe, il est difficile d'évaluer sa pérennité.

Dispositif identifié de DPP	Dialogue multipartite sur les outils de comparaison (Multi-Stakeholder on Comparison Tool, MSDTC)
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Marché unique numérique, produits et services en ligne.
Date de début	29 mai 2012 (au sommet européen des consommateurs 2012)
Base juridique	Informelle (constituée par la Commission européenne)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	La direction générale pour la santé et les consommateurs (DG SANCO) de la Commission européenne, les autorités nationales au sein des États membres (par exemple, l'autorité nationale pour les télécommunications au Portugal)
Organisations professionnelles impliquées	Les organisations de consommateurs aux niveaux national et européen (par exemple : l'organisation européenne des consommateurs), les associations patronales européennes (par exemple : EuroCommerce)
Raisons	Le dialogue multipartite sur les outils de comparaison veut fournir aux consommateurs des informations transparentes et fiables sur les sites internet comparatifs et les revues de consommateurs en ligne, qui sont des outils utilisés par les consommateurs afin d'acheter des produits ou des services en ligne.
Description	<p>Le but du dialogue multipartite sur les outils de comparaison (MSDCT) est de fournir une meilleure compréhension du fonctionnement des différents types d'outils comparatifs, d'analyser les interactions entre les acteurs impliqués, de cartographier les meilleures pratiques concernant les comparaisons de produits et de services à travers les différents secteurs et d'identifier les domaines potentiels d'amélioration.</p> <p>En identifiant les défauts existants de leur fonctionnement et en explorant les manières de les aborder, le dialogue multipartite sur les outils de comparaison traite des problématiques de transparence et de fiabilité des outils comparatifs.</p> <p>La Commission organise et accueille les rencontres qui ont lieu régulièrement. Toutes les principales OP prennent part au dialogue. Les OP impliquées souhaitent généralement contribuer à une approche politique. Le dialogue est ouvert à tous les acteurs intéressés et, objectivement, d'importants efforts sont nécessaires pour maintenir la transparence du dialogue.</p> <p>Le Parlement européen n'y a pas participé jusqu'à présent. Le Conseil non plus n'y a pas participé, et d'aucune manière. Toutefois, au niveau national, les États membres sont représentés par leurs ministères respectifs.</p> <p>Les organisations professionnelles cherchent à exercer une influence par le biais d'argumentaires, de contributions ou d'études et de participations aux négociations – avec plus ou moins de succès comme les entretiens le montrent.</p> <p>Le dialogue multipartite sur les réclamations environnementales (MDEC), qui traite entre autres des problèmes résultant d'allégations « vertes » trompeuses, n'est pas directement lié, mais les cultures du dialogue s'influencent entre elles. Ici, le niveau national n'est de toute évidence pas prêt à participer.</p>

Dispositif identifié DPP	de	Dialogue multipartite sur les outils de comparaison (Multi-Stakeholder on Comparison Tool, MSDTC)
Résultats		<p>Jusqu'à présent, le dialogue a donné lieu, de manière fructueuse, à des « mesures douces » dans un environnement et un marché rapidement changeant. Les OP au niveau national et les entreprises sont fortement encouragées à participer.</p> <p>En termes d'approche procédurière, les recommandations sont élaborées (récemment au sommet des consommateurs le 1<sup>er</sup> et 2 avril 2014), suivies par une étude exhaustive à laquelle tous les acteurs sont invités à contribuer.</p> <p>Les résultats concrets sont, jusqu'à présent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>une cartographie des outils comparatifs</li> <li>une sensibilisation</li> <li>une discussion sur la manière d'aborder les pratiques injustes et les publicités mensongères.</li> </ul> <p>Le dialogue est considéré comme non dogmatique et ouvert aux solutions pragmatiques par la plupart des OP. Il apparaît comme une plateforme bien gérée et souple pour l'échange effectif et efficace de connaissances et de points de vue.</p>
Défis		<p>Le dialogue devient de plus en plus important en matière de commerce électronique transfrontalier. Une approche fragmentée au niveau national pourrait être dommageable aux consommateurs et aux entreprises selon à la fois la Commission et les acteurs concernés.</p> <p>La situation rapidement changeante du commerce électronique requiert une approche flexible. Une législation habituelle ne suffira pas et, de ce fait, seul un cadre peut être considéré. Un dialogue fiable et transparent est ainsi crucial pour l'avenir. Le manque de confiance peut être un problème au niveau national de certains des États membres.</p> <p>Une lourdeur réglementaire doit être évitée afin de maintenir un dialogue attractif et de continuer à se focaliser sur des solutions appropriées. De nouveaux instruments seraient requis si le but est d'obtenir une législation allégée.</p>
Site internet		Aucun
Personnes ressources		<p>Carina Törnblom, Commission européenne, DG SANCO, chef d'unité, stratégie des consommateurs, représentations et relations internationales ;</p> <p>Pedro Oliveira, conseiller à BusinessEurope.</p>

Dispositif identifié de DPP		Programme pour une réglementation affûtée et performante (Regulatory Fitness and Performance Programme, REFIT)
Institution(s) publique(s) impliquée(s)		Commission européenne
Organisations professionnelles impliquées		Plus de 300 entreprises impliquées dans le processus de consultation et les organisations professionnelles concernées (dont BUSINESSEUROPE et l'UEAPME).
Description		Renforcement et amélioration du cadre réglementaire européen et garantie de « la bonne santé réglementaire » par le biais d'une réglementation intelligente et de la réduction des coûts réglementaires inutiles.
Champ d'activité		Initiatives ayant pour résultat une réduction importante des coûts et une simplification. Suivi du programme d'action pour la réduction de la charge administrative (ABRplus) pour garantir l'effectivité de la réduction de 25 % des lourdeurs administratives.
Méthodologie		Amélioration des analyses d'impact, évaluations plus exhaustives et critiques, consultations améliorées des acteurs, et soutien additionnel à la mise en œuvre des mesures à cet effet.
Date de début		Décembre 2012
Base juridique		Communication sur la bonne santé réglementaire de l'UE de décembre 2012 (COM(2012)746)
Catégorisation		La Commission contrôle le processus. Aucun processus d'acteur spécifique n'est prévu en tant que tel pour la mise en place de REFIT, mais REFIT utilise la plateforme de communication « Your Voice in Europe » à travers laquelle toutes les organisations professionnelles intéressées peuvent participer.
Composition		Le DPP du REFIT n'est pas composé d'acteurs déterminés. Les mesures de la Commission découlant de REFIT prévoient des plateformes ouvertes et changeantes.
Pertinence		La pertinence est élevée puisque tous les partenaires concernés impliqués et l'UE peuvent indubitablement exercer une influence sur la bureaucratie, à la fois concernant la législation européenne et les processus nationaux de mise en œuvre. La Commission a annexé une « révision de la politique de consultation de la Commission » au REFIT en décembre 2012.
Efficacité		L'efficacité reste à voir en raison de la création récente de cette plateforme de DPP et du nombre élevé d'acteurs, qui peuvent avoir différents points de vue sur des problématiques litigieuses.
Effectivité		Ce dispositif est relativement complexe et le nombre d'acteurs relativement élevé, ce qui diminue la rentabilité et la facilité de gestion.
Impact		Quelques exemples de politiques où la plateforme REFIT a influencé les politiques européennes (notamment les dérogations pour les PME) sont déjà visibles.
Pérennité		L'impact reste à voir en raison de la création récente de cette plateforme de DPP.



Dispositif identifié de DPP	Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement (TTIP)
Champ d'application de la décision	Niveaux européen et américain
Couverture sectorielle	Commerce
Date de début	Les négociations pour le TTIP ont débuté en juillet 2013
Base juridique	Le Conseil a mandaté la Commission européenne pour la négociation d'un partenariat de commerce et d'investissement entre les États-Unis et l'UE en juin 2013.
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	La Commission européenne (DG Commerce, DG Agriculture et Développement rural, DG Fiscalité et union douanière, DG Marché intérieur et services, DG Entreprises et industrie, DG Santé et consommateurs et DG Concurrence) ; représentant commercial des États-Unis ; Congrès américain ; Parlement européen ; Conseil.
Organisations professionnelles impliquées	Associations commerciales, associations de consommateurs, industrie et autres représentants de la société civile.
Raisons	L'objectif du partenariat transatlantique de commerce et d'investissement est la conclusion d'un partenariat de commerce entre les États-Unis et l'Union européenne. Les négociations visent à enlever les barrières commerciales (comme les tarifs, les réglementations inutiles, les restrictions sur les investissements) dans une vaste série de secteurs économiques de manière à rendre plus facile l'achat et la vente de biens et de services entre les États-Unis et l'UE – avec, pour résultat, la création d'emplois, la protection croissante des consommateurs et la richesse des deux côtés de l'Atlantique.
Description	<p>Quatre cycles de négociations ont déjà eu lieu. Des rencontres régulières et continues sont prévues entre les négociateurs en chef de l'UE et des États-Unis. La couverture médiatique est considérable, et pourtant les informations sont faiblement diffusées puisque les négociations ont lieu en huis clos.</p> <p>Des séances d'informations à l'intention des acteurs ont lieu avant et après les sessions de négociations. Le grand public est informé et les acteurs conscients, bien que des campagnes assez subjectives semblent être menées par un certain nombre d'acteurs dans le secteur des ONG.</p> <p>Les points pivot du commerce sont négociés afin de garantir le maintien pour toutes les parties concernées du plus haut degré d'intégrité. Le mandat de négociation européenne implique l'accès au marché, les problématiques réglementaires et les barrières non tarifaires, les possibilités et les défis commerciaux communs à l'échelle mondiale (comme la propriété intellectuelle, le commerce et le développement durable).</p> <p>La consultation des organisations professionnelles est intégrée à une vaste consultation de la société civile afin de garantir l'acceptation politique à tous les niveaux concernés. Les organisations professionnelles participent à pratiquement tous les groupes de travail, fournissant des argumentaires et une expertise. Toutefois, nombre d'entre elles débattent directement avec à la fois les niveaux américain, européen et national des États membres choisis (comme l'Institut allemand de normalisation).</p> <p>L'influence réelle des organisations professionnelles est toutefois officiellement</p>



	<p>marginale puisque l'actuel négociateur en chef américain ne dispose pas d'un mandat accéléré et la Commission sélectionne attentivement les acteurs qu'elle consulte. La possibilité de défendre les plaintes des investisseurs contre l'UE, ses États membres ou les États-Unis réglées par des organismes indépendants en vertu du TTIP est toutefois de toute évidence dans l'intérêt des organisations professionnelles, c'est pourquoi l'étendue de leur contribution est plutôt axée sur le choix des secteurs couverts et des normes appliquées au niveau mandataire.</p> <p>La Commission européenne (cabinet du Commissaire De Gucht) a annoncé une offensive de presse dans des États membres choisis tels que l'Allemagne en raison de la faible information, et très orale, des acteurs et des représentants de la presse qui n'informent pas le public de manière adéquate, ce qui sert de base au « DPP informel ».</p>
Résultats	<p>Les organisations professionnelles approuvent le lancement des négociations du partenariat de libre-échange après presque deux décennies à défendre un tel partenariat. Les négociations sont toujours à leur état initial aujourd'hui.</p>
Défis	<p>Le TTIP n'est pas un « accord conclu ». Il y a une opposition dans les médias et dans l'opinion publique, qui pourrait conditionner l'acceptation au niveau national. Au cours de certaines réunions informatives et consultatives, le nombre de participants est très élevé et les possibilités de débat sont alors faibles. Les organisations professionnelles ont besoin d'aborder les groupes de travail officiellement constitués et les négociateurs, autant qu'elles doivent observer et réagir aux acteurs et aux ONG hostiles. Dans certains domaines, comme les services financiers et la propriété intellectuelle, le débat est déjà particulièrement controversé. Les organisations professionnelles ne sont elles-mêmes pas unies. Les représentants d'entreprises de taille inférieure expriment leurs réserves et leurs inquiétudes, en raison partiellement de la faible information de leur côté et des structures de dialogue insuffisamment développées. Certaines organisations professionnelles vont jusqu'à questionner la pertinence de la consultation.</p>
Site internet	<p><a href="http://ec.europa.eu/trade/index_en.htm">http://ec.europa.eu/trade/index_en.htm</a> (site internet officiel de la Commission européenne pour le partenariat transatlantique de commerce et d'investissement).</p>
Personnes Ressources	<p>Frank Hoffmeister, cabinet du Commissaire De Gucht Hendrike Kuehl, directeur politique de TRANS-ATLANTIC BUSINESS CONSEIL Sabine Erikens, conseillère juridique de l'UEAPME</p>

Dispositif identifié de DPP	Groupe consultatif européen sur les STI
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Systèmes de transport intelligents
Date de début	Février 2012
Base juridique	Décision de la Commission du 4 mai 2011 sur la création du groupe consultatif des systèmes de transport intelligents (STI) européens (2011/C 135/03)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne – DG MOVE
Organisations professionnelles impliquées	ERTICO, ACEA, IFIA, ainsi que quelques entreprises individuellement.
Raisons	Participations d'experts, c'est-à-dire opinions sur les aspects techniques et commerciaux relatifs aux spécifications, assurer le suivi de l'évolution de la politique dans le domaine des STI et conseils à la Commission sur d'autres problématiques relatives au déploiement européen et à l'utilisation des systèmes de transport intelligents (STI).
Description	<p>L'objectif est d'assister la Commission dans la préparation des spécifications en vertu de la directive des systèmes de transport intelligents (STI) 2010/40/UE. La directive est la pierre angulaire de la politique de la Commission dans ce domaine, qui est considérée comme le défi majeur des transports européens des prochaines décennies. Les STI sont axés sur les composantes véhicule-à-véhicule et véhicule-à-infrastructure comme l'appel électronique (l'appel d'urgence en cas d'accident sera obligatoire sur les véhicules homologués du marché européen à partir de 2017).</p> <p>De fait, ERTICO, une organisation européenne consacrée exclusivement aux STI, représente les intérêts des acteurs privés et publics des États membres dans la discussion avec la Commission européenne. Dans la mesure où ERTICO a été créée spécifiquement pour traiter ce mandat, ses membres incluent les autorités nationales, les opérateurs de télécommunications, les constructeurs automobiles, les prestataires de service, ainsi que les entreprises d'essais et de certification. Les débats sont gérés de manière effective et les conclusions rapides des discussions concernant l'élaboration de la directive sur l'appel électronique devant être présentées au Conseil et au Parlement en octobre 2014 montrent les effets bénéfiques d'une organisation dédiée.</p>
Résultats	<p>Le DPP a eu pour résultat le projet pilote sur l'appel électronique d'ERTICO (système d'alarme d'urgence en cas d'accident de voiture de circulation, couverture européenne devant être mise en œuvre à partir de 2017). Le projet pilote HeEro est désormais suivi de HeEro II. Fondée sur ce DPP, la Commission pourrait préparer une proposition de directive sur l'appel électronique tout en discutant – et clarifiant – les problématiques majeures (politiques et techniques) auparavant avec les acteurs concernés.</p> <p>Le dispositif de dialogue en place permet une coordination étroite entre les membres d'ERTICO impliqués dans différents domaines politiques avec la Commission (par ex., problématiques relatives au secteur automobile, télécoms, sécurité, fournisseurs de solution véhicule-à-véhicule et véhicule-à-infrastructure, problématiques afférant aux villes et communautés intelligentes). Les membres sont lourdement impliqués dans différents projets européens dont les résultats aident à forger les politiques européennes.</p> <p>L'existence d'un forum dédié tel qu'ERTICO, qui a spécifiquement été créé pour la préparation et la mise en œuvre de la directive STI, permet un dialogue continu, ciblé, détaillé et orienté vers le terrain entre la Commission et les acteurs des secteurs privé et public.</p>

Dispositif identifié de DPP	Groupe consultatif européen sur les STI
Défis	Aucun défi n'est identifiable pour l'instant. Quand d'autres problématiques que l'appel électronique seront abordées (des sujets sensibles tels que la construction d'une infrastructure moderne conçue pour les STI), les problématiques relatives au financement seront certainement soulevées.
Site internet	<a href="http://ec.europa.eu/transport/themes/its/road/action_plan/">http://ec.europa.eu/transport/themes/its/road/action_plan/</a>
Personnes ressources	Oliver Deiters, responsable des affaires extérieures globales et des politiques publiques, DEKRA SE (membre dirigeant d'ERTICO)

Dispositif identifié de DPP	Forum consultatif - Réseau Entreprise Europe
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Principalement les PME.
Date de début	24 juillet 2012
Base juridique	Informelle, pas de base juridique
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne (DG Entreprises et DG Recherche)
Organisations professionnelles impliquées	Eurochambres, Union européenne de l'artisanat et des petites et moyennes entreprises (UEAPME), association européenne des organisations de recherche et de technologie (EARTO), associations européennes des agences de développement régional (EURADA), réseau européen des centres d'entreprises et d'innovation, réseau européen des agences d'innovation (TAFTIE), réseau des régions européennes de recherche et d'innovation (ERRIN), association européenne universitaire.
Raisons	Le Réseau Entreprise Europe (EEN) réunit des organismes de soutien aux entreprises de plus de 50 pays conseillant les PME sur une variété de problématiques relatives à l'UE tel que trouver des partenaires d'affaires européens, acquérir des nouvelles technologies et recevoir des fonds et financements européens. Le Forum doit fournir à la Commission un conseil stratégique sur la gestion de l'EEN.
Description	<p>Le Forum fournit conseils et recommandations à la Commission concernant la direction politique et stratégique du Réseau Entreprise Europe, qui est le point de contact pour les PME souhaitant bénéficier des fonds européens ou confrontées à des problématiques relatives à l'UE.</p> <p>Le Forum est uniquement ouvert aux membres de l'EEN. Les chambres – représentées par Eurochambres – jouent un rôle clé puisqu'elles représentent environ 30 % des partenaires de l'EEN. La participation n'est pas obligatoire et les décisions ne sont pas exécutoires. La Commission a toutefois intégré plusieurs éléments débattus dans son dernier appel pour l'élargissement du réseau EEN, publié en février 2014.</p> <p>Eurochambres a fait pression en faveur de la possibilité pour le Forum d'aborder des problématiques stratégiques, comme le soutien européen pour les PME confrontées aux défis de l'internationalisation.</p> <p>Au niveau du cabinet, la Commission soutient le débat stratégique par le biais de l'initiative « petite entreprise – grande croissance ».</p>
Résultats	<p>Préparation et participation à l'appel à propositions sur le renouvellement du réseau EEN en février cette année. La Commission européenne cofinance les efforts des partenaires du réseau EEN jusqu'à 60 %. Le réseau EEN réunira environ 600 partenaires à travers l'UE.</p> <p>Concernant les problématiques stratégiques, les activités du Forum sont récentes. La Commission est supposée avoir déjà aligné ses priorités. Le niveau national est directement impliqué à travers les partenaires régionaux de l'EEN. Toutefois, dans le contexte du Forum consultatif, ils se font généralement entendre par le biais d'organismes paneuropéens comme Eurochambres.</p> <p>L'effectivité de la participation des membres du Forum varie considérablement dans la mesure où les participations de tous les membres ne sont pas de qualité égale. Les organisations professionnelles paneuropéennes engagent toutefois des</p>

Dispositif de DPP	identifié	Forum consultatif - Réseau Entreprise Europe
		<p>ressources importantes dans le Forum.</p> <p>Certaines organisations professionnelles questionnent la transparence de la gestion du Forum. La circulation tardive de documents génère de la frustration et les vues diffèrent quant aux sujets devant être principalement abordés. Quelques organisations professionnelles clés préféreraient clairement séparer les problématiques opérationnelles des problématiques stratégiques.</p> <p>Jusqu'à présent, il semble que les organisations professionnelles acceptent la nécessité et l'intérêt d'assister aux rencontres régulières du Forum, de se réunir et de partager des visions et des expériences.</p>
Défis		<p>L'axe stratégique doit encore être amélioré, tout comme la symétrie du dialogue. La conciliation des différents intérêts, émergents généralement du niveau national, est également une question importante.</p> <p>Du point de vue des organisations professionnelles, l'établissement des programmes pourrait être amélioré (par ex., en faisant circuler un projet d'ordre du jour en avance de manière à ce que les membres puissent faire des suggestions).</p> <p>L'implication directe des membres nationaux est apparemment également une question. Quand, par exemple, les chambres régionales reçoivent des questionnaires des services de la Commission, ils ne sont pas sûrs de la manière dont ils doivent les traiter. Des efforts de réalignement interne sont requis.</p> <p>Les organisations professionnelles sont entendues, mais l'ouverture et les intérêts véritables du Forum requièrent de maintenir le « sentiment participatif » à une plus grande échelle.</p> <p>L'accueil, la gestion et la modération du dialogue au sein du Forum semblent nécessiter plus de coordination. Dans les entretiens, les organisations professionnelles ont également suggéré d'impliquer des modérateurs indépendants afin de guider les séances de manière plus rigoureuse.</p>
Site internet		<a href="http://een.ec.europa.eu/index_fr.htm">http://een.ec.europa.eu/index_fr.htm</a>
Personnes ressources		<p>Robert Sanders, European BIC Network, chef des projets internationaux ;</p> <p>Typhaine Beaupérin-Holvoet, conseillère principale aux Affaires européennes, EUROCHAMBRES.</p>

Dispositif identifié de DPP	Réforme de l'audit
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Gestion financière et gestion des risques
Date de début	2011
Base juridique	Processus législatif (codécision entre le Conseil et le Parlement européen)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Parlement européen (comités ITRE, JURI, ECON, IMCO), Conseil, Commission européenne (marché intérieur et services)
Organisations professionnelles impliquées	Les plus grands cabinets d'audit (dits « big 4 », cabinets d'audit de taille moyenne et organisations respectives nationales et européennes).
Raisons	L'objectif était de réformer le mandat des cabinets d'audit en Europe en vue de maîtriser les risques futurs pour les investisseurs et les chefs d'entreprises à travers une concurrence et une transparence accrues parmi les auditeurs.
Description	Le comité ITRE émet un avis. Toutefois, le rapporteur peut convaincre les autres membres du Parlement que la réforme est en substance nécessaire.
Résultats	La réforme a été adoptée récemment selon le processus législatif en vertu du TFUE. Le principe de rotation d'audit dans les cabinets d'audit a, en particulier, été lourdement débattu et ne s'est pas matérialisé de manière très rigoureuse. Toutefois, il sera requis que les cabinets d'audit changent tous les 10 ans. Il sera uniquement possible pour les entités d'intérêts publics de prolonger une fois le mandat des cabinets d'audit, selon l'offre. Les audits communs seront encouragés, mais les dispositions obligatoires ne seront pas imposées.
Défis	Non seulement les cabinets d'audit dits « big 4 », mais également la plupart des grandes entreprises concernées se sont opposés à la proposition initiale – plutôt prescriptive – de la Commission. L'influence des organisations professionnelles intéressées a été remarquable, mais également recherchée, notamment du côté du Parlement.
Site internet	Aucun
Personnes ressources	Jürgen Creutzmann, membre du Parlement européen, groupe ALDE.

Dispositif identifié de DPP	Dialogue social – Observatoire des PME
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	PME
Date de début	1 <sup>er</sup> mai 2004
Base juridique	En vertu du Comité économique et social européen
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Représentants de 28 autres États membres (Comité économique et social européen), Parlement européen, Commission européenne
Organisations professionnelles impliquées	Par exemple : l'association des entrepreneurs de Slovaquie
Raisons (objectifs)	Rencontres régulières pour favoriser les relations des entreprises slovaques afin d'augmenter le commerce et l'emploi au sein des 28 États membres. Le CESE fonde ses interactions avec le groupe sur ses structures internes et son adhésion exhaustive.
Description	<p>Dix sessions plénières par an. De plus, ont également lieu des dialogues sociaux tripartites avec les CESE « nationaux ». Les rencontres obligatoires résultent des dispositions du traité européen. Le CESE prépare les opinions sur les projets législatifs européens, ainsi que sur les documents stratégiques.</p> <p>L'observatoire européen des PME a été établi en 1992 afin d'améliorer le suivi des performances économiques des PME en Europe. Les rapports annuels de l'observatoire des PME comblent les besoins des décideurs politiques et de la communauté des milieux d'affaires. En 2003-2004, l'observatoire a assuré le suivi et analysé les performances des PME dans leur environnement (national et supranational). Le projet a couvert tous les pays de l'espace économique européen, dont la Suisse. En dehors d'informations quantitatives sur le rôle des PME, le projet traitait d'importants aspects concernant le développement des entreprises, comme l'accès au financement, le développement de compétences, l'internationalisation, la coopération et la libéralisation des industries de réseaux et l'élargissement. Afin d'obtenir plus d'informations sur le comportement des PME, une enquête téléphonique auprès de 7500 entreprises parmi 19 pays a été menée.</p>
Résultats	<p>L'observatoire des PME fournit un outil de suivi et de débat. Les résultats constituent une base pour les avis et les recommandations de la Commission et du Parlement européen. L'avis, une fois convenu lors d'une session plénière du CESE, n'est pas contraignant. L'influence immédiate des organisations professionnelles dépend de leur rôle dans le CESE.</p> <p>Outre leurs avis et conseils au CESE, les organisations professionnelles communiquent également directement leurs priorités respectives aux membres du Parlement européen, de la Commission européenne et des gouvernements des États membres. Actuellement, ces priorités englobent, entre autres, les politiques relatives au marché du travail et le cadre juridique et institutionnel de l'environnement des entreprises.</p>
Défis	<p>Visibilité et perception publique du CESE :</p> <p>Une implication plus directe des expériences et des connaissances entrepreneuriales seraient utiles à l'augmentation à la fois des connaissances sur les activités du CESE et de la compréhension de son rôle au niveau national.</p> <p>La coordination avec les États membres (dialogue social national) pourrait être améliorée. Par ailleurs, d'autres activités dans les dispositifs de dialogue social international (par ex., l'organisation internationale du travail) seraient utiles, particulièrement concernant le développement rapide de la mondialisation.</p>
Site internet	<a href="http://www.etuc.org/sites/">http://www.etuc.org/sites/</a> <a href="http://www.etuc.org/files/ETUC_UEAPME_SME_ExpertReport_2009040609a.pdf">http://www.etuc.org/files/ETUC_UEAPME_SME_ExpertReport_2009040609a.pdf</a>

Dispositif identifié de DPP	Dialogue social – Observatoire des PME
Personnes ressources	Jan Oravec, président de l'association des entrepreneurs de Slovaquie, représentant slovaque au CESE.



Dispositif identifié de DPP	Forum sur le financement des PME
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	PME
Date de début	6 mai 2010
Base juridique	Forum permanent créé par la Commission
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne (DG Entreprises)
Organisations professionnelles impliquées	Bundesverband mittelständische Wirtschaft – association fédérale des PME allemandes, EUROCHAMBRES, UEAPME, parmi d'autres (304 membres)
Raisons (objectifs)	L'accès au financement reste l'un des défis clés pour la croissance des PME, comme l'a notamment expliqué la Banque européenne d'investissement. Dans un effort en direction de ce défi, le Forum sur le financement des PME permet le partage de connaissances et la collaboration parmi les acteurs majeurs, y compris les institutions financières, les agences de développement, les décideurs politiques et les chercheurs.
Description	Le Forum offre des données, des recherches et des meilleures pratiques concernant le financement des PME. Il fournit des outils aux décideurs politiques et aux institutions financières pour partager les connaissances, encourager l'innovation et promouvoir la mise en échelle des modèles de financement concluants de PME. Le Forum sur le financement des PME fait partie du cadre du partenariat mondial du G-20 pour l'inclusion financière – une plateforme inclusive pour les pays membres du G-20, les pays intéressés non membres du G-20 et les autres acteurs concernés par le programme pour l'avancement de l'inclusion financière mondiale.
Résultats	Le Forum sur le financement des PME réunit les acteurs de la banque et de la finance (par ex., la fédération bancaire européenne ou l'association européenne des Business Angels) avec des représentants des PME (par ex., l'UEAPME), des économistes et des institutions européennes telles que la Banque européenne d'investissement. Les résultats ont été très prometteurs à la suite de la crise financière lorsque les PME ont exprimé la forte nécessité d'accéder à des prêts qui n'étaient de toute évidence pas disponibles dans un grand nombre de pays membres. La Commission a agi en qualité de modérateur dans ces débats, ne voulant pas introduire de projets législatifs, mais engagée dans la poursuite des échanges proactifs et l'intégration de réflexions du Forum dans le programme de prêts COSME qui fut lancé en 2014 et dont le but est de fournir des instruments ciblés pour les intermédiaires financiers au service des PME.
Défis	Depuis 2012, les activités ont de toute évidence légèrement diminué. Il serait très intéressant de donner suite au Forum dans la mesure où, avec COSME et le nouvel engagement de la Banque européenne d'investissement pour un soutien plus fort aux PME, le Forum sur le financement des PME pourrait jouer le rôle de catalyseur et de facilitateur avec plus de force et de manière plus convaincante.
Site internet	<a href="http://smefinanceForum.org/">http://smefinanceForum.org/</a>
Personnes ressources	Mario Ohoven, président de la confédération des associations de petites et moyennes entreprises et de l'association allemande des PME BVMW.

Dispositif identifié de DPP	Financement participatif
Champ d'application de la décision	Communication de la Commission européenne
Couverture sectorielle	Services financiers
Date de début	Mars 2012
Base juridique	Informelle, pas de base juridique
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Aucune
Organisations professionnelles impliquées	EURADA, EESC, organisations professionnelles – européennes et nationales –, investisseurs, entrepreneurs individuels.
Raisons	Suite à l'atelier sur le financement participatif organisé le 3 juin 2013 à Bruxelles, la Commission européenne a lancé une consultation invitant les acteurs à partager leurs vues sur le financement participatif, y compris ses bénéfices potentiels, ses risques et la conception d'un cadre politique optimal pour l'exploitation du potentiel de ces nouvelles formes de financement.
Description	<p>Le financement se base sur l'initiative immédiate d'Eurada et d'autres acteurs d'affaires intéressés environ trois ans auparavant. La Commission européenne a organisé un atelier le 3 juin 2013 à Bruxelles, avec environ 250 participants.</p> <p>L'atelier a été suivi par une consultation couvrant toutes les formes de financement participatif, des donations et récompenses aux investissements financiers. Tous les acteurs intéressés étaient invités à partager leurs avis et à remplir le questionnaire en ligne, dont les citoyens qui ont contribué à des campagnes de financement participatif et les entrepreneurs qui ont lancé de telles campagnes. Les autorités nationales et les plateformes de financement participatif étaient particulièrement encouragées à répondre. La consultation a eu lieu jusqu'au 31 décembre 2013.</p>
Résultats	<p>Les résultats incluent une cartographie des pratiques de financement participatif en Europe et, par conséquent, l'organisation de l'atelier, un acteur de la consultation ouverte par le biais de questionnaires en ligne.</p> <p>Les résultats comprennent également la communication suivante :  <a href="http://ec.europa.eu/internal_market/finances/docs/crowdfunding/140327-communication_fr.pdf">http://ec.europa.eu/internal_market/finances/docs/crowdfunding/140327-communication_fr.pdf</a>            ainsi que la création d'un réseau européen de financement participatif :  <a href="http://www.europecrowdfunding.org/">http://www.europecrowdfunding.org/</a></p> <p>Ces résultats se basent sur une initiative immédiate de l'EURADA (association des agences de développement régional), une initiative dite « douce ». L'acceptation globale de cette initiative par d'autres organisations professionnelles, ainsi que par des institutions nationales et européennes a été extraordinairement bonne jusque-là.</p>
Défis	<p>Les défis incluent : accéder aux bonnes personnes au CESE et aux services de la Commission puis les convaincre, éviter la dispersion des pratiques nationales de financement participatif, faire face au risque que les États membres initient leur propre dispositif national sans envisager de solutions paneuropéennes plus efficaces.</p> <p>De plus, un défi majeur consiste à encourager les acteurs d'affaires et les investisseurs à un niveau européen à participer à cette action, qui est focalisée sur le long terme. Cela inclut l'alignement avec les objectifs vus par les milieux d'affaires et l'industrie du capital-risque, fournissant une diffusion rapide et concluante en Europe afin de montrer les résultats intermédiaires aux autres acteurs pour qu'ils participent également.</p> <p>Selon l'EURADA, ces défis étaient simultanément les moteurs de cette initiative qui, jusqu'à présent, a évolué de manière rapide et efficace. Par la suite, les contraintes administratives</p>

Dispositif identifié de DPP	Financement participatif
	doivent être abordées car les réglementations relatives au financement participatif augmentent en raison de son succès.
Site internet	<a href="http://ec.europa.eu/internal_market/consultations/2013/crowdfunding/index_fr.htm">http://ec.europa.eu/internal_market/consultations/2013/crowdfunding/index_fr.htm</a>
Personnes ressources	Christian Saublens, EURADA

Dispositif identifié de DPP	Dialogue social – programme de comité sectoriel sur la santé, la sécurité, le lieu de travail, la violence émanant d'un tiers et le harcèlement au travail
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Santé et sécurité, lieu de travail
Date de début	En cours depuis 2010
Base juridique	Pas de base juridique
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Autorités nationales concernées, Commission européenne (DG Emploi), Parlement européen
Organisations professionnelles impliquées	EPSU, UNI Europa, ETUCE, HOSPEEM, CEMR, EFEE, EuroCommerce, CoESS
Raisons	Le but des recommandations est de garantir que chaque lieu de travail a une politique orientée vers les résultats, qui aborde les problématiques de violence émanant d'un tiers. Les recommandations précisent les mesures concrètes que peuvent prendre les employeurs, les travailleurs et leurs représentants afin de prévenir et de réduire ces problèmes. Les mesures reflètent les meilleures pratiques développées dans nos secteurs et peuvent être complétées par des mesures plus spécifiques et/ou additionnelles.
Description	<p>Avec le soutien de la Commission européenne, les partenaires sociaux de différents secteurs ont organisé deux conférences importantes à Bruxelles le 14 mars 2008 et le 22 octobre 2009, où les recherches abordant les violences émanant d'un tiers menées par les syndicats et les associations patronales ont été présentées avec des études de cas et des conclusions communes. Ces recommandations ont été établies à partir de ces initiatives et du dialogue les accompagnant. Elles complètent l'accord-cadre transsectoriel sur le harcèlement et la violence au travail du 26 avril 2007.</p> <p>Les partenaires sociaux de différents secteurs reconnaissent que les mesures pratiques pour la prévention et la gestion du harcèlement sur le lieu de travail et/ou de violence émanant d'un tiers doivent encore être développées sur de nombreux lieux de travail. Ces mesures devraient accroître la conscience et la compréhension des employeurs, des travailleurs, de leurs représentants et des autorités publiques (par ex., les agences de sécurité et de protection de la santé, la police, etc.) concernant la question de la violence émanant d'un tiers, démontrer l'engagement des partenaires sociaux reconnus à travailler ensemble et à partager leurs expériences et bonnes pratiques afin d'aider à prévenir et gérer les problèmes de harcèlement et/ou de violences instiguées par un tiers pour réduire l'impact sur la santé et le bien-être des employés, les congés de maladie et la productivité, et fournir ces recommandations aux employeurs, aux travailleurs et à leurs représentants à tous les niveaux pour identifier, prévenir, gérer et aborder les problèmes de harcèlement au travail et de violence émanant d'un tiers.</p>
Résultats	<p>Les résultats englobent des recommandations politiques, généralement des solutions juridiques non contraignantes (c'est-à-dire des codes de conduite), mais aussi des initiatives pour une approche juridique plus formelle. Les instruments juridiques sont toujours en cours d'évaluation.</p> <p>La coordination et la gestion globale du dialogue, généralement mises en œuvre par les services de la Commission, semblent appréciées des organisations professionnelles.</p>
Défis	Les organisations professionnelles sont réticentes à engager un débat sur les réglementations concernant les détails de la loi du travail dans la mesure où elles considèrent que le principe de subsidiarité devrait être respecté, c'est-à-dire que le niveau européen devrait seulement partiellement interférer dans cette sphère. Les syndicats font toutefois pression en faveur de la législation européenne et de

Dispositif identifié de DPP	Dialogue social – programme de comité sectoriel sur la santé, la sécurité, le lieu de travail, la violence émanant d'un tiers et le harcèlement au travail
	<p>l'harmonisation complète. Certains États membres, à savoir les pays scandinaves, s'opposent strictement à de telles tentatives, dans la mesure où leurs normes sociales sont élevées et qu'ils pressentent avoir plus à perdre qu'à gagner dans ce processus.</p> <p>Le choix d'un instrument approprié (c'est-à-dire code de conduite contre directive ou réglementation) est plutôt politique. Le rôle de la Commission entre un modérateur juste et une partie intéressée n'est pas toujours clair.</p> <p>Les organisations professionnelles préféreraient que la Commission n'empiète pas sur leurs propres programmes et problématiques dans ce domaine. D'un autre côté, les syndicats et les ONG concernées attendent de la Commission plus de détermination et d'engagement. Les intérêts sont ainsi clairement divisés entre les partenaires sociaux.</p> <p>Les organisations professionnelles craignent le manque de transparence et une bureaucratie accrue dans le processus de dialogue. Elles accueilleraient mieux une approche globale, c'est-à-dire un Forum de dialogue tripartite mondial avec l'Organisation internationale du travail.</p> <p>La DG Emploi souhaite maintenir un débat constructif au niveau européen. Les ambitions des services de la Commission semblent avoir souffert de l'impact de la crise financière et de la pression politique de ne pas imposer d'obligations pesantes aux entreprises.</p>
Site internet	file:///C:/Users/admin/Downloads/Multi-sectoral_guidelines_third_party_violence.pdf
Personnes ressources	Ilaria Savoini, conseillère principale, Emploi, Affaires sociales et Dialogue social, EuroCommerce

Dispositif identifié de DPP	Consultation sur le « marché intérieur des produits »
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Commerce
Date de début	22.01.2013-17.04.2013
Base juridique	TFUE article 155
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne (DG Entreprises)
Organisations professionnelles impliquées	Eurochambres, Chambres nationales de commerce
Raisons	L'objectif était d'aborder les problématiques auxquelles est confrontée l'industrie concernant les obstacles au marché intérieur pour les produits et la simplification des règles existantes au sein du marché intérieur.
Description	La Commission a utilisé le site internet connu intitulé « Your Voice in Europe » afin de consulter le public sur ces questions. Ils n'ont reçu que 114 réponses de la consultation publique.
Résultats	<p>Un petit nombre de contributions a aussi été soumis par e-mail. Un tiers des 114 réponses sont identiques, mais ont été postées par différents individus, organisations ou institutions d'Allemagne, ce qui indique qu'une campagne a été menée par des acteurs en Allemagne. Ceci a un impact significatif sur de nombreuses problématiques où les blocs de réponses identiques ont radicalement altéré l'équilibre statistique et rend la représentativité des réponses invalide.</p> <p>Le prochain pas doit être l'analyse d'impact permettant l'étude du choix de l'instrument approprié. Jusqu'à présent, les « orientations pour une meilleure réglementation » devront être respectées.</p>
Défis	<p>Le choix des consultations en ligne implique des risques en termes de représentativité comme il a clairement été constaté ici. La participation concertée (constitution de coalitions) des acteurs peut provoquer des inconvénients du point de vue de l'institution ayant lancé la consultation.</p> <p>Dans la mesure où la Commission préfère toutefois éviter les rencontres face-à-face à ce stade, les consultations en ligne sont valorisées, pour lesquelles une des raisons est un certain niveau de prudence en raison d'éventuels reproches d'être biaisés par des acteurs individuels.</p> <p>Les mécanismes de plaintes existent (médiateur). Toutefois, jusqu'à présent, il n'y a pas eu d'accusation de maladministration. Des options politiques claires seraient préférables à des options trop détaillées à cette étape. C'est pourquoi seules des propositions génériques et techniques ont été publiées.</p> <p>Le portail « Your voice in Europe » devrait être mieux connu et plus utilisé selon les services responsables de la Commission, aussi par des entreprises individuelles et des citoyens. Une participation plus large pourrait également offrir une meilleure représentativité des enquêtes du point de vue de la Commission.</p> <p>Des organisations professionnelles sont en train d'envoyer à la Commission des argumentaires plus détaillés et plus exhaustifs que ce que leur autorisait la consultation.</p>
Site internet	<a href="http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item_id=6375">http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item_id=6375</a>
Personnes ressources	Daniel Bunch, chef adjoint de l'unité « marché intérieur et sa dimension internationale »



Dispositif identifié de DPP	Dialogue de la société civile sur les minéraux en zone de conflits
Champ d'application de la décision	Niveau international
Couverture sectorielle	Matière première/minéraux en zone de conflits
Date de début	27.03. 2013 - 26.06.2013
Base juridique	TFUE article 155
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne (DG Commerce, Commissaire Karel De Gucht), Catherine Ashton, haut représentant (HR) de l'UE pour les Affaires étrangères et la politique de sécurité
Organisations professionnelles impliquées	VDMA, VDA, BUSINESSEUROPE, AmCham EU, fédération des industries allemandes (BDI), World Gold Council, parmi d'autres (182 contributeurs).
Raisons	Le but de cette consultation est de rassembler les points de vue des parties intéressées sur une initiative potentielle de l'UE pour l'approvisionnement en minéraux provenant de régions en conflit et à haut risque - par exemple, zones de guerre, zones d'après-guerre, et régions sujettes à l'instabilité politique ou au trouble civil. La Commission souhaite approfondir sa compréhension des problématiques, comme l'approvisionnement et la sécurité de l'approvisionnement en minéraux, la transparence de la chaîne d'approvisionnement et la bonne gouvernance.
Description	<p>La Commission européenne a lancé en 2013 une consultation de trois mois afin d'approfondir sa compréhension des problématiques, comme l'approvisionnement et la sécurité de l'approvisionnement en minéraux, la transparence de la chaîne d'approvisionnement et la bonne gouvernance. Le but était d'utiliser les résultats pour aider à décider si et comment, de manière raisonnable et effective, compléter et continuer les initiatives de diligence raisonnables actuelles et le soutien de la bonne gouvernance dans l'extraction de minéraux, particulièrement dans les pays en développement en conflit.</p> <p>Jusqu'à présent, la Commission a élaboré le programme. La DG Commerce coordonne le dialogue, en impliquant si nécessaire d'autres services comme la DG Entreprises.</p> <p>Les argumentaires des organisations professionnelles sont d'importance, cependant, à ce stade, il est plus pertinent d'échanger les points de vue et de garder le contact avec les acteurs en général du point de vue de la Commission.</p>
Résultats	<p>Ce dialogue en est à ses débuts, ce qui explique pourquoi les résultats ne sont pas encore tangibles. Les organisations professionnelles participent à un dialogue plus large avec la société civile. Les argumentaires des organisations professionnelles gagneront en poids lorsque le sujet évoluera dans le sens de mesures plus concrètes au niveau européen.</p> <p>Les associations patronales nationales comme la VDMA (fédération allemande d'ingénierie) sont sensibles à la qualité d'un dialogue effectif en adéquation avec leur point de vue. Les organisations professionnelles ont également apprécié l'élaboration et la mise en œuvre du programme, comme l'a montré l'étude de terrain.</p>
Défis	Le défi est de se faire entendre en tant qu'organisation professionnelle nationale étant donné la multiplicité des acteurs et des intérêts.
Site internet	<a href="http://trade.ec.europa.eu/consultations/index.cfm?consul_id=174">http://trade.ec.europa.eu/consultations/index.cfm?consul_id=174</a>
Personnes ressources	Daniel Kern, conseiller en politiques commerciales à Verb et Detacher Machine- und Anlagen au – de la fédération allemande d'ingénierie.

Dispositif identifié de DPP	Directive sur le compte bancaire
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Services financiers
Date de début	2012
Base juridique	TEA article 294
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne, Parlement européen, Conseil
Organisations professionnelles impliquées	EBF-EBIC
Raisons	Inclusion financière de clients non bancarisés (ne disposant pas d'un accès à un compte bancaire).
Description	<p>Un dialogue a été engagé entre les acteurs du secteur bancaire et la Commission, ainsi que le Parlement européen à propos des objectifs des mesures législatives. Le dialogue s'articulait en partie autour des possibilités d'autorégulation, étant donné le fait qu'il n'y a de problème concernant l'accès à des comptes bancaires que dans quelques États membres. Beaucoup d'acteurs n'ont pas perçu cette problématique comme un problème véritablement européen.</p> <p>Les acteurs concernés du secteur de la finance, comme la fédération bancaire européenne, ont négocié des solutions dans le but d'anticiper des contraintes législatives trop vastes et ont défendu l'idée que l'autorégulation pourrait aboutir au même résultat.</p>
Résultats	<p>Finalement, le Conseil et le Parlement européen se sont mis d'accord sur la directive respective, sans pour autant exclure des solutions d'autorégulation. Pour les organisations professionnelles concernées, la campagne a exigé des efforts considérables. En termes d'actions coordonnées, elle a été un processus d'apprentissage positif. Le compromis semble satisfaire tous les acteurs.</p> <p>Le compromis sur la directive de mars 2014 prévoit un droit à un compte de paiement basique, quel que soit le lieu de résidence ou la situation financière du citoyen. Les obstacles auxquels beaucoup se sont confrontés pour accéder à des services basiques d'opérations bancaires par-delà les frontières ont ainsi été supprimés. La directive a aussi pour but d'améliorer la transparence des frais de compte bancaire et de faciliter le passage d'un compte bancaire d'une banque à une autre, au sein d'un même État Membre ou d'un pays de l'UE à un autre.</p>
Défis	Le défi consistait à coordonner de multiples niveaux d'action, en fournissant les informations et les arguments aux membres du Parlement européen, en maintenant un équilibre entre la transparence et une campagne efficace et en s'engageant effectivement au niveau national avec les gouvernements.
Site internet	<a href="http://europa.eu/rapid/press-release_STATEMENT-14-75_fr.htm?locale=FR">http://europa.eu/rapid/press-release_STATEMENT-14-75_fr.htm?locale=FR</a>
Personnes ressources	Enrique Velázquez, conseiller principal Marchés financiers à la Fédération bancaire européenne.



Dispositif identifié de DPP	Partenariat euro-méditerranéen (EUROMED)
Champ d'application de la décision	Niveau européen et méditerranéen
Couverture sectorielle	Intégration économique et réforme démocratique
Date de début	2008
Base juridique	Déclaration de Barcelone en 1995
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne, Parlement européen, représentants des gouvernements nationaux, ECOSOC, Comité des régions, EIB, EBRD, OECD, UNIDO, EEN, ETF.
Organisations professionnelles impliquées	UEAPME, Business Europe, Businessmed.
Raisons (objectifs)	L'Union pour la Méditerranée a un certain nombre d'initiatives clés dans son programme : la dépollution de la mer Méditerranée, y compris les zones côtières et les zones marines protégées ; la création d'autoroutes maritimes et terrestres pour connecter les ports et améliorer les correspondances ferroviaires de manière à faciliter la circulation des hommes et des biens ; un programme commun de protection civile sur la prévention, la préparation et la réaction aux catastrophes naturelles et provoquées par l'homme ; un plan d'énergie solaire méditerranéen qui explore les possibilités de développement de sources alternatives d'énergies dans la région ; une université euro-méditerranéenne, inaugurée en Slovaquie en juin 2008 ; l'initiative méditerranéenne de développement des entreprises, qui soutient des petites entreprises opérant dans la région en évaluant d'abord leurs besoins avant de fournir une assistance technique et un accès au financement.
Description	Aux côtés des 28 États membres de l'UE, 15 pays du sud de la Méditerranée, d'Afrique et du Moyen-Orient, sont membres de l'UpM : l'Albanie, l'Algérie, la Bosnie-Herzégovine, l'Égypte, Israël, la Jordanie, le Liban, la Mauritanie, Monaco, le Monténégro, le Maroc, la Palestine, la Syrie (en suspens), la Tunisie et la Turquie. Actuellement, les rencontres sont coprésidées et organisées à la fois par un État méditerranéen et un État membre de l'UE pour aborder les problématiques en cours. Le dialogue est dirigé par les ministères nationaux. Les organisations professionnelles participent à et codécident de l'élaboration du programme et des actions prioritaires. En outre, la Banque européenne d'investissement et la Banque européenne pour la reconstruction et le développement sont impliquées dans ce dialogue.
Résultats	Les dispositifs de dialogue ont commencé après le printemps dit arabe ; le secteur privé tient à se faire entendre. Cependant, les États membres du Sud (c'est-à-dire ASCA-MED) semblent être plus intéressés. À l'heure actuelle, les États membres du Nord de l'UE sont moins actifs, ce qui est compréhensible à l'égard des liens géographiques et culturels des États membres de la partie sud de l'UE.
Défis	Un vrai défi consiste à garder la trace des différentes initiatives, prenant en compte les développements culturels et politiques des pays non européens. Impliquer le secteur privé dans tous les pays et les ressources n'est pas évident, car les actions effectives sont souvent freinées par la bureaucratie et les problématiques officielles. Il est plutôt difficile d'évaluer l'effectivité des différents dispositifs de dialogue et l'impact concret des actions. C'est pourquoi les défis restent élevés et les résultats sont en partie discutables. Néanmoins, l'UE a certainement raison d'impliquer le plus possible les organisations professionnelles.
Site internet	<a href="http://www.eeas.europa.eu/euromed/index_fr.htm">http://www.eeas.europa.eu/euromed/index_fr.htm</a>
Personnes	Marie Corman, chargée politique – coordination euro-méditerranéenne - Maghreb –

Dispositif identifié de DPP	Partenariat euro-méditerranéen (EUROMED)
ressources	Mashrek, DG Emploi, Commission européenne

Dispositif identifié de DPP	Mission pour la croissance UE-Tunisie
Champ d'application de la décision	Bilatéral (UE - Tunisie)
Couverture sectorielle	Coopération industrielle et économique
Date de début	2012
Base juridique	Orientations par la DG Entreprises et Industrie, suivi par les responsables des PME
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne – Commissaire pour les entreprises et l'industrie, gouvernement tunisien
Organisations professionnelles impliquées	Organisations professionnelles européennes et nationales, entreprises individuelles et entrepreneurs.
Raisons	L'objectif est de renforcer les partenariats pour aider l'industrie et les PME à exploiter pleinement le potentiel des relations commerciales entre la Tunisie et l'UE grâce aux discussions bilatérales de haut niveau suivies par la DG Entreprises et Industrie et les responsables des PME.
Description	En général, des missions pour la croissance ont été conduites dans dix-sept pays différents, en Amérique (États-Unis, Brésil, Argentine, Mexique, Colombie, Pérou, Chili, Uruguay), en Asie (Chine, Myanmar, Vietnam et Thaïlande), en Afrique du Nord et au Moyen-Orient (Égypte, Maroc, Tunisie, Israël), ainsi qu'en Fédération de Russie. Le vice-président Antonio Tajani s'est initialement rendu en Tunisie en novembre 2012, accompagné d'une importante délégation d'entreprises composée de 39 représentants de 37 entreprises européennes et associations industrielles.
Résultats	Le dialogue soutient les entreprises européennes, en particulier les petites et moyennes entreprises, pour qu'elles bénéficient d'un meilleur accès aux marchés internationaux émergents à croissance rapide. Cela est d'une pertinence particulière pour les PME puisqu'elles sont censées faire face à des difficultés pour entrer sur le marché tunisien. La création d'un groupe de haut niveau pour soutenir le jeune gouvernement tunisien dans ses projets de réforme est un résultat qui pourrait s'avérer précieux quand le pays se mettra à rattraper ses voisins nord-africains dont la perspective de croissance est aujourd'hui plus prometteuse que la croissance économique tunisienne.
Défis	Le défi majeur est la pérennité du dialogue sans le soutien de la Commission, les barrières commerciales et administratives restant de fait élevées, et la transférabilité des expériences et des solutions de l'UE à la Tunisie s'avère plutôt compliquée.
Site internet	<a href="http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-920_fr.htm">http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-920_fr.htm</a>
Personnes ressources	Marie Corman, chargée politique – coordination euro-méditerranéenne - Maghreb – Mashrek, DG Emploi, Commission européenne ; Mario Ohoven, président du Bundesverband mittelständische Wirtschaft, une fédération allemande des PME, Didier Herbert, DG Entreprises, Compétitivité des entreprises, Industrie et politiques de croissance.

Dispositif identifié de DPP	Agriculture familiale : un examen du rôle de l'agriculture familiale
Champ d'application de la décision	Niveau européen et de l'État membre
Couverture sectorielle	Agriculture
Date de début	29 novembre 2013
Base juridique	Informelle
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne, ministères nationaux
OP	Copa-Cogeca
Raisons	L'objectif est axé sur l'évaluation et la discussion du rôle de l'agriculture familiale, des défis clés et des priorités d'avenir, ainsi que le traitement des meilleurs moyens de soutenir les exploitations familiales puisque l'agriculture est une des priorités majeures de l'UE.
Description	<p>Un dialogue pour une agriculture plus durable et résistante en Europe et dans le monde, organisé par la direction générale de l'agriculture et du développement rural de la Commission européenne, attirera l'attention sur le rôle important de l'agriculture familiale, les défis clés et les priorités d'avenir, ainsi que le traitement des meilleurs moyens pour soutenir les exploitations familiales.</p> <p>Les enseignements de la conférence contribueront à la conférence régionale européenne de la FAO programmée en 2014 à Bucarest (Roumanie), ainsi qu'à d'autres événements relatifs à l'agriculture familiale qui seront organisés dans plusieurs États membres de l'UE dans le courant de l'année 2014.</p>
Résultats	La Commission européenne enregistre les résultats du dialogue au niveau du chef d'unité. Dans ce cas particulier, les recommandations étaient consultatives et non contraignantes, donnant matière à la conférence européenne référente et aux recommandations émises par l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture afin d'améliorer la situation des exploitations familiales à un niveau mondial dans le contexte de l'Année des Nations Unies de l'Agriculture Familiale. La réaction de Copa-Cogeca et sa participation y ont joué un rôle majeur et Copa-Cogeca (qui représente les agriculteurs et les coopératives agricoles européens) a également tenu ses propres conférences sur le même thème. Le processus de dialogue a permis une meilleure compréhension des défis clés auxquels les exploitations familiales doivent faire face, et de relever leur image par rapport aux représentants des intérêts des plus grandes exploitations qui ne font pas face aux mêmes problématiques. Le processus de consultation était utile et le dialogue avec la Commission européenne est bon selon les acteurs interrogés sur le terrain. Copa-Cogeca était heureux d'avoir un grand nombre de participants à la conférence européenne sur ce thème, mais ils pensent qu'un rôle plus proéminent doit être donné aux opérateurs/agriculteurs eux-mêmes. Les acteurs croient également que les recommandations de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture doivent être améliorées et que la Commission pourrait ici jouer un rôle fort.
Défis	Il s'agit d'une problématique très spécifique qui concerne un sous-groupe de l'exploitation agricole à une période où les budgets de l'UE se tournent de plus en plus vers la recherche et l'innovation et se détournent de l'agriculture à petite échelle. Le défi consistera à soutenir les demandes légitimes et les problématiques particulières qui concernent les exploitations familiales.
Site internet	<a href="http://ec.europa.eu/agriculture/events/family-farming-conference-2013_en.htm">http://ec.europa.eu/agriculture/events/family-farming-conference-2013_en.htm</a>
Ressource	Mme. Pekka Pesonen, secrétaire générale, Copa-Cogeca

Dispositif identifié de DPP	Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement – propriété intellectuelle.
L'étendue, les acteurs et le site internet sont identiques au dispositif de DPP du TTIP (voir plus haut). Ce tableau vise à montrer le domaine spécifique de la propriété intellectuelle.	
Résultats	Dès ce premier stade de négociation, les ONG affichent une forte opposition à la discussion sur les clauses de la propriété intellectuelle à inclure dans le TTIP, ce qui est aussi déjà le cas pour les services financiers.
Défis	Des efforts accrus seront nécessaires dans le débat public pour s'attaquer suffisamment aux arguments des ONG hostiles. Les avantages en termes d'innovation et de nouveaux emplois devront être soulignés plus clairement.
Personnes ressources	PEDRO VELASCO MARTINS, chef adjoint de l'unité, DG Commerce B.3, Marché public et Propriété intellectuelle

Dispositif identifié de DPP	Consultation du web-entrepreneuriat Horizon 2020
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Web-
Date de début	Novembre-décembre 2012
Base juridique	Consultation (Article 155 TFUE)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne
Organisations professionnelles impliquées	Web-entrepreneurs, investisseurs, conseillers, accélérateurs, Opérateurs de bureaux partagés, consultants, chercheurs et journalistes.
Raisons	Les objectifs englobent la consultation des organisations professionnelles sur la partie correspondante du programme Horizon 2020. Tandis qu'Horizon 2020 est le programme européen de financement pour la recherche et l'innovation qui s'inscrit sur la période de 2014 à 2020, une attention majeure doit être portée sur les moteurs d'innovation pour l'industrie et les PME. On devra s'assurer que le programme est taillé sur les besoins actuels des entreprises et compris par elles et par leurs organisations professionnelles.
Description	<p>Une consultation en ligne a été réalisée à la fin 2012 : <a href="http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/your-voice-horizon-2020-innovation-and-financial-aspects-impacting-web-entrepreneurs">http://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/your-voice-horizon-2020-innovation-and-financial-aspects-impacting-web-entrepreneurs</a></p> <p>Les organisations professionnelles ont contribué à des argumentaires et à des propositions spécifiques pour modeler le programme. En effet, la Commission a consacré beaucoup de temps et d'efforts à consulter divers acteurs en préparation à Horizon 2020, qui est le programme-phare de cette décennie.</p>
Résultats	La Commission européenne a reçu plus de 120 contributions de la part de membres de l'écosystème des web-entrepreneurs, incluant les web-entrepreneurs, les investisseurs, les conseillers, les accélérateurs, les consultants, les chercheurs et les journalistes. Les réponses dépendaient des expériences personnelles et montraient du doigt les points faibles européens des différentes étapes des cycles de vie des start-ups technologiques, de la création d'entreprise au levement des fonds à l'embauche/au licenciement et l'expansion internationale. Les start-ups technologiques ont demandé à la Commission européenne une aide financière afin de bâtir les prochaines entreprises mondiales de premier plan dans le domaine du web et de la technologie. Les suggestions ont été prises en considération, tandis qu'une partie du programme avait déjà été adaptée avant la publication des programmes de travail et l'appel à propositions.
Défis	Les défis incluent la mise en avant de l'importance du programme pour le secteur européen dans ce domaine, particulièrement en matière de futures créations d'emplois puisque les statistiques sont basées sur des extrapolations et des suppositions. Les intérêts divergents et les priorités entre les entreprises et les organisations professionnelles doivent être alignés.
Site internet	<a href="https://ec.europa.eu/digital-agenda/sites/digital-agenda/files/13-03%20-%20Liam%20Boogar%20-%20Consultation%20on%20Horizon%202020%20innovation%20and%20financial%20aspects%20-%20Final.pdf">https://ec.europa.eu/digital-agenda/sites/digital-agenda/files/13-03%20-%20Liam%20Boogar%20-%20Consultation%20on%20Horizon%202020%20innovation%20and%20financial%20aspects%20-%20Final.pdf</a>
Personnes ressources	Christian D.de Fouloy, président de l'association des défenseurs accrédités des politiques publiques de l'Union européenne

Dispositif identifié de DPP	Directive IV sur les exigences de fonds propres – « clause relative aux PME »
Champ d'application de la décision	Niveau européen, international
Couverture sectorielle	Services financiers
Date de début	09.02.2011
Base juridique	Procédure de codécision entre le Conseil et le Parlement (article 294 TFUE)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne, Parlement européen, Conseil (ministères de l'Économie et des Finances des États membres)
Organisations professionnelles impliquées	Fédérations bancaires (Autorité bancaire européenne, fédération bancaire européenne) et tous les acteurs économiques concernés, dont BusinessEurope, Eurochambres, UEAPME, l'association allemande des PME
Raisons	<p>Le 9 février 2011, la direction générale au marché intérieur et aux services de la Commission européenne a lancé une consultation publique demandant le point de vue des acteurs sur les mesures proposées pour renforcer les exigences de fonds propres des banques par rapport à l'exposition au crédit de contrepartie découlant des produits financiers dérivés, des opérations de pension et des cessions temporaires de titres.</p> <p>Ces mesures sont fondées sur le travail du comité de Bâle sur le contrôle bancaire et sont censées mettre en œuvre les réformes de Bâle III dans la législation de l'UE. Ces mesures forment une partie intégrale des efforts de l'UE pour assurer des marchés dérivés efficaces, sûrs et sains.</p>
Description	<p>Dans la période précédant la proposition législative, la Commission a invité les acteurs à donner leur opinion sur le sujet. La Commission européenne a délivré ses propositions législatives officielles le 20 juillet 2011.</p> <p>Lors de la procédure suivante de codécision législative, les comités responsables au Parlement européen ont également engagé un dialogue avec les acteurs et les ministères nationaux responsables ont tenu des consultations avec des acteurs nationaux des associations des secteurs du commerce et de la finance.</p> <p>Un grand nombre de rencontres et de dialogues informels directs entre les organisations professionnelles et l'équipe de la Commission européenne, les représentants permanents des États membres, ainsi qu'avec des membres du Parlement européen, ont eu lieu à Bruxelles en plus des discussions entre les organes législatifs (le Conseil et le Parlement).</p>
Résultats	<p>Seules 34 réponses ont été remises vis-à-vis de la consultation d'origine qui avait été organisée par la Commission européenne. Après presque deux ans de débats, un accord a été trouvé sur les textes législatifs en avril 2013.</p> <p>Des sections cruciales du paquet législatif sont entrées en vigueur respectivement le 28 juin 2013 et le 17 juillet 2013. Il est applicable depuis le 1er janvier 2014. Des problématiques de mise en œuvre, comme les normes techniques, sont toujours en cours d'élaboration.</p> <p>La question de savoir comment les risques d'une seule classe d'actifs doivent être pondérés par rapport aux exigences de fonds propres des banques était une problématique contestée, puisque les représentants des PME sentaient que les PME seraient désavantagées. Les acteurs des PME ont suggéré avec succès une clause dite relative aux PME, empêchant les prêts PME dissuasifs.</p> <p>Finalement, la pondération des risques des prêts PME a ainsi été adaptée comme suggéré par les acteurs des PME.</p>
Défis	Cette forme de dialogue à multiples niveaux entre les acteurs requiert un effort considérable et des ressources de la part des organisations professionnelles. Outre la consultation en ligne et d'autres conférences et ateliers à thème, les organisations professionnelles doivent faire attention aux dialogues avec les fonctionnaires des États



Dispositif de DPP	identifié	Directive IV sur les exigences de fonds propres – « clause relative aux PME »
		membres et leur représentation permanente à l'UE, les membres du Parlement européen, ainsi que leur équipe et les fonctionnaires de la Commission. En particulier, les acteurs des PME doivent réfléchir à la nécessité de constituer des coalitions avec d'autres organisations professionnelles comme les fédérations bancaires, qui se sont avérées fructueuses dans ce cas.
Site internet		<a href="http://ec.europa.eu/internal_market/consultations/2011/credit_risk_en.htm">http://ec.europa.eu/internal_market/consultations/2011/credit_risk_en.htm</a>
Personnes ressources		Mario Ohoven, président de l'association allemande des PME Othmar Karas, membre du Parlement européen Burkhard Balz, membre du Parlement européen



Dispositif identifié de DPP	Réforme sur la protection des données – dialogue multipartite
Champ d'application de la décision	Niveau européen, niveau national
Couverture sectorielle	Droits fondamentaux (vie privée, programme numérique)
Date de début	Juillet 2010
Base juridique	Art. 155 TFUE (dialogue social), art. 194 TFUE (codécision)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission, Parlement européen, États membres, délégués à la protection des données
Organisations professionnelles impliquées	Tous les acteurs économiques concernés
Raisons	La réforme des règles en matière de protection des données de 1995 a pour but de renforcer les droits à la vie privée en ligne et de stimuler l'économie numérique européenne. Comme la protection des données a aussi un impact important sur les entreprises de tout type, les organisations professionnelles ont décidé de suivre les initiatives de réforme à un stade précoce.
Description	<p>En mai 2009, la Commission a organisé une conférence sur l'usage et la protection des données personnelles et sur les nouveaux défis relatifs à la vie privée.  <a href="http://ec.europa.eu/justice/newsroom/data-protection/events/090519_en.htm">http://ec.europa.eu/justice/newsroom/data-protection/events/090519_en.htm</a></p> <p>À la suite de la consultation publique lancée en 2009 sur <a href="#">l'examen du cadre réglementaire de l'UE</a> pour la protection des données, la Commission a prévu une série de réunions de consultations ciblées avec un certain nombre d'acteurs-clés.  <a href="http://ec.europa.eu/justice/newsroom/data-protection/events/100701_en.htm">http://ec.europa.eu/justice/newsroom/data-protection/events/100701_en.htm</a></p> <p>L'objet de ces réunions était de consulter les acteurs du secteur privé sur une série de problématiques relatives aux règles existantes de protection des données, d'identifier les problèmes et de discuter des solutions possibles. Les réunions se sont tenues le 1er juillet 2010. Documentation de fond :  <a href="http://ec.europa.eu/justice/news/events/data_protection_regulatory_framework/background_paper_en.pdf">http://ec.europa.eu/justice/news/events/data_protection_regulatory_framework/background_paper_en.pdf</a></p> <p>Le 15 janvier 2011, une consultation de suivi a été réalisée :  <a href="http://ec.europa.eu/justice/newsroom/data-protection/opinion/101104_en.htm">http://ec.europa.eu/justice/newsroom/data-protection/opinion/101104_en.htm</a></p> <p>Le 25 janvier 2012, la Commission a publié sa proposition de réglementation sur la protection basique des données personnelles :  <a href="http://ec.europa.eu/justice/newsroom/data-protection/news/120125_en.htm">http://ec.europa.eu/justice/newsroom/data-protection/news/120125_en.htm</a></p> <p>Fondées sur ces débats intenses, des consultations de toutes sortes ont eu lieu au sein des comités responsables au Parlement européen. En outre, des acteurs intéressés ont initié de multiples discussions et des plateformes de dialogue. Au cours du premier semestre 2014 ont eu lieu quasiment mensuellement des grands débats auxquels étaient invités les rapporteurs et les fractions politiques.  <a href="http://www.europarl.europa.eu/news/de/news-room/content/20130502BKG07917/html/QA-on-EU-data-protection-reform">http://www.europarl.europa.eu/news/de/news-room/content/20130502BKG07917/html/QA-on-EU-data-protection-reform</a></p> <p>Outre ces consultations, des organisations professionnelles et des entreprises individuelles ont recherché des dialogues directs avec les membres clés du Parlement européen.</p>
Résultats	En premier résultat, il y a de nombreux rapports de consultations, des analyses d'impact, des études, des argumentaires et des propositions d'amendement. La commission des libertés civiles, de la justice et des affaires intérieures du Parlement européen a finalement discuté près de 3000 propositions d'amendement et a réussi en novembre 2013 à négocier un compromis qui a depuis constitué la position du Parlement. Un trilogue informel avec le Conseil et la Commission est en cours.

Dispositif identifié de DPP	Réforme sur la protection des données – dialogue multipartite
Défis	<p>À la dernière étape, avant de publier la proposition de projet, il était difficile d'entrer en contact avec la Commission pour approfondir le dialogue. En dépit des nombreuses consultations, la proposition de la Commission de janvier 2012 a apporté de réelles surprises. Du point de vue de nombreuses organisations professionnelles, la proposition semblait être guidée en premier lieu par la considération des droits fondamentaux et de la protection des consommateurs, négligeant les points de vue de la majeure partie des organisations professionnelles.</p> <p>L'instrument législatif proposé a été changé d'une directive à une réglementation alors que certaines formulations continuent de suivre la logique d'une directive. Cela ne facilite pas la lisibilité et l'évaluation du point de vue des organisations professionnelles. Plusieurs organisations professionnelles ont eu l'impression de faire face à la « lex-Google » bien que l'impact juridique concernera directement toutes les entreprises.</p> <p>De même, au Parlement européen, de nombreuses organisations professionnelles ont eu l'impression de ne pas être véritablement entendues. À la conférence d'un acteur organisée l'année dernière en mai, deux minutes de temps de parole étaient accordées à chaque représentant des organisations professionnelles.</p> <p>La constitution de coalitions a été jusqu'ici assez fastidieuse. Beaucoup d'organisations professionnelles se sont concentrées sur des exceptions et des clauses sectorielles ou thématiques, qui étaient cependant à peine négociables.</p>
Site internet	<a href="http://www.europarl.europa.eu/news/fr/news-room/content/20130502BKG07917/html/Questions-Réponses-sur-la-réforme-du-régime-de-protection-des-données-de-l'UE">http://www.europarl.europa.eu/news/fr/news-room/content/20130502BKG07917/html/Questions-Réponses-sur-la-réforme-du-régime-de-protection-des-données-de-l'UE</a>
Personnes ressources	<p>Markus Russ, conseiller principal de l'Union européenne à AmCham Germany e.V.</p> <p>Michael Speiser, conseiller justice et libertés civiles au groupe EEP du Parlement européen</p>

Dispositif identifié de DPP	Forum de justice européenne, réseau judiciaire européen, groupes d'experts du secteur privé
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Justice
Date de début	20.4.2010
Base juridique	Codécision (article 194 TFUE)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Parlement européen - Conseil (codécision) EESC, ECJ
Organisations professionnelles impliquées	FENCA-BDIU, UIHJ, CCBE, UEAPME, LSEetW, DAV, EBF, EuroChambres, Business Europe, BEUC, INSOL Europe, OTIF, IAWG
Raisons	Instruments de coopération judiciaire, directives d'harmonisation pour la création d'un espace judiciaire européen. Généralement au niveau de la préparation des politiques et au niveau de l'examen à moyen terme.
Description	<p>Différents sujets ont été couverts par ce dispositif de DPP.</p> <p>Exemple 1 : appel à la manifestation d'intérêt pour la constitution d'un groupe d'experts chargé des saisies des avoirs bancaires, 02.12.2010. Par le biais d'un appel public à propositions, la Commission a identifié et sélectionné des experts du secteur privé pour fournir une expertise concernant les initiatives de saisies des avoirs bancaires. Dès un stade précoce, la Commission a envisagé une solution législative.</p> <p><a href="http://ec.europa.eu/civiljustice/news/whatsnew_en.htm">http://ec.europa.eu/civiljustice/news/whatsnew_en.htm</a></p> <p>Exemple 2 : révision de la réglementation d'insolvabilité en lançant une nouvelle approche concernant les faillites des entreprises et leur insolvabilité (2013) :</p> <p><a href="http://ec.europa.eu/justice/newsroom/civil/opinion/130624_en.htm">http://ec.europa.eu/justice/newsroom/civil/opinion/130624_en.htm</a></p>
Résultats	Les réglementations sont consultatives et non contraignantes. Toutefois, l'UE a le devoir de les prendre en compte dans le futur processus législatif. Le dialogue est influent et fournit des résultats positifs pour l'intégration européenne.
Défis	<p>L'existence d'une représentation à Bruxelles ou d'un département des affaires européennes dans l'État membre est susceptible de faciliter le dialogue pour des raisons pratiques (par ex., possibilité d'assister à des événements et des réunions ponctuels). En raison de problématiques techniques, l'expertise est un avantage dans ces domaines très précis.</p> <p>L'aboutissement du dialogue devrait être formulé et présenté à la Commission de manière consistante (mémoire, amendements spécifiques à un texte de loi, pièces justificatives telles que données statistiques, étude de cas).</p>
Site internet	<a href="http://ec.europa.eu/civiljustice/index_fr.htm">http://ec.europa.eu/civiljustice/index_fr.htm</a>
Personnes ressources	Jerome Carriat, chargé politique à la Commission européenne Salla Saastamoinen, chef d'unité, Droits de l'Homme à la Commission européenne, DG Justice

Dispositif de DPP	identifié	Consultation sur la réforme de la directive relative au détachement des travailleurs
Champ d'application de la décision		Niveau national et niveau européen
Couverture sectorielle		Politiques sociales et politiques du travail
Date de début		2012
Base juridique		Non obligatoire
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)		Commission européenne, Parlement européen et Conseil.
Organisations professionnelles impliquées		Organisations professionnelles et syndicales comme l'association allemande des employeurs ou la confédération des syndicats allemands au niveau national ; UEAPME, ETUC au niveau européen
Raisons		Libre circulation des travailleurs au-delà des frontières dans le cadre des limites de la directive sur le détachement
Description		Négociations et débats législatifs sur l'avancée des progrès relatifs à cette liberté économique fondamentale.
Résultats		<p>Tandis que le dialogue est de nature consultative, l'association allemande de l'artisanat essaie de coordonner des actions au niveau national et européen dans la mesure où elle comprend qu'elle pourrait contribuer à défendre la compétitivité de ses membres. Au niveau européen, l'association allemande de l'artisanat coordonne étroitement ses actions avec l'UEAPME. La coordination est efficace. Le dialogue aboutit à des résultats concrets. L'exemple de l'Allemagne est applicable aux organisations professionnelles d'autres États membres.</p> <p>L'association allemande de l'artisanat est parvenue à produire une déclaration commune avec la confédération allemande du travail. En matière de problématiques clés (articles 3, 9 et 12) le gouvernement allemand a suivi leurs points de vue. Au niveau européen, l'association allemande de l'artisanat et l'UEAPME ont pu convaincre le rapporteur principal au Parlement européen de concilier les points de vue divergents entre les nouveaux États membres, comme la Pologne, et les États membres fondateurs, comme l'Allemagne.</p> <p>Ces deux camps se sont initialement projetés dans des directions relativement différentes. La Pologne s'intéressait plutôt à assurer l'accès de ses citoyens aux marchés du travail, comme celui de l'Allemagne, avec le moins de restrictions possibles. Les acteurs économiques et gouvernementaux allemands s'intéressaient à maintenir à un niveau élevé la conformité aux dispositions de la directive sur le détachement des travailleurs.</p>
Défis		<p>Les membres étaient pleinement informés et ont participé au processus de prise de décision en suivant une approche ascendante. Cependant, le dialogue actuel dépend entièrement de l'initiative de l'association allemande de l'artisanat et de son organisme-cadre, l'UEAPME.</p> <p>En raison des bons contacts avec le gouvernement allemand et la représentation permanente de l'Allemagne à l'UE, le temps a suffi à ce que des retours utiles aient pu être donnés. Le niveau de connaissance était adéquat. Le niveau politique des discussions était généralement élevé. Le niveau juridique technique aurait pu être mieux traité.</p> <p>Plus d'informations devraient être disponibles à ce stade ; plus de transparence devrait prévaloir (le trilogue entre le Conseil, le Parlement et la Commission reste toujours une « boîte noire ») et le calendrier devrait être largement plus fondé sur la perception des organisations professionnelles.</p> <p>Il existe des meilleures pratiques sur les problématiques apparentées. Il faut</p>

Dispositif de DPP	identifié Consultation sur la réforme de la directive relative au détachement des travailleurs
	<p>mentionner le sommet social tripartite. La Commission guide habituellement les initiatives, en consultant assez ouvertement les organisations professionnelles.</p> <p>Au Parlement européen, diverses commissions, comme l'IMCO, discutent avec des acteurs économiques des implications diverses. Le CESE assure le suivi des initiatives avec des dispositifs propres de dialogue, apportant des points de vue et des recommandations consultatifs. Il est possible d'atteindre un réel impact par une chaîne de dialogues coordonnés et à niveaux multiples.</p>
Site internet	<a href="http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=471&amp;langId=fr">http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=471&amp;langId=fr</a>
Personnes ressources	Fabian Uebbing, chef de l'unité pour le dialogue social à l'association allemande de l'artisanat

Dispositif identifié de DPP	Groupes consultatifs traitant des questions couvertes par la politique agricole commune
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Agriculture
Date de début	1.5.2004
Base juridique	Décision de la Commission du 23.4.2004
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne
Organisations professionnelles impliquées	40 ONG au niveau européen, dont des organisations de la société civile, à savoir des producteurs agricoles et des coopératives agricoles, des industries agro-alimentaires, des commerçants de produits agricoles et alimentaires, des agriculteurs et travailleurs dans l'agro-alimentaire, des consommateurs et environnementalistes.
Raisons	Les groupes consultatifs peuvent être consultés par la Commission sur tous les sujets liés à la politique agricole commune et à la politique de développement rural et à sa mise en œuvre, et en particulier l'organisation du marché commun et les mesures que la Commission est chargée d'adopter dans ce contexte.
Description	<p>La Commission doit inviter les organisations socio-économiques établies au niveau européen et inscrites dans le registre des groupes d'intérêts de la Commission pour désigner des experts. Les organisations socio-économiques doivent être les plus représentatives de ces intérêts, y compris les partenaires sociaux, et leurs activités doivent être reliées à la politique agricole commune et au développement rural.</p> <p>Les groupes consultatifs sont consultés sur des thématiques agricoles environ 90 fois par an à tous les stades de l'élaboration et la mise en œuvre des politiques. De une à quatre rencontres sont organisées par an et par groupe consultatif. La consultation peut être obligatoire en vertu de l'analyse d'impacts (qui sert habituellement à préparer la législation).</p> <p>Il existe des sessions de travail coordonnées entre les services de la Commission et des contacts avec des membres du Parlement européen. À l'heure actuelle, un examen des activités des groupes consultatifs est en cours.</p>
Résultats	<p>Des objectifs et des résolutions communs sont élaborés au cours du processus de consultation. Les résolutions et les opinions sont non contraignantes. L'influence sur le processus législatif est concret.</p> <p>Exemple : <a href="http://ec.europa.eu/agriculture/consultations/advisory-groups/wine/index_en.htm">http://ec.europa.eu/agriculture/consultations/advisory-groups/wine/index_en.htm</a></p>
Défis	Il pourrait y avoir un meilleur équilibre des intérêts représentés et la transparence pourrait être renforcée. Des appels à candidatures pourraient être organisés plus régulièrement pour permettre à d'autres ou à de nouvelles organisations professionnelles de rejoindre les groupes consultatifs.
Site internet	<a href="http://ec.europa.eu/agriculture/consultations/advisory-groups/index_fr.htm">http://ec.europa.eu/agriculture/consultations/advisory-groups/index_fr.htm</a>
Personnes ressources	J.P. Schoffer Petriček, chargé politique à la Commission européenne

Dispositif identifié de DPP	Dialogue social – consultation sur la directive du temps de travail
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Travail
Date de début	2010
Base juridique	Art. 155 TFUE (dialogue social)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission européenne, CESE
Organisations professionnelles impliquées	UEAPME, BUSINESSEUROPE, CEEP
Raisons	La Commission européenne examine actuellement la directive 2003/88/CE à travers une consultation en 2 étapes des représentants des travailleurs et des employés européens, ainsi qu'une analyse d'impact détaillée.
Résultats	Le résultat de cette <a href="#">seconde étape de consultation</a> , lancée en décembre 2010, était que tous les principaux représentants intersectoriels des travailleurs et des employeurs avaient privilégié l'option de négocier le réexamen du temps de travail eux-mêmes. En novembre 2011, ils ont pris la décision commune de commencer les négociations. Des discussions approfondies ont eu lieu tout au long de l'année 2012, sans qu'elles n'aboutissent à aucun accord.
Défis	Les partenaires sociaux doivent trouver un accord afin de pouvoir progresser. Toutefois, les points de vue divergent en grande partie sur les formes de changement requises dans la mesure où les entreprises appellent à plus de flexibilité, tandis que les syndicats cherchent une protection plus efficace. Les organisations professionnelles sont préoccupées par la compétitivité des entreprises européennes et préféreraient continuer à développer des solutions de flexicurité.
Site internet	<a href="http://ec.europa.eu/social/home.jsp?langId=fr">http://ec.europa.eu/social/home.jsp?langId=fr</a> <a href="http://www.ueapme.com/IMG/pdf/UEAPME_reply_to_2nd_consultation_Working_time_final_180311.pdf">http://www.ueapme.com/IMG/pdf/UEAPME_reply_to_2nd_consultation_Working_time_final_180311.pdf</a>
Personnes ressources	Gerhard Huemer, unité politique économique et fiscale, UEAPME



Dispositif identifié de DPP Dialogue sur la compétitivité	
Champ d'application de la décision	Niveau européen
Couverture sectorielle	Développement industriel
Date de début	-
Base juridique	Informelle
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Commission, Parlement européen
Organisations professionnelles impliquées	Table ronde des industriels européens et ses membres réunissant 50 entreprises européennes de premier plan.
Raisons	La table ronde des industriels européens pense que l'Europe a besoin de se transformer pour tenir le rythme des développements mondiaux afin de soutenir et de renforcer la bonne santé de ses sociétés. Une base moderne industrielle et technologique jouera un rôle central dans cette transformation, ainsi qu'un accomplissement du marché unique selon la table ronde des industriels européens. Elle a développé des indicateurs de référence pour surveiller les progrès de la compétitivité européenne et émis des recommandations en matière d'actions pratiques pour les gouvernements et des décideurs européens.
Description	<p>La table ronde des industriels européens essaie d'éviter d'être réactive et, par conséquent, participe rarement aux consultations initiées par les institutions européennes. Au contraire, elle préfère initier des débats politiques de haut niveau avec les institutions européennes. En ce qui concerne les projets singuliers, la table ronde des industriels européens soutient la promotion d'infrastructures majeures, telles que l'Eurotunnel.</p> <p>La Commission et les membres du Parlement européen apprécient et ont besoin des contributions de la table ronde des industriels européens, et acceptent les invitations à discuter et à débattre en plus petits ateliers de travail et à organiser des rencontres individuelles.</p>
Résultats	Recommandations, argumentaires, communiqués de presse
Défis	<p>Dans ce dialogue, la table ronde des industriels européens souhaite être constructive et novatrice dans la mesure où elle appelle au dialogue et y parvient elle-même. Par exemple, en matière de consommation d'énergie, les acteurs de l'industrie souhaitent présenter des solutions pour empêcher les raccourcis énergétiques, et des innovations approfondies dans ce domaine.</p> <p>Un autre exemple est le défi relatif au chômage des jeunes dans la mesure où les effets de déstabilisation sont une crainte tandis qu'il existe un besoin croissant en ingénieurs à travers toute l'Europe et qu'un manque de travailleurs qualifiés est prévisible.</p> <p>Ici aussi, si la table ronde des industriels européens ne veut pas reposer sur les propositions issues de la Commission européenne, elle doit façonner le débat, ce qui n'est pas tâche facile.</p>
Site internet	<a href="http://www.ert.eu/working_groups">http://www.ert.eu/working_groups</a>
Personnes ressources	Brian Ager, secrétaire général à la table ronde des industriels européens



## **Annexe D : fiches détaillées des DPP - Afrique**

Dans les fiches d'identification suivantes, les dispositifs identifiés africains de DPP sont présentés dans l'ordre suivant :

- DPP concernant toute l'Afrique ;
- DPP de CER :
  - Afrique du Nord ;
  - Afrique de l'Est ;
  - Afrique de l'Ouest ;
  - Afrique centrale ;
  - Afrique australe.

Les DPP nationaux ou sous-nationaux sont présentés par pays classés par ordre alphabétique pour chacune des régions mentionnées ci-dessus.

Dialogue d'agriculteurs, expérience du processus du NEPAD<sup>54</sup>

- Ce document court donne un aperçu des raisons de la création et du développement des organisations d'agriculteurs. Il insiste sur leur niveau avancé d'organisation et d'intégration, et leur capacité à communiquer au niveau approprié de dialogue : village, sous-national, national, régional et conférences de l'OMC. Il rappelle ensuite que 80 % de la population en Afrique repose sur l'agriculture pour vivre, faisant ainsi de l'agriculture un partenaire majeur du développement.
- Il répertorie un nombre d'initiatives caractéristiques des organisations d'agriculteurs, comme la consultation NEPAD soutenu par le FIDA, qui a communiqué à tous les niveaux pour sensibiliser l'opinion au processus du NEPAD.
- L'auteur mentionne la participation des organisations africaines d'agriculteurs à la conférence ministérielle de l'OMC à Hong Kong.
- Quelques organisations d'agriculteurs sont mentionnées : ROPPA, EAFF, SACAU, KENFAP.

L'auteur du document, M. Philip Kiriro [info@eaffu.org](mailto:info@eaffu.org) est le vice-président de la KENFAP et de l'IFAP et le président de l'EAFF.

---

<sup>54</sup> Source : atelier international sur le dialogue public-privé; Paris, 1-2 février 2006 : groupe de travail 8b du dialogue d'agriculteurs – expérience du processus NEPAD – [public-privatedialogue.org](http://public-privatedialogue.org), 2006.

Tableau de synthèse des dispositifs de DPP choisis en Afrique

DPP sélectionnés :	Politiques macro	Marché intérieur				Marché extérieur
Portées des DPP (cf. fiches détaillées des DPP en annexe)	Multisectorielles et transversales	Climat des affaires	Agriculture	Infrastructure	Services	Commerce
Axes autour de l'ÉLABORATION DES POLITIQUES						
Axes autour de la MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES						
UNION AFRICAINE	APSF		CAADP	APPP		
CEN-SAD					TBT	BNT
COMESA			Contribution descendante au budget national		PPP	PSF
CAE						
CEEAC	Chaîne de valeur				EBF	ETLS
CEDEAO						
IGAD						
CDA			SAADPP - TCS	SPPPF	SPSP - CRASA	SN-RCBF
UMA						
Algérie		BNT		PPP		BNT
Angola	Doing Business		Doing Business		Chaîne de valeur	
Bénin	HLCC					
Botswana						
Burkina Faso		CCSPS				
Burundi		CBF				
Cameroun	Miroir ascendant des entreprises du gouvernement	JCIBE	Chaîne de valeur			Dispositif à effet "boule de neige" ascendant Indice de réforme Islah
Cap Vert		FODEP				
République Centrafricaine						
Tchad						
Comores						
Côte d'Ivoire	CTC		CC-PPP		Chaîne de valeur	
République Démocratique du Congo	Doing Business	CPCAI				
Djibouti						
Égypte		BRPS	SPPD		TSI	
Guinée Équatoriale	Contribution au budget national					BNT
Erythrée		EPPCF				
Éthiopie						
Gabon						
Gambie						
Ghana	PSOC	NBP	FBBR			
Guinée						
Guinée-Bissau						
Kenya	PPSWF		Doing Business			
Lesotho		LBBF				
Libéria						
Libye			Doing Business		Doing Business	
Madagascar		Dvt local				
Malawi	NAG					NWGT
Mali	PPSD					
Mauritanie						
Maurice						
Maroc		NCBE				
Mozambique	CASP				Chaîne de valeur	
Namibie		LBEF				
Niger						
Nigéria	NES	BBi	CCD			ENFP
République du Congo						
Rwanda	RESC					
Sao Tomé-et-Principe						
Sénégal	Doing Business	CPI / PME				
Seychelles						
Sierra Leone		SLBF				
Somalie						
Afrique du Sud	NEDLAC		APSF			
Soudan du Sud		SSBF				
Soudan						
Swaziland	Tripartite					
Tanzanie		TPSF	MOSHI			
Togo						
Tunisie						
Ouganda	PEC		Doing Business			
Zambie	ZIBAC	ZBC				
Zimbabwe						

Les acronymes répertoriés dans ce tableau renvoient aux DPP correspondants ci-dessous dans cette annexe.

## Ensemble de l'Afrique

DPP	Forum des partenariats africains public-privé (Africa Public Private Partnership, APPP)
Champ d'application de la décision	Continental
Couverture sectorielle	Tous les PPP (c'est-à-dire infrastructure, transport, énergie, etc.)
Date de début	2009
Institution(s) nationale(s) publique(s)	Banque africaine de développement et gouvernements africains.
Organisation professionnelle	OP désirant participer aux PPP
Raisons	<p>L'investissement privé est indéniablement un facteur nécessaire au développement des infrastructures en Afrique. Des infrastructures fortes sont indispensables à la croissance du PIB. La raison première d'un modèle de partenariat public-privé est d'attirer et d'engager les investissements du secteur privé dans des projets destinés à développer des infrastructures modernes et des services fiables. Gagner un aperçu des perspectives à moyen et long termes des PPP à travers l'Afrique.</p> <p>Rencontrer et apprendre des principaux acteurs du secteur et des experts de premier plan. Trouver ce qui est nécessaire à la participation aux prochains PPP à travers la région. Passer un temps de qualité avec les clients existants et bénéficier de possibilités incomparables de développement d'entreprises. Découvrir des solutions aux défis spécifiques au pays et au secteur. Bénéficier de la possibilité d'assister à des séances dédiées à votre domaine spécifique d'intérêt.</p> <p>Partager les meilleures pratiques de la région et partout dans le monde. Permettre aux entreprises de commercialiser leurs activités et être le premier à être informé des nouvelles possibilités de PPP.</p>
Description, caractéristiques principales	L'événement consistera en : un congrès-exposition co-localisé ; un atelier de formation certifié DPC ; un programme de conférences de deux jours avec des intervenants de plus de 50 secteurs ; de nombreuses possibilités de réseau parmi des fonctions sociales de haut niveau.
Résultats	6 éditions de PPP d'Afrique ont donné à tout le continent une plateforme pour débattre et être informé des partenariats public-privé, et promouvoir leur mise en œuvre concluante à travers le continent. Des centaines de participants ont assisté à l'événement, représentant les secteurs public et privé de pays du monde entier. Les éditions précédentes ont eu lieu en Tunisie (2009 et 2010), au Kenya (2011), au Nigéria (2012) et en Afrique du Sud (2013). L'édition 2014 aura lieu en Côte d'Ivoire.
Défis	La complémentarité avec des forums similaires comme le Forum PPP de la CDAA.
Site internet	<a href="http://www.africappp.com">http://www.africappp.com</a>

DPP	Forum du secteur privé africain (African Private Sector Forum, APSF)
Institutions publiques	Commission de l'Union africaine ; ministères et fonctionnaires du gouvernement ; décideurs politiques, dirigeants politiques, ministres, hauts fonctionnaires africains ; communautés économiques régionales ; agences de promotion de l'investissement.
Organisations professionnelles	Secteur privé/porteurs de projets/PME avec des possibilités d'investissement ; associations professionnelles et multinationales ; organisations d'agriculteurs ; consultants/analystes/économistes/experts juridiques/universitaires/spécialistes de la gestion des risques/consultants en investissements et conseillers économiques/ écoles de commerce et instituts de recherche ; instituts de microfinance, banques commerciales, organismes de fonds privés et capital-risque ; ONG et fondations, organisations caritatives et de développement ; médias locaux et internationaux de premier plan ; chambres de commerce ; conseils d'entreprises.
Date de début	2008
Base juridique	Conseil exécutif de l'UA, décision Abuja numéro EX/CL/Dec.183 (VI), qui institutionnalise le Forum du secteur privé africain.
Catégorisation	Dispositif officiel continental
Niveau	Continental
Raisons	Le Forum est un instrument majeur d'interface et de partenariat entre les décideurs de l'Union africaine et le secteur privé. Objectifs majeurs du Forum : évaluer le développement industriel en l'Afrique et considérer les enseignements tirés d'autres expériences régionales ; souligner l'importance d'une bonne gouvernance d'entreprise et d'une bonne conduite citoyenne d'entreprise, telles que promues par le pacte mondial de l'ONU pour le développement des entreprises ; examiner le rôle du secteur privé en accélérant le moteur industriel de l'Afrique et présenter les bonnes pratiques qui contribuent à un développement durable ; promouvoir les partenariats entre les secteurs public et privé (PPP). Le Forum constitue également un moteur pour valoriser le secteur privé africain à travers un plaidoyer, pour le partage des informations et des compétences des entreprises et du marché. Le rôle important que peut jouer le secteur privé africain dans la mise en œuvre du plan stratégique de l'UA et du programme du NEPAD est souligné.
Description	Plus de 400 experts et décideurs dont des entités privées, des financiers, des donateurs, des multinationales, des chercheurs, des gouvernements, des organisations internationales, des ONG et des consultants du monde entier se réunissent à ce Forum annuel. Ce Forum/rayonnement prendra la forme d'un événement de 4 jours pour sensibiliser et rendre possible : des rencontres spécifiques de B2B préprogrammées en 48 heures, organisées par le biais de logiciels de match-making, selon les vœux des participants et avec l'assistance d'interprètes si nécessaire ; des sessions de match-making: mettre en relation des investisseurs arabes avec des partenaires potentiels africains ; un village de partenaires donnant en avant-première des présentations promotionnelles pour tous les partenaires institutionnels et les parrains principaux ; un village d'« experts » pour les professionnels de la finance, des entreprises de conseils et des fournisseurs de services aux entreprises, etc.... ; un village dédié aux institutions nationales et internationales pour promouvoir les projets publics ; un village dédié aux agences nationales de promotion de l'investissement pour promouvoir l'indicateur Doing Business dans leurs pays respectifs et accompagner leurs membres ; une foire présentant les potentialités spécifiques et la diversité culturelle.
Résultats	La mise en réseau et l'aide à l'amélioration des politiques globales constituent les principaux résultats du Forum. Le Forum sert de plateforme de dialogue entre le secteur privé et les décideurs politiques, ainsi que d'opportunités pour le secteur privé de se mettre en réseau et d'échanger des points de vue sur les manières

DPP	Forum du secteur privé africain (African Private Sector Forum, APSF)
	d'éliminer les freins aux affaires commerciales en Afrique. La déclaration conclusive du Forum du secteur privé, qui est débattue et adoptée par les participants, est présentée aux organismes politiques concernés de l'Union africaine. La déclaration du Forum du secteur privé africain expose les actions prioritaires à mettre en œuvre pour le secteur privé, les gouvernements, les communautés économiques régionales et l'Union africaine avec pour objectif l'amélioration de la compétitivité des secteurs africains et l'amélioration de la présence du continent dans le commerce mondial et le flux mondial des investissements. La déclaration est ensuite présentée aux chefs d'État et aux gouvernements durant le déjeuner officiel du sommet de l'Union africaine, qui est coparrainé par le pacte mondial de l'ONU.
Personnes ressources	Djamel GHRIB, Commission de l'Union africaine, directeur du secteur privé, chef
Défis	Le suivi par le secteur privé de la mise en œuvre des actions prioritaires concernant la cohérence de la mise en place des politiques/actions en Afrique est faible.

DPP	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique (PDDAA)
Institutions publiques	Commission de l'Union africaine ; NEPAD ; communautés économiques régionales
Organisations professionnelles	Réseaux régionaux d'agriculteurs
Donateurs	Fonds d'affectation spéciale multidonateurs, relevant de la Banque mondiale ; FIDA
Date de début	Établi en 2003
Catégorisation	Agriculture
Niveau	National et régional
Raisons	Le PDDAA est le programme agricole du nouveau partenariat pour le développement en Afrique (NEPAD) qui, à son tour, est le programme de l'Union africaine (UA). Le PDDAA concerne la sécurité alimentaire, la nutrition et l'augmentation des revenus des économies africaines, largement basées sur l'agriculture. Il vise à augmenter la productivité agricole d'au moins 6 % par an, et à accroître l'investissement public dans l'agriculture jusqu'à 10 % des budgets annuels nationaux. À travers le NEPAD, le PDDAA aborde les problématiques de politiques et de capacités de tout le secteur agricole sur le continent africain.
Description	<p>Les consultations aident les agriculteurs à développer leurs positions sur les domaines prioritaires qu'ils souhaitent voir soutenues et mises en œuvre dans le PDDAA, à la fois à court et long termes. À l'égard du processus en cours d'intégration régionale, et du fait que certaines problématiques importantes concernant les intérêts des agriculteurs demandent une approche régionale, les agriculteurs ont décidé de former des réseaux régionaux. Il existe aujourd'hui des organisations régionales d'agriculteurs telles que ROPPA, EAFF, SACAU et autres, avec des forums d'agriculteurs africains au niveau continental. Ils sont tous perçus comme une capacité supplémentaire des organisations nationales d'agriculteurs. Le NEPAD coordonne le PDDAA à travers cinq fonctions stratégiques : 1. Promouvoir les principes du PDDAA. 2. Gérer la communication et l'information. 3. Faciliter et coordonner le contrôle et l'évaluation. 4. Lier les ressources aux programmes. 5. Mobiliser les aspects déterminants de la réflexion et des expériences. Les piliers du PDDAA sont les quatre domaines majeurs du PDDAA pour l'amélioration de l'agriculture et l'investissement. Un chef de pilier dirige chaque pilier. Ces quatre piliers sont « gestion durable des terres et de l'eau », « accès au marché », « approvisionnement alimentaire et réduction de la famine » et « recherche agricole ». Chaque pilier supervise différents programmes travaillant à atteindre les objectifs du PDDAA. Chaque communauté économique régionale établit ses propres priorités, basées sur les piliers à travers le continent. Bien que le PDDAA s'applique à l'échelle continentale, il se réalise à travers des efforts nationaux pour promouvoir la croissance dans le secteur agricole et le développement économique. En tant que tel, le PDDAA n'est pas un cadre de programmes supranationaux, mais un cadre incorporant un ensemble de principes et de cibles majeurs. Les tables rondes nationales mènent à des pactes nationaux nommés « Compacts », signés par le gouvernement, le secteur privé, la société civile et les donateurs. Les compacts s'accordent sur des cibles spécifiques aux niveaux national et régional. Il est attendu que des priorités d'investissements concrètes pour tous les pays qui ont lancé le processus du PDDAA soient définies, en vue du soutien de la communauté internationale de développement, qui est activement impliquée dans le processus de tables rondes du PDDAA. Les Compacts sont suivis par des plans d'action dans chaque pays. Aussi, chaque CER élabore son propre compact régional. La prochaine étape consiste en des rencontres annuelles entre les secteurs public et privé afin de hiérarchiser les projets par ordre de priorité. Ces rencontres assurent ensuite le suivi de la mise en œuvre de ce qui est appelé une « revue sectorielle conjointe ».</p>

DPP	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture en Afrique (PDDAA)
Résultats	Jusqu'à présent, 43 pays africains ont adopté le processus du PDDAA et 10 pays sur le continent ont atteint les 6 % dans le secteur. Six pays investissent plus de 10 % de leur budget national dans l'agriculture. Les compacts régionaux ciblent l'harmonisation (CEDEAO) et fixent des normes communes (une norme COMESA sur le maïs a permis le commerce entre le Rwanda et la Tanzanie). Malgré ses nombreuses faiblesses, le PDDAA reste la seule stratégie agricole transcontinentale reconnue comme étant entièrement créée et gérée par l'Afrique. Les pays adaptent continuellement leurs programmes et stratégies agricoles et de développement rural au programme du PDDAA. Ce cadre aide à construire une approche sur la base d'éléments de preuve dans l'élaboration de politiques en Afrique.
Défis	Les agriculteurs peuvent consulter, dialoguer et enfin trouver un accord de position pour la mobilisation des idées des membres. Améliorer les compétences analytiques et les capacités des organisations du secteur privé ; aider les partenaires du dialogue à trouver une vision commune sur des problèmes macro-économiques affectant des échanges (« papier blanc ») ; développer un outil pour surveiller l'impact du DPP ; structurer le dialogue : préparer, dialoguer, surveiller les résultats. Enfin, il y a quelques inquiétudes concernant la représentativité du secteur public pour la signature des Compacts.
Site internet	<a href="http://www.nepad-caadp.net">www.nepad-caadp.net</a>



## Afrique du Nord

### Algérie

L'Algérie n'a pas d'accord d'association ou de DPP relatif à l'intégration régionale. Il existe cependant des DPP nationaux sur des problématiques sociales comme l'établissement d'un salaire minimum.

### Maroc

DPP	Comité national pour l'environnement des entreprises (CNEE) au Maroc
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Les ministères concernés par la promotion de l'environnement des entreprises (Finance, Intérieur, Industrie et Commerce, etc.)
Organisations professionnelles impliquées	Confédération générale des entreprises du Maroc, fédérations des chambres marocaines de commerce, de l'industrie et des services, haut-commissariat au plan, banque centrale, comité anti-corruption, groupe professionnel bancaire
Description	Le secrétariat permanent prépare des fiches de projets, transmises aux groupes de travail, le comité national fournit les orientations et les mandats, son travail est préparé par le comité technique.
Raisons	Harmoniser toutes les initiatives visant à promouvoir l'investissement et à développer un climat des affaires.
Méthodologie	Préparer les programmes annuels, coordonner les efforts du gouvernement pour garantir une mise en œuvre effective des mesures adoptées, institutionnaliser le dialogue public-privé, développer une stratégie de communication pour sensibiliser l'opinion aux niveaux national et international, évaluer les impacts des réformes.
Date de début	2009
Personnes ressources identifiées	Thami Elmaaroufi, Khalid Benabdallah, Lhoussaine Wahib, Hamid Khail
Base juridique s'il y en a :	Pacte national pour l'émergence industrielle signé entre le gouvernement et le secteur privé
Catégorisation	Approche descendante avec une représentation privée au plus haut niveau
Niveau (niveau local, national)	National
Résultats et défis	Amélioration significative du rang au classement Doing Business
Pertinence	Très pertinent

### Tunisie

La Tunisie a, en ce moment, un cas intéressant de DPP, où l'organisation professionnelle et l'organisation des travailleurs ont travaillé ensemble à une plateforme afin de débloquer la situation politique.



## Égypte

DPP	Dispositif de DPP entre le ministère du Commerce et de l'Industrie/des agences choisies et le secteur privé
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Ministère du Commerce et de l'Industrie, Autorité égyptienne de la concurrence, Autorité égyptienne de protection des consommateurs, Autorité égyptienne des normes et des spécifications, Autorité de l'investissement (désormais ministère du Commerce et de l'Industrie)
Organisations professionnelles impliquées	<p>Les principales organisations professionnelles sont actives dans le dialogue, mais indirectement (association professionnelle égyptienne, association égyptienne des jeunes chefs d'entreprises, association professionnelle d'Alexandrie, différentes autres associations peuvent présenter leurs propositions dans le dialogue)</p> <p>Les institutions du secteur privé impliquées officiellement dans le dialogue avec le ministère et les agences concernées sont :</p> <p>la fédération égyptienne des industries, les fédérations des chambres de commerce, la fédération des chambres de commerce, la fédération des entrepreneurs, la fédération des projets touristiques.</p> <p>En vertu des fédérations : 19 chambres par secteur</p> <p>En vertu de la fédération des chambres : 26 chambres (une par Gouvernorat) –</p> <p>Composition du conseil des fédérations :</p> <p>fédération des industries – 19 membres élus, le ministre nomme 5 membres supplémentaires. Il y a autant de membres élus que de secteurs – le président et le vice-président sont désignés par le ministre.</p> <p>Fédération des chambres – 27 membres élus, 5 désignés par le ministre</p> <p>Conseil des exportations – 17 conseillers (1 par secteur), 100 membres, tous désignés par le ministre.</p>
Description	Toutes les propositions législatives et les textes réglementaires doivent être soumis au secteur privé avant d'être soumis au cabinet.
Raisons	Organiser le dialogue public-privé pour l'élaboration des politiques. Ce cadre de dialogue accompagne la privatisation progressive de l'économie.
Méthodologie	Chaque texte est soumis aux fédérations et à toutes les autres associations déclarant leur intérêt.
Date de début	1998
Personnes ressources identifiées	Tarek Tawfik, président de l'association patronale égyptienne Said El Bous, conseiller au ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Investissement
Base juridique s'il y en a :	Texte législatif inconnu
Catégorisation	Approche descendante où le secteur public a le droit de nommer une partie de la représentation du secteur privé et a le dernier mot après les discussions
Niveau (niveau local, national)	Niveau national
Résultats et défis	<p>Le secteur privé n'est pas toujours convaincu d'avoir réellement son mot à dire dans les politiques et les décisions du gouvernement.</p> <p>Le ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Investissement affirme toujours prendre en compte les perspectives du secteur privé et servir le secteur privé en vue de la croissance économique et des exportations.</p>
Pertinence	Les différentes rencontres et conseils offrent au secteur public les requêtes et les retours du secteur privé. Le secteur public décide ou non de les utiliser.

Dispositif identifié de DPP	Dialogue du ministère des Transports et des Infrastructures, ministère de l'Approvisionnement et du Commerce intérieur, ministère de l'Agriculture, agence de la bourse, etc. avec le secteur privé
Donateur(s) impliqué(s)	SFI, différents donateurs
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Ministères et agences ci-dessus
Organisations professionnelles impliquées	Principales organisations professionnelles du pays
Description	Chaque ministère engage un dialogue avec le secteur privé à deux niveaux : soumission des textes législatifs et réglementaires avant de les transmettre au cabinet ; discussions sur les politiques et les cadres des infrastructures (par ex., entrepôts pour les produits agricoles avant exportation, port et installations de manutention, etc.)
Raisons	Réunir les opinions et les suggestions avant d'élaborer des politiques et de prendre des décisions législatives
Méthodologie	Pour les textes législatifs et réglementaires, le ministère concerné communique le texte aux organisations professionnelles, qui le commentent. Pour les politiques comme les décisions relatives aux infrastructures, le processus de dialogue est très large et inclut de nombreuses associations, et pas uniquement des associations professionnelles. Ce dialogue est un long processus.
Date de début	1998
Personnes ressources identifiées	
Base juridique s'il y en a :	Inconnue
Catégorisation	Approches descendantes avec l'initiative reposant sur les organismes du gouvernement
Niveau (niveau local, national)	Niveau national et niveau du gouvernorat
Résultats et défis	Le résultat principal est que le dialogue est continu, et implique un grand nombre d'organismes consultatifs et d'associations professionnelles. Les organes du gouvernement reçoivent des commentaires et des avis, la prise de décision finale reste lente.
Pertinence	Le dialogue concerne des problématiques très prioritaires, et elles sont complètement documentées
Efficacité	L'influence du dialogue sur la prise de décision finale, et l'existence de décisions après le dialogue sont incertaines.

Dispositif identifié de DPP	Think Tanks d'universitaires
Donateur(s) impliqué(s)	SFI, OIT, BAD, AFD, USAID, GiZ, BM, UE
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Tous les ministères
Organisations professionnelles impliquées	Principales associations professionnelles et think tanks et groupes d'universitaires : centre égyptien d'études économiques, dont le précédent ministre des Finances Forum économique universitaire du Caire ONG dans le commerce, l'horticulture, l'export, l'agriculture Comité technique du ministère de l'Agriculture avec des représentants du secteur privé ONG dans la diplomatie, la défense, les politiques Un grand nombre des membres sont membres de plusieurs Forums
Description	Tous les participants engagent les débats sur des problématiques variées, y compris les donateurs : l'OIT a lancé un débat sur le salaire minimum, USAID sur la réforme du secteur informel, la BAD et l'AFD sur la politique industrielle, etc.
Raisons	Créer un large débat sur toutes les problématiques politiques dans tous les secteurs
Méthodologie	Les principales stratégies à développer donnent lieu à de nombreux ateliers, conférences, débats télévisés, documents politiques, ateliers universitaires. À la fin des débats, le ministère assiste à une rencontre finale. Les problématiques actuelles en débat : réforme de l'énergie réforme du secteur énergétique optimisation de la chaîne d'approvisionnement
Catégorisation	Débat multilatéral impliquant un très grand nombre de personnalités qui sont des conseillers ministériels potentiels
Niveau (niveau local, national)	Tous les niveaux
Résultats et défis	Le résultat principal est que toutes les problématiques sont bien documentées, mais l'influence sur la décision finale et l'existence d'une décision finale sont inconnues
Pertinence	Pertinent

Dispositif identifié de DPP	Simplification de la procédure d'enregistrement d'une entreprise (Business Registration Procedures Simplification, BRPS)
Donateur impliqué	<p>SFI : projet de simplification de création d'entreprise, a réalisé et soumis un examen détaillé des procédures administratives de l'enregistrement d'une entreprise à Alexandrie. Le donateur a essayé de faire adhérer les entités des secteurs égyptiens public et privé au processus de simplification. L'ABA était intéressée et la SFI a signé un accord de coopération, et a concrètement entamé le processus avec cette OP. Les premières réalisations ont convaincu les autres OP d'adhérer à la simplification des procédures et aux actions favorables aux entreprises. Étape par étape, plus de partenaires ont adhéré. Aujourd'hui, c'est un dispositif fort de DPP. Les OP les plus importantes et les ministères concernés en font partie.</p> <p>Depuis 2011, la SFI exerce une influence sur le gouvernement, notamment après avoir parlé avec l'ABA de positions spécifiques : à la suite de la révolution, les donateurs ont exprimé leurs inquiétudes ou ont conseillé publiquement le gouvernement dans les intérêts du secteur privé, et ont encouragé l'économie de marché.</p>
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Autorité générale pour les investissements et les zones franches (GAFI) ; ville d'Alexandrie, gouvernorat d'Alexandrie ; et désormais, reconnaissance et soutien des ministères.
Organisations professionnelles impliquées	La première OP était l'association professionnelle d'Alexandrie (ABA), puis les autres principales OP s'y sont jointes.
Description	<p>La simplification de la procédure d'enregistrement d'une entreprise (BRPS) a commencé dans la ville d'Alexandrie et s'applique désormais à l'ensemble du pays.</p> <p>Phase 1 juin 2007 – juin 2009 : ville d'Alexandrie : l'observatoire du secteur privé pour assurer le suivi de la mise en œuvre des réformes induites par le programme de simplification d'enregistrement d'une entreprise</p> <p>Phase 2 janvier 2010 – avril 2011 : établissement d'un service de plaidoyer</p>
Raisons	<p>Encourager la simplification de la procédure d'enregistrement d'une entreprise, fondée sur le programme d'amélioration de l'environnement des entreprises de la SFI.</p> <p>Le projet de la SFI était le socle de la construction du DPP, et ses premiers résultats positifs ont montré aux organisations des secteurs public et privé que la méthode employée était adéquate afin de créer un meilleur environnement des entreprises.</p> <p>La première extension du dispositif était limitée à la ville d'Alexandrie, puis au gouvernorat d'Alexandrie et, progressivement, à toute l'Égypte et aux hautes entités de prise de décision.</p> <p>Le choix de la première organisation professionnelle était déterminant pour le succès de l'initiative. L'ABA a été choisie pour sa réputation, son dynamisme et ses compétences aussi bien institutionnelles qu'humaines.</p> <p>Réalisation de la première phase : mise en place d'un observatoire du secteur privé, assurer le suivi de la simplification de l'enregistrement des entreprises, en utilisant un indice développé par les partenaires : l'indice de réforme Islah.</p> <p>Réalisation de la seconde phase : mise en place d'un service de plaidoyer pour apporter le point de vue du secteur privé sur l'environnement égyptien des entreprises, et favoriser la sensibilisation de l'opinion à la nécessité de la contribution du secteur privé à la réforme. Le service de plaidoyer a accès aux organes du gouvernement (ministères concernés), travaille avec les agences du gouvernement en tant que partenaire reconnu, établit le programme de la réforme et devient une plateforme pour lancer l'indice Islah chaque année. Doit continuer son rôle de plaidoyer au-delà de la validité du projet.</p>

Méthodologie	<p>Phase 1 : enquête pilote auprès de 100 entreprises (dont 33 % de la base des membres de l'ABA), 11 domaines politiques identifiés, et développement de l'indice de réforme Islah.</p> <p>Phase 2 : poursuite du développement des indices (afin de développer en premier un indice de la réforme politique des micro-entreprises) et augmentation de la reconnaissance nationale.</p>
Date de début	2005 projet de la SFI, phase 1 du DPP établie en 2007, toujours en cours
Personnes ressources identifiées	<p>Hisham El Attal : président de la compagnie égyptienne des commerçants, vice-président de El Ahram for Development, membre du conseil de l'ABA et du service de plaidoyer, membre de plusieurs comités et conseils importants.</p> <p>Marwan Sammak : directeur général de la Medlevant Shipping Company, Worms Group et agent de Hapag Lloyd Container Line, secrétaire général de l'ABA et d'autres associations patronales</p> <p>Maha Hussein : responsable des opérations Climat d'investissement, ex-membre de MENA M&amp;E, travaille pour la SFI.</p>
Base juridique s'il y en a :	<p>Accord de collaboration SFI/ABA, mandat et responsabilités identifiés, structure organisationnelle définie, renforcée par l'embauche de 3 employés permanents en 2010.</p> <p>L'ABA a préparé un document de dispositifs officiel, mais il n'a pas été approuvé, et le DPP se poursuit de manière informelle.</p> <p>Lancement de l'indice de réforme Islah : le 4 mai 2009, le ministre du Commerce et de l'Industrie et le ministre du Développement administratif y ont assisté, et ont tenu des allocutions majeures sur l'importance d'intégrer le programme de la réforme. Autres institutions représentées : le GAFI, la SFI et l'ambassade suisse. Le GAFI et la SFI ont également prononcé des allocutions.</p> <p>L'ABA a signé un mémorandum d'accord avec le ministère du Commerce et de l'Industrie et la SFI afin de développer le premier indice de réforme des micro-entreprises.</p> <p>L'ABA a signé des accords de coopération avec l'association professionnelle égyptienne et la confédération des associations patronales égyptiennes-européennes pour étendre la portée d'Islah à un indice de réforme du climat national. La coopération de l'association patronale égyptienne implique une extension de l'indice Islah au Caire.</p> <p>2012 : second accord avec la SFI – l'indice de réforme micro Islah pour les petites et micro-entreprises. Lancé en 2013, il rencontre toujours des difficultés, il continue à être développé.</p> <p>Phase 2 : l'ABA doit fonctionner comme un mécanisme durable pour la défense de la réforme du secteur privé en Égypte et devenir autonome après l'achèvement de la réforme :</p> <p>Renforcer les outils de diagnostic, développer de nouveaux outils et identifier les obstacles réglementaires aux entreprises, influencer une amélioration des politiques publiques, de la gouvernance et de la transparence.</p> <p>L'ABA discute également avec les banques. Ces dernières sont toujours insuffisamment impliquées dans le financement des entreprises du secteur privé.</p> <p>La position de l'ABA dans le secteur privé est renforcée par son activité d'institution de microfinance (assistance de la SFI). Elle a plus de 60 branches dans 6 gouvernorats, emploie 1300 personnes et distribue des prêts d'un total de 5 milliards d'EGP à 400 000 clients.</p> <p>Supprimer ou améliorer 20 procédures, politiques ou pratiques relatives à l'enregistrement des entreprises.</p> <p>Autorités publiques pour mettre en œuvre ces changements : ministère de l'Investissement, Autorité de développement industriel (IDA), ministère de l'Industrie et du Commerce et GAFI, ministère du Logement, des Services publics et du Développement urbain.</p>
Catégorisation	DPP parrainé par des donateurs de type boule de neige : les donateurs ont

	<p>financé l'initiative pour améliorer la réglementation, le cadre institutionnel et les pratiques pour un meilleur environnement des entreprises. Les partenaires sont un donateur et des partenaires publics/privés, reconnaissance officielle au niveau des ministères. Le premier « argument de vente » du dispositif a été la compilation et la diffusion d'un nouvel indice d'analyse comparative de l'environnement des entreprises, pour défendre la réforme par les autorités et la participation de la communauté des milieux d'affaires. Le dispositif a réussi à gagner un public plus large avec le temps.</p> <p>Toutefois, il est difficile de parler de dispositif depuis 2011, mais plus d'ABA tentant de poursuivre le DPP avec les partenaires disponibles dans le gouvernement, en raison du roulement du pouvoir exécutif. L'ABA utilise aujourd'hui un certain nombre de raisons pour défendre les positions du secteur privé : discussions directes avec les hauts fonctionnaires, réunions de force avec l'EBA pour parler avec le gouvernement ou parler avec la SFI pour défendre ses positions, puis la SFI parle avec le gouvernement.</p>
Niveau (local, national, régional, UA)	D'abord local, puis régional, puis national
Résultats et défis	L'indice Islah fixé et calculé avec l'assistance de la SFI est largement reconnu, et sert de socle à d'autres améliorations de l'environnement des entreprises. Doit maintenir le rythme des requêtes de plaidoyer de la part des acteurs.
Pertinence	Excellent exemple d'un dispositif de type boule de neige réussi.
Efficacité	Très efficace jusqu'en 2011. L'ABA déclare que le dialogue concernant les textes législatifs et réglementaires n'est pas très efficace : ses positions sont ignorées par les décideurs politiques.
Effectivité	Semble avoir impliqué des fonds limités, au moins au début.
Impact	A réussi à gagner la reconnaissance générale des acteurs privés et publics jusqu'en 2011. L'ABA est toujours une organisation professionnelle largement connue et respectée, mais les règles du jeu ont changé.
Pérennité	Le dispositif a été interrompu par les conséquences de la révolution : il y a eu de nombreux changements au niveau du pouvoir exécutif et, fréquemment, un ministère qui avait commencé la discussion est remplacé, et tout doit recommencer depuis le début. L'ABA continue à défendre ses intérêts avec les partenaires disponibles, aux niveaux à la fois national et local ou du gouvernorat, mais les résultats sont mitigés.



Dispositif identifié de DPP		DPPS sur l'exportation des agrumes (dialogue public-privé sectoriel)
Donateur impliqué/Autorité		FAO, BMZ (GiZ), USAID, FIDA, BM
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)		Ministère égyptien de l'Agriculture et de la Mise en valeur des terres (MALR) ; ministère du Commerce et de l'Industrie ; institut de recherche agricole/institut de recherche horticole ; conseil national égyptien de la compétitivité ; dispositif public des activités égyptiennes de réglementation, de réforme et de développement (ERRADA), financé par donateur (USAID) responsable du système de gestion réglementaire à travers le dialogue public-privé. A examiné l'environnement réglementaire du secteur des agrumes. Stratégie nationale concernée : Agenda 2030
Organisations professionnelles impliquées		Chambre égyptienne de commerce d'Alexandrie ; association pour l'amélioration de l'exportation horticole (HEIA) ; syndicat des producteurs et des exportateurs des cultures horticoles ; chambres de commerce bilatérales (chambre britannique, américaine, canadienne, chambre française, etc.)
Nom et identification	et	DPPS sur l'exportation des agrumes : dispositif pour réunir la promotion publique et privée et les forces de conformité réglementaires pour améliorer toutes les étapes de la chaîne de valeur des agrumes et en accroître l'exportation.
Raisons		Améliorer et faciliter les exportations égyptiennes d'agrumes : le but du DPPS est de consolider les positions des exportations avec des produits de qualité correspondant aux normes et aux exigences de sécurité alimentaire, et de mettre en œuvre des actions de soutien coordonnées à tous les niveaux de la chaîne de valeur, des organisations à la fois publiques et privées, avec le soutien des donateurs.
Méthodologie		Établir un inventaire des textes concernés sur l'environnement juridique et réglementaire ; Subventionner les infrastructures physiques et les entrants (installations aéroportuaires, réparation ou extension du port, transport, électricité, TIC, graines) ; Établir un partenariat avec HEIA du terminal des biens périssables de l'aéroport du Caire ; Établir un conseil des agrumes et offrir des services de développement, de post-récolte, d'emballage et de services aux exportateurs (notamment informations du marché) ; Se construire sur les initiatives précédentes publiques et financées par des donateurs : de 1999 à 2006, MALR avec le BMZ allemand <sup>55</sup> sur le programme d'amélioration des agrumes : offre de plants végétaux améliorés provenant de pépinières publiques et privées, établissement d'un dispositif de certification.
Date de début		1980 jusqu'aux années 1990 : premiers efforts ; 2009 : un dialogue effectif commence avec la Banque mondiale et le soutien du FIDA, USAID étant le partenaire de référence pour la structuration HEIA et assistance à sa fourniture de services aux agriculteurs
Base juridique s'il y en a une :		Dialogue public-privé structuré dont le gouvernement est membre
Catégorisation		Coopération sectorielle avec un grand nombre d'acteurs, dont le but est

<sup>55</sup> Bundesministerium für internationale Zusammenarbeit (ministère allemand de la Coopération économique)

	l'amélioration des produits et de la logistique, et l'augmentation des exportations d'un secteur économique.
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	Tous les niveaux sont impliqués
Résultats et défis	Le DPPS dans sa version finale a commencé en 2009 pour aborder un certain nombre de défis. Certains persistent, comme la proportion des nouveaux arbres fruitiers devant encore être augmentée pour atteindre une meilleure productivité. Le gouvernement et les institutions privées devraient améliorer leur coordination, et mieux préciser les attributions des différents participants. De nombreuses composantes sont encore à l'état de projet : amélioration de la chaîne de valeur logistique et formalités ; adéquation du secteur de l'infrastructure, insuffisamment disponible dans la vallée du Nil, évolution culturelle aux bords du delta.
Pertinence	Dispositif commun pour réunir tous les éléments de la chaîne de valeur pour obtenir des résultats gagnants-gagnants : gouvernement : augmentation des exportations ; secteur privé : augmentation des ventes et des profits.
Efficacité	Des améliorations sont constatées
Effectivité	Le chevauchement des efforts subsiste
Impact	L'impact est déjà important sur les exportations, mais pas encore vers l'UE et les États-Unis, où les exigences de qualité et de sécurité sont très strictes.

Dispositif identifié de DPP	Secteur des croisières DPP sur les secteurs du tourisme et du transport maritime (STTM)
Donateur impliqué	USAID soutenant ERRADA
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Autorité égyptienne du tourisme (Egypt Tourism Authority, ETA) : organe du gouvernement promouvant l'Égypte comme destination de tourisme. Agence publique autonome, le ministre du Tourisme est le président de l'ETA. Le site internet promeut des informations sur les trajets de croisières et les lieux, conduit des recherches de marché et étend ses marchés, notamment au Golfe. Secteur du transport maritime (STM) : développement des installations de transport maritime. Fournit le soutien aux projets de développement portuaire et établit une liaison avec les parties intéressées pour coordonner le cadre juridique et réglementaire. Autorité du port d'Alexandrie (APA) : autorité publique offrant des services aux bateaux du port. Travaille avec les agences de tourisme pour une meilleure promotion d'Alexandrie. Agence pour la réforme réglementaire et le développement en Égypte (Egyptian Regulatory Reform and Development Agency, ERRADA), lancée en 2008 avec le soutien d'USAID : établit le système juridique et réglementaire fondé sur le dialogue entre les institutions publiques et privées. Consulte le ministère du Tourisme et pratique le DPPS en examinant les lois et les réglementations.
Organisations professionnelles impliquées	Chambre de la marine d'Alexandrie : institution privée, adhésion volontaire, a plusieurs comités, dont le comité de l'agence maritime, responsable de l'analyse des réglementations concernant les activités maritimes. Fédération égyptienne du tourisme : association proposant des initiatives nationales pour la croissance du secteur ; représente le secteur aux rencontres avec les institutions publiques, notamment sur les réglementations ; concernant les lois liées à la marine, la fédération égyptienne du tourisme doit être consultée avant la soumission au Parlement. Propose des programmes de formation du personnel aux entreprises membres. Association des agents de voyage égyptiens : ONG promouvant les agents de



		<p>voyage et les entreprises de transport, financées par des contributions volontaires. Fournit des programmes de formation et des plateformes de mise en réseau/ communication.</p> <p>Fédération égyptienne du tourisme : la fédération joue le rôle d'interface entre le gouvernement et le secteur privé. Cette fédération doit approuver les textes juridiques avant leur soumission au Parlement. Le Conseil est composé des membres de chaque association de tourisme plus quatre membres désignés par le ministre du Tourisme. La fédération égyptienne du tourisme est l'OP la plus pertinente pour le DPP en Égypte.</p>
Organismes et recherche et ONG impliquées	et	Banque de données maritime égyptienne : source officielle d'informations dans le domaine du transport maritime.
Raisons		DPP sur les secteurs du tourisme et du transport maritime (STTM), notamment dans le but d'améliorer et d'adapter la législation. Le contexte est un défi pour le succès de ce DPP : le secteur des croisières n'est pas une priorité gouvernementale et l'ensemble du secteur a souffert depuis janvier 2011.
Méthodologie		<p>Rencontres régulières peu formalisées : les hauts responsables politiques représentant le ministère du Tourisme sont en même temps les cadres exécutifs ou les chefs des plus grandes entreprises de croisière et de tourisme.</p> <p>Les décisions ou les mesures servent les besoins des plus grandes entreprises du secteur. Les PME ne se sentent ni représentées, ni soutenues.</p>
Catégorisation		Le gouvernement et les hauts opérateurs du secteur privé se rencontrent quand c'est nécessaire. Pas de forum officiel pour les petits opérateurs.
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	de	National, régional et local
Résultats et défis	et	Les résultats tangibles sont la construction d'un port supplémentaire et d'une infrastructure aéroportuaire.
Pertinence		Le cadre du DPPS existe : les structures et les partenaires sont officiellement responsables, mais les discussions n'impliquent pas les petits opérateurs.

## Afrique de l'Est

### CAE<sup>56</sup>

Dispositif identifié de DPP	Communauté de l'Afrique de l'Est (CAE)
Niveau	Régional
Date de début	Établie en 2006
Donateurs impliqués	GiZ, DFID-TMEA, UNIDO
Raisons	<p>Implique le secteur privé dans la préparation des réglementations et des politiques de la CAE au niveau régional ;</p> <p>résout les problématiques d'intégration régionale : facilitation du commerce, transit, tarif extérieur commun, union douanière et territoire unique ;</p> <p>offre un forum aux pays enclavés pour impulser l'amélioration de la facilitation du commerce.</p>
Organisation économique régionale : CAE et zone de libre-échange africaine (African Free Trade Zone, AFTZ)	<p>Secrétariat de la CAE : capacités humaines et institutionnelles limitées, argumentaires et événements préparés avec un soutien externe. En 2008, la CAE a rejoint le mécanisme de suivi des BNT, déjà développé et adopté par le COMESA et la CDAA. De nombreux obstacles au transit ont été supprimés, au moins par voie légale : la mise en œuvre exige un capital humain spécialisé, ce qui est rare actuellement.</p> <p>De nombreux pays ont rejoint plus d'une CER, ce qui rend difficile la réconciliation des différentes règles d'origine et des tarifs. Ainsi, trois CER (COMESA, CAE et CDAA) ont créé la zone de libre-échange tripartite africaine. Un certain nombre de négociations (notamment sur le transit et l'accès portuaire) a lieu à un niveau tripartite.</p> <p>Le secrétariat a peu de MdA avec les organisations professionnelles, comme la fédération des agriculteurs d'Afrique de l'Est sur les problématiques agricoles.</p> <p>Les pays membres de la CAE partagent les mêmes lois douanières et ont un tarif extérieur commun (TEC). Le secrétariat de la CAE organise et facilite la formation du personnel concerné des pays membres aux problématiques douanières.</p> <p>Le secrétariat développe une politique industrielle avec l'EABC, qui n'est pas encore complètement élaborée.</p> <p>Le secrétariat développe une stratégie commerciale avec l'EABC.</p> <p>Le secrétariat a élaboré un « programme d'amélioration et de modernisation des PME » avec l'assistance de l'UNIDO.</p> <p>Le secrétariat organise la promotion de l'investissement sous la forme d'événements annuels dans les pays membres. Les autorités publiques, le secteur privé et les entreprises internationales assistent à ces événements.</p> <p>Prise de position de l'APE : chaque pays prépare ses propres argumentaires et les soumet au secrétariat de la CAE. Les négociations ont lieu au niveau de la CAE.</p>
Organisations professionnelles impliquées	<p>Conseil des entreprises d'Afrique de l'Est (EABC), fondé en 1997, soutenu par la GiZ. Le DFID continue à donner son soutien à travers Trademark East-Africa (TMEA), qui seconde l'expert permanent du secrétariat.</p> <p>EABC est l'institution APEX représentant les organisations professionnelles nationales. Les membres qui ont de l'influence dans les organisations nationales</p>

<sup>56</sup> Source: GiZ (op. cit.)

	<p>sont souvent membres de l'EABC, qui assure la cohérence des politiques et des requêtes nationales.</p> <p>Les requêtes et les propositions présentées à la CAE – le niveau du DPP doit déjà avoir été convenu aux niveaux nationaux. Ainsi, les positions représentées par le Forum de la CAE ont déjà été approuvées au sein des DPP nationaux.</p>
Base juridique s'il y en a :	<p>Traité de la CAE de 1999 : art. 127 - 129) stipule : la CAE doit formuler une « stratégie de développement du secteur privé » comprenant un dialogue continu aux niveaux national et régional, en vue de la mise en œuvre des décisions approuvées et des possibilités de participer au processus de décision. Le secrétariat doit proposer le Forum pour les consultations. Les relations entre les organisations professionnelles devraient être renforcées à travers la mise en œuvre d'activités communes et de reconnaissance/contributions aux organisations professionnelles. Aussi, un mécanisme de règlement des différends relatifs aux entreprises doit être formulé.</p> <p>Une stratégie de développement pour le secteur privé est comprise dans la stratégie de développement de la CAE du 10-2006. Une unité pour la coordination de la mise en œuvre de la stratégie de développement du secteur privé doit encourager la participation directe du secteur privé. La stratégie mentionne explicitement le conseil des entreprises d'Afrique de l'Est (East African Business Council, EABC) comme partenaire du DPP.</p> <p>La stratégie du développement de la CAE pour 2011-2015 comprend la participation du secteur privé comme l'une des principales problématiques transversales.</p> <p>Les activités prioritaires sont la conception et la mise en œuvre d'une stratégie de partenariat public-privé de la CAE. Le PSDS<sup>57</sup> doit intégrer le Rwanda et le Burundi, et institutionnaliser la participation du secteur privé à tous les niveaux.</p> <p>Le secrétariat de la CAE n'est pas habilité à prendre des décisions applicables dans les pays membres. Elle émet des recommandations et prépare des dossiers sur les problématiques importantes au niveau régional.</p> <p>Les dispositions du traité de la CAE comprennent un sommet de la CAE composé des chefs d'État : les problématiques importantes concernant les stratégies à développer et les changements juridiques des pays membres sont portées à ce niveau, et s'appliquent par chaque pays sur ordre de leurs présidents respectifs du cabinet national.</p>
Raisons	<p>Établie en vue de l'inclusion du secteur privé dans le processus de décision au niveau régional.</p> <p>Une institution du secteur privé, l'EABC, bénéficie d'un rôle et d'un statut officiels :</p> <p>L'EABC est le point focal entre les entreprises régionales et le secrétariat de la CAE.</p> <p>L'EABC a participé à la position, l'intégration et la stratégie de l'APE. Il doit être impliqué dans les problématiques et les politiques relatives à l'amélioration de l'intégration. L'EABC co-organise également des ateliers et des séminaires avec le secrétariat de la CAE.</p> <p>L'EABC a un statut officiel d'observateur lui permettant d'assister à toutes les réunions et à tous les sommets de la CAE. Cette OP rencontre le secrétariat deux fois par mois.</p> <p>Le secrétariat et l'EABC ont établi un mécanisme de suivi des barrières non tarifaires (BNT). Ce mécanisme de suivi est tripartite, et inclut le COMESA et la CDAA.</p> <p>Les entreprises ou les OP peuvent adresser en premier lieu des plaintes aux autorités nationales concernées. Si les institutions nationales ne réagissent pas,</p>

<sup>57</sup> PSDS: stratégie de développement du secteur privé

	<p>le conseil des ministres de la CAE fonctionne comme une seconde autorité d'instance. Il se réunit trimestriellement.</p> <p>L'EABC diffuse les résultats de la suppression des BNT, et publie annuellement un indice du climat des affaires (BCI), qui est basé sur plus de critères que l'indice Doing Business de la SFI.</p> <p>Le secrétariat de la CAE a également signé des MdA avec d'autres, mais l'EABC bénéficie d'une position dominante parmi les OP.</p>
Description	<p>Le mécanisme de DPP au niveau de la CAE traite essentiellement les problématiques de facilitation du commerce (BNT, lois douanières, TEC, allègement des obstacles au transit et plaintes des exportateurs au sujet des BNT existant encore qui ont été supprimées légalement, mais non mises en œuvre).</p> <p>Les rencontres entre le secrétariat de la CAE et l'EABC ont lieu deux fois par mois.</p> <p>La préparation du dialogue et le processus d'exploration traitent les problématiques ; or en pratique, les décisions ne sont pas prises au niveau du secrétariat et de l'EABC, mais par les chefs d'État : les dossiers leur sont soumis et ils prennent la décision finale à l'occasion des sommets.</p>
Catégorisation	<p>Le Forum régional implique les partenaires publics et privés au niveau national. Cela assure la cohérence avec les DPP nationaux.</p> <p>Le DPP de la CAE implique les organismes publics et privés qui préparent les décisions importantes à prendre lors du sommet de la CAE.</p> <p>Il s'agit ainsi d'une approche descendante qui correspond aux principes culturels nationaux des pays respectifs.</p>
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	<p>Niveau régional et suprarégional, dans la mesure où certaines problématiques sont soulevées durant le processus de prise de décision tripartite.</p>
Résultats et défis	<p>Résultats : loi douanière en place et mise en œuvre dans toute la région, mesures d'amélioration du transit. Généralement, les problématiques importantes sont traitées lors des sommets auxquels participent les hauts responsables politiques.</p> <p>La CAE publie le BCI annuellement.</p> <p>Défis :</p> <p>les capacités institutionnelles et humaines du secrétariat et de l'EABC doivent être renforcées : TMEA et UNIDO apportent un renforcement de ces capacités au dialogue et à sa préparation.</p>
Pertinence	<p>Pertinent, permet d'aborder les problématiques commerciales parmi les pays membres, et permet la création de réformes au niveau tripartite. Des résultats tangibles existent (TEC, suppression et suivi des BNT, etc.)</p>
Efficacité	<p>Un certain nombre de mesures importantes de facilitation des échanges a été approuvé, et leur mise en œuvre est surveillée : les exportateurs confrontés aux BNT sur la route ou aux ports peuvent envoyer des SMS de plainte. Normalement, les autorités concernées agissent, parfois immédiatement.</p> <p>Le niveau de la CAE est un niveau de décision pertinent pour l'allègement des obstacles aux échanges entre les pays membres.</p>
Impact	<p>Lois douanières développées et mises en œuvre ;</p> <p>système de BNT en place et surveillé ;</p> <p>CIB élaboré et publié ;</p> <p>formation à la loi douanière et mise en œuvre.</p>

## Burundi

Un programme de réforme du climat d'investissement de la SFI est à l'œuvre au Burundi. Les personnes responsables sont Fabrice Lusinde wa Lusangi Kabemba [klusinde@SFI.org](mailto:klusinde@SFI.org) et Laurent Corthay [lcorthay@SFI.org](mailto:lcorthay@SFI.org)

## Éthiopie

Dispositif identifié de DPP	Forum consultatif public-privé éthiopien (Ethiopian Public-Private Consultative Forum, EPPCF) 585960
Donateur impliqué	La SFI et le PNUD fournissent un soutien au fonctionnement des unités de coordination à deux ministères et au secrétariat.
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Autorités aux niveaux gouvernemental, fédéral et Woreda <sup>61</sup>
Organisations professionnelles impliquées	Chambre de commerce et associations sectorielles (Egyptian Chamber of Commerce and Sectoral Associations, ECCSA). Cette organisation a de fortes capacités techniques.
Nom et identification (lieu, secteur)	Forum consultatif public-privé éthiopien (EPPCF).
Raisons	<p>Réconcilier le gouvernement et le secteur privé en vue d'une meilleure coopération et coordination basées sur le respect et la responsabilité. Créer une confiance entre les partenaires publics et privés. À cette fin, le dialogue aborde depuis le début des problématiques fortes et conséquentes. Il a réalisé des mesures importantes.</p> <p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>créer un climat d'investissement favorable qui permette au secteur privé de développer pleinement des échanges commerciaux ;</li> <li>trouver des solutions durables aux contraintes relatives aux réglementations des entreprises et à leurs mises en œuvre ;</li> <li>encourager un partenariat fort, une confiance mutuelle et une coopération entre les entreprises et le gouvernement.</li> </ul>
Méthodologie	<p>Gouvernement et partenaires privés : l'EPPC a trois niveaux, fédéral, étatique et Woreda.</p> <p>Le Forum national consultatif a lieu une fois par an. Son président est le Premier ministre. Il aborde des problématiques au niveau national.</p> <p>Le Forum consultatif public-privé fédéral (FCPPF) : le ministère du Commerce (MC) et l'ECCSA examinent les problématiques issues des consultations de l'EPPC. Le FCPPF détermine les problématiques soumises à la NBCF.</p> <p>Forums sectoriels : dialogue concernant six associations sectorielles. Les problématiques débattues à ce niveau sont des problématiques techniques</p>

<sup>58</sup> Source 1 : Forum consultatif public-privé éthiopien (EPPCF) par Mamo Mihretu et Eyob Tekalign Tolina.- Présenté à l'atelier 2014 du dialogue public-privé (Francfort, 3-6 mars 2014).

<sup>59</sup> Source 2 : SFI.- Dialogue pour de meilleurs échanges commerciaux en Ethiopie; Forum consultatif public-privé éthiopien

<sup>60</sup> EPPCF.- Dialogue public-privé en Ethiopie : mesures de communication, par Abebe Ababayehu Chekol, spécialiste du DPS, réseau des réformateurs, Lusaka, Zambie, 9 mai 2013.

<sup>61</sup> Woreda : quartier éthiopien

	<p>concernant les six secteurs piliers de l'ECCSA.</p> <p>Niveaux régional et Woreda : second et troisième niveau de dialogue. Le défi principal est de garantir que les problématiques soulevées aux niveaux régional et Woreda sont portées au plus haut niveau de dialogue si elles sont d'importance nationale.</p> <p>Une unité de l'EPPCF au ministère du Commerce est hébergée par l'ECCSA.</p> <p>Le Forum national des entreprises est présidé par le Premier ministre. Il se réunit une fois par an.</p> <p>Stratégie des donateurs : aborder les défis du classement Doing Business en Éthiopie dont spécifiquement :</p> <p>fournir un soutien continu au secrétariat de l'EPPCF ;</p> <p>soutenir la discussion, l'élaboration et l'application des mesures 10-15 d'améliorations du climat d'investissement ;</p> <p>communiquer les messages de l'EPPCF à travers le pays et maximiser leurs impacts ;</p> <p>améliorer le climat des entreprises.</p>
Date de début	<p>Début des négociations : 2005.</p> <p>MdA de l'EPPCF signé en juin 2010.</p> <p>Premier forum sectoriel à Addis Abeba le 22 février 2011 : discussions sur les prix plafond et l'imposition : deux problématiques abordées par le gouvernement. Le processus doit continuer au niveau fédéral.</p>
Personnes ressources identifiées	<p>Auteurs : Mamo Mihretu, responsable du programme SFI, James Brew, consultant au département du climat d'investissement de la Banque mondiale</p>
Base juridique s'il y en a :	<p>Mémorandum d'accord de juin 2010 faisant de l'EPPCF le premier outil de la consultation publique et privée en Éthiopie. 2011: le plan éthiopien de croissance et de transformation (GTP) établit comme objectif le doublement du PIB en 5 ans, ce qui exige une participation active du secteur privé, notamment sur les réformes nécessaires.</p> <p>L'EPPCF a été structuré par la décision commune du ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI) et de l'ECCSA après plusieurs rencontres.</p>
Catégorisation	<p>Dispositif établi par consensus du gouvernement et de l'ECCSA.</p>
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	<p>Niveaux central, fédéral, régional et Woreda (local)</p>
Résultats et défis	<p>Établissement institutionnel : secrétariat établi, soutien du GBM. Prémisses au sein de l'ECCSA.</p> <p>Le ministère du Commerce et le ministère de l'Industrie ont créé les unités de l'EPPCF, responsable de la facilitation et de la coordination de la contribution du gouvernement à l'EPPCF</p>
Acteurs impliqués	<p>Au niveau gouvernemental : Premier ministre et ministres du Commerce et de l'Industrie ;</p> <p>Au niveaux fédéral et local : gouvernements locaux ;</p> <p>Secteur privé : ECCSA au niveau central et OP concernées aux niveaux fédéral et local.</p>
Pertinence	<p>Le processus de DPP est établi et contribue à améliorer les relations entre les partenaires publics et privés.</p>



## Kenya<sup>62</sup>

Dispositif identifié de DPP	Dialogue public-privé au Kenya
Donateur impliqué	Banque mondiale
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Bureau du Président, bureau du Premier ministre et ministères compétents
Organisations professionnelles impliquées	Plusieurs associations professionnelles parlent d'une seule voix à travers la coalition kenyane du secteur privé (Kenya Private Sector Alliance, KEPSA), un organisme-cadre pour toutes les OP. L'association kenyane des industriels (Kenya Association of Manufacturers, KAM) participe également à la PMRT.
Raisons	Réunir les secteurs public et privé autour d'une table pour améliorer l'environnement des entreprises et la croissance favorisant les pauvres dans le cadre de Kenya's Vision 2030.
Méthodologie	<p>Le système de DPP actuel, basé sur des initiatives au cas par cas de dialogue, manque de structure et de systématisation.</p> <p>Le système s'organise autour d'une approche à quatre niveaux :</p> <p>Forum présidentiel du secteur privé (Presidential Private Sctor Working Forum, PPSWF) : le président rencontre deux fois par an des représentants choisis du secteur privé, afin de discuter du climat économique général, et d'accélérer le processus des problématiques du secteur privé convenues lors des précédents forums ;</p> <p>table ronde du Premier ministre (Prime Minister's Round Table, PMRT, la plateforme principale de DPP dans le pays) : le Premier ministre et les cabinets ministériels choisis rencontrent chaque trimestre les acteurs du secteur privé, et discutent du programme national pour les entreprises (NBA), des problématiques choisies du gouvernement et du secteur privé, et se mettent d'accord sur la marche à suivre ;</p> <p>Forum des acteurs ministériels (Mess) : les ministères compétents rencontrent les membres des conseils sectoriels du secteur privé. Les rencontres ont lieu deux fois par mois et sont coprésidées par le ministre et un membre du secteur privé ;</p> <p>rencontres de la table ronde des orateurs : participation du secteur privé à la conception de la loi au niveau des comités parlementaires départementaux.</p> <p>Le processus de PMRT est mené par deux comités bilatéraux : le comité de planification PMRT du bureau du Premier ministre, le ministère de la Planification et du Développement national et Vision 2030, l'Autorité d'investissement du Kenya et le secteur privé : le comité rassemble une matrice allant jusqu'à quatre problématiques de discussions (thèmes principaux des préoccupations du secteur privé). Le second comité est l'équipe de recherche de la PMRT qui assure le suivi de la mise en œuvre des réformes convenues. Il est composé de représentants du bureau du Premier ministre, du ministère de la Planification, du ministère des Finances, de l'Autorité d'investissement du Kenya et du secteur privé.</p> <p>Processus PMRT :</p>

<sup>62</sup> Sources : Dialogue public-privé au Kenya par Emmanuel Lubembe, Sara Ochieng et Carole Kariuki, présenté à l'atelier 2010 du dialogue public-privé (Vienne, 1-3 juin 2010). [Public-Private-dialogue.org](http://Public-Private-dialogue.org) et République du Kenya, bureau du Premier ministre Dialogue public-privé (les deux textes sont presque identiques).



	<p>planification des rencontres ; PMRT.</p> <p>Annonces publiques des engagements lors d'une conférence de presse ; discussions suivantes au Forum des acteurs ministériels ; rapports des progrès de la mise en œuvre des engagements, y compris le soutien des ministères par l'équipe de recherche PMRT ; préparation des rapports de progrès trimestriels et de la planification pour la prochaine PMRT.</p>
Base juridique	KEPSA a été intégrée en 2003 en vertu des entreprises du Kenya (chapitre 486 des lois du Kenya) pour permettre au secteur privé de s'exprimer d'une seule voix, en engageant un dialogue relatif aux politiques publiques, et en exerçant une influence sur la conception des politiques publiques.
Date de début	<p>Genèse : après les violences postélectorales de 2007, KEPSA a joué un rôle important en rassemblant les partis politiques et en entamant un dialogue ;</p> <p>Kenya's Vision 2030 vise une industrialisation rapide, dont le secteur privé serait acteur majeur, rendant le dialogue absolument nécessaire ;</p> <p>les associations professionnelles du Kenya étaient déjà fortes avant le début effectif du DPP actuel.</p>
Personnes ressources identifiées	<p>Auteurs de la communication :</p> <p>M. Emmanuel Lubembe, secrétaire, département de transformation du service public, bureau du Premier ministre, gouvernement du Kenya ;</p> <p>Mme Sarah Ochieng, coordinatrice du programme, développement du secteur privé, département de transformation du service public, bureau du Premier ministre, gouvernement du Kenya ;</p> <p>Mme Carole Kariuki, PDG de la coalition kenyane du secteur privé (KEPSA)</p>
Catégorisation	<p>La KEPSA, en tant que représentant pour toutes les OP, est une coalition des entreprises du secteur privé.</p> <p>Le gouvernement aborde les requêtes à tous les niveaux de décision.</p> <p>Le comité bilatéral de planification PMRT organise les activités et le suivi, et la capacité de suivi conclut le système.</p> <p>L'équipe de recherche de la PMRT assure le suivi de la mise en œuvre concrète des mesures convenues.</p> <p>Système de DPP avec un système de gestion du cycle des projets.</p>
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	Quatre niveaux de problématiques de dialogue à chaque niveau de décision politique publique.
Résultats et défis	<p>Le système est perçu comme fonctionnant de manière satisfaisante ;</p> <p>La classification des problématiques pour chaque niveau de dialogue semble adéquate ;</p> <p>Le gouvernement ne présente pas ses propres problématiques ou mesures politiques.</p> <p>Le DPP est devenu un forum pour les requêtes du secteur privé et les réponses du gouvernement ;</p> <p>Le calendrier n'est pas toujours respecté, ce qui est généralement dû à la complexité de l'environnement politique.</p>

## Ouganda

Dispositif identifié de DPP	<p>Conseil économique présidentiel</p> <p>DPP relatif au commerce : équipe nationale de négociation commerciale (National Trade Negotiation Team, NTNT) en vertu du ministère du Commerce.</p> <p>Le NTNT présente les points de vue du comité interinstitutionnel du commerce (Inter-institutional Trade Committee, IITC), composé de représentants du</p>
-----------------------------	---

secteur public, du secteur privé, de la société civile et du milieu universitaire.	
Donateurs impliqués	USAID, TMEA
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Président et gouvernement, généralement le ministère du Commerce sur des problématiques spécifiques, ministère des Finances, ministère des Transports, etc. Le conseil économique présidentiel <sup>63</sup> se réunit une fois par an et traite de problématiques non résolues au niveau du NTNT.
Organisations professionnelles impliquées	Milieu des années 1980 : programmes d'ajustement structurel (Structural Adjustment Programmes, SAP) engagés sur suggestion du FMI et de la Banque mondiale. La fixation des objectifs et la mise en œuvre du SAP impliquaient le secteur privé, et étaient les premières expériences de DPP. 1992-1997 : Forum national d'Ouganda, depuis 1995 : fondation ougandaise du secteur privé (Private Sector Foundation Uganda, PSFU). La PSFU est l'organe APEX représentant les organisations professionnelles : les grandes OP, l'association des fabricants d'Ouganda, ainsi que la chambre alliée du commerce et la chambre nationale du commerce sont représentées par la PSFU. D'autres institutions participent au dialogue : la société civile et le milieu universitaire. Leurs points de vue peuvent être en conflit avec celles du secteur privé. En réalité, le dialogue en vertu de la PSFU n'a pas l'exclusivité.
Raisons	Le gouvernement s'est engagé dans une politique économique libérale, et vise à réduire les barrières commerciales et à encourager l'accès au marché de toutes les entreprises. Ceci concerne à la fois le marché intérieur et le commerce international. Commerce international : l'Ouganda est un pays enclavé, et sa base de consommateurs n'est pas capable d'absorber la production nationale. Les couloirs de transit et leurs ports respectifs (Kenya Mombasa et Tanzanie Dar Es Salaam) doivent être accessibles, et les frais de manutention ne doivent pas réduire la compétitivité des produits nationaux. Ainsi, le gouvernement ougandais et les organisations du secteur privé se réunissent pour un intérêt commun et le dialogue peut avoir lieu dans les deux sens : de temps en temps, le secteur public fait part de la nécessité de réformes politiques et les partenaires du secteur privé font pression dans ce sens, autant que le secteur privé exprime ses problématiques. Politique commerciale nationale : la politique libérale internationale va avec une politique commerciale libérale nationale, qui encourage l'accès au marché de toutes les entreprises, vise à développer un système d'informations du marché et institutionnalise le dialogue des secteurs public et privé et la mise en œuvre de stratégies et de programmes de développement des échanges. Les problématiques peuvent se différencier en fonction de ces deux composantes : le DPP relatif au commerce international concerne la facilitation du commerce, tandis que les problématiques des DPP nationaux sont plus souvent liées aux besoins en matière d'imposition, d'infrastructure et de services.
Méthodologie	Système centralisé coopératif de DPP : le représentant du secteur privé est la PSFU. Il s'agit de l'organisme-cadre APEX chargé des requêtes et des positions des associations professionnelles : la fondation du secteur privé ougandais (PSFU) compte 66 OP membres, dont

<sup>63</sup> A été ravisé en 2012

	<p>les principales associations professionnelles et les chambres de commerce.</p> <p>La PSFU a un grand nombre de groupes de travail de dialogue sectoriel pour élaborer des propositions politiques dans chaque secteur :</p> <p>commerce ;</p> <p>cire ;</p> <p>agriculture ;</p> <p>tourisme ;</p> <p>éducation ;</p> <p>santé ;</p> <p>judiciaire ;</p> <p>police (liste non exhaustive).</p> <p>Les propositions sont d'abord élaborées au niveau du groupe de travail, puis officialisées au niveau de la PSFU.</p> <p>Les propositions au Parlement sont d'abord examinées par le comité du budget, puis par le comité consultatif du budget, avant d'être soumises au ministre de la Finance.</p>
Date de début	<p>1992 : premier dispositif</p> <p>1995 : second dispositif</p> <p>2008 : stratégie commerciale nationale, fondant le NTNT.</p>
Base juridique s'il y en a :	<p><sup>64</sup> Politique commerciale nationale, 2008.</p> <p>Le dispositif de dialogue est consultatif. La mise en œuvre des réformes suggérées dépend de la volonté des ministres concernés et du cabinet.</p>
Catégorisation	<p>Système de DPP centralisé impliquant deux partenaires principaux, responsables de la canalisation et de la défense des positions de chaque secteur.</p>
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	<p>Niveau national, certaines problématiques sont amenées au niveau régional.</p> <p>Niveau local ou de quartier</p>
Résultats et défis	<p>En termes de réforme politique, le dispositif est concluant au niveau de la prise de décision : 80 % des propositions sont adoptées, mais seules 10 % sont mises en œuvre (capacité insuffisante des autorités publiques à tous les niveaux).</p> <p>Les défis persistent généralement aux niveaux locaux, où les réformes ne sont mises en œuvre que lentement. La PSFU n'a pas été capable d'améliorer l'accès des entreprises à la finance (les banques sont réticentes). Une autre problématique : le coût de l'électricité.</p> <p>Les réformes suivantes semblent avoir impliqué tous les DPP : centre de type « guichet unique », réforme du régime d'imposition et son processus électronique, réforme du bureau d'enregistrement des entreprises, etc.</p> <p>Problématiques de renforcement de capacités : la PSFU considère avoir besoin d'une assistance technique pour l'analyse de problèmes et la préparation d'argumentaires, et la technologie de l'information semble mieux correspondre aux niveaux locaux. TMEA confirme ce besoin, et identifie en plus les coûts de participation aux rencontres régionales, la nécessité d'une assistance technique pour la sensibilisation et le plaidoyer, ainsi que la nécessité des analyses de politiques et de problématiques pour mener un rôle pleinement proactif (recherche, synthèses politiques, préparation d'argumentaires, renforcement des capacités, renforcement des structures et de la gestion).</p>

<sup>64</sup> République d'Ouganda, ministère du Tourisme, du Commerce et de l'Industrie- Politique commerciale nationale ; transformer la pauvreté en richesse et en prospérité, août 2008

Dispositif identifié de DPP	Table ronde présidentielle des investisseurs (Presidential Investor's Roundtable, PIRT)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Chef d'État et gouvernement. Le Président préside toutes les rencontres.
Organisations professionnelles impliquées	Les membres du secteur privé sont des hommes d'affaires et des investisseurs nationaux et internationaux.
Raisons	Les hommes d'affaires et les investisseurs renommés font part de leurs difficultés et de leurs inquiétudes liées au fonctionnement des institutions et des procédures publiques au Président. Ils proposent des réformes. Une fois que le Président donne un accord de principe, la stratégie à développer est convenue, et le Président donne des instructions au gouvernement pour mettre en œuvre la réforme.
Méthodologie	Des préoccupations sont exprimées lors des rencontres régulières. Ensuite, les groupes techniques de travail sont constitués et, après discussion, ils émettent des recommandations lors de la séance plénière. Si le Président est d'accord, le gouvernement mettra en œuvre la réforme.
Date de début	2006
Catégorisation	Approche descendante centralisée, avec l'implication du pouvoir exécutif au plus haut niveau
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	Niveau national
Résultats et défis	Le processus de réforme engagé en vertu de la PIRT est lent, mais certaines problématiques ont été résolues : enregistrement fiscal, concession de licences, etc.

Dispositif identifié de DPP	Dialogue bilatéral avec chaque ministère
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Tous les ministères et les institutions publiques, dont le Parlement
Organisations professionnelles impliquées	Toutes les organisations professionnelles et les entreprises
Raisons	Exprimer des préoccupations générales ou individuelles aux autorités publiques concernées, qui sont souvent plusieurs
Méthodologie	Discussions bilatérales avec ou sans rendez-vous. L'orateur partenaire public décide s'il suit ou non la problématique
Catégorisation	Dialogue informel à tous les niveaux
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National et régional
Résultats et défis	Ce dialogue est également impliqué dans les lois relatives aux licences, à l'imposition, au budget, aux centres type « guichet unique », à la réforme du régime d'imposition et à son progrès électronique, au système électronique d'enregistrement des terres, à la réforme du bureau d'enregistrement des entreprises, etc.

Dispositif identifié de DPP		Forums virtuels
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)		Virtuellement toutes les institutions publiques, dont le Parlement
Organisations professionnelles impliquées		Toutes, virtuellement
Raisons		Exprimer une opinion ou une préoccupation devant un public dans l'espoir qu'elle soit relayée aux décideurs politiques
Méthodologie		Participation aux forums
Résultats et défis		Peu clairs

## Rwanda

Dispositif identifié de DPP	Dialogue public-privé au Rwanda (remplace le précédent conseil de développement économique et social du Rwanda – Rwanda Economic and Social Development Council, RESC)
Donateurs impliqués	GiZ, SFI
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Gouvernement (tous les ministères) Défense et recherche : Conseil du développement du Rwanda (Rwanda Development Board, RDB)
Organisations professionnelles impliquées	Tout le secteur privé Plaidoyer et recherche : fondation du secteur privé (Private Sector Foundation, PSF)
Raisons	Créer un système de DPP englobant tous les dispositifs existants s'ils veulent s'y joindre.
Méthodologie	<p>Le dispositif englobe le DPP national au plus haut niveau et le DPP local, y compris d'autres acteurs comme les groupes de DPP existants, les études de tiers, la diaspora et les investisseurs, etc.</p> <p>Les différents niveaux sont abordés séparément, mais ils sont liés :</p> <p>Niveau local (de quartier) : il existe des groupes de DPP de quartier, avec les membres publics et privés, animés et surveillés par les champions : les problématiques sont exprimées, transformées en argumentaires par les champions, portées aux rencontres pour être débattues et décidées, puis surveillées par les champions qui en proposent le suivi. Si les problématiques locales ou de quartier ont des implications au niveau national, elles sont soumises au secrétariat commun du DPP.</p> <p>Niveau national : RDB et PSF forment le secrétariat commun de DPP. Le secteur privé soumet une problématique, qui est transformée par le PSF en argumentaire, et est transmise au secrétariat, qui établit un document thématique. Le sujet est présenté aux autorités publiques, qui émettent un document de synthèse. La discussion commence entre le ministère concerné et le secrétariat sur la base de ces documents. Les problématiques qui ne sont pas immédiatement résolues sont présentées à la rencontre du sommet du DPP. Elles sont débattues et le conseil consultatif commun, coprésidé par le RDB et la PSF, assure le suivi.</p> <p>Si les problématiques concernent la CAE, elles sont présentées au secrétariat de la CAE. La PSF est membre de l'EABC et certains membres ont une double adhésion. Cela garantit la représentation des intérêts nationaux.</p>
Date de début	2012
Catégorisation	Dispositif national et de quartier englobant le plus haut niveau du pouvoir exécutif. Depuis décembre 2013 existe une plateforme au niveau du Parlement.
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National, local
Résultats et défis	Dans un temps assez court, le Rwanda a réalisé d'impressionnants progrès dans les réformes relatives au classement Doing Business. Dans le rapport de 2013, le rang du Rwanda est de 52 <sup>ème</sup> sur 185 pays. Parallèlement, la croissance est forte, mais les investissements internationaux sont à la traîne. Le secteur privé croît dans tous les secteurs. La PSF a besoin d'assistance : argumentaires, recherche, formation, etc. Il est soutenu par des donateurs (GiZ et TMEA).

## Soudan<sup>65</sup>

Public-privatedialogue.org mentionne des préparations de DPP au Soudan de 2006 à 2008. Il n'y a pas d'autres indications concernant sa mise en place effective et son fonctionnement.

## Soudan du Sud<sup>66</sup>

Peu après l'indépendance, le gouvernement a entrepris une politique de soutien au secteur privé et d'amélioration du climat des entreprises<sup>67</sup>.

Investment and Trade, une revue publiée par la chambre de commerce du Soudan du Sud, propose un article sur le Forum des entreprises du Soudan du Sud, par Gabriel Aliga, coordinateur du programme (inclus dans la liste des personnes ressources), secrétariat du Forum des entreprises du Soudan du Sud (Southern Sudan Business Forum, SSBF).

L'article mentionne la date de création du SSBF le 29 janvier 2010 par H. E. Général Salva Kiir Mayardit, 1<sup>er</sup> vice-Président de la République du Soudan et Président du gouvernement du Soudan du Sud (GoSS).

Le dialogue implique le GoSS pour le secteur public et la chambre de commerce, de l'industrie et de l'agriculture du Soudan du Sud (Southern Sudan Chamber of Commerce, Industry and Agriculture, SSCIA) pour le secteur privé.

## Tanzanie<sup>68</sup>

Dispositif identifié de DPP	Cadre général de DPP en Tanzanie
Donateur impliqué	SFI, GiZ
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Centre d'investissement de la Tanzanie et unité du ministère de la Finance
Organisations professionnelles impliquées	Divers acteurs du secteur privé ont établi la fondation du secteur privé en Tanzanie (Tanzania Private Sector Foundation, TPSF) le 4 novembre 1998. Le but était de garantir que le secteur privé s'exprimerait d'une seule voix. Aujourd'hui, la TPSF est le principal organisme de DPP du secteur privé. La TPSF a été établie en tant que société à responsabilité limitée afin de promouvoir le développement économique et social mené par le secteur privé en Tanzanie.

<sup>65</sup> Source : Public-privatedialogue.org - Forum du dialogue public-privé - Atelier de Dakar 2-3 avril 2008.

<sup>66</sup> Investissement et Commerce au Soudan du Sud- Forum des entreprises du Soudan du Sud; un dialogue public-privé - juillet-août 2011.

<sup>67</sup> Créer des dispositifs de DPP dans les pays se relevant d'un conflit semble être fréquent et vise à contribuer à la cohésion nationale.

<sup>68</sup> Sources: GiZ.- Cooperation with the Private Sector in Tanzania ; Tanzania Partnership Landscape.- Eschborn, 2013. Site internet du TPSF [www.tpsfz.org](http://www.tpsfz.org) SFI.- Private Sector Assessment – Tanzanie.- Washington DC, 2013 <https://www.wbginvestmentclimate.org/advisory-services/health/health-in-africa/upload/TPHSA-Fact-Sheet-2013-2.pdf>

World Bank.- Tanzania Overview.- Washington DC, 2013. Bank <http://www.worldbank.org/en/country/Tanzania/overview.print>



	Autres organisations du secteur privé impliquées : la chambre de commerce, de l'industrie et de l'agriculture de Tanzanie, et la confédération des industries en Tanzanie (Confederation of Tanzania Industries, CTI) qui participent toujours au dialogue direct avec les autorités publiques.
Raisons	Impliquer le secteur privé dans le développement de politiques et la réduction de la pauvreté ; créer un environnement des entreprises favorable, et augmenter les synergies vers la rencontre Development Vision 2005.
Méthodologie	<p>Cadre juridique et réglementaire créé en 2009. Une circulaire présidentielle a créé la plateforme de dialogue en 2001 : le Conseil national des entreprises en Tanzanie (Tanzania National Business Council, TNBC). Il compte 20 membres du secteur privé et 20 membres ministériels. Il se réunit 4 fois par an. Le programme a été proposé par la TPSF et accepté par le TNBC. Le gouvernement finance le TNBC.</p> <p>Autres forums : chambre de commerce, d'industrie et d'agriculture de Tanzanie (TCCIA) et confédération des industries Tanzanie (CTI) et table ronde des PDG : table ronde politique qui réunit les PDG des 60 plus grandes entreprises. Ce forum traite de problématiques stratégiques.</p> <p>Les dispositifs de DPP locaux relaient le DPP stratégique aux niveaux régional et local afin de contrôler la mise en œuvre effective des mesures convenues au sein du TNBC.</p> <p>Depuis 2011, il existe également un processus de DPP entre la TBSF et le Parlement. Comités parlementaires impliqués : comité sur l'énergie et les minéraux (depuis 2011) et comité sur les affaires financières et économiques depuis 2012. Le secteur privé représenté par la TSBF a la possibilité de commenter les propositions de lois.</p> <p>Un DPP avec le pouvoir judiciaire est également prévu, notamment avec l'action des entreprises contre la corruption (Business Action against Corruption, BAAC).</p> <p>La TPSF est impliquée dans le dialogue avec le secteur privé au niveau de la CAE. Un secrétariat général pour le secteur privé et la société civile est en préparation.</p> <p>La TPSF est membre du comité national de suivi des barrières non tarifaires (BNT, dont TBT et SPS) et du comité tripartite (CAE, COMESA et CDAA).</p> <p>La TPSF a participé au processus de préparation de négociation de l'APE, ainsi qu'au dialogue sur l'énergie, l'infrastructure et l'extraction minière.</p> <p>La TPSF prévoit d'entreprendre une campagne de sensibilisation « acheter local/acheter tanzanien ». Cela fait partie de la feuille de route du Doing Business. La page internet de la TPSF dénonce la faible préparation au niveau des groupes de travail, et le manque d'engagement du secteur privé.</p> <p>La TPSF participe également aux forums des tables rondes des PDG et aux forums de dialogue des OSP.</p>
Date de début	2001 : mise en place institutionnelle du TNBC. Acte juridique sur le dialogue public-privé : 2009
Base juridique s'il y en a :	<p>Development Vision 2025, concerne :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la stratégie nationale pour la croissance et la réduction de la pauvreté (NSGRP/MKUKUTA) et</li> <li>le nouveau plan de développement de cinq ans (Five Year Developing Plan, FYDP) ;</li> </ul> <p>les partenariats sont encouragés entre les acteurs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>citoyens et société civile avec le secteur privé pour le développement d'initiatives ;</li> <li>partenariat public-privé d'ONG pour améliorer l'accès et la qualité des services publics ;</li> </ul>

	<p>partenariats avec les agences de développement pour harmoniser les processus des politiques nationales.</p> <p>L'acte de PPP national<sup>69</sup> de 2009 a créé un cadre politique coopératif pour la mise en œuvre de cadres institutionnels pour la coopération et l'élaboration de règles, d'orientations et de procédures.</p> <p>Le bureau du Premier ministre a créé une division pour le développement du secteur privé et de l'investissement, afin de coordonner le dialogue et de fournir des orientations sur le développement du secteur privé et l'investissement.</p> <p>Le DPP juridique permettant un environnement favorable semble établi.</p>
Catégorisation	Approche descendante du gouvernement soutenu par la TPSF
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National, relayé par le conseil des entreprises locales
Résultats et défis	<p>La méfiance entre les partenaires publics et privés doit toujours être surmontée. Le Forum est intégralement financé par le gouvernement.</p> <p>La TPSF a besoin d'assistance afin d'élaborer des cas de discussion et le suivi de la mise en œuvre.</p> <p>Des inquiétudes ont été exprimées concernant l'engagement de la TPSF dans trop d'activités et ses trop nombreuses responsabilités. La coordination parmi le secteur privé n'est pas claire :</p> <p>dans un article de presse, le président<sup>70</sup> de la CTI dénonce le fait que les autorités n'abordent pas encore les requêtes du secteur privé, notamment concernant la facilitation du commerce et la logistique. Ces problématiques font partie des attributions du TNBC.</p>

Dispositif identifié de DPP	Promotion du dialogue public-privé pour les réformes autonomes de la municipalité de Moshi <sup>71</sup>
Donateur impliqué	Chambre internationale allemande du commerce et de l'industrie - Wiesbaden <sup>72</sup> (IHK)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Municipalité de Moshi
Organisations professionnelles impliquées	Chambre tanzanienne des industries commerciales et de l'agriculture du Kilimandjaro (Tanzania Chamber of Commerce Industries and Agriculture Kilimandjaro, TCCIA-KILI)
Raisons	Réformes législatives, procédures administratives et réglementations au niveau du gouvernement local dans la municipalité de Moshi, après deux tentatives infructueuses
Méthodologie	<p>Première tentative en 2001-2002 :</p> <p>Le dialogue était financé par l'accord de jumelage de la chambre en septembre 2001, l'IHK a développé les outils de défense d'intérêts. La TCCIA-KILI a mené une enquête auprès des entreprises sur le climat d'investissement, et en a présenté les résultats le 26 juillet 2002. La municipalité ne s'est pas montrée</p>

<sup>69</sup> Également utilisé pour le DPP

<sup>70</sup> <http://www.cti.co.tz/highlights/view/cti-pushes-for-public-private-sector-dialogue>

<sup>71</sup> [public-privatedialogue.org](http://public-privatedialogue.org)

<sup>72</sup> IHK: Industrie und Handelskammer

	<p>intéressée, et le secteur privé était incapable de défendre ses requêtes.</p> <p>Deuxième tentative en 2004 :</p> <p>Implication des experts locaux pour défendre le projet, et l'expert IHK a formé leurs compétences de plaidoyer, a aidé à l'établissement d'un comité de défense et a mené un atelier de dialogue d'évaluation du secteur privé pour la municipalité. L'absence persistante de volonté de la municipalité et le peu de temps alloué au projet a interrompu l'action.</p> <p>Troisième tentative en 2005 :</p> <p>Le fonds pour la défense du secteur privé – élément de plaidoyer tanzanien pour le renforcement de l'environnement des entreprises (Business Environment Strengthening Tanzania Advocacy Component, BEST-AC) – a accepté la proposition pour les dix derniers mois du projet.</p> <p>Cette fois, l'action est un projet de plaidoyer pour identifier les problématiques bloquant les entreprises et les exploitations agricoles et pour établir une plateforme de dialogue du partenariat public-privé sous la forme de comités de coalitions organisés par secteur. Nom : comité de défense du secteur privé, regroupant les associations d'entreprises existantes dans la région Moshi : association des propriétaires de bus du Kilimandjaro et d'Arusha (Association of Kilimanjaro and Arusha Bus Owners, AKIBOA) et organisation des commerçants du marché central de Moshi (CHAWABIMO) et transformatrices alimentaires de TAFOPA (femmes) ont rejoint la coalition.</p> <p>Plateforme de dialogue : conseil des entreprises de Moshi avec 5 membres, coalition des 5 membres et président : le directeur du conseil. Coprésident : la TCCIA. Rencontres trimestrielles et décisions par consensus.</p> <p>Processus : les membres remplissent les questionnaires identifiant les problématiques affectant leurs entreprises. Le secrétariat effectue une analyse de coûts, et présente au comité les problématiques de plaidoyer. Pour un impact maximal, il communique ces problématiques à la presse. En cas de réponse positive, le comité de contrôle suit la mise en œuvre de la réforme.</p>
Date de début	2001 échec ; 2004 échec ; 2005 succès
Ressource	Felician John Ifunya
Base juridique s'il y en a :	Cadre national pour le DPP et le PPP
Catégorisation	Coalition : les opérateurs qui n'ont pas la possibilité, individuellement, d'influencer les politiques publiques, le peuvent à travers la coalition.
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	Local
Résultats et défis	A augmenté les possibilités d'expression des petites entreprises privées.

## Afrique de l'Ouest

### CEDEAO

Dispositif identifié de DPP	Forum des entreprises de la CEDEAO (EBF) et Forum des investissements de la CEDEAO
Niveau	Régional
Couverture	Services : financiers, transport, énergie
Date de début	1993, nouveau traité de la CEDEAO, nouveau Forum en 2006
Base juridique s'il y en a :	<p>Traité révisé de la CEDEAO de 1993, art. 2, la communauté doit coopérer avec les organisations socio-économiques « en vue de garantir leur implication dans le processus d'intégration ».</p> <p>Vision 2020 considère le secteur privé comme l'un des cinq piliers d'intégration et de développement. Le secteur privé doit être impliqué dans tous les dialogues officiels de la CEDEAO et participer à la préparation des stratégies régionales. La préparation du programme de développement de la communauté (PDC) doit fournir un plan d'action de mise en œuvre de Vision 2020. Le PDC doit être mis en œuvre dans le cadre de Vision 2020, en consultation avec l'organisme consultatif régional intégrant le secteur privé.</p> <p>La stratégie du secteur privé n'a pas encore été développée.</p>
Donateur impliqué	UE, UNIDO, CCI
Organisations publiques impliquées	Fonctionnaires de la Commission de la CEDEAO, association des agences de promotion de l'investissement (IPAWAS), assemblée ouest-africaine de l'Autorité réglementaire des télécommunications (WATRA).
Organisations professionnelles privées impliquées	Fédération des chambres de commerce et d'industrie de l'Afrique de l'Ouest (Federation of West African Chambers of Commerce and Industry, FEWACCI), fédération de l'association des fabricants ouest-africains (Federation of West African Manufacturers Association, FEWAMA), et la fédération des femmes entrepreneurs et des femmes d'affaires de la CEDEAO (Federation of Women Entrepreneurs and Business Women of ECOWAS, FEFA), groupe professionnel du NEPAD /Afrique de l'Ouest, associations des banquiers ouest-africains (West African Bankers Association, WABA), fédération des employeurs ouest-africains (FOPAO).
Raisons	Faciliter l'établissement d'entreprises communes multinationales et d'entreprises communautaires dans la région afin de promouvoir l'emploi et une croissance durable inclusive. Faciliter les partenariats public-privé afin de promouvoir l'investissement régional. Par exemple, le secteur énergétique est désormais déréglementé, facilitant la faisabilité des investissements du secteur privé pour accroître l'approvisionnement énergétique.
Description	<p>Le Forum des entreprises de la CEDEAO concerne le secteur privé régional tandis que le Forum des investissements de la CEDEAO étend sa portée aux investisseurs externes pour attirer les IDE. Les séances de travail du Forum des entreprises de la CEDEAO, qui ont lieu tous les deux ans, comportent des séances plénières et des séances de groupes sur l'évaluation des problématiques/défis spécifiques dans des secteurs spécifiques (par ex., transport, énergie), couvrant son potentiel d'investissement, et les réglementations et politiques dans ces secteurs particuliers en Afrique de l'Ouest.</p> <p>Des experts de ces secteurs offrent aux participants un aperçu des points de l'ordre du jour. Les discussions et les recommandations qui en résultent sont ensuite développées en plan d'action, qui renforce les initiatives sous-régionales liées aux problématiques en jeu. Des actions spécifiques concluantes ont été menées par le secteur public, tandis que le secteur privé effectuait des études de base et de faisabilité, soutenues de la CEDEAO pour créer des entreprises de</p>

	PPP mixtes. Le DPP résultant en PPP réussis.
Résultats	<p>PPP : ECOBANK (banque), ASKY (compagnie aérienne), SEALINK (compagnie maritime) et WAPP (réserve de fournisseurs d'énergie) sont le résultat d'initiatives du secteur privé (études) soutenues par les organes régionaux/banque de développement.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ECOBANK : la fédération des chambres de commerce d'Afrique de l'Ouest a promu et initié un projet de création d'une institution bancaire privée régionale en Afrique de l'Ouest. En 1985, l'ETI a été intégré avec un capital autorisé de 100 millions de dollars américains. Le capital initial souscrit de 32 millions de dollars a été recueilli auprès de plus de 1500 individus et institutions des pays d'Afrique de l'Ouest. L'actionnaire majoritaire est le fonds de la CEDEAO pour la coopération, la compensation et le développement (le fonds CEDEAO), la division pour le financement du développement de la CEDEAO. Un accord de siège a été signé avec le gouvernement du Togo en 1985, qui accordait à l'ETI un statut d'organisation internationale avec les droits et les privilèges nécessaires pour qu'elle opère en tant qu'institution régionale, dont le statut d'institution financière non-résidente. Aujourd'hui, Ecobank est la première banque panafricaine dans 35 pays à travers le continent.</li> <li>• ASKY : après la faillite de l'ancienne multinationale Air Afrique en 2002, la conférence des chefs d'État et des gouvernements a décidé la création d'une compagnie aérienne privée, compétitive et rentable, offrant toutes les garanties de sûreté et de sécurité dans la région. Suite à cette décision, les secrétariats exécutifs de la CEDEAO, la banque pour le développement de l'investissement de la CEDEAO (EBID), la banque de développement UEMOA (BOAD), la banque centrale des États d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et le groupe ECOBANK se sont réunis au siège de la BCEAO à Dakar le 29 août 2005 et ont convenu d'une base de PPP afin de créer une entreprise pour la promotion de la prochaine compagnie aérienne de la communauté, qui a mené à la création d'ASKY en novembre 2007. Le réseau d'ASKY couvre actuellement 23 destinations et 20 pays d'Afrique centrale et occidentale. ASKY opère actuellement 174 vols par semaine sur son réseau, avec en moyenne 10000 passagers par semaine. Désormais, une attention particulière est portée par le secteur privé au transport de marchandise, à la facilitation du commerce à travers les BNT et à l'approvisionnement énergétique de la région.</li> <li>• Le Pool électrique ouest-africain (West African Power Pool, WAPP) est une institution spécialisée de la CEDEAO. Elle couvre 14 des 15 pays de la communauté économique régionale (Bénin, Côte d'Ivoire, Burkina Faso, Ghana, Gambie, Guinée, Guinée Bissau, Libéria, Mali, Niger, Nigéria, Sénégal, Sierra Leone, Togo). En tant qu'organisation internationale d'intérêt public, WAPP doit garantir l'intégration du système régional d'électricité et la réalisation du marché régional électrique. WAPP est composé d'entreprises publiques et privées de production, de transmission et de distribution impliquées dans l'exploitation de l'électricité en Afrique de l'Ouest. À ce jour, elle a 26 entreprises membres. Proposé au début des années 1980 par la CEDEAO, le gazoduc ouest-africain est un gazoduc naturel qui fournit en gaz le Bénin, le Togo et le Ghana depuis la région Escravos au Nigéria. Il s'agit du premier système régional naturel de transmission de gaz en Afrique subsaharienne.</li> <li>• La West African Gas Pipeline Company limited (WAPCo) est une société à responsabilité limitée qui possède et opère le gazoduc d'Afrique de l'Ouest. L'entreprise a son siège à Accra, au Ghana, avec un bureau à Badagry, au Nigéria et des bureaux extérieurs à Cotonou, au Bénin, à Lomé, au Togo et à Tema et Takoradi, tous deux au Ghana. WAPCo est une entreprise commune entre les entreprises des secteurs public et privé du Nigéria, du Bénin, du Togo et du Ghana. Le mandat principal de</li> </ul>



	l'entreprise est le transport naturel de gaz du Nigéria aux clients du Bénin, du Togo et du Ghana de façon sécurisante, responsable et fiable à des prix compétitifs par rapport aux autres alternatives de carburant. WAPCo appartient désormais à Chevron West African Gas Pipeline Ltd (36,9 %), à Nigerian National Petroleum Corporation (24,9 %), à Shell Overseas Holdings Limited (17,9 %) et à Takoradi Power Company Limited (16,3 %), à la Société togolaise de Gaz (2 %) et à la Société BenGaz S.A. (2 %). La West African Gas Pipeline Authority basée à Abuja est l'organe réglementaire de WAPCo. PPP : la Borderless Alliance est une coalition forte des acteurs du secteur privé menant un plaidoyer basé sur des éléments de preuve concernant la baisse des BNT dans la région. Sont également incluses des autorités publiques comme le Conseil des affréteurs au Ghana.
Défis	ECORAIL et ECOMARINE sont des PPP qui ont échoué. Les enseignements tirés doivent être attentivement pris en considération.
Personne ressource	Alfred BRAIMAH, directeur du secteur privé au secrétariat de la CEDEAO

Dispositif identifié de DPP	Programme de libéralisation commerciale de la CEDEAO (PLEC)
Niveau	Régional
Couverture	Commerce de marchandises
Date de début	2003
Base juridique s'il y en a :	Article 3 du traité de la CEDEAO ; réglementation de la CEDEAO : REG./3/4/02 du 23 avril 2002 ; protocole de la CEDEAO A/P1/1/03 du 31 janvier 2003
Organisations publiques impliquées	Commission de la CEDEAO et ministères du Commerce des pays de la CEDEAO.
Organisations professionnelles privées impliquées	Exportateurs du secteur privé de la région de la CEDEAO
Raisons	Compte tenu de l'évolution du commerce international et de l'adoption d'un nouvel accord sur les règles d'origine de l'Organisation mondiale du commerce (dont la plupart des États membres de la CEDEAO font partie), il a été jugé nécessaire de se conformer à ces règles. Par conséquent, la CEDEAO et l'UEMOA ont adopté les mêmes critères d'origine. En vertu de l'ALE régional de la CEDEAO, les pays doivent se conformer aux règles d'origine existantes convenues (près de 30 % de la création de valeur régionale) avant que les échanges aient lieu. Le mécanisme d'ETLS enregistre les produits se conformant à ces règles. Destiné en particulier aux entreprises de taille moyenne.
Description, caractéristiques principales	Le Conseil des ministres a adopté la réglementation présentant une nouvelle procédure afin de faciliter le processus d'approbation des produits industriels. Cette nouvelle procédure a mené à la création d'un comité national d'approbation (National Approvals Committee, NAC) dans chaque État membre, responsable de l'examen des candidatures pour l'approbation de produits. Le premier pas du processus est l'approbation par le NAC des entreprises et des produits qui correspondent aux critères du produit d'origine. La seconde étape consiste pour les États membres à les communiquer à la Commission de la CEDEAO. La troisième étape requiert que la Commission de la CEDEAO notifie tous les États membres des produits et entreprises approuvés. Par conséquent, les produits approuvés peuvent être librement exportés dans la région. Les comités nationaux composés des autorités nationales et du secteur privé se mettent d'accord sur les produits sont conformes aux règles d'origine régionales. Ensuite, la CEDEAO doit mettre à jour le registre national. La requête du secteur

		privé d'enregistrement d'un produit auprès des agences nationales (publiques ou mixtes) est ensuite portée au ministère respectif compétent en matière d'intégration régionale, la plupart du temps le ministère du Commerce et de l'Industrie. Un comité national, composé des deux côtés, public et privé, est responsable de l'examen de ces requêtes et fournit tous les apports nécessaires, avec la recommandation, au secrétariat de la CEDEAO, afin d'enregistrer effectivement ces produits au niveau régional.
Résultats et défis	et	Ce dispositif a commencé en 1979 avec les produits agricoles, les produits artisanaux et bruts étant autorisés à bénéficier du dispositif. En 1990, toutefois, les produits industriels ont été inclus. Le Nigéria, le Ghana et la Côte d'Ivoire utilisent ce dispositif, qui accroît le commerce. Il y a néanmoins, comme d'habitude avec les règles d'origine, un manque de partage d'informations de chaque entreprise individuelle.
Personne ressource et site internet	et	Alfred BRAIMAH, directeur du secteur privé au secrétariat de la CEDEAO <a href="http://www.etls.ecowas.int">http://www.etls.ecowas.int</a>

UEMOA régional : chaque sommet ou allocution officielle mentionne le DPP comme une priorité, mais il n'existe pas d'information sur le site internet de l'UEMOA ou de publications dédiées concernant des pas ou des plateformes concrets. Cette information n'est pas disponible non plus sur public-privatedialogue.org

## BURKINA FASO

DPP	Commission pour la coordination des États et du secteur privé (Commission for the Coordination of the State and the Private Sector, CCSPS)
Champ d'application de la décision	National
Couverture sectorielle	Transversale - environnement des entreprises
Date de début	2007
Base juridique s'il y en a :	Depuis la première édition en 2001, la rencontre gouvernement/secteur privé a, au fil des années, changé sa structure afin d'aborder de préférence des thématiques structurées, avec de plus en plus d'acteurs représentants. Elle constitue un instrument pour mettre en pratique les mesures de la loi 010/98/AN du 21 avril 1998, qui énonce les modalités des interventions de l'État et de l'allocation de juridiction entre l'État et les autres acteurs du développement.
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Ministère responsable de la promotion des entreprises à travers le directeur général pour la promotion des entreprises (General Directorate for the Promotion of Business, GDPB) ; le Premier ministre, le ministre de l'Économie.
Organisation professionnelle	Chambre de commerce et de l'industrie du Burkina Faso ; maison de l'entreprise du Burkina Faso
Raisons	Comme la plupart des pays d'Afrique subsaharienne, le Burkina Faso a rencontré des déficits micro-économiques majeurs dans les années 1980, dont un endettement excessif, un déficit du budget, une inflation galopante et une faible croissance économique. Dans ce contexte, le pays a signé le premier programme d'ajustement structurel (SAP) en 1991, suite aux institutions de Bretton Woods. Le programme contenait un paquet de réformes visant à rétablir un équilibre macro-économique et à revivifier la croissance. Plusieurs réformes initiées par le SAP ont tenté de désengager le gouvernement des secteurs productif et marchand en privatisant les entreprises à capital public, et en libéralisant le commerce en mettant fin aux monopoles et aux systèmes de fixation des prix. Afin de rendre ce modèle viable, le système bancaire a été assaini et le secteur réorganisé, en vue de le rendre plus productif et plus participatif dans le financement de l'économie. Qui plus est, une restructuration des organismes de



DPP	Commission pour la coordination des États et du secteur privé (Commission for the Coordination of the State and the Private Sector, CCSPS)
	<p>soutien au secteur privé était nécessaire pour les rendre plus productifs et plus efficaces, et pour permettre d'offrir des services de qualité aux entreprises. Dans ce contexte, une commission ponctuelle a été créée, la « commission pour la fusion du gouvernement et du secteur privé ». Son mandat consistait en la participation à l'élaboration d'un programme de restructuration du cadre institutionnel de soutien au secteur privé, qui était incapable de suivre et d'évaluer la mise en œuvre. Cette structure ponctuelle, financée par les organismes de soutien au secteur privé, a posé les bases du dialogue entre le gouvernement et le secteur privé.</p> <p>En termes de résultats, cette structure est devenue une commission permanente de coordination de l'État et du secteur privé complétant la réforme des organismes de soutien au secteur privé. Son mandat s'est élargi à la prise en compte des préoccupations majeures des milieux d'affaires, leur permettant ainsi de régulièrement donner un avis sur les problématiques économiques, et de proposer des mesures pour le développement du secteur privé. Le gouvernement a ensuite estimé que la rencontre gouvernement/secteur privé était devenue un cadre plus représentatif et plus inclusif de dialogue et, en 2007, le mandat de la commission permanente de coordination de l'État et du secteur privé a pris fin.</p>
Description, caractéristiques principales	<p>Un comité organisationnel est établi par le ministre responsable de la promotion des entreprises à travers le directeur général pour la promotion des entreprises (GDPB), qui contrôle également le secrétariat de la rencontre. Ce comité est composé des représentants du Premier ministre, du ministère de l'Économie et de la chambre du commerce et de l'industrie du Burkina Faso, ainsi que de la Maison de l'entreprise du Burkina Faso. Une consultation large détermine le choix du sujet. En effet, plusieurs mois avant la rencontre, les structures représentatives du secteur privé sont consultées par le biais de la chambre du commerce et de l'industrie, afin de réunir des propositions de sujets. Le choix final, toutefois, appartient au gouvernement, qui fixe également la date de la rencontre. Une fois déterminé le sujet de la rencontre, une étude de l'environnement des entreprises est conduite, en vue de proposer des mesures et un plan d'actions prioritaires suivant la directive sur l'amélioration des conditions de l'activité économique au Burkina Faso. Depuis 2007, les conclusions de l'étude ont constitué les sujets de rencontres sectorielles de divers acteurs. En effet, dans la mesure où la rencontre annuelle est multisectorielle, il est impossible de tenir réellement compte de certains intérêts liés aux activités spécifiques à un secteur. Afin d'en tenir compte, onze (11) secteurs d'activités ont été définis comme pertinents en vue d'un dialogue limité. Les rencontres sectorielles rassemblent les ministres concernés, les associations et les groupes professionnels de chaque secteur, les organismes de soutien du secteur privé et les partenaires du développement concernés par les sujets abordés.</p> <p>En 2007, une publication du Premier ministre a défini les secteurs engagés dans les activités suivantes : construction et travaux publics ; télécommunications, communication, technologie informatique et communication ; transport ; secteurs sociaux (santé, éducation, etc.) ; justice/travail/emploi ; commerce ; industrie, énergie et extraction minière ; agriculture, ressources animales et environnement ; banque et assurance ; industrie artisanat/tourisme/hôtel ; sécurité (convoyage de fonds, détectives, etc.).</p> <p>Au cours de la rencontre annuelle, seules seront examinées les préoccupations laissées sans réponse satisfaisante par les « dialogues sectoriels », ainsi que celles concernant plusieurs secteurs.</p> <p>La rencontre se solde par un rapport synthétisant les principales préoccupations abordées et les différentes recommandations émises. Sont également incluses les réponses du gouvernement et ses attentes concernant le secteur privé. Un rapport général accompagné de recommandations est ensuite rédigé et amendé par le comité avant sa publication officielle, à l'intention de tous les ministères et acteurs privés. Le chef du gouvernement examine régulièrement la mise en œuvre des différentes recommandations. Afin de garantir un suivi régulier des</p>

DPP	Commission pour la coordination des États et du secteur privé (Commission for the Coordination of the State and the Private Sector, CCSPS)
	<p>décisions prises ou recommandées, une procédure est établie, qui comprend les quatre organismes suivants :</p> <p>Le comité technique commun est composé des représentants du gouvernement et du secteur privé, et est présidé par le secrétaire général du ministère responsable de la promotion des entreprises. Le comité se réunit trimestriellement pour évaluer le degré de mise en œuvre des mesures convenues, et éventuellement procéder à une série de questions ;</p> <p>Le comité de surveillance est composé du ministère responsable des entreprises, de la finance et des travailleurs, des présidents des chambres du commerce et de l'industrie du Burkina Faso, et du groupe d'intérêts spéciaux des industriels. Le comité se réunit seulement quand le comité technique commun rencontre des difficultés à mettre en œuvre certaines mesures.</p> <p>Le secrétariat commun du comité technique, supervisé par le directeur général pour la promotion des entreprises, qui est un département technique du ministère responsable des entreprises. Les points focaux, désignés dans tous les ministères concernés par le processus de dialogue, sont les derniers éléments, et assurent que les décisions prises, dont la mise en œuvre engage leurs départements ministériels respectifs, sont appropriées.</p>
Résultats	<p>Les mesures les plus typiques traitent de la réduction des coûts et des procédures pour la création d'entreprise, la réduction des tarifs et des taxes, la réglementation des marchés publics, la lutte contre la fraude et l'amélioration des structures d'aide aux petites entreprises.</p> <p>Afin d'illustrer ce point :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· la simplification du paiement des impôts, la réduction du nombre d'impôts et de frais, la réduction d'impôts sur les bénéfices commerciaux et non commerciaux, la réduction du taux d'imposition sur les procédures du paiement des impôts, la réduction du nombre d'impôts, la réduction du taux d'imposition sur les bénéfices commerciaux et non commerciaux de 45 % en 2000 à 27,5 % en 2010 ;</li> <li>· la création d'un impôt unique d'entreprise au taux de 27,5 % ;</li> <li>· la réforme des marchés publics pour rendre leurs procédures plus transparentes et professionnelles, et la création, en 2008, d'une autorité régulatrice des marchés publics qui supervise l'application correcte des règles, et fournit un cadre au règlement de litiges entre hommes d'affaires ;</li> <li>· la création et la dévolution de centres de création d'entreprises (2006), qui ont considérablement réduit les délais et le coût des formalités (3 jours ouvrables) ;</li> <li>· la création de tribunaux de commerce (loi 022-2009/12 mai 2009) dans les deux plus grandes villes du pays ;</li> <li>· la création d'un centre pour l'arbitrage, la médiation et la conciliation, qui propose des alternatives au règlement des litiges ;</li> <li>· la révision du Code de l'extraction minière ;</li> <li>· trois révisions du Code du travail (2004, 2006, 2008) en moins de dix ans, permettant une meilleure équité dans le règlement des litiges, équilibrant la protection des travailleurs avec les incitations à l'embauche en fonction de la formation, des qualifications et des moyens plus souples d'annulation des contrats ;</li> <li>· la mise en place d'un vaste programme d'amélioration du climat d'affaires, « Doing Business Better in Burkina Faso » en 2006 ;</li> <li>· la seconde étape du programme, en cours, s'articule autour de la simplification des procédures de licences d'exploitation ;</li> <li>· la mise en œuvre de réformes contre la fraude, en permettant un système de référé aux commissions nationales de concurrence et de consommation par les acteurs économiques et leurs associations dûment reconnues ;</li> <li>· une édition du code des Investissements.</li> </ul>

DPP	Commission pour la coordination des États et du secteur privé (Commission for the Coordination of the State and the Private Sector, CCSPS)
Défis	Pour l'instant, ces rencontres n'ont pas généré de solutions souhaitables à certains problèmes majeurs, dont la réduction des coûts des approvisionnements en composants, la lutte contre la fraude et la contrefaçon, et l'accès au financement des petites et moyennes entreprises. Une réforme des conditions de création d'une entreprise est également souhaitable, notamment concernant le capital minimum requis. Tout ce qui contribue à l'intégration progressive des acteurs de l'économie informelle à l'économie formelle doit être encouragé.

## Côte d'Ivoire<sup>73</sup>

Dispositif identifié de DPP	Comité technique de concertation
Donateur impliqué	FMI, BM
Raisons	Dialogue public-privé, médiation et prise de décision
Date de début	2001, nouveau dispositif 2013
Base juridique s'il y en a :	Décret n 2001-430 du 18 juillet 2001, nouveau décret n° 2013-462 du 19 juin 2013
Description, caractéristiques principales	Conseil de conciliation : plus haute instance, représentation équitable gouvernement/secteur privé, présidé par le Premier ministre Comité technique : recherche et traitement de problématiques ; représentation équitable, présidence du ministère de l'Économie et des Finances, première vice-présidence du ministère de l'Industrie, seconde vice-présidence du secteur privé. Création de groupes de travail sur des problématiques spécifiques. Secrétariat exécutif : gestion administrative et financière, coordination technique, propositions de stratégies et de plans d'action. Des plaintes peuvent être déposées aux trois niveaux. Le conseil de conciliation est l'organisme décideur.
Catégorisation	Dispositif national descendant
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National
Résultats et défis	Traite des intérêts des entreprises : accès à l'électricité, impôts et droits de douane, etc. Import-export, litiges de TVA, etc.

DPP	Forum du PPP du café-cacao
Champ d'application de la décision	National
Couverture sectorielle	Agriculture – filières café-cacao

<sup>73</sup> Source : délégation européenne

Date de début	2012
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	MINAGRI ; MEF ; Min. Commerce - MIE ; min. Industrie - min. Emploi ; min Env. dvpt dur - conseil Café Cacao - FIRCA ; après adhésion ; CNRA PRODUCTEURS - ANADER ; rôle : apporter un appui technique au ST de la PPP
Organisations professionnelles impliquées	Conseil du Café-Cacao (FIRCA) ; exportateurs -Chocolatiers - ONG, Firmes phyto - etc.
Raisons	Le but est de mettre les filières en réseau, et de financer leurs besoins de développement.
Description, caractéristiques principales	Le secteur privé préside le Forum. Il existe un secrétariat technique permanent.
Résultats	Mise en œuvre du programme national de soutien du secteur/de la filière du café-cacao. Réseau amélioré de la filière privée : 35 membres et plus à venir. Financement atteint pour développer la filière et accord de contenu de l'intervention.
Défis	Finir et approuver la proposition du plan d'action à mettre en œuvre. Se mettre d'accord sur des indicateurs harmonisés pour assurer un suivi correct en fait partie.

## Ghana

Les organisations professionnelles suivantes sont impliquées dans différents dispositifs :

- La fondation de l'entreprise privée (Private Enterprise Foundation, PEF)
- L'association des industries du Ghana (Association of Ghana Industries, AGI)
- La chambre nationale de commerce et d'industrie du Ghana (Ghana National Chamber of Commerce and Industry, GNCCI)
- L'association patronale du Ghana (Ghana employer's Association, GEA)
- La chambre des mines du Ghana (Ghana Chamber of Mines, GCM)
- Le centre d'arbitrage du Ghana (Ghana Arbitration Centre, GAC)

Dispositif identifié de DPP	Processus de budgétisation nationale
Niveau	National
Couverture	Transversale - multisectorielle
Date de début	2011
Donateur impliqué	Konrad-Adenauerstiftung
OP impliquées	La fondation de l'entreprise privée (PEF) a été fondée à l'initiative des quatre organisations professionnelles majeures, à savoir l'association des industries du Ghana (AGI), la chambre nationale du commerce du Ghana (GNCCI), l'association patronale du Ghana (GEA) et la fédération des associations des exportateurs du Ghana (FAGE), qui ont considéré nécessaire de se rassembler afin d'exercer une influence plus vaste sur les initiatives politiques pour la création d'un environnement propice, dans lequel les entreprises du secteur privé peuvent prospérer en qualité de partenaires du développement économique du pays. La PEF est une institution sans but lucratif, apolitique, autonome. L'adhésion est ouverte aux entreprises privées et aux associations commerciales. L'association des banquiers du Ghana est le cinquième membre

	fondateur. L'association des promoteurs immobiliers du Ghana (GREDA), l'association du Ghana de fédération du tourisme (GHATOF) sont d'autres membres récemment admis.
Entités du secteur public impliquées	Ministère des Finances
Raisons	Le secteur privé paie des impôts, qui sont utilisés pour développer le pays ; de plus, si le secteur privé participe au processus de budgétisation et de prise de décision, ils assumeront la responsabilité du budget national en sachant que leurs intérêts seront pris en considération.
Description, caractéristiques principales	À la fin du mois de septembre, se tient chaque année une conférence pendant laquelle le secteur privé propose au gouvernement des analyses et des recommandations sur la manière d'élaborer un budget national. La fondation de l'entreprise privée (PEF) sollicite les avis de différentes institutions, qui sont ensuite examinés par le conseil de gouvernance de la PEF. Les participants se divisent en trois groupes en fonction de leurs spécialisations, soit l'agriculture, l'industrie ou les services, afin de choisir des conseils du secteur privé en vue de la déclaration du budget national. Après examen, ces conseils sont transmis au ministère des Finances et de la planification économique comme conseils concernant le budget national. De plus, d'autres entités de la société civile proposent également des conseils concernant le budget, par différentes voies, comme les médias, ou en publiant leurs positions (par ex., l'association nationale des professeurs du Ghana).
Résultats	Le fonds proposé par le secteur privé pour le soutien des PME a été créé avec un certain montant. Le développement immobilier dispose désormais d'une garantie financée par le gouvernement.
Défis	La capacité du secteur privé à proposer des conseils basés sur des éléments de preuve et à surveiller les objectifs budgétaires du gouvernement doit être renforcée. La complémentarité doit désormais être vérifiée avec le conseil récemment nommé du Président du Ghana.

Dispositif identifié de DPP74	Comité de supervision du secteur privé
Donateurs impliqués	DFID, GiZ (au niveau du quartier), BM, gouvernement italien
OP impliquées	Fondation de l'entreprise privée, association des industries du Ghana, chambre de commerce et des industries du Ghana, syndicat du Ghana de l'association de commerçants, association des industries de petites échelles, associations sectorielles
Entités du secteur public impliquées	Ministère des Finances et de la Planification économique Ministère du Commerce et de l'Industrie
Raisons	Créé par le gouvernement pour surveiller le processus de réforme et la mise en œuvre de la stratégie pour le développement du secteur privé (PSDS 1) ; présidé conjointement par le ministère et le secteur privé
Base juridique s'il y en a :	PSDS 1, puis PSDS 2
Description,	Dialogue structuré autour de problématiques spécifiques (MOFED avec la PEF,

<sup>74</sup> Source: GiZ.- Partnership Landscape : Country Profile Ghana.- Eschborn 2013.

caractéristiques principales	AGI et GNCCI pour le budget)
Catégorisation	Dialogue structuré avec une certaine flexibilité (dialogue basé sur les problématiques)
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National, nécessite des dispositifs de relais régional et local : niveau du quartier
Résultats et défis	Sont fréquents et continus, des discussions ont lieu fréquemment. Les organisations du secteur privé impliquées ont besoin de renforcement et de création de capacités.

Dispositif identifié de DPP	Réforme commerciale fondée sur les agriculteurs
Niveau	Local
OP impliquées	Fondation de l'entreprise privée, dispositif au niveau du quartier, agriculteurs
Entités du secteur public impliquées	Autorités locales
Raisons	Créer des partenariats concrets entre les grandes et les petites entreprises pour créer des solidarités au niveau très local. Coalitions de petits agriculteurs.
Description, caractéristiques principales	La principale association du secteur privé est responsable de la gestion, la défense et le soutien institutionnel aux associations d'agriculteurs au niveau très local, et renforce leurs compétences de plaidoyer auprès des autorités locales, bénéficiant ainsi un meilleur accès aux programmes financés par le gouvernement.
Résultats et défis	Construction d'un nouvel entrepôt d'engrais, une route locale a été réhabilitée.

## Libéria<sup>75</sup>

Dispositif identifié de DPP	Liberia Better Business Forum
Donateur impliqué	Groupe de donateurs menés par la SFI Programme sur le climat d'investissement
Nom et identification (lieu, secteur)	Liberia Better Business Forum parrainé par la SFI
Raisons	Améliorer la confiance du secteur privé dans la gestion publique, et conseils de défense d'intérêts concernant les nouvelles lois importantes pour le développement des entreprises et du secteur privé.
Date de début	2006
Base juridique s'il y en a :	

<sup>75</sup> Source: SFI.- Cultiver la croissance économique et l'investissement au Libéria; le programme consultatif sur le climat d'investissement au Libéria, par Vaani Baker, [vbaker@SFI.org](mailto:vbaker@SFI.org), SFI, Washington DC, 2013



Description, caractéristiques principales	Le Better Business Forum défend la nouvelle loi sur l'investissement, le code commercial et le tribunal de commerce.
Catégorisation	DPP financé par donateurs
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	Niveau national
Résultats et défis	Conseils pour les lois importantes, et plaidoyer pour une confiance renforcée parmi les acteurs, renforcer la responsabilité gouvernementale et la volonté du secteur privé à participer au processus de réforme dans la construction de la nation.
Personnes ressources identifiées	M. Vaani Baker, SFI

## Mali<sup>76</sup>

Les structures et acteurs de dialogue ci-dessous sont présentés tels qu'avant les développements de 2012-2013 au Mali. L'équipe n'émet aucun avis quant au maintien de leur validité.

La SFI opère le programme malien pour le climat d'investissement, déclarant des résultats dans les domaines suivants : guichets uniques d'enregistrement des entreprises, réduction des impôts sur le transfert de propriété, amélioration de la logistique et de la facilitation commerciale, amélioration des formalités d'obtention d'un permis de construire, réduite à 30 jours, et amendements sur les procédures civiles, un meilleur climat d'investissement et une proposition de législation sur les zones économiques spéciales.

La participation des dispositifs de DPP ci-dessous aux réformes liées au classement Doing Business n'est pas claire.

Dispositif identifié de DPP(s)	Dialogue Président – secteur privé Dialogue gouvernement – secteur privé
Donateur impliqué	UNIDO a assisté à la réalisation de l'étude d'évaluation et de la dynamisation du cadre du DPP en 2001.
Nom et identification	Dialogue Président – secteur privé : Dialogue direct et permanent : le Président reçoit toutes les organisations du secteur privé au début du mandat ; les audiences sont privées à la demande des OP ou des entreprises. Rencontres annuelles : une fois par an avec toutes les OP et le gouvernement. Conseil présidentiel d'investissement : rencontres deux fois par an. Participation du secteur privé aux visites présidentielles d'État. Dialogue gouvernement – secteur privé, organisé au sein de deux organismes : Conseil pour la coordination et le développement du secteur privé. Dialogue médiateur public-privé, organisme opérationnel de mise en œuvre et de supervision. Un dialogue permanent et direct entre les ministères et le secteur privé a lieu sur

<sup>76</sup> Source : SFI.- Stimuler les nouvelles entreprises au Mali, A, le programme du climat d'investissement au Mali ; le climat d'investissement le plus propice du Mali a attiré 4600 nouvelles entreprises, par Mahamoud Magassouba [magassouba@worldbank.org](mailto:magassouba@worldbank.org) .- SFI, Washington DC.



	une base continue.
Organismes publics impliqués	Président, Premier ministre et gouvernement
OP impliquées	Toutes selon la source
Raisons	Améliorer le dialogue public-privé et mener des réformes appropriées.
Date de début	Un précédent système de DPP existait depuis 1997 2001 : étude UNIDO 2003-04 : rencontre entre le Président et les représentants du secteur privé, réforme de la structure du dialogue.
Base juridique s'il y en a	Décret présidentiel 03-556 P-RM du 30 décembre 2003, créant le conseil présidentiel d'investissement. Décret du Premier ministre 05-074/PRM du 1 <sup>er</sup> mars 2005
Description	Dialogue présidentiel officiel avec le secteur privé, rencontre annuelle : le secteur privé soumet ses requêtes, le Président annonce publiquement les mesures convenues. Conseil présidentiel de l'investissement : rencontres deux fois par an, et recommandations sur le climat des affaires et d'investissement. Dialogue gouvernemental officiel : Le Conseil de coordination est un organisme mixte, qui se rencontre deux fois par an, composé de 20 fonctionnaires ministériels de haut rang et de 18 OP. Le secteur privé désigne le coprésident. Le Conseil met en œuvre et surveille les décisions présidentielles, bénéficie du droit consultatif à commenter les textes légaux et les mesures affectant le secteur privé, contribue à la coordination de la stratégie du développement du secteur privé, participe au suivi des politiques sectorielles affectant le secteur privé, et surveille la conformité du secteur privé en matière d'éthique. Le dialogue médiateur est l'organisme de mise en œuvre des réformes.
Catégorisation	Dispositif descendant très officialisé
Niveau	Niveau du Président et du Premier ministre
Résultats et défis	Adoption de plans d'actions concernant l'environnement propice du secteur privé, les mesures sur le transport et l'infrastructure, le coût des services publics, l'amélioration de l'enregistrement des entreprises et les marchés publics, les mesures fiscales, les mesures de promotion de l'investissement, la formation et la promotion sectorielle.
Personnes ressources identifiées	Paul Derreumaux, Djibril Taboure, Mohamed Traore (auteurs de l'article)

## Nigéria<sup>77</sup>

Nom et identification (lieu, secteur)	Better Business Initiative
Entités du secteur public impliquées	Le comité consultatif présidentiel sur la revitalisation de l'économie (Presidential Consultative Committee on Revitalisation of the Economy, PPCR) et le comité de coordination des politiques économiques (Economic Policy Coordinating Committee, EPCC).
OP impliquées	Secteur privé organisé (Organised Private Sector, OPS)
Raisons	La première direction prônée par le gouvernement après l'indépendance privilégiait la gestion économique par l'État, et le secteur privé était marginalisé. Le programme d'ajustement structurel a constitué une première tentative d'engager le secteur privé. Il a débuté en 1986, a défendu l'économie de marché et a fixé les objectifs du secteur privé. Ensuite, la nouvelle direction prônée par le gouvernement pour le renforcement du secteur privé a engagé le secteur privé dans les politiques économiques.
Date de début	Première plateforme : 1989 Seconde plateforme : 1993 Présent (s'appuie sur la seconde) : 1999
Base juridique s'il y en a :	Décrets présidentiels
Description, caractéristiques principales	Un Forum pour l'environnement favorable (Enabling Environment Forum, EEF) a été fondé en 1989, et représentait la première tentative d'organisation du secteur privé. Il comprenait des participants à la fois publics et privés. Il concernait la suppression des contraintes à la croissance du secteur privé. Il défendait la privatisation et la libéralisation des principales entreprises d'État. La première initiative a démontré la nécessité d'un organisme national composé de représentants publics et privés, travaillant à créer un environnement favorable à la croissance du secteur privé. En 1993, le sommet économique national (National Economic Summit, NES) a tenté de définir les domaines importants de réformes, et de parvenir à un consensus sur le besoin et de la direction des réformes fondamentales. Le sommet a établi un plan d'action. La Commission nationale pour la planification (National Planning Commission, NPC) a établi par décrets « le maintien de la liaison avec le secteur privé, les syndicats, les universités, les instituts de recherche, les ONG et autres organes pouvant être utiles à la promotion de l'élaboration de plans, l'acceptabilité et la mise en œuvre des politiques économiques du gouvernement ». La NPC est devenu l'organe du gouvernement pour le développement du dialogue avec le secteur privé.

<sup>77</sup> Sources : SFI, comité des agences de donateurs pour le développement des petites entreprises "réformer l'environnement des entreprises" 29 novembre – 1er décembre 2005.- Encourager le dialogue effectif et le plaidoyer au Nigéria : la Better Business initiative, par Mary I. Agboli et James J. Emery.

Forum du développement du delta du Niger, renforcer les capacités des organisations professionnelles membres, par Bayo Akindeinde, responsable du programme, ENABLE.- Port Harcourt, 21 – 22 novembre 2012.

Public-Privatedialogue.org: A study case on the Nigerian Economic Summit, by Mansur Ahmed, directeur général et chef de la direction du groupe du sommet économique nigérian.- Paris, 1-2 février 2006.

Public-Private Dialogue: Myth of Reality, par Murtala S. Sagagi, département de l'administration des entreprises, Bayero University Kano, Nigeria, 2007.

	<p>Le secteur privé a décidé d'établir un secrétariat pour la mise en place du sommet. Ce secrétariat est le groupe nigérian du sommet économique (Nigerian Economic Summit Group, NESG), et concerne le suivi de la mise en œuvre des réformes convenues. Il a également préparé Vision 2010 avec le gouvernement. Son autre rôle était de garantir un large consensus concernant les réformes sur la gouvernance et la corruption.</p> <p>Le sommet se rencontre annuellement. Les sujets sont larges, tels que la privatisation des industries des télécoms, ou la gestion des indicateurs macroéconomiques.</p> <p>La politique économique nigériane 1999-2003 souhaitait que l'économie soit davantage menée par le secteur privé. Le Président Obasanjo a tenu un dialogue relatif aux politiques de quatre jours avec le « secteur privé organisé » sur l'implication du secteur privé dans les principaux secteurs économiques : pétrole et gaz, fabricants, banques, finance et agriculture.</p> <p>Une nouvelle structure publique a été créée pour jouer un rôle institutionnel dans le dialogue public-privé : le Comité consultatif présidentiel sur la revitalisation de l'économie (Presidential Consultative Committee on Revitalisation of the Economy, PPCR) et le Comité de coordination des politiques économiques (Economic Policy Coordinating Committee, EPCC).</p> <p>Malgré d'autres dispositifs engagés dans le DPP, le NESG est devenu le point de focale du dialogue, bien au-delà des sommets annuels, et a acquis la capacité d'aborder les principales problématiques macroéconomiques et politiques.</p>
Catégorisation	Dispositif institutionnalisé de DPP créé par le Président (approche descendante), mais le secteur privé a répondu avec sa propre organisation, qui est pérenne et a une force de travail qualifiée pour suivre les décisions et surveiller leurs mises en œuvre.
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	Fédéral
Résultats et défis	Le secteur privé organisé est capable de faire pression en faveur de son programme, et participe à la prise de décision politique.
Personnes ressources identifiées	Mme Mary Agboli M. James J. Emery

Dispositif identifié de DPP	Point focal élargi sur les questions commerciales (Enlarged Focal Point on Trade Matters, ENFP)
Niveau	National
Couverture	Commerce de biens et de services
Date de début	2001
Base juridique s'il y en a :	Décision du conseil fédéral exécutif
OP impliquées	Les membres du secteur privé proviennent d'organismes-cadre comme l'association des fabricants du Nigéria (Manufacturers Association of Nigeria, MAN) et l'association nationale des chambres de commerce, d'industrie, des mines et de l'agriculture (National Association of Chambers of Commerce, Industry, Mines and Agriculture, NACCIMA). Les organisations de la société civile représentées incluent l'association nationale des commerçants nigériens (National Association of Nigerian Traders, NANTS), entre autres. Enfin, quelques membres proviennent du milieu universitaire.
Entités du secteur public impliquées	Quelques ministères, départements et agences (MDA) sont représentés, dont le ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Investissement (qui héberge le secrétariat de l'ENFP), le ministère des Finances, le ministère de l'Agriculture, le

	ministère des Affaires étrangères, la banque centrale du Nigéria, le service des douanes du Nigéria, la commission nationale de planification, entre autres.
Raisons	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formuler et faire valoir la position du Nigéria dans toutes les négociations commerciales.</li> <li>2. Examiner les accords multilatéraux, régionaux, plurilatéraux et bilatéraux en relation avec les intérêts du Nigéria.</li> <li>3. Donner un avis technique et une orientation au bureau commercial nigérien (Genève) sur les négociations de l'OMC.</li> </ol>
Description, caractéristiques principales	<p>L'ENFP est un organisme de l'inter-agence des secteurs public-privé. L'ENFP compte actuellement 53 membres. Rencontres ponctuelles. Statut juridique du dialogue : la consultation des partenaires du secteur privé/société civile par les décideurs politiques n'est pas obligatoire, mais elle est nécessaire de fait. Structure du dialogue : déterminée par décision du conseil fédéral exécutif, qui a créé l'ENFP. La décision était, à son tour, fondée sur les recommandations du ministère fédéral de l'Industrie, du Commerce et de l'Investissement. Responsabilité pour les sujets du dialogue et l'agenda : exercée par le ministère fédéral de l'Industrie, du Commerce et de l'Investissement (Federal Ministry of Industry, Trade and Investment, FMITI) à travers son département commerce, qui sert de secrétariat, et convoque les rencontres de l'ENFP. Le secrétaire permanent du FMITI est le président de l'ENFP. Un membre de l'université est son vice-président depuis 2009. État d'élaboration des politiques : l'ENFP est impliqué, dans une capacité consultative et de conseil, à toutes les étapes de l'élaboration des politiques commerciales, leur mise en œuvre et leur processus d'examen.</p>
Résultats et défis	<p>Assiduité aux réunions : de passable à bonne, selon l'importance perçue des problématiques. Aux rencontres de l'ENFP, la salle était comble lors des discussions de négociations sur le tarif extérieur de la CEDEAO et de l'Afrique de l'Ouest – accord de partenariat économique de l'Union européenne. Archivage des résultats des débats et du dialogue, ces archives sont conservées au département du commerce ; les recommandations sont émises par le ministre FMITI, qui a la responsabilité de les réitérer dans son mémo pour l'équipe de gestion nationale économique et le conseil fédéral exécutif. Statut juridique de ces recommandations : les recommandations de l'ENFP ne sont pas juridiquement contraignantes. L'ENFP est un organisme consultatif. Influence du secteur privé : l'ENFP sert de forum par lequel les conseils pertinents du secteur privé et de la société civile peuvent influencer les politiques publiques relatives au commerce. Le processus souffre de plusieurs carences. La représentation du secteur public est perçue comme trop grande, par rapport à celles du secteur privé et de la société civile. Lors des discussions de l'ENFP, les représentants du secteur privé sont généralement relativement plus réactifs que proactifs, en grande partie en raison de leur manque de capacité à une analyse indépendante et de savoir technique adéquat sur ces problématiques. Améliorations nécessaires : meilleure représentation effective du secteur privé et de la société civile. Renforcement des compétences des représentants du secteur privé et de la société civile. Création d'un programme de rencontres plus régulières et périodiques - par ex., au moins trimestriellement, avec un programme de problématiques conçu en amont, qui devrait faciliter une meilleure préparation. Financement suffisant, régulier et sûr du processus ENFP et des activités, aussi bien que le renforcement de son secrétariat. Participation plus effective du secteur privé et de la société civile dans la création du programme ENFP, ainsi que dans le choix des sujets de discussion.</p>
Personnes ressources	T. Ademola Oyejide, professeur émérite d'économie, Université d'Ibadan

Dispositif identifié DPP	de Développement de la filière du cacao
--------------------------	---

Donateur impliqué	USAID
OP impliquées	Toute la chaîne du cacao : producteurs, transformateurs alimentaires et exportateurs, ainsi qu'ONG liées, soit l'association (des exportateurs) du cacao du Nigéria, l'association des agriculteurs du Nigéria et l'association des transformateurs de cacao du Nigéria.
Entités du secteur public impliquées	Ministère de l'Agriculture
Raisons	La finance est le catalyseur majeur de la croissance. Seuls 2 % des crédits bancaires au Nigéria sont destinés à l'agriculture, un secteur qui représente 40 % du PIB et 70 % de l'emploi. Le pétrole n'est pas la seule raison au déclin du secteur agricole, avec les effets induits sur les taux de pauvreté. Les politiques commerciales restrictives ont également eu des conséquences, particulièrement à la fin des années 1970 et au début des années 1980. Les augmentations des tarifs, une hausse des licences et des droits d'importation, les interdictions d'importation et les tarifs – ainsi que la centralisation de la commercialisation des produits agricoles à travers la formation d'offices spécifiques de commercialisation – ont tous créé un secteur privé pataud, inefficace, ainsi que de nombreuses possibilités de corruption. Aujourd'hui, d'un pays auto-suffisant en nourriture, le Nigéria est devenu un gros importateur. Pour que les banques fassent des crédits, il est nécessaire de réparer la chaîne de valeur agricole. Un but important du programme de transformation au Nigéria est d'établir des institutions, de proposer des cadres de gouvernance pour les secteurs des marchandises de la chaîne de valeur des marchandises, comme la chaîne de valeur du cacao pour établir la Société du cacao. Un outil durable fondé sur une plateforme de partenariat public-privé est développé, afin de coordonner l'ensemble du secteur du cacao, qui sera favorable au secteur public, mais mené par le secteur privé avec tous les acteurs activement impliqués.
Date de début	2013
Description, caractéristiques principales	Le gouvernement du Nigéria a mis en place le programme de transformation du cacao (le plan CocTA), envisageant une part de marché grandissante du Nigéria sur le marché mondial du cacao, et qui comprend un plan d'investissement du gouvernement nigérian pour le secteur du cacao. Tous les opérateurs de la chaîne de valeur du cacao sont réunis ; des agriculteurs individuels du cacao brut, des représentants sud-ouest, sud-sud, des représentants des exportateurs des fèves de cacao, créant un collège de 25 personnes pour formuler les modalités des opérations de la Société. Les exportateurs, à la fois des exportateurs indigènes et des multinationales – exportateurs étrangers – qui ont leurs entreprises au Nigéria, des transformateurs alimentaires comme Multi-Trex, sont tous représentés. Des organisations non gouvernementales (ONG) et des donateurs sont également représentés. L'association du cacao du Nigéria, l'association des agriculteurs du cacao du Nigéria et l'association des transformateurs de cacao au Nigéria sont représentées. Ils se rencontrent tous sous les auspices du ministère de l'Agriculture pour développer le cadre dans lequel la Société doit travailler. Le gouvernement la rend seulement possible ; la Société est et sera dirigée par le secteur privé.
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National
Résultats et défis	Le secteur du cacao va bientôt créer en 2014 une société unique pour l'intégralité de la chaîne de valeur. Le ministre des Finances du Nigéria, qui est respecté, parle d'abord positivement des réformes actuelles du secteur agricole, en particulier concernant la réduction de la corruption dans le secteur de l'engrais. Désormais, plutôt que de participer au système de livraison d'engrais, le gouvernement laisse cette tâche au secteur privé, et se contente de



	l'approvisionner. Défi : le secteur privé doit gagner une véritable responsabilité dans la mise en œuvre du dispositif.
Personnes ressources	Felix OLADUNJOYE, secrétaire exécutif, association des transformateurs du cacao du Nigéria

## Sénégal<sup>78</sup>

Le dernier sommet a décidé de l'organisation des DPP régional et local de manière à relayer le DPP national.

Dispositif identifié de DPP79	Conseil présidentiel de l'Investissement
Nom et identification (lieu, secteur)	Multisectorielle, annuelle
OP impliquées	Conseil National du Patronat Confédération nationale des employeurs du Sénégal (CNES)
Entités du secteur public impliquées	Le Président du Sénégal, le Premier ministre et le secrétaire général du gouvernement, en charge du suivi et les ministères compétents.
Raisons	Engager des réformes d'amélioration de l'environnement des entreprises à la demande des OP et après l'étude par un comité interministériel.
Description, caractéristiques principales	« PREAC » 2013-2015, le programme de réformes pour l'amélioration de l'environnement des affaires et de la compétitivité, propose des mesures visant à améliorer le rang au classement Doing Business. Ce programme propose des réformes, qui sont soumises aux OP et aux organes d'État. Un sommet annuel présidé par le Président du Sénégal annonce publiquement les mesures convenues avec les organes d'État et les mesures de suivi. Les sujets concernent différentes problématiques comme le déficit public, les entreprises d'électricité et la fin des prix subventionnés de l'électricité, les requêtes pour l'accroissement de la production agricole
Catégorisation	Approche descendante afin d'obtenir un meilleur rang dans le classement Doing Business. Participation des principales OP.
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National, à compléter par un dispositif régional/local
Résultats et défis	Des mesures concrètes sont identifiées et décidées. Elles sont annoncées publiquement par le Président.

DPP	Forums national et régional des PME
Champ d'application de la décision	National et local

<sup>78</sup> Source: République du Sénégal: Compte-rendu de la 11<sup>ème</sup> session du conseil présidentiel de l'investissement Dakar, 14 décembre 2012.

DPP	Forums national et régional des PME
Couverture sectorielle	Transversale - PME
Date de début	2010
Donateur impliqué	GiZ
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Directorat PME, ADEPME (agence de développement et d'encadrement des PME), SP/SCA (secrétariat permanent de la stratégie de croissance accélérée), DASP (direction de l'appui au secteur privé), département des impôts et de l'immobilier et département des douanes.
Organisations professionnelles impliquées	UFCE (union des femmes chefs d'entreprises), UNACOIS (union nationale des commerçants et industriels du Sénégal), CNES (confédération nationale des employeurs du Sénégal), OPTIC/CNP (organisation des professionnels des technologies de l'information et de la communication/conseil national du patronat), union nationale des chambres de commerce et union nationale des chambres de l'artisanat sont impliqués.
Raisons	Le principal problème abordé par le programme est d'offrir aux PME sénégalaises et aux organisations patronales en particulier les capacités nécessaires à une direction collective pour la pérennité, en sensibilisant aux obstacles auxquels ils font face dans leurs entreprises, et en améliorant leur capacité à influencer les politiques nationales.
Description, caractéristiques principales	<p>Au niveau national, différents groupes d'acteurs ont été créés pour soutenir l'ensemble des mécanismes et des activités du processus de DPP :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· groupe de haut niveau : constitué des PDG et des présidents ou des directeurs des structures privées et des institutions publiques partenaires du programme. Ce groupe joue un rôle dans le financement et la résolution de problèmes si les problématiques confrontées sont trop importantes pour être traitées par le groupe de travail ou son secrétariat.</li> <li>· groupe de travail du DPP : constitué des secrétaires généraux, des directeurs adjoints ou des directeurs généraux adjoints des organisations d'employeurs et des experts, des conseillers techniques des institutions publiques. Son rôle principal est de valider la stratégie pour la création d'un mécanisme de DPP, et également de valider la thématique principale sur laquelle les groupes de travail doivent travailler.</li> <li>· secrétariat du groupe de travail du DPP : membres du précédent groupe de travail ponctuel. Ce groupe prépare et organise les rencontres, garantit le développement des activités prévues, diffuse les informations aux participants et surveille l'ensemble du processus.</li> </ul> <p>Au niveau régional, le travail s'effectue généralement avec les chambres de commerce, les chambres de l'artisanat et l'agence régionale de développement de chaque région. La coordination de l'ensemble du processus est généralement assurée par les chambres de commerce. Elles identifient les acteurs concernés devant être impliqués dans le processus de DPP et travaillent avec eux afin d'identifier les obstacles et formuler certaines suggestions pour approfondir le développement. La durée de ces différents processus de DPP dépend de la complexité des sujets traités et de l'implication des participants. Elle varie de 7 mois à plus de 15 mois.</p>



DPP	Forums national et régional des PME
Résultats	<p>Niveau national : rencontres régulières de coordination à Dakar autour de sept thèmes (impôts, droits de douane, accès aux services financiers, acquisition des PME dans l'économie formelle, accès des PME aux marchés publics et deux thèmes majeurs au niveau régional, à savoir professionnalisation des PME et compétitivité des produits locaux). Les réunions de négociation avec les autorités fiscales ont mené à l'examen de 8 propositions de mesures durant la réforme fiscale, 6 d'entre elles ayant été intégrées au nouveau code général des impôts (1<sup>er</sup> janvier 2012) : un nouveau plan fiscal nommé CGU (contribution globale unique) mieux adapté aux réalités économiques des petites et moyennes entreprises, le paiement trimestriel plutôt que mensuel de la TVA, l'exemption de la TVA pour les éditeurs de livres électroniques, l'examen des crédits d'impôts pour les gérants de stations essence, l'exemption de l'impôt de franchise la première année si l'entreprise est à découvert, et une réduction de l'imposition les 2 années suivantes, l'amnistie fiscale pour les entrepreneurs qui souhaitent régulariser leur situation et officialiser leurs activités ; lors des sessions de négociation avec l'administration des douanes, 7 des 10 propositions de mesures relatives à la réglementation douanière ont été intégrées au nouveau code promulgué en janvier 2014.</p> <p>Niveau régional : Kaolack : la région bénéficie désormais d'une plateforme régionale d'aide au développement économique local, dont les entrepreneurs, les structures de soutien au secteur privé, les partenaires techniques et financiers, etc. Cette plateforme permet l'harmonisation des différentes interventions des partenaires qui soutiennent les PME, et constitue également un cadre de dialogue pour tous les acteurs, afin de discuter et de trouver des solutions aux obstacles aux PME liés au climat des affaires.</p>
Défis	<p>Au moins 300 000 PME sont désormais imposées par une taxe synthétique plus conforme à leurs réalités économiques, et qui peut accompagner le développement de leurs activités. 10 autres propositions relatives aux procédures douanières ont été soumises à l'administration des douanes, en vue de décharger les PME de ces procédures. Le processus progresse et, si les propositions sont intégrées, cela aura un impact sur les entreprises formelles comme informelles. 5 propositions visant à favoriser l'accès des PME aux contrats publics ont été développées, et sont en cours de processus, avec les contrats de l'Autorité de réglementation des marchés publics. À Saint Louis : un document de plaidoyer pour l'accès facilité des PME à une officialisation et à une meilleure professionnalisation a été développé. La validation de ce document par tous les acteurs est toujours en cours. Pour les deux prochaines années, une institutionnalisation des différents mécanismes de DPP est attendue, afin de garantir la pérennité des processus de dialogue. Chaque partenaire sectoriel sera responsable d'une thématique relative à son activité centrale.</p>

## Sierra Leone<sup>80</sup>

Dispositif identifié de DPP	Forum des entreprises de la Sierra Leone
Donateurs impliqués	<p>Groupes de donateurs menés par la SFI</p> <p>Le programme SFI sur le climat d'investissement est un partenariat avec le DFID</p> <p>Supprimer les barrières administratives à l'investissement (Removing Administrative Barriers to Investment, RABI) et programme pour le climat</p>

<sup>80</sup> Source: SFI.- reconstruire les échanges et l'investissement dans le Sierra Leone d'après-conflit : le programme du climat d'investissement de Sierra Leone, par Lucie Giraud [lgiraud@SFI.org](mailto:lgiraud@SFI.org)

	d'investissement en Sierra Leone
Raisons	Impliquer le secteur privé dans le programme de réforme du gouvernement, établir une confiance entre les partenaires
Date de début	RABI : 2004 à 2010 programme pour le climat d'investissement en Sierra Leone : depuis 2011
Description, caractéristiques principales	Priorités : réduire les barrières à l'officialisation encourager le dialogue public-privé et identifier les barrières aux entreprises existantes générer l'investissement dans les principaux secteurs
Catégorisation	Dispositif financé par donation
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National, de plus amples informations peuvent être demandées à l'auteur de l'article SFI.
Résultats et défis	Les requêtes du secteur privé sont écoutées par le gouvernement, les réformes du gouvernement sont annoncées au secteur privé.
Personnes ressources identifiées	Lucie Giraud <a href="mailto:lgiraud@SFI.org">lgiraud@SFI.org</a>

## Afrique centrale

### Cameroun<sup>81</sup>

DPP	Forum des entreprises du Cameroun (Cameroon Business Forum, CBF)
Niveau	National
Couverture	Climat et Environnement des entreprises
Date de début	2006
Base juridique s'il y a :	Requête du Président de la République du Cameroun au groupe de donateurs ; MdA du 15 janvier 2009
Donateur impliqué	SFI, IDA, EU et BAD
OP impliquées	GICAM et chambre de commerce
Secteur public	Bureau du Premier ministre et ministères compétents
Raisons	Établir un dialogue public-privé effectif, et contribuer à l'élaboration et la mise en œuvre des réformes dans ces domaines : création d'entreprises, enregistrement de la propriété, application des contrats, acquittement des impôts et commerce à travers les frontières. Objectifs : identifier les obstacles au développement du secteur privé, accélérer la mise en œuvre des réformes, accroître l'influence du secteur privé.
Description	Structures : le Forum (plus haute instance) se réunit deux fois par an, présidé par le Premier ministre, les ministres et les OP concernées par le programme. Il décide des problématiques présentées par le secrétariat. Secrétariat permanent : unités promotionnelles et groupes de travail (planification, exécution, surveillance). Groupes de travail : composés de représentants à la fois publics et privés, co-présidés par des leaders publics et privés.
Résultats	Le rang au classement Doing Business s'est amélioré de 12 points, de 173 à 161. A proposé 27 réformes relatives aux entreprises, dont 12 sont mises en œuvre. Des guichets uniques ont été mis en place à Douala et à Yaoundé, amenuisant la procédure d'enregistrement d'une entreprise de 3 mois à 3 jours. Les lois réglementant le commerce électronique, la communication électronique et la cyber sécurité ont été adoptées. Réduction d'impôts pour les MPME. Le commerce transfrontalier est moins pesant, l'enregistrement de propriété simplifié. Le Forum a lieu annuellement, le premier en février 2010, le second en mars 2011, avec plus de 200 participants des secteurs public et privé, de la communauté des donateurs et de la société civile.
Défis	Même si le secteur privé exige de nombreuses réformes, il n'y a pas de maîtrise du processus et il n'existe pas de stratégie de sortie pour les donateurs, avec un secrétariat menant la réforme.
Personnes ressources identifiées	Secrétaire général : Moise Eked Endene <a href="mailto:mendene@SFI.org">mendene@SFI.org</a> Lucie Giraud <a href="mailto:lgiraud@SFI.org">lgiraud@SFI.org</a>

<sup>81</sup> Source: SFI.- Dialogue pour de meilleurs échanges au Cameroun, le programme du Forum des entreprises du Cameroun. Le dialogue constructif entre les secteurs privé et public a économisé 3 millions de dollars aux entreprises.

## République centrafricaine<sup>82</sup>

Dispositif identifié de DPP	Forum de dialogue public-privé Comité mixte pour l'amélioration de l'environnement des entreprises (Joint Committee for the Improvement of the Business Environment, JCIBE) (habilité à approuver les recommandations du Forum)
Donateurs impliqués	SFI et autres donateurs : programme du climat d'investissement de la RAC
Nom et identification (lieu, secteur)	Forum de dialogue public-privé, Bangui
Raisons	Faciliter les réformes relatives à l'environnement des entreprises et du dialogue public-privé
Date de début	2006
Catégorisation	Forum de DPP financé par le gouvernement et les donateurs
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National
Résultats et défis	Réalisations concernant l'impôt d'enregistrement des entreprises, l'impôt d'enregistrement de transfert de propriété, élimination des cartes d'opérateurs professionnels, licences ministérielles et frais de la chambre de commerce
Personnes ressources identifiées	Lucine Le Loal <a href="mailto:lmoal@SFI.org">lmoal@SFI.org</a> Lucie Giraud <a href="mailto:lgiraud@SFI.org">lgiraud@SFI.org</a>

## RDC

DPP	Comité de pilotage pour l'amélioration du climat des affaires et des investissements (CPCAI)
Champ d'application de la décision	National
Couverture sectorielle	Transversale
Date de début	2009
Base juridique s'il y en a :	Décret n° 09/31 du 8 août 2009 établissant le comité directeur pour l'amélioration de l'environnement des entreprises et de l'investissement de la République démocratique du Congo, CPCAI et Décret n° 10/28 du 30/08/2010 amendant et complétant le décret n° 09/31 du 08/08/2009 établissant le comité directeur pour l'amélioration de l'environnement des entreprises et de l'investissement de la République démocratique du Congo ; CPCAI

<sup>82</sup> SFI.- Échanges commerciaux en République centrafricaine, le programme du climat d'investissement de la RDC, par Lucine Le Moal [lmoal@SFI.org](mailto:lmoal@SFI.org) et Lucie Giraud [lgiraud@SFI.org](mailto:lgiraud@SFI.org)

DPP	Comité de pilotage pour l'amélioration du climat des affaires et des investissements (CPCAI)
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le ministre de la Planification dans ses attributions</li> <li>• Le ministre ayant la Finance dans ses attributions</li> <li>• Le ministre ayant la Justice dans ses attributions</li> <li>• Le ministre ayant l'Emploi, le Travail et le Service social dans ses attributions</li> <li>• Le ministre de l'Intérieur dans ses attributions</li> <li>• Le ministre responsable de la Décentralisation dans ses attributions</li> <li>• Le ministre du Budget dans ses attributions</li> <li>• Le ministre de l'Économie nationale dans ses attributions</li> <li>• Le ministre de l'Industrie dans ses attributions</li> <li>• Le ministre responsable du Commerce relevant de sa compétence</li> <li>• Le ministre des Petites et Moyennes entreprises dans ses attributions</li> <li>• Un représentant du Bureau du Président de la République</li> <li>• Un représentant du Premier ministre</li> </ul>
Organisations professionnelles impliquées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le président de la fédération des entreprises congolaises</li> <li>• Le secrétaire exécutif du COPIREP</li> <li>• Le principal responsable</li> <li>• Un panel d'experts</li> </ul>
Raisons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simplification des formalités relatives à l'exercice des activités économiques et commerciales.</li> <li>• Réduction des procédures administratives.</li> <li>• Réduction du temps de traitement des enregistrements, délivrance des documents administratifs.</li> <li>• Simplification des taux d'imposition, droits, taxes et redevances.</li> <li>• Transparence des procédures administratives dans la relation entre les services publics et les opérateurs économiques.</li> <li>• Suppression du harcèlement administratif et juridique.</li> </ul>
Description, caractéristiques principales	<p>Le DPP recherche : l'implication des services affectés par la réforme pour la réaliser à travers le dialogue et les consultations à divers niveaux ; communication et dialogue permanent avec les opérateurs économiques ; extension de la réforme menée avec les services publics et les commerçants.</p> <p>Méthodologie : identifier précisément les problèmes nécessitant une solution ; déterminer les actions nécessaires et en élaborer une feuille de route approuvée par le CPCAI ; développer l'acte (projet de loi, recommandation ou décret) par le département concerné ou avec l'implication du service ; mise en œuvre de la réforme ; surveillance et évaluation de la mise en œuvre de la réforme.</p>
Résultats	Plus d'efforts à ce jour pour améliorer les indicateurs Doing Business.
Défis	Le comité directeur pour l'amélioration de l'environnement des entreprises et de l'investissement s'est particulièrement focalisé sur les indicateurs suivants : création d'entreprise, permis de construire, accès au crédit, commerces transfrontaliers, accès à l'électricité et acquittement des impôts.

## Tchad<sup>83</sup>

Dispositif identifié de DPP	Forum de dialogue État - Secteur Privé (FODEP)
Donateurs impliqués	SFI avec un groupe de donateurs
Entités du secteur public impliquées	Premier ministre, avec une fois par an le Président de la République du Tchad sur les problématiques non résolues aux niveaux inférieurs
Raisons	Identifier les défis entravant le développement du secteur privé, trouver et mettre en œuvre des solutions.
Date de début	Première rencontre : 26 juin 2007
Base juridique s'il y en a :	Mémorandum d'accord du gouvernement – SFI Décret présidentiel du 22 février 2008
Description, caractéristiques principales	Priorités identifiées : simplification des procédures, des charges de coûts s'appliquant au secteur privé, environnement des entreprises favorables, accès à la finance, renforcement des capacités des entreprises. Création d'un secrétariat exécutif, planification, mise en œuvre, facilitation de rencontres, communication. 6 membres. Simplification des réformes avec l'objectif d'adopter une réforme par trimestre.
Catégorisation	Dispositif financé par l'État et les donateurs : ce dispositif a été interrompu
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	National
Personnes ressources identifiées	Lawrence Henri Mensah <a href="mailto:lmensah@SFI.org">lmensah@SFI.org</a> Inoussa Ouedraogo <a href="mailto:iouedraogo@SFI.org">iouedraogo@SFI.org</a>

<sup>83</sup> Sources: SFI.- Better Business in Chad, the Chad Entry Business Project, by Lawrence Henri Mensah [lmensah@SFI.org](mailto:lmensah@SFI.org) Inoussa Ouedraogo [iouedraogo@SFI.org](mailto:iouedraogo@SFI.org) - SFI, Washington DC, 2012.

FODEP: Forum de dialogue État-Secteur privé; note de présentation – Atelier sur le DPP de Dakar en avril 2008.- [Public-privatedialogue.org](http://Public-privatedialogue.org)

## Afrique australe

### CDA

DPP	Forums des activités douanières régional et national (RCBF et NCBF)
Niveau	Régional et national
Couverture	Douanes et BNT
Date de début	2005
Base juridique s'il y en a :	Traité de la CDA et RISDP
Donateurs impliqués	UE, DFID
Entités du secteur public impliquées	Sous-comité sur la coopération douanière (SCCD), regroupement des chefs des administrations douanières des pays membres ; secrétariat du directeur de la CDA sur le projet de modernisation des douanes et facilitation du commerce ; groupe de travail de défense du cadre des forums nationaux dans les pays membres
OP impliquées	OP concernées (transitaires, chambres de commerce, etc.)
Raisons	Organiser une consultation public-privé sur les douanes au niveau régional et défendre la création de forums nationaux. Selon l'accord OMC de Bali de 2013, chaque pays doit mettre en place un comité spécifique pour la mise en œuvre de l'accord. La stratégie du secteur privé de la CDA particulière à la facilitation du commerce, fondée sur les enseignements tirés, est une stratégie en deux étapes : dans un premier temps, la priorité est donnée aux structures de DPP national, suivi par les structures de DPP régional, soutenues par les premières.
Description	Rencontres du secteur privé et rencontres des groupes de travail pour garantir la contribution du secteur privé dans le segment gouvernemental qui précède les rencontres officielles SCCD.
Catégorisation	Approche descendante avec des relais nationaux, a impliqué les administrations nationales de douanes qui n'ont pas besoin de déléguer leur pouvoir pour participer. Un facilitateur est désigné par le secrétariat et les OP nationales. Large représentation des OP.
Résultats et défis	<p>Résultats peu clairs, interrompus quand les donateurs ont mis fin au financement.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pérennité du DPP. Le Forum de DPP relatif aux douanes de la CDA a pris fin avec l'arrêt des donations de l'UE. Il n'y avait pas de stratégie de sortie. La nouvelle stratégie doit commencer au niveau national avant qu'un forum régional puisse avoir lieu, le modèle étant officiel afin de permettre l'allocation de budget.</li> <li>2) À la fin du forum régional précédent, un champion était nettement désigné, mais le forum n'était pas représentatif. Désormais, l'accent a été mis sur des structures de DPP nationales plus fortes, afin d'assurer la représentativité au niveau régional.</li> <li>3) Pour soutenir l'initiative du secteur privé sur les BNT, nommée tradebarriers.org, un système de notification en ligne a été créé par le secteur privé de la région tripartite (CDA , CAE et COMESA), avec le soutien du DFID, qui a pris fin en 2014. Le système de notification enregistre les plaintes des commerçants le long des couloirs principaux, avec des points focaux au niveau national, les secteurs à la fois public et privé traitant chaque plainte, avant de soumettre au sous-comité de la CDA pour la facilitation du commerce un rapport des plaintes non résolues à considérer.</li> </ol>



DPP	Projet de système de paiement de la CDAA (SADC Payment System Project, SPSP)
Niveau	Régional
Couverture	Secteur financier
Date de début	2010
Base juridique s'il y en a :	Protocole de finance et d'investissement de la CDAA
OP impliquées	Partenaires du secteur privé impliqués (nombre, mandats professionnels) : 12 associations bancaires de la CDAA, représentant toutes les banques opérant dans la CDAA.
Entités du secteur public impliquées	Partenaires impliqués du secteur public (ministère ou institution publique, niveaux de responsabilité) ; gouverneurs de la banque centrale dans 14 pays de la CDAA.
Raisons	Le projet de paiement de la CDAA pose les bases d'une intégration économique approfondie dans la région. Les objectifs du projet/sous-comité sont d'assister chaque pays de la CDAA individuellement, de définir une stratégie de système de paiement et un plan de développement, et de définir une approche régionale coordonnée des paiements transfrontaliers. À cet égard, les implications pour, entre autres, le commerce, les politiques de la banque centrale et les positions et la surveillance relatives aux échanges internationaux doivent être prises en compte. À cette étape, l'accent est porté sur le développement d'un système de paiement national fiable et solide à l'intérieur de chaque pays de la CDAA, un prérequis pour la définition d'une stratégie de paiement transfrontalier.
Description, caractéristiques principales	Obligatoire de fait. Périodicité des rencontres : 4 à 8 rencontres par an entre le sous-comité CCBG et l'équipe du projet de l'association bancaire de la CDAA, où la participation est nombreuse. Responsabilité des sujets du dialogue et du programme (gouvernement, organisations du secteur privé, etc.). Comité des gouverneurs des banques centrales. Les rencontres traitent tous les aspects des projets et des échéanciers. Des rapports réguliers sont fournis par le comité des gouverneurs des banques centrales (Committee of Central Bank Governors, CCBG), et, à leur tour, des rapports réguliers sont fournis par les ministères des Finances de la CDAA. Le CCBG reconnaît officiellement l'association bancaire de la CDAA par le biais d'un MdA. L'association bancaire de la CDAA assiste à toutes les rencontres pertinentes, et fournit des conseils sur tous les aspects requis.
Résultats	Les associations bancaires de la CDAA ont donné leur préférence au projet de paiement de la CDAA. Le dialogue fermé et ouvert avec le secteur public sur ce projet est hautement apprécié par l'association bancaire de la CDAA. À la question de l'adéquation du dialogue actuel (bons partenaires et représentativité, participation et préparation effective des membres), la réponse de l'association bancaire est positive. Certains aspects du projet sont en cours. D'autres aspects sont conformes aux échéanciers du projet. L'utilisation du service de décision du secteur public est contraignante pour le secteur privé, ainsi que l'adhérence à toutes les exigences réglementaires. L'association bancaire de la CDAA a reçu un mandat pour le développement de la plupart des processus et procédures. L'association bancaire de la CDAA a également été mandatée pour autoréguler les divers flux de paiement qui ont été ou sont en train d'être mis en œuvre.
Défis	Compétences supplémentaires pour l'industrie avec les compétences bancaires portugaises ou françaises. Membres impliqués (représentativité et niveaux de discussions) ; le niveau d'engagement a été adéquat étant donné les conflits de priorités et les déficits de compétences. Un domaine de préoccupation de ce DPP a été l'implication des pays dans plus d'une zone économique régionale. Ces besoins doivent être abordés au niveau des hauts fonctionnaires.
Site internet	<a href="https://www.sadcbankers.org/subcommittees/PaySystem/projects/Pages/default.aspx">https://www.sadcbankers.org/subcommittees/PaySystem/projects/Pages/default.aspx</a> ; <a href="http://www.sadcbanking.org/projects.aspx">http://www.sadcbanking.org/projects.aspx</a>

DPP	CRASA de la CDAA (association des régulateurs de communication d'Afrique australe)
Champ d'application de la décision	Régional
Couverture sectorielle	TIC, télécommunications et services postaux
Date de début	1997
Base juridique s'il y en a :	La CRASA a été créée en 1997 en vertu du protocole sur le transport, les communications et la météorologie, par les régulateurs nationaux de télécommunications d'Afrique australe.
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Ministères compétents
Organisations professionnelles impliquées	Secteur des télécoms
Raisons	Aujourd'hui, les politiques relatives aux télécommunications se développent de plus en plus au niveau international, bien que les gouvernements nationaux doivent encore maintenir une cohérence politique nationale et mettre en œuvre les politiques. La CRASA est une agence de mise en œuvre de la CDAA, dans la mesure où le secrétariat ne peut être impliqué dans la mise en œuvre de politiques convenues au niveau régional. La CRASA vise à harmoniser le secteur des technologies de l'information et des communications (TIC) afin de maximiser les bénéfices que le secteur peut offrir à la croissance économique et au développement social. Une région intégrée, qui vante un cadre réglementaire régional, a plus de chances d'attirer les investissements qu'une région fragmentée.
Description, caractéristiques principales	La CRASA est une organisation intergouvernementale, et une participation au niveau de l'entreprise doit ainsi avoir lieu par le biais des délégations gouvernementales. La plupart des gouvernements de la région ont dans leurs délégations des représentants permanents des grandes entreprises de télécommunications. Les acteurs du secteur eux-mêmes sont représentés par l'association des télécommunications d'Afrique australe, qui est basée au Mozambique. La CRASA atteint ses objectifs d'intégration des cadres réglementaires relatifs aux différents services audiovisuels et de télécommunications à travers le comité des communications électroniques (ECC), qui comprend des experts membres de la CRASA qui traitent des réglementations audiovisuelles et de télécommunications. L'ECC assiste le comité exécutif pour assurer que les secteurs de la télécommunication et de l'audiovisuel maximisent leur contribution à la croissance et à la performance économique de la région. L'ECC (donc) développe des orientations modèles de réglementations sur l'audiovisuel et les télécommunications dans la région ; l'ECC assure qu'il y a un développement et une application harmonisée des technologies de télécommunications et d'audiovisuel, fournit la(les) référence(s) aux recherches et au développement à venir du secteur de la télécommunication dans la région, propose une plateforme de débat sur les problématiques politiques et réglementaires concernant le secteur des télécommunications et de l'audiovisuel.
Résultats	La CRASA dispose essentiellement de deux mécanismes d'influence sur l'élaboration de politiques et de réglementations dans le domaine des TIC des États membres, c'est-à-dire par le biais du renforcement des capacités et du lobbying politique. Les processus d'apprentissage réalisés à travers ces mécanismes peuvent potentiellement mener à la convergence des perspectives à travers la région concernant les principes réglementaires qui, à leur tour, seront utilisés dans les processus d'élaboration de politiques et

DPP	CRASA de la CDAA (association des régulateurs de communication d'Afrique australe)
	de réglementation nationale. Dans les pays où la pénétration grandissante des téléphones portables est devenue une préoccupation majeure, comme dans la République démocratique du Congo, il y a une participation active au niveau régional.
Défis	Le processus est bloqué à la fois par les incompétences nationales à transposer les accords régionaux en loi nationale, et la préparation des services de négociations, où de nombreuses problématiques réglementaires du secteur des télécommunications seront mises en avant. Aussi, le secteur est frustré par le manque d'invitations régulières à se déployer en opérateurs complètement privés, et par le fait que les entreprises ont besoin d'attendre une invitation de la part du régulateur national avant de pouvoir activement contribuer.
Site internet	<a href="http://www.crasa.org">www.crasa.org</a>

DPP	Comité technique du sucre de la CDAA (Technical Committee on Sugar, TCS)
Champ d'application de la décision	Régional
Couverture sectorielle	Agriculture : industrie du sucre
Date de début	2000
Base juridique s'il y en a :	Accord sur le sucre de la CDAA dans la zone de libre-échange de la CDAA
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Ministères de l'Agriculture
Organisations professionnelles impliquées	Industrie du sucre
Raisons	L'économie régionale politique de l'industrie du sucre souffre d'un marché mondial relativement défavorable, caractérisé par des subventions lourdes et une tendance croissante au dumping de la part des autres régions du monde. Cette préoccupation commune d'anti-dumping parmi les acteurs régionaux a aidé à cimenter les relations entre les États membres. La solidarité est également accrue par les possibilités d'accès à la propriété dans la région. La plupart des entreprises sud-africaines sont acteurs dans le paysage de la production régionale de sucre. L'industrie du sucre est l'un des secteurs les plus unis du secteur privé dans la région de la CDAA.
Description, caractéristiques principales	La coopération régionale a officiellement lieu dans trois forums. Le TCS a été fondé en tant que partie de l'accord sur le sucre de la CDAA au sein de la zone de libre-échange de la CDAA. Le groupe se rencontre trois fois par an et réunit des représentants du gouvernement et de l'industrie du sucre. Le comité comprend deux groupes de travail, un groupe de travail technique et un groupe de travail de politique commerciale. Les producteurs de sucre de la CDAA dispose de leur propre forum consultatif des producteurs de sucre (SPCF). Le SPCF se réunit avant le TCS et les rencontres du groupe de travail. Le secrétaire du Forum est le gestionnaire des affaires internationales à la SASA, tandis que le président est l'administrateur général de la SASA, un reflet du statut des deux pays de plus gros producteurs de sucre de la CDAA, et les deux seuls producteurs de sucre SACU. La fédération des producteurs de sucre de la CDAA (Federation of SADC Sugar Producers, FSSP) est l'organisme-cadre pour l'industrie régionale du sucre. Il a été formé en 2000, avec pour but de travailler à la promotion des intérêts communs des marchés du sucre de la région et d'identifier les projets communs potentiels.
Résultats	Mise en œuvre continue de l'annexe VII elle-même : préparation de la stratégie régionale sur le sucre et un plan d'action exhaustif ; coopération active régionale sur la biosécurité. Préparation du plan régional sur la biosécurité ; nouvelle base pour l'accès des États membres non-SACU de la CDAA au marché du sucre SACU ; frais de numérisation sur les exportations et les importations au port de Maputo mis à l'épreuve ; orientations des meilleures pratiques de gestion initiées pour la production de canne à sucre et de sucre.
Défis	Une préoccupation majeure dans le paysage émergent du sucre est la baisse imminente de la valeur des bénéfices pour la plupart des acteurs majeurs régionaux du dispositif de commerce préférentiel de l'UE pour les pays ACP. L'UE est en train de réformer son régime du sucre, et la conséquence en sera la baisse du prix du sucre sur le marché. De nombreux producteurs de la région de la CDAA comptent lourdement sur le marché européen comme destination d'exportation à bonne valeur.

DPP	Forum de PPP sur l'infrastructure de la CDAA (SADC PPP Forum, SPPPF)
Niveau	Régional
Couverture	Infrastructure
Date de début	2013
OP impliquées	La NEPAD Business Foundation (NBF) est l'une des fondations basées sur l'adhésion de premier plan en Afrique, qui promeut un développement économique et social durable sur le continent. Basée en Afrique du Sud, la NBF est une société non lucrative qui mobilise le soutien du secteur privé pour la mise en œuvre des buts du nouveau partenariat pour le développement en Afrique (NEPAD). En tant que partenaire neutre et de confiance, la NBF offre une plateforme de mise en réseau à ses membres pour qu'ils discutent, débattent, partagent des idées et collaborent avec le secteur public et les autres acteurs de l'investissement, de projets ou des activités commerciales. La NBF est née en 2005 et sa préoccupation principale est de combler le fossé entre la sélection de projet des secteurs public et privé et sa mise en œuvre.
Secteur public	Le réseau de PPP de la CDAA est composé d'unités de PPP de chaque gouvernement.
Raisons	Ce Forum de dialogue public-privé vise à promouvoir l'approche du PPP du développement des infrastructures dans la région de la CDAA. Il facilite la communication structurée entre les acteurs publics et privés. Il informe sur les projets potentiels de PPP actuels ou à venir de la région de la CDAA, des analyses récemment conduites et le bureau des infrastructures en Afrique. Il sert de plateforme pour identifier les défis et les possibilités des projets choisis.
Description	Les partenaires du Forum présélectionnent les projets de PPP qui seront présentés. Le Forum s'engage lui-même ensuite avec les hauts fonctionnaires, les investisseurs, les conseillers juridiques et financiers, et les hauts représentants industriels, il explore les possibilités de PPP liées aux projets d'infrastructure qui ont émergé des analyses du plan directeur et du bureau des infrastructures en Afrique. Les projets sélectionnés concernent : les télécommunications (TIC), le transport routier, le transport ferroviaire, l'infrastructure maritime et l'infrastructure portuaire (EDZ). Les points saillants des projets sélectionnés sont présentés, suivis de contributions d'experts de la finance, d'engagements d'acteurs, de processus de stratégie et de problématiques juridiques pour ces projets.
Résultats	Sélection de projets de PPP correspondants entre secteurs public et privé. Le premier Forum de 2013 a discuté de 7 projets proposés par le secteur privé (réseau de PPP de la CDAA) sur une liste de 655 projets sélectionnés PDIA – NSC-CDAA, aux côtés de 2 projets proposés par le secteur privé sur 22 projets actuels présélectionnés (sur le portefeuille de 655 projets du PDIA) en vertu de l'examen du Programme Afri-ID de la NBF.
Défis	La NBF traite également de la suppression des barrières en agriculture dans les pays à la fois de la CDAA et du COMESA. Les PPP relatifs à l'infrastructure doivent essayer d'être complémentaires aux besoins de l'agriculture. L'expérience de la NBF dans les deux domaines est sans conteste un atout. La complémentarité plutôt que la compétitivité doit prévaloir dans le forum similaire existant, avec une portée plus large, qui en est à sa 6ème édition : PPP Afrique est une plateforme de discussion et d'information sur les partenariats publics privés et promeut leur mise en œuvre concluante à travers le continent. Lancé en 2009 et financé de manière consistante par la banque africaine de développement, l'événement représentant les secteurs publics comme privés des pays du monde entier a attiré des centaines de participants..
Site internet	<a href="http://nepadbusinessfoundation.org">http://nepadbusinessfoundation.org</a> ; <a href="http://www.africappp.com">http://www.africappp.com</a>
Ressource	Lynette CHEN, PDG de la NBF



DPP	Plateforme de partenariat pour le développement de l'agriculture en Afrique australe - SAADPP
Niveau	Régional et national
Couverture sectorielle	Agriculture
Date de début	2011 - régional et 2013 - national
Donateur impliqué	USAID
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Ministères compétents
Organisations professionnelles impliquées	La NEPAD Business Foundation (NBF) représente l'agrobusiness ; l'association régionale des petits agriculteurs de la SACAU ; ONG
Raisons	Vise à éliminer les obstacles en agriculture.
Description, caractéristiques principales	Focalisés sur le couloir BEIRA, des ateliers menés par le secteur privé sous l'organisme-cadre de la SAADPP sont capables d'éliminer les obstacles en invitant tous les acteurs à agir. Les DPP nationaux en Mozambique, au Malawi et en Zambie ont commencé en 2013, tandis que les DPP régionaux se tiennent en Afrique du Sud depuis 2011. Les groupes de travail thématiques sont : l'intégration régionale du marché (développement du marché, politiques commerciales, développement des infrastructures), renforcement des capacités, et voies de financement alternatives (projets, plans d'investissement de la CAADP).
Résultats	Dans la mise en œuvre de la politique commerciale, le DPP a été capable d'éliminer les obstacles en Tanzanie pour l'importation de nouvelles variétés de patates en montrant à tous les acteurs, sur une approche de plaidoyer basée sur des éléments de preuve, que la législation harmonisée existante n'était pas correctement appliquée dans les champs (Mtanga Farms Potato Seed Registration). Éliminant ainsi les obstacles au commerce. Le DPP a un portefeuille de projets, certains en conception, d'autres en mise en œuvre. Le DPP aide également à financer les projets les mieux classés de la CAADP qui ont besoin du soutien/de l'investissement du secteur privé. Ceci est crucial au fonctionnement du cadre de la CAADP dans la mesure où la plupart des projets de la CAADP sont soumis à la contrainte du budget limité des gouvernements.
Défis	La NBF traite également de la mise en œuvre du PPP concernant l'infrastructure des pays de la CDAA. Les PPP relatifs à l'infrastructure doivent être complémentaires aux besoins de l'agriculture. L'expérience de la NBF dans les deux domaines est sans conteste un atout.
Site internet	<a href="http://nepadbusinessfoundation.org/">http://nepadbusinessfoundation.org/</a>
Personnes ressources	Lynette CHEN, PDG de la NBF

Dispositif identifié DPP	de	Groupe des employeurs de la CDAA
Nom et identification (lieu, secteur)	et	OP officielle mandatée par les OP nationales.
OP impliquées		Représentants officiels des employeurs de la CDAA
Entités du secteur public		La CDAA au niveau régional, aux niveaux nationaux, le dialogue des OP avec les autorités publiques nationales respectives

impliquées	
Raisons	Représenter les intérêts des employeurs dans les problématiques politiques de la CDAA.
Date de début	1977, accord souple avec la CDAA.
Base juridique s'il y en a :	Traité de la CDAA
Description, caractéristiques principales	Dialogue régulier et participation aux forums régionaux et aux séminaires, a participé aux positions de négociation de l'APE. Rencontres régulières avec un représentant de l'OP, pas de publication officielle des conclusions de la discussion.
Catégorisation	Dialogue lâche renforcé par la représentativité et le poids de la pression du groupe.
Niveau (local, national, régional, de l'UA)	Régional avec des relais aux niveaux nationaux

OP reconnues et travaillant effectivement dans le contexte régional de la CDAA :

- L'association de l'industrie minière d'Afrique australe (Mining Industry Association of Southern Africa, MIASA)
- La confédération des syndicats agricoles d'Afrique australe (Southern Africa Confederation of Agriculture Unions, SACAU), active dans la mise en œuvre de la SAADP
- L'association de fédération des agents de dédouanement et les transitaires (Federation of Clearing and Forwarding Agents Association, FCFAAS), participe au dialogue relatif aux douanes
- L'association bancaire de la CDAA (SADC Banking Association, SBA), active dans les négociations avec le comité des gouverneurs de la banque centrale de la CDAA.

## Botswana

DPP	Conférence nationale des entreprises (National Business Conference, NBC)
Institutions publiques	Ministère des Finances et de la Planification du développement ; banque du Botswana
Organisations professionnelles	Confédération du commerce, de l'industrie et de la force de travail du Botswana (Botswana Confederation of Commerce, Industry and Manpower, BOCCIM)
Date de début	Établie en 1988
Catégorisation	Politiques au niveau macro ; environnement des entreprises ; renforcement des ressources humaines
Niveau	Local, national
Raisons	La conférence discute des défis majeurs économiques et sociaux auxquels le pays fait face. Le concept d'un forum pour le dialogue secteur privé/gouvernement a d'abord été proposé par le secteur privé en 1988, mais, dans un premier temps, il a été froidement accueilli par le gouvernement. À cette époque, les relations entre les deux parties pouvaient au mieux être décrites comme antagonistes.
Description	La NBC a lieu tous les deux ans à Francistown, à 400km de la capitale, afin d'assurer que les participants se concentrent sur les problématiques du conseil. Cet événement bisannuel est organisé par le secteur privé, et cofinancé par le secteur privé (80 %) et le gouvernement (20 %). Les résolutions doivent ensuite être présentées au Président du Botswana. Après que le gouvernement ait étudié



DPP	Conférence nationale des entreprises (National Business Conference, NBC)
	<p>les résolutions de la conférence, les résolutions considérées comme acceptables et applicables sont transmises aux ministères et départements gouvernementaux concernés pour le suivi de la mise en œuvre. En général, la NBC fixe un programme plus vaste pour les politiques, et émet de larges recommandations, qui sont ensuite consignées plus en détails par le conseil consultatif de haut niveau (High Level Consultative Council, HLCC). À la BOCCIM, il est attendu des conseillers régionaux qu'ils dialoguent avec leurs homologues du gouvernement local. Par exemple, le conseil des entreprises de Gaborone fait directement la liaison avec le conseil municipal de Gabarone sur des problématiques pertinentes à ce niveau, mais il va au secrétariat du BOCCIM pour les problématiques nationales. La structure de coalition de la BOCCIM est hautement décentralisée, et elle opère conformément au principe de subsidiarité. Elle compte 1600 membres, mais le secrétariat lui-même est une petite unité, dont la majeure partie de l'activité a lieu au sein des conseils sectoriels et régionaux. Il y a 26 conseils sectoriels et 14 conseils régionaux, chacun avec ses représentants. Ce système aide à garantir que les problématiques pertinentes émergent de manière ascendante et que, autant que possible, les problématiques soient résolues au plus bas niveau possible. Elle permet également la mobilisation d'une expertise de la part d'une adhésion large pour s'occuper des sujets émergents. Les petites entreprises, définies comme ayant entre 1 et 25 employés, représentent environ trois quart des membres, tandis que les entreprises de taille moyenne (25-100 employés) représentent un peu moins de 18 % des membres, et les grandes entreprises (plus de 100 employés) représentent un peu plus de 6 % des membres.</p>
Résultats	<p>La structure interne et la base de financement de la BOCCIM ont joué un rôle important dans la garantie que le secteur privé soit un partenaire crédible et capable pour le gouvernement. En conséquence de l'établissement de la NBC, le DPP est un processus accepté dans le pays, et il fonctionne sans heurt. Les contributions des partenaires de la BOCCIM ont été utiles à la redéfinition et à l'ajustement de la proposition de privatisation, et ont posé les bases d'une conférence sur la concurrence, la productivité et la privatisation. 80 % des réformes décidées découlant d'un processus de DPP ont été de fait mises en œuvre : le HLCC a été établi et est présidé par le Président ; concurrence dans le transport de biens et de passagers ; l'acte sur le contrôle des prix a été aboli ; les contrôles des échanges ont été abolis ; la taxe sur les ventes a été supprimée sur certains biens ; les impôts individuels ont été réduits, ils sont désormais de 25 % ; l'impôt sur les entreprises pour les entreprises de fabricants s'élève désormais à 15 %.</p>
Défis	<p>Les petites structures ont eu tendance à montrer moins d'intérêts aux processus des politiques plus larges, comme elles ont tendance à être moins intéressées par les services immédiats que propose la BOCCIM, comme la formation et l'assistance technique. Maintien d'une crédibilité à travers l'autoréglementation. Après avoir gagné une place à la table du gouvernement pour les questions politiques, la BOCCIM est consciente du besoin de maintenir la crédibilité du secteur privé (membres qui ont bafoué la loi ou qui sont engagés dans des malversations).</p>
Site internet	<a href="http://www.boccim.co.bw">www.boccim.co.bw</a>

DPP	Conseil consultatif de haut niveau (High Level Consultative Council, HLCC)
Institutions publiques	Ministères concernés et leurs secrétaires permanents : Commerce, Échange et Industrie ; Finance et Planification de développement ; Travail et Affaires nationales ; gouvernements locaux.

DPP	Conseil consultatif de haut niveau (High Level Consultative Council, HLCC)
Organisations professionnelles	Confédération botswanaise du commerce, de l'industrie et de la force de travail; Le secteur privé a un maximum de 10 membres qui sont nommés par les organisations du secteur privé. La fédération botswanaise des syndicats, par le biais de son président, représente le mouvement des travailleurs tandis que les organisations statutaires et autres ont quatre membres : la banque du Botswana, la société de développement du Botswana, l'institut de l'analyse du développement du Botswana et le centre national de la productivité du Botswana. D'autres groupes d'acteurs sont également invités, en fonction des problématiques. Dans ce sens, l'adhésion n'est pas immuable.
Date de début	Établi en 1996
Catégorisation	Niveau central, axé sur des problématiques politiques, relayé par les forums régionaux et sectoriels. Approche participative, les deux partenaires ont des structures miroirs et des contributions équitables dans le processus.
Niveau	National
Raisons	Son objectif principal est de servir de forum pour parvenir à un consensus sur les stratégies de développement pour une nation prospère. Le HLCC a la responsabilité de vérifier que les recommandations de la conférence nationale des entreprises (NBC) sont suivies.
Description	La NBC, organisée par le secteur privé sous la direction de la BOCCIM, établit le programme large des recommandations politiques, qui sont ensuite examinées plus en détail par le HLCC. Le HLCC se réunissait à l'origine quatre fois par an. À un certain moment, il a été décidé que les HLCC au niveau sectoriel seraient plus effectifs avec une rencontre principale du HLCC qui aurait lieu deux fois par an. Le Président du Botswana préside le HLCC principal, tandis que le secrétaire permanent pour le développement au bureau du Président compose le secrétariat avec deux membres du secteur privé. La tâche principale du HLCC est d'examiner les progrès relatifs aux recommandations et aux points d'actions soulevés lors des rencontres précédentes, de recevoir les rapports des rencontres du HLCC au niveau sectoriel, et de traiter les questions qui ne peuvent être résolues au niveau du secteur si nécessaire. Ces problématiques sont généralement de nature transversale, ou elles requièrent une révision politique ou législative. Le programme de la rencontre principale du HLCC est préparé par le secrétariat, sur la base de soumissions reçues de la part du secteur privé. Il est attendu que chaque ministère compétent tienne trimestriellement une rencontre du HLCC avec les groupes concernés du secteur privé et de la société civile.
Résultats	Transparence et fiabilité améliorées à travers un dialogue effectif ; établissement de l'agence botswanaise pour le développement des exportations et les investissements (Botswana Export Development and Investment Agency, BEDIA) ; abolition du contrôle des échanges internationaux ; création d'une agence citoyenne de développement d'entreprises ; politique de privatisation définie et adoptée ; développement d'une vision nationale à long terme pour le pays et lancement de l'initiative Vision 2016 ; nouvelle loi sur les marchés publics et la cession des actifs ; pénalités réciproques pour les retards éventuels d'émission de factures de l'État et pour les livraisons en retard du secteur privé.
Défis	Le secteur privé a réalisé que l'effectivité du secteur des HLCC varie d'un ministre à l'autre. Intérêts personnels contre intérêts collectifs. Efforts pour inclure effectivement la fédération botswanaise des syndicats (Botswana Federation of Trade Unions, BFTU).
Site internet	<a href="http://www.boccim.co.bw">www.boccim.co.bw</a>

## Malawi

DPP	Groupe national de travail sur la politique commerciale (National Working Group on Trade Policy, NWGTP)
Institutions publiques	Ministère du Commerce et de l'Industrie
Organisations professionnelles	Confédération des chambres de commerce et d'industrie du Malawi (Malawi Confederation of Chambers of Commerce and Industry, MCCCCI)
Date de début	Créé en 1996
Catégorisation	Amélioration de l'environnement des entreprises et de l'accès au marché
Niveau	National, régional, international
Raisons	Le NWGTP est le forum principal, créé pour faciliter les consultations entre le gouvernement et les acteurs sur les questions de politiques commerciales. Fondé en tant que groupe national de travail sur les négociations et les protocoles du commerce, le Forum portait, à l'origine, sur la zone de libre-échange de la CDAA. Les domaines d'intérêts spécifiques aux politiques commerciales sont : règles d'origine, accords tripartites de libre-échange, accords commerciaux bilatéraux, intégration régionale, commerce de services dans la CDAA, accords de partenariats économiques, normes agricoles.
Description	Le groupe se réunit régulièrement afin de discuter des problématiques de politiques nationales de commerce, et prépare les argumentaires de politiques commerciales du Malawi. Ses activités comprennent un dialogue au niveau national à travers le ministère du Commerce et de l'Industrie représentant le secteur public, et le secteur privé d'un autre côté. Au cours de séries de rencontres et d'ateliers, le secteur privé fait valoir directement auprès du gouvernement (en tant que négociateur en chef) ses problématiques relatives au protocole de négociation de la CDAA. Le Forum du groupe national de travail sur les politiques commerciales est une organisation assez informelle basée sur ses membres. C'est un groupe d'intérêt, qui se réunit trimestriellement. À chaque Forum, des hauts fonctionnaires au niveau du secrétaire principal représentent différents ministères et départements. Le secteur privé dirige le Forum et détermine le programme. Le second moyen est le contact direct du président du Forum avec le ministre responsable. Le secrétariat prépare ainsi un argumentaire présenté par le Président, discute et recherche les réponses du gouvernement sur une problématique spécifique. Troisièmement, le Forum partage les informations avec ses membres concernés, dont des hauts dirigeants d'entreprise et des hauts fonctionnaires. Chaque semaine, une communication est acheminée vers les secteurs public et privé, et provient des secteurs public et privé. Dans tous ces mécanismes, les membres font valoir leurs intérêts.
Résultats	Jusqu'à présent, les activités du NWGTP concernent toutes les problématiques relatives à l'échange de marchandises. Ces dernières années, les activités concernaient les négociations de l'accord de partenariat économique (APE). Le Forum a fait pression en faveur de la signature de l'APE, avec un intérêt particulier pour le sucre et l'amélioration de l'accès au marché. Le Forum a soutenu les chambres de commerce et d'industrie du Malawi par la signature de l'APE. Toutefois, l'organisation nationale de la société civile, qui a fait pression contre la signature de l'APE, a contribué à la décision du gouvernement du Malawi de ne pas le signer. Depuis 2011, il est attendu que le Forum se mobilise et se focalise sur le commerce de services. Le NWGTP joue maintenant un rôle pivot en rassemblant les acteurs majeurs, avec une implication plus marquée pour les problématiques de politiques commerciales du secteur privé, de la société civile, du monde universitaire et du département intergouvernemental.
Défis	Le système fonctionne, malgré le fait que l'équipe du secrétariat ne s'élève qu'à deux personnes. Toutefois, plus de personnes sont nécessaires et les participants souhaitent un soutien de donateurs.
Site internet	<a href="http://www.nwgtp.mw">www.nwgtp.mw</a>

DPP	Groupe national d'action (National Action Group, NAG)
Institutions publiques	Ministère du Commerce et du Développement du secteur privé ; ministère de l'Économie et de la Planification ; banque de réserve ; commission de privatisation ; agence de promotion de l'investissement
Organisations professionnelles	Confédération des chambres de commerce et d'industrie du Malawi (Malawi Confederation of Chambers of Commerce and Industry, MCCCCI)
Donateurs	USAID, DFID (depuis décembre 2002, a fondé un secrétariat).
Date de début	Créé en 2001
Catégorisation	Amélioration de l'environnement des entreprises. N'est pas une entité juridique, mais est officiel – engagement organisationnel de participer et d'agir – dialogue volontaire. Le gouvernement/les entreprises fournissent les ressources (voyages, lieux, etc.). Les partenaires du développement contractent le secrétariat pour la facilitation, mais pas de « projets » financés.
Niveau	National
Raisons	Initiative public-privé du ministère des Finances, destinée se faire rencontrer les PDG des principales entreprises et les investisseurs. A spontanément grandi, dans la mesure où les participants ont perçu un éventail plus large de problématiques à résoudre. Le groupe et le programme, d'abord de premier plan, sont ensuite devenus un plan commun pour les entreprises du Malawi (stratégie de croissance) en 2003. A conduit à l'établissement de groupes de travail sous sectoriels, et travaille avec des forums établis (groupe de politiques commerciales). Le programme concerne la mise en œuvre de la stratégie de croissance. Principalement des dialogues public-privé, mais dialogue aussi avec des partenaires privés du développement (FMI, Banque mondiale, CABS Group, etc.).
Description	Le Forum du NAG se réunit approximativement tous les deux mois, et reçoit les contributions de différents groupes de travail sectoriels et des dialogues supplémentaires facilités par le secrétariat et en relation étroite avec la confédération des chambres de commerce et d'industrie du Malawi (MCCCCI) dans des domaines tels que la réforme fiscale, la performance des services publics, le développement/commerce des exportations, l'investissement et les échanges internationaux. A des groupes de travail sous sectoriels liés avec la représentation publique privée, abordant des problématiques sous sectorielles spécifiques (sucre, thé, tourisme, coton, textiles/vêtements, extraction minière, etc.) ; secrétariat permanent avec des consultants financés par les donateurs, agissent comme « facilitateurs » - travaillent étroitement avec la MCCCCI et d'autres organisations professionnelles. Convoque le Forum, soutient/facilite le travail des groupes, suit les progrès et le renforcement des capacités des associations professionnelles. Facilite la formation d'un réseau pour les associations professionnelles. Communique à des acteurs plus larges les problématiques/progrès. Participants principaux du Forum : ministres et hauts fonctionnaires et agences publiques majeures, PDG d'entreprises et associations professionnelles des principaux secteurs, responsables des programmes de développement, partenaires intéressés dans le PSD. Se réunit tous les deux mois – programme proposé par les participants, mais lié à la stratégie de croissance et aux problématiques actuelles. Rapports reçus des groupes de travail et du secrétariat. En 2003, le Forum NAG a déterminé s'il ne devait pas, au lieu d'aborder les problématiques lorsqu'elles se présentent, développer un « plan pour les entreprises du Malawi. »
Résultats	Élaboration et mise en œuvre de la stratégie de croissance. Le Forum est également un instrument de la réforme fiscale et de l'amélioration de l'approvisionnement en énergie.

DPP	Groupe national d'action (National Action Group, NAG)
Défis	Les partenaires ont des capacités limitées pour bénéficier pleinement du processus : les représentants du secteur privé ont un temps limité, le Parlement a besoin de se renforcer pour discuter et adopter les projets de réforme, et le secteur public rencontre des difficultés à mettre en œuvre les nouvelles politiques et réglementations. Le secrétariat a une équipe de 5 membres soutenus par les donateurs (sur la base de « projets »).

## Mozambique

DPP	Conférence annuelle du secteur privé (CASP)
Champ d'application de la décision	National
Couverture sectorielle	Multisectorielle et transversale
Date de début	1999
Donateur impliqué	USAID
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Agrobusiness, centre pour la promotion de l'agriculture (CEPAGRI) ; construction civile, ministère des Travaux publics et du Logement ; politique financière, banque du Mozambique, administrateur ; politique fiscale, douanes et commerce, autorité fiscale ; industrie, commerce et services, ministère du Commerce et de l'Industrie, ministère de la Pêche, ministère de la Santé, du Travail et de la Politique sociale, ministère du Travail, ministère de la Femme et de l'Action sociale ; tourisme ; ministère du Tourisme ; transport, ministère du Transport et des Communications
Organisation professionnelle	70 associations professionnelles composent le CTA
Raisons	Organisation économique, non gouvernementale, non partisane, la conférence annuelle du secteur privé (CASP) est une plateforme de dialogue entre le gouvernement et le secteur privé visant à améliorer l'environnement des entreprises en Mozambique, à protéger et à promouvoir les opportunités d'affaires à travers une réforme des politiques économiques et un cadre réglementaire. Le comité de travail des associations (CTA) a été établi en 1996. Il s'agissait d'un forum de coordination pour interagir avec le gouvernement, et pour induire l'adoption de nouvelles lois qui génèreraient un meilleur environnement des entreprises. En 1999, la commission est devenue la confédération des associations d'entreprises de Mozambique, toujours CTA, afin de résoudre les défis de la mise en œuvre des économies de marché.
Description, caractéristiques principales	La conférence annuelle du secteur privé (CASP) est l'événement le plus important dans le processus consultatif entre le secteur privé et le gouvernement. Cette rencontre, présidée par le Président de la République, a lieu afin de réfléchir au développement économique du pays, en identifiant les difficultés et les possibilités d'accélération de la croissance économique. Les plus hauts membres du gouvernement et des représentants délégués des entreprises de tous les secteurs économiques et de toutes les régions du pays participent à cette rencontre. Les membres du CTA sont également inclus. Sont invités : les entrepreneurs mozambicains et étrangers, les représentants des partis politiques, les représentants des entités souveraines, les agences de coopération, les donateurs, les agences d'information, et des représentants des organisations de la société civile. Les conférences régionales du secteur privé (CRSP) réfléchissent à la décentralisation de certaines activités de la CTA. Leur but est d'évaluer le progrès des régions, provinces et quartiers depuis le dernier CASP ; d'être informés et d'accepter les propositions de solutions aux problèmes que rencontrent les



DPP	Conférence annuelle du secteur privé (CASP)
	entrepreneurs. Les conférences régionales sont menées par les gouverneurs des provinces. Les participants comprennent les membres des gouvernements provinciaux et de quartier, les associations locales, les entrepreneurs, et d'autres qui participent au développement et doivent réfléchir aux priorités, aux intérêts, et aux préoccupations de la région. Le conseil consultatif étendu (CAC) est une rencontre bisannuelle entre le gouvernement et le secteur privé concernant les problématiques prioritaires identifiées et approuvées par le CASP, ainsi que d'autres problématiques liées au développement du secteur des affaires. Chaque groupe de travail est composé d'un président, d'un vice-président, de membres et de conseillers techniques (de la direction exécutive de la CTA). Il y a un point de focale du côté du gouvernement. Industrie agricole ; industrie, commerce et services ; construction civile ; politique financière ; politique fiscale, douanes et commerce ; travail et politique sociale ; politiques des services publics ; transports ; tourisme.
Résultats	Études par secteurs utilisés comme données pour le dialogue
Défis	Des réformes limitées ces 18 dernières années n'ont pas donné lieu à des changements significatifs pour la plupart des entreprises. La cadence des réformes semble avoir stagné, malgré les efforts du secteur privé et malgré des investissements importants (plus de 10 milliards de dollars) de donateurs et du gouvernement. Cette stagnation se reflète dans l'indice de confiance des entreprises du Mozambique (presque immobile durant deux décennies), son rang au classement Doing Business (146 <sup>ème</sup> sur 185 pays en 2013) et sa performance à l'indice de développement humain des Nations Unies (avant dernier parmi 186 pays en 2013). Malgré un processus de dialogue continu au niveau national entre le gouvernement et le CTA à travers les CASP, les réformes nécessaires au développement de l'économie du Mozambique afin de créer des emplois et de la richesse n'ont pas lieu. Des engagements sont faits, mais ils ne sont pas respectés ; de plus, il n'y a pas de larges consensus entre le secteur public, les entreprises et la société civile sur les manières de parvenir à un développement économique. Il doit y avoir une volonté politique pour un DPP effectif, et rien n'indique qu'elle existe, le statu quo actuel est protégé par le système actuel, et les intérêts particuliers déterminent le dialogue. Les mécanismes de dialogue public-privé n'ont pas tenu leurs promesses du début, et doivent être significativement renforcés. Les mécanismes nécessaires au dialogue doivent être transparents, inclusifs et efficacement gérés. Les obstacles majeurs à un système de dialogue fonctionnant sont, en premier lieu, l'inexistence d'un dialogue ouvert, inclusif, transparent et systématique entre le gouvernement et les entreprises et, deuxièmement, cette même absence au sein du secteur privé lui-même. Il y a 18 ans, le secteur privé était un groupe plus restreint et homogène. Malgré le fait que la plupart des entreprises officielles aujourd'hui, peu importe leurs tailles, continuent à largement faire face aux mêmes problématiques relatives à l'environnement des entreprises, le simple fait d'un nombre accru signifie moins d'homogénéité, et une plus grande diversité de points de vue doivent être sollicités et entendus. Les représentants de ces différents groupes doivent commencer par déterminer le mécanisme le plus effectif pour que les entreprises puissent se parler entre elles, et au gouvernement.
Site internet	<a href="http://www.cta.org.mz">www.cta.org.mz</a>

## Namibie

DPP	Forum local sur l'environnement des entreprises
Champ	Local

DPP	Forum local sur l'environnement des entreprises
d'application de la décision	
Couverture sectorielle	Transversale
Date de début	2011
Donateur impliqué	GiZ
Institution(s) nationale(s) publique(s)	Agence locale de développement économique (Local Economic Development Agency, LEDA)
Organisation professionnelle	Chambre du commerce et de l'industrie de Namibie (Namibia Chamber of Commerce and Industry, NCCI)
Raisons	L'objectif général du DPP est de promouvoir l'environnement des entreprises pour tous, le DPP est donc une plateforme pour identifier les problèmes et les possibilités de développement économique. Les forums réguliers comme les rencontres de DPP sont ainsi d'une importance majeure pour faire le lien entre les décideurs politiques locaux et les chefs d'entreprise. Différentes initiatives de DPP ont lieu en Namibie aux niveaux national, sous-national, sectoriel et local. Cette plateforme, qui porte sur le niveau sous-national, est l'initiative de l'agence locale de développement économique (LEDA), en coopération avec d'autres acteurs comme la chambre de commerce et d'industrie de Namibie (NCCI), avec l'assistance de la GiZ.
Description, caractéristiques principales	L'agence locale de développement économique promeut les DPP en Namibie en coopération avec la chambre de commerce et d'industrie de Namibie (NCCI) et d'autres acteurs. En particulier, la LEDA soutient les DPP à travers un soutien financier et un soutien de gestion (par ex., mise à disposition d'un facilitateur, établissement de l'emploi du temps, etc). Suite à la publication d'un papier blanc sur le LED en 2011, la LEDA a établi une division du ministère du Gouvernement régional et local, du Logement et du Développement rural (Ministry of Regional and Local Government, Housing and Rural Development, MRLGHRD), qui assiste le conseil régional et local pour le développement, la facilitation et la mise en œuvre de stratégies de développement économique locales, de renforcement des capacités, de financement et de réseau. La chambre de commerce et d'industrie de Namibie (Namibia Chamber of Commerce and Industry, NCCI) est un représentant du monde des affaires et une organisation de soutien en Namibie. Ses membres comprennent des entreprises de tous les secteurs économiques, dont de grandes entreprises renommées et des PME. En tant qu'organisme pleinement indépendant du secteur privé, la NCCI identifie les problématiques affectant l'environnement des entreprises au niveaux sous-national et national (par ex., problématiques liées à la disponibilité des terrains), mises en avant par des organisations membres au cours de divers forums d'engagement, de rencontres consultatives, et de plaidoyer pour des résolutions rapides.
Résultats	Les résultats d'une étude récente sur l'évaluation de l'impact des DPP en Namibie indiquent que, bien que les aspects organisationnels, de facilitations et de contenus des rencontres aient été considérés satisfaisants, les efforts de mise en œuvre des résultats doivent être intensifiés dans la plupart des villes. De plus, les résultats indiquent également qu'établir un dialogue n'est pas assez, et suggèrent que des conclusions plus concrètes soient être trouvées. Cela signifie qu'à moins que ces dialogues soient concluants, les gens deviennent frustrés et abattus. Aussi, même si les rencontres semblent bien perçues en tant que forums de discussion, elles sont moins bien perçues comme mécanismes pour l'amélioration de la prestation. Cela, néanmoins, ne signifie pas que les DPP soient un échec ; cela signifie simplement qu'ils n'ont pour l'instant pas amélioré la capacité des acteurs à une bonne prestation.



DPP	Forum local sur l'environnement des entreprises
Défis	La LEDA a récemment développé un site internet proposant des informations aux praticiens de LED. Le but premier de la plateforme en ligne est de partager des informations, dont : un inventaire des programmes de soutien offert par les départements du gouvernement national, des ONG et d'autres prestataires de service concernés et organisations.

## Afrique du Sud

DPP	Conseil national du développement économique et du travail (NEDLAC)
Institutions publiques	Ministères compétents, dont Travail, Finance, Commerce et Industrie, et des Travaux publics. Le congrès des syndicats sud-africains (Congress of South African Trade Unions, COSATU), le conseil national des syndicats (National Council of Trade Unions, NACTU) et la fédération des syndicats d'Afrique du Sud (Federation of Unions in South Africa, FEDUSA) représentent les travailleurs au NEDLAC. La circonscription communautaire comprend des représentants des femmes, des jeunes, des handicapés et des secteurs civiques.
Organisations professionnelles	Les entreprises sont représentées par l'Union des entreprises d'Afrique du Sud (Business Unity South Africa, BUSA), créée de la fusion entre Business South Africa et le Black Business Conseil.
Date de début	Établi en 1995, acte du NEDLAC, adopté en 1994
Catégorisation	Il s'agit d'un dialogue officiel, structuré et inclusif sur l'environnement des entreprises et le développement social.
Niveau	National
Raisons	Les origines du NEDLAC reposent sur la lutte contre l'apartheid, contre la prise de décision unilatérale, et l'appel de tous les secteurs de la société afin de prendre des décisions de manière plus inclusive et transparente, pour promouvoir les objectifs de croissance et d'équité sociale. La majorité du travail du Forum concerne les questions législatives.
Description	Le ministre du Travail coordonne la délégation gouvernementale au NEDLAC, et le conseil est financé par le budget du département du travail. Les quatre circonscriptions du NEDLAC – travail organisé, gouvernement, entreprises organisées et communauté – sont toutes représentées à un très haut niveau. Le NEDLAC cherche à établir des relations constructives avec les gouvernements provinciaux et les forums provinciaux économiques et de développement. Les circonscriptions de la communauté sont représentées aux côtés des entreprises, du gouvernement et des syndicats à la chambre de développement, et ont également des représentants du comité de gestion et du conseil exécutif. Le NEDLAC est composé de quatre chambres. Celles-ci sont la chambre du marché du travail, la chambre du commerce et de l'industrie, la chambre du développement et la chambre des finances publiques et de la politique monétaire. Les sous-comités et les groupes de travail des chambres sont formés pour traiter des problématiques spécifiques. Les chambres rapportent à un comité de gestion, qui supervise le programme de travail et les problématiques administratives. Les problématiques sont d'abord discutées au niveau de la chambre et référées ensuite au conseil exécutif pour la prise de décision finale. Tous les accords, rapports et conclusions du NEDLAC sont rendus publics et déposés au Parlement. Le conseil exécutif se réunit quatre fois par an et discute des principales problématiques stratégiques que rencontre l'économie de l'Afrique du Sud. Une fois par an, le NEDLAC tient un sommet annuel.
Résultats	Le NEDLAC s'engage dans la recherche et le partage d'informations, selon les termes de la Section 77 de l'Acte sur les relations de travail du NEDLAC. Il a, de cette manière, un rôle actif dans la résolution de litiges entre les syndicats et le gouvernement et/ou entre les entreprises sur des problématiques relatives aux politiques socio-économiques. Une autre réussite du NEDLAC est l'intégration de

DPP	Conseil national du développement économique et du travail (NEDLAC)
	différentes circonscriptions et différents acteurs dans la délégation sud-africaine lors de négociations commerciales, comme au sein de l'OMC.
Défis	Construire les compétences des participants et assurer une négociation effective et équilibrée. Ces dernières années, il manque au NEDLAC des discussions stratégiques, avec pour conséquence l'arrêt de la participation de hauts acteurs, particulièrement du gouvernement et du secteur privé. À son tour, le secteur privé reste fragmenté. Pour cette raison, la structure et le fonctionnement du NEDLAC est actuellement en cours d'examen.
Site internet	<a href="http://www.nedlac.org.za">www.nedlac.org.za</a>

DPP	Forum pour la croissance du secteur de l'agro-industrie
Champ d'application de la décision	National
Couverture sectorielle	Agriculture
Date de début	2008
Institution(s) publique(s) nationale(s) impliquée(s)	Département du commerce et de l'industrie (Department of Trade and Industry, DTI)
Organisations professionnelles impliquées	Entreprises de traitement des denrées alimentaires
Raisons	Le département du commerce et de l'industrie (le DTI) recherche continuellement l'expertise des acteurs de secteurs spécifiques de l'industrie dans un effort de création d'emplois et donc de réduction de la pauvreté.
Description, caractéristiques principales	Rencontre bisannuelle avec les hauts dirigeants des entreprises de traitement des denrées alimentaires. Le but de cette rencontre est de partager des points de vue, de discuter et de proposer des interventions possibles sur une diversité de questions pertinentes au secteur agro-alimentaire.
Résultats	Au fil des années, le DTI a soutenu de nombreuses initiatives d'investissement pour rester compétitif sur le marché.
Personnes ressources	Sidwell Medupe, porte-parole ministériel : MSMedupe@thedti.gov.za

## Zambie

DPP	Conseil consultatif international des entreprises de Zambie (Zambia International Business Advisory Council, ZIBAC), et Conseil des entreprises de Zambie (Zambia Business Council, ZBC)
Institutions publiques	Ministère des Échanges commerciaux et de l'Industrie, hébergeant le programme de réforme pour le développement du secteur privé (Private Sector Development Reform Program, PSDRP).

DPP	Conseil consultatif international des entreprises de Zambie (Zambia International Business Advisory Council, ZIBAC), et Conseil des entreprises de Zambie (Zambia Business Council, ZBC)
Organisations professionnelles	Le secteur privé a formé un organisme-cadre, le Forum des entreprises de Zambie (Zambia Business Forum, ZBF)
Date de début	Créés en 2004
Catégorisation	Approche officielle à deux niveaux pour améliorer l'environnement des entreprises
Niveau	National
Raisons	Dialogues officiels sur les permis commerciaux et la réforme réglementaire ; développement de partenariats public-privé (PPP) ; et développement des micro-entreprises et des petites et moyennes entreprises (MPME).
Description	Le Conseil consultatif international des entreprises de Zambie (ZIBAC) se trouve au plus haut niveau de décision. Il a été créé pour conseiller le Président et les ministères du cabinet sur la gestion de l'économie du pays. À un second niveau de décision se trouve le Conseil des entreprises de Zambie (ZBC). Les deux conseils, le ZIBAC et le ZBC, sont soutenus par le programme de réforme pour le développement du secteur privé (PSDRP) en terme opérationnel, qui est le cadre du gouvernement de Zambie, établi afin de mettre en œuvre les réformes relatives à l'environnement des entreprises, en réduisant les coûts dans la pratique des affaires. Le ZIBAC, avec le Forum des entreprises de Zambie (ZBF), en tant qu'observateur, se réunit une fois et examine le PSDRP. Il est davantage considéré comme un think tank. Le ZBC se réunit trimestriellement et le ZIBAC assiste à un événement annuel du Forum des entreprises pour parvenir à un consensus et pour la décision d'actions. Les associations professionnelles font effectivement pression afin d'influencer la politique fiscale à leur propre bénéfice. Le ZIBAC aide à modérer les propositions des associations professionnelles, et propose des analyses comparatives au gouvernement.
Résultats	En 2008, d'abord, le nombre le plus élevé de propositions concernait la TVA (26,3 %), dont 8 0% de ces propositions demandant la baisse de la TVA. Le nombre le plus élevé de mesures adoptées concernait l'impôt direct, particulièrement l'impôt sur les salaires. Les propositions sur les douanes et l'impôt indirect ont eu un faible taux de succès (6,9 %). Certaines mesures sur les recettes douanières ont eu un effet négatif sur les entreprises d'extraction minière et les exportateurs de coton (prélèvement à l'exportation). D'autres réalisations concrètes : Deux guichets uniques pour l'enregistrement des entreprises ont été établis. L'enregistrement d'une entreprise ne prend désormais que 24 heures ; 92 licences ont été éliminées ; 39 licences ont été reclassées en prélèvement ; 29 licences ont été fusionnées ; 10 % des économies de coûts exigées ont été mises en œuvre ; Les droits de douanes en paiement électronique sont mis en place, ce qui permet aux contribuables de payer de manière électronique les droits de douanes ; En 2011, 15 870 entreprises locales se sont enregistrées et 13 453 noms d'entreprises ont été enregistrés ; En 2012, la Zambie occupait le 3 <sup>ème</sup> rang du COMESA, le 5 <sup>ème</sup> de la CDA et d'Afrique subsaharienne en termes de facilité à la pratique des affaires selon le rapport 2013 de la Banque mondiale ; 47 lois ont été adoptées par le Parlement entre 2009 et 2011 ; le prélèvement unique sur les entreprises a été mis en œuvre.

DPP	Conseil consultatif international des entreprises de Zambie (Zambia International Business Advisory Council, ZIBAC), et Conseil des entreprises de Zambie (Zambia Business Council, ZBC)
Défis	Les intérêts et points de vue divergents n'ont pas encore été dépassés, et tendent à ralentir la mise en œuvre ; la surveillance et l'évaluation doivent être améliorées ; plus de champions seraient nécessaires dans les différents ministères pour défendre les réformes ; un approfondissement du dialogue public-privé à travers une consultation étendue du secteur privé ; l'institutionnalisation de la réforme du PSD dans les structures et systèmes du gouvernement. Le ZBF est stratégique pour le secteur privé, mais a besoin de constituer une coalition stable pour être efficace.
Site internet	<a href="http://www.psdzambia.org">www.psdzambia.org</a>

## Annexe E: Liste des interviews

Traité	Portée	Catégorie	Partie prenante	Departement	Position	NOM	Prénom
AU	CONTINENTALE	Institutions de l'UA	Africa Union Commission	Private Sector Directorate	Policy Officer	TRAORE	Safiatou
AU	CONTINENTALE	Institutions de l'UA	African Union Commission (AUC)	Private Sector Development, Economic Affairs	Head of Division	GHRIB	Djamel
AU	CONTINENTALE	Institutions de l'UA	African Union Commission (AUC)	Agriculture and Food Security-DREA (in charge of LPI)	Senior Advisor CAADP	BISSI	Komla
AU	CONTINENTALE	Institutions de l'UA	African Union Commission (AUC)	Economic integration and regional cooperation	Policy Officer	LIWAADDINE	Fliss
AU	CONTINENTALE	Institutions de l'UA	African Union Commission (AUC)	Economic integration and regional cooperation	Policy Officer	NDZANA OLOMO	Patrick
AU	CONTINENTALE	Institutions de l'UA	African Union Commission (AUC)	Trade and Industry	Head of Division	NADIR	Merah
AU	CONTINENTALE	Institutions de l'UA	African Union Secretariat	Social Affairs Department	Director	MAYEGUN	Olawale
AU	CONTINENTALE	Donateurs	European Union Delegation	Operations Section	Programme Manager	DI BENEDETTO	Marco
AU	CONTINENTALE	Donateurs	UNIDO	UNIDO Representative to the EU	Head of Brussels Office	YVETOT	Christophe
AU	CONTINENTALE	Organismes Multilatéraux	United Nations Economic Commission for Africa (UNECA)	Regional Integration, Trade & Development, Division	Economic Affairs Officer	CAMARA	Yousseuf
AU	CONTINENTALE	Organismes Multilatéraux	United Nations Economic Commission for Africa (UNECA)	Regional Integration, Trade & Development, Division	Economic Affairs Officer	PAEZ	Laura
COMESA	Egypte	Donateurs	British Embassy Cairo		First Secretary Arab Partnership	GROUT-SMITH	Sam
COMESA	Egypte	Donateurs	European Union Delegation	Trade, Economy and Budget Support	Attaché Programme Manager	TORPPA	Riikka
COMESA	Egypte	Donateurs	European Union Delegation			GUTIERREZ HIDALGO	Angel
COMESA	Egypte	Organismes Privés	Alexandria Business Association		Secretary General	ABOUL ELA	Hesham
COMESA	Egypte	Organismes Privés	Alexandria Business Association		Chairman	EL SAMMAK	Marwan
COMESA	Egypte	Organismes Privés	Arab Computers			HANNO	Mohamed Mostafa

COMESA	Egypte	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade, Industry and Investment	Minister's Office	Director of Development Projects	ALSHAWARBY	Hala
COMESA, EAC	Rwanda	Institutions de l'UA	African Development Bank	Rwanda Field Office	Country Economist	SENNOGA	Edward
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ)	Promotion of Economy and Employment	Expert in Private Sector and Public Relations	RUBANGISA	Gilbert
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	Private Sector Federation	Trade Negotiations and Facilitation	Head	KAMANZI	Geoffrey
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	Private Sector Federation	Research and Policy Analysis	Head	RWIGYEMA	Andrew Othieno
COMESA, EAC	Rwanda	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade and Industry		Permanent Secretary	HATEGEKA	Emmanuel
COMESA, EAC	Rwanda	Pouvoirs Publics	Rwanda Public Private Dialogue-RPPD		Chief Advocacy Officer	MUKUBU	Gerard
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs	Economic Growth and Transformation Office		Private Sector and Energy Advisor	POTIER	Lazarre
COMESA, IGAD	Ethiopie	Organismes Privés	Advocacy Department Manager		Deputy Secretary General	SIME	Endalkachew
COMESA, IGAD	Ethiopie	Organismes Privés			General Manager	ASNAKECH	Thomas
COMESA, IGAD	Ethiopie	Organismes Privés			President and Vice President Pan African Chamber of Commerce (PACCI)	SOLOMON	Mulu
COMESA, IGAD	Ethiopie	Pouvoirs Publics	PPCF PPD		Coordinator	FEREDE	Ayenew
COMESA, IGAD	REGIONALE	Institutions du COMESA	COMESA Business Council		Coordinator	UWERA	Sandra
EAC, IGAD	Ouganda	Donateurs	European Union Delegation	Governance, Trade and Private Sector Development	First Secretary, Head of Section	MILLAR	Thomas
EAC, IGAD	Ouganda	Donateurs	European Union Delegation			PRUD'HOMME MADSEN	Celine
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Federation of Uganda Employers associations		HIV/AIDS Training Assistant Workplace Health Programmes	OLIVIAH	Namwebya Esther
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Federation of Uganda Employers associations		Executive Director	SSENABULYA	Rosemary



EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Private Sector Foundation Uganda		Director of Policy and Advocacy	OGWAL	Moses
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	TradeMark East Africa		Country Director	ASIIMWE	Allen Sophia
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Trademark East Africa		PSO/CSO Officer	KIRENGA	Sandra
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda Manufacturers Association (UMA)		Policy & Advocacy Officer	SSALI	Godfrey
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda National Chamber of Commerce and Industry	Policy Research, Lobby and Advocacy	Head	MIKE	Nsereko
EAC, IGAD	Ouganda	Pouvoirs Publics	External Trade Department, Ministry of Trade, Industry and Cooperatives		Principal Commercial Officer	MUTAHUNGA	Emmanuel
EAC, IGAD	Ouganda	Pouvoirs Publics	Uganda Investment Authority		Director	BYENSI	Lawrence
EAC, IGAD	Ouganda	Pouvoirs Publics	Uganda Investment Authority		Deputy Director	OGWANG	Valentine
EAC, SADC	Tanzanie	Donateurs	DFID	Regional East Africa Team	Senior Growth, Trade and Investment Adviser	LAMONT	Tim
EAC, SADC	Tanzanie	Donateurs	UNIDO	Tanzania Industrial Upgrading and Modernisation Project	Chief Technical Advisor	ABASSI	Boualem
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Chamber of Commerce Industry and Agriculture		Senior Chamber Development Officer	ZUKU	Adam
ECOWAS	Ghana	Donateurs	European Union Delegation	Trade and Economic Section	Task Manager	AUPICON	Delphine
ECOWAS	Ghana	Donateurs	GIZ	Ghana Office	Country Director	LEFFLER	Siegfried
ECOWAS	Ghana	Donateurs	GIZ	Programme for Sustainable Economic Development	Head of Programme	SCHLINK	Torsten
ECOWAS	Ghana	Donateurs	IFC	Ghana Office	Task Manager	TIENMFOLTIE TRAORE	Alain
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Association of Ghana Industries (A.G.I.)		Policy Officer	ADRAKI	John
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Association of Ghana Industries (A.G.I.)		Project and Research Officer	DEDE DJORBUAH	Patricia
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Association of Oil Marketing Companies (AOMCs)		Chief Executive Officer	AGYEMANG- DUAH	Kwaku



ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Federation of Associations of Ghanaian Exporters (FAGE)	Ghanaian Exports	1st Vice President	ABDIN	Marjorie
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Federation of Associations of Ghanaian Exporters (FAGE)	Ghanaian Exports	2st Vice President	AYEH	Frederick
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Federation of Associations of Ghanaian Exporters (FAGE)	Ghanaian Exports	President	SIKPA	Anthony
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Chamber of Commerce & Industry (GCCl)		Chief Executive Officer	BADU-ABOAGYE	Mark
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Chamber of Telecommunications	Telecommunications	Chief Executive Officer	SAKYI-ADDO	Kwaku
ECOWAS	Ghana	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade and Industry	Industry Directorate	Director	ADASl	Jhonson
ECOWAS	Ghana	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade and Industry	Multilateral, Regional, & Bilateral Trade	Policy Officer	KWAKU ASIAM	Ben
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	European Union Delegation	Economic Governance & Trade Cooperation	Head of Section	CASLA	Juan
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	European Union Delegation	Economic Governance & Trade Cooperation	Researcher	DE LUCA	Massimo
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	European Union Delegation	Economic Governance & Trade Cooperation	Project Manager	OKAFOR	Frank
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	GIZ	Pro-Poor Growth & Employment Promotion in Nigeria (SEDIN) Programme	Adviser trade facilitation	ADAGYE DANGANA	Raymond
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	GIZ	Pro-Poor Growth & Employment Promotion in Nigeria (SEDIN) Programme	Head of Component Nigeria's Economic Integration into ECOWAS	KOLLER	Katharina
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	GIZ	Pro-Poor Growth & Employment Promotion in Nigeria (SEDIN) Programme	Head of Component Nigeria's Economic Integration into ECOWAS	WERTH	Alexander
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	GIZ	Support Programme to the ECOWAS Commission	Head of Programme	KNAPP	Johannes
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	UNIDO	Bureau Nigeria	Directeur	KORMAWA	Patrick
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	UNIDO	Bureau Nigeria	Partnership and Communications Expert	UBE BE	Efehi
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	USAID	NEX TT project	Trade policy and trade facilitation expert	ALABA	Olumuyiwa
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	USAID	NEX TT project	Director of M&E	MUHAMMAD YELWA	Ndaya

ECOWAS	Nigéria	Donateurs	USAID	NEXTT project	International Food Standards Advisor	SOTUBO	Adebukola
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	African Business Roundtable		Director	AYODELE	Samuel
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	African Business Roundtable		Professor of International Relations and Economic Diplomacy & CONSULTANT	IFE	Ken
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Cocoa Processors Association of Nigeria		Executive Secretary	OLADUNJOYE	Felix
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Manufacturers Association of Nigeria (MAN)		Acting Director	ADEGBENRO	Rashead
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	National Association of Nigerian Traders (NANTS)		President	UKAOHA	Ken
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Nigerian Association of Chambers of Commerce, Industry, Mines and Agriculture (NACCIMA)		Director General	ISEMEDE	John
ECOWAS	REGIONALE	Organisations Professionnelles ECOWAS	Federation of ECOWAS Chambers of Commerce and Industry		Director of Operations	AKADIRI	Aminou
ECOWAS	REGIONALE	Institutions ECOWAS	ECOWAS Secretariat	Private Sector Directorate	Director	BRAIMAH	Alfred
ECOWAS	REGIONALE	Institutions ECOWAS	ECOWAS Secretariat	Private Sector Directorate	Principal Program Officer	OLUONYE	Peter
EU	Germany	Organismes Privés	BVMW		President	OHOVEN	Mario
EU	Germany	Organismes Privés	VDMA (German federal Association of the machinebuilding sector)		Trade Policy Advisor	KERN	Daniel
EU	Germany	Organismes Privés	ZDH (Federal German Crafts Association)		Assistant to the Managing Director of the Brussels office	UEBBING	Fabian
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Association of Accredited Lobbyist to the European Parliament		President	DE FOULOY	Christian
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Business Europe		Legal Advisor	OLIVEIRA	Pedro
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Concilium AG	Delegate of the Executive Board for EU Affairs, Partner and CEO Concilium Europe srl	Managing Director	RUSS	Markus

EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Copa/Cogeca		Secretariat General	PESONEN	Pekka
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	DEKRA		Director of Liason office in Brussels	DEITERS	Oliver
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	EBF-FBE		Senior Adviser Financial Markets	VELASQUEZ	Enrique
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	EURADA		CEO	SAUBLENS	Christian
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Eurochambres		SME Policy Senior Advisor	BEAUPERIN	Typhaine
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Eurocommerce		Social Dialog Senior Advisor	SAVOINI	Ilaria
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Eurocommerce		SME Policy Advisor	VERBRUGGHE	Geraldine
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	European Business & Innovation Centre Network	EU international projects, Head of department	Head of Department	SANDERS	Robert
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	European Round Table		Secretary General	AGER	Brian
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Trans-Atlantic Business Council		Police Officer	HAUK	Frederike
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	UEA-PME		Competitiveness of Enterprises & External Relations; Legal Affairs	ERIKENS	Sabine
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	UEA-PME		Economic and Fiscal Policy	HUEMER	Gehard
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Policy Officer International Affairs and Missions for Growth	CORMAN	Marie

EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Assistant of Unit Internal Market and its international Dimension	BUNCH	Daniel
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Senior Advisor Entrepreneurship & SME Policy	VIGLIAROLO	Maria
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Health and Consumer	Head of consumer strategy	TÖRNBLUM	Carina
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Justice	Senior Legislative Officer Unit Civil justice policy	CARRIAT	Jerôme
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Justice	Policy officer Fundamental rights and rights of the child	Buchet	Antoine
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG TRADE, EPA	Head of Unit	GALLINA	Sandra
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Economic and Social Committee	European Economic and Social Committee	EESC Bureau-preparatory meeting of Group I members; Single Market Observer	ORAVEC	Jan
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Parliament	EPP Group	Political Adviser	SPEISER	Micheal
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Parliament	Committee ITRE (EMPL, IMCO, D-CA)	MEP	CREUTZMANN	Jürgen
SADC	REGIONALE	Donateurs	European Union Delegation	Private Sector and Civil Society	Project officer	MATLHARE	Tebogo
SADC	REGIONALE	Donateurs	European Union Delegation	Regional Integration	Programme officer	VARGYAS	Betty Diana
SADC	REGIONALE	Donateurs	GIZ	SADC Promotion of Economic Integration and Trade (ProSPECT)	Economic Policy and Trade Advisor	BRESSER	Matthias
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Banking Association & Business Unity South Africa (BUSA)		Managing Director	COOVADIA	Cas
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	Southern African Confederation of Agricultural Unions (SACAU)		Chief Executive Officer	SUNGA	Ishmael
SADC	REGIONALE	Institutions SADC	SADC Secretariat	Industry Productive Competitiveness	Senior Programme Officer	VOLOLONIAINA	Alisoa

SADC	REGIONALE	Institutions SADC	SADC Secretariat	Trade, Industry, Finance and Investment Directorate (TIFI)	Programme Officer, Capacity Building (Customs)	KASSEE	Dhunraj
SADC	Afrique du Sud	Donateurs	European Union Delegation	Economic and Infrastructure	Head of Section	VAN UYTHEM	Bart
SADC	Afrique du Sud	Donateurs	European Union Delegation	Economic and Trade	Head of Section	POUGIN DE LA MAISONNEUVE	Axel
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Development Bank of Southern Africa (DBSA),	PPP financing division	Project Manager	NOTSHULWANA	Mxolisi
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Development Bank of Southern Africa (DBSA),	Regional Programs	Regional Integration Specialist	RUITERS	Michelle
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	German-Southern African Chamber of Commerce		Deputy CEO	ALETTER	Franz
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	International Chamber of Commerce		Director	CORBIN	Patrick
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	JHB Chamber of Commerce		Head International Trade	REYNEKE	Nada
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	NEPAD Business Foundation		Chief Executive Officer	CHEN	Lynette
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	South African Chamber of Commerce and Industry (SACCI)		CEO	RAU	Neren
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	South African Chamber of Commerce and Industry (SACCI)		Policy Consultant	ROOS	Pietman
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	The National Association of Automotive Components Manufacturers (NAACAM)		Executive Director	HOUDET	Robert
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	TradeMark South Africa			PEARSON	Mark
SADC	Afrique du Sud	Pouvoirs Publics	Department of Trade and Industry	International trade and economic development	Director, co-chair of the EU-Africa partnership on regional integration, trade and infrastructure	DAYA	Bharti
SADC	Afrique du Sud	Pouvoirs Publics	Department of Trade and Industry	International trade and economic development	Deputy Director, co-chair of the EU-Africa partnership on regional integration, trade and infrastructure	FURRIEL	Claudia

## Annex F: List of contacts

Traité	Portée	Catégorie	Partie Prenante	Departement	Position	NOM	Prénom	E-mail	Tel
AU	CONTINENT ALE	Organisations Professionnelles UA	BUSINESS Africa (former Pan African Employers Confederation (PEC))		Secretary General (Executive Director, Federation of Kenya Employers)	MUGO	Jacqueline	<a href="mailto:jmugo@fke-kenya.org">jmugo@fke-kenya.org</a>	
AU	CONTINENT ALE	Organisations Professionnelles UA	Conference Permanente des Chambres Consulaires Africaines et Francophone - CPCCAF		Délégué Permanent	BOUILHOL	Julien	<a href="mailto:cpccaf@ccip.fr">cpccaf@ccip.fr</a>	Tel: +33 155 65 35 28
AU	CONTINENT ALE	Organisations Professionnelles UA	Conference Permanente des Chambres Consulaires Africaines et Francophone - CPCCAF		President (President of the DRC chambers of commerce federation (FEC) and CEO of the DRC-based company GECAMINES.)	YUMBA MULIMBI	Albert	<a href="mailto:cpccaf@ccip.fr">cpccaf@ccip.fr</a>	Tel: +33 155 65 35 28
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	Africa Union Commission	Private Sector Directorate	Policy Officer	TRAORE	Safiatou	<a href="mailto:TraoreS@africa-union.org">TraoreS@africa-union.org</a>	
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	AUSTAT, DEA	Principal Statistical Officer	DOSSINA	Yeo	<a href="mailto:DossinaY@africa-union.org">DossinaY@africa-union.org</a>	
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Private Sector Development, Economic Affairs	Head of Division	GHRIB	Djamel	<a href="mailto:djamelghrib@gmail.com">djamelghrib@gmail.com</a>	+251 (0)913117943
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Agriculture and Food Security-DREA (in charge of LPI)	Senior Advisor CAADP	BISSI	Komla	<a href="mailto:Bissik@africa-union.org">Bissik@africa-union.org</a>	251912612556
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Agriculture and Food Security-DREA (in charge of LPI)	Senior Policy Officer, Head of Division	EDEME	Janet	<a href="mailto:edemeJ@africa-union.org">edemeJ@africa-union.org</a>	0911 683126
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Economic integration and regional cooperation	Policy officer	EGBETAYO	Victoria	<a href="mailto:EgbetayoV@africa-union.org">EgbetayoV@africa-union.org</a>	+251 910204691



AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Economic integration and regional cooperation	Policy Officer	LIWAADDINE	Fliss	<a href="mailto:LIWAEDDINEF@africa-union.org">LIWAEDDINEF@africa-union.org</a>	+251 (0)913117943
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Economic integration and regional cooperation	Policy Officer	NDZANA OLOMO	Patrick	<a href="mailto:olomop@africa-union-org">olomop@africa-union-org</a>	+251 (0)913117943
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Trade and Industry	Policy Officer	BATANAI	Batanai	<a href="mailto:batanaich@gmail.com">batanaich@gmail.com</a>	+251 91 26 01024
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Trade and Industry	Customs Officer	CHIBAYA	Chenjerai	<a href="mailto:ChibayaC@africa-union.org">ChibayaC@africa-union.org</a>	+251 11 551 77 00
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Trade and Industry	Customs Officer	CHIUMYA	Charles	<a href="mailto:CHIUMYAC@africa-union.org">CHIUMYAC@africa-union.org</a>	+251 11 551 77 00
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Trade and Industry	Senior Industry Official	ELRASHDI	Ayoub	<a href="mailto:ElrashdiAZ@africa-union.org">ElrashdiAZ@africa-union.org</a>	+ (251)91 104 81 48
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Trade and Industry	Head of Division	HUSSEIN	Hussein	<a href="mailto:HusseinH@africa-union.org">HusseinH@africa-union.org</a>	(251) 11 551 77 00
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Trade and Industry	Head of Division	JEAN NOEL	François	<a href="mailto:FrancoisJN@africa-union.org">FrancoisJN@africa-union.org</a>	911406998
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Trade and Industry	Director	MAPHANGA	Treasure	<a href="mailto:MaphangaT@africa-union.org">MaphangaT@africa-union.org</a>	911503425
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Trade and Industry	Head of Division	NADIR	Merah	<a href="mailto:nadirmer@yahoo.fr">nadirmer@yahoo.fr</a>	911720502
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Commission (AUC)	Trade in Services focal point	Advisor	TUMUHIMBISE	Carolyne	<a href="mailto:Tumuhimbise@africa-union.org">Tumuhimbise@africa-union.org</a>	
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	African Union Secretariat	Social Affairs Department	Director	MAYEGUN	Olawale	<a href="mailto:mayegunO@africa-union.org">mayegunO@africa-union.org</a>	tel. +251 11 551 77 00 ext 2206 direct 115 51822 06
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	NEPAD	Quality Infrastructure	Advisor	OKOKO	Walter	<a href="mailto:waltero@nepad.org">waltero@nepad.org</a>	27-12-841-2984
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	NEPAD			MBODJ	Yamar	<a href="mailto:mbodjyamar@yahoo.fr">mbodjyamar@yahoo.fr</a>	
AU	CONTINENT ALE	Institutions UA	NEPAD			MKANDAWIRE	Richard	<a href="mailto:RichardM@nepad.org">RichardM@nepad.org</a>	+27 (0) 11 256 3626



AU	CONTINENT ALE	Donateurs	AUSAID	AUC partnerships (AMDC)	Senior Programme Manager	NALBANDIAN	Elise	<a href="mailto:elise.nalbandian@ausaid.gov.au">elise.nalbandian@ausaid.gov.au</a>	251 115 529 822 mob. 251 (0)930 000569
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	CIDA	Development - Pan Africa Regional Program; Trade-ATPC & AMDC	First Secretary	ALBERT	Caroline	<a href="mailto:CAROLINE.ALBERT@acdi-cida.gc.ca">CAROLINE.ALBERT@acdi-cida.gc.ca</a>	+251 (0) 11 371 0260
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	CIDA	Regional Cooperation (Trade-ATPC)	Counsellor (Development) and Head	HURST	Andrew	<a href="mailto:ANDREW.HURST@acdi-cida.gc.ca">ANDREW.HURST@acdi-cida.gc.ca</a>	
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	DFID	Trade & Environment		BELLO	Tamar	<a href="mailto:t-bello@dfid.gov.uk">t-bello@dfid.gov.uk</a> ; <a href="mailto:tamaryjorge@yahoo.com">tamaryjorge@yahoo.com</a>	+251 (0) 116 61 23 54
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	DFID	Trade & Environment		LAKEW	Berhanu	<a href="mailto:B-Lakew@dfid.gov.uk">B-Lakew@dfid.gov.uk</a>	251-911-677427.
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	European Union Delegation	Operations Section	Head	BURYLO	Anna	<a href="mailto:Anna.BURYLO@eeas.europa.eu">Anna.BURYLO@eeas.europa.eu</a>	251 11-416 3700
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	European Union Delegation	Operations Section	Programme Manager	DI BENEDETTO	Marco	<a href="mailto:marco.di-benedetto@eeas.europa.eu">marco.di-benedetto@eeas.europa.eu</a>	251 11-416 3700
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	IFC			HERNANDEZ URIZ	Zeralda	<a href="mailto:ZHernandez@ifc.org">ZHernandez@ifc.org</a>	
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	IFC			GIRAUD	Lucie	<a href="mailto:LGiraud@ifc.org">LGiraud@ifc.org</a> <a href="mailto:LBlyth1@ifc.org">LBlyth1@ifc.org</a>	
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	SIDA	Regional Cooperation	Counsellor, Head	BENGTSOON	Camilla	<a href="mailto:camilla.bengtsson@gov.se">camilla.bengtsson@gov.se</a>	Tel: +251 11 518 00 00 Dir : +251 11 518 00 02 Mobile: +251 911 21 68 46 Fax: +251 11 518 00 30
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	UNIDO	UNIDO Representative to the EU	Head of Brussels Office	YVETOT	Christophe	<a href="mailto:c.yvetot@unido.org">c.yvetot@unido.org</a>	
AU	CONTINENT ALE	Donateurs	USAID	AUC partnerships (Trade)		ROGERS	Glenn	<a href="mailto:grogers@usaid.gov">grogers@usaid.gov</a>	+251-011 130 6986

AU	CONTINENT ALE	Organismes Multilatéraux	United Nations Economic Commission for Africa (UNECA)	Land Policy Initiative	Coordinator	KAGWANJ	Joan	<a href="mailto:jkagwanj@uneca.org">jkagwanj@uneca.org</a>	0927 346 554
AU	CONTINENT ALE	Organismes Multilatéraux	United Nations Economic Commission for Africa (UNECA)	Macro Economic Policy Division	Programme Officer	ERUME	Uzumma	<a href="mailto:uerume@uneca.org">uerume@uneca.org</a>	251-11544 - 5024
AU	CONTINENT ALE	Organismes Multilatéraux	United Nations Economic Commission for Africa (UNECA)	Regional Integration, Trade & Development, Division	Economic Affairs Officer	CAMARA	Yousseuf	<a href="mailto:ycamara@uneca.org">ycamara@uneca.org</a>	+251 911487450
AU	CONTINENT ALE	Organismes Multilatéraux	United Nations Economic Commission for Africa (UNECA)	Regional Integration, Trade & Development, Division	Director	KARINGI	Stephen	<a href="mailto:SKaringi@uneca.org">SKaringi@uneca.org</a>	+251 911487450
AU	CONTINENT ALE	Organismes Multilatéraux	United Nations Economic Commission for Africa (UNECA)	Regional Integration, Trade & Development, Division	Acting Coordinator for AMDC	LOMBE	Wilfred	<a href="mailto:WLombe@uneca.org">WLombe@uneca.org</a>	
AU	CONTINENT ALE	Organismes Multilatéraux	United Nations Economic Commission for Africa (UNECA)	Regional Integration, Trade & Development, Division	Economic Affairs Officer	PAEZ	Laura	<a href="mailto:lpaez@uneca.org">lpaez@uneca.org</a>	+251 911487450
AU	CONTINENT ALE	Organismes Multilatéraux	United Nations Economic Commission for Africa (UNECA)	Resource Mobilisation Support Unit, (PATCO), Office of the Executive Secretary (OES); ClimDev & LPI	Chief	MAREALLE-ULIMWENGU	Josephine	<a href="mailto:JMUlimwengu@uneca.org">JMUlimwengu@uneca.org</a>	+251-11-544-3803 (DLs) +251-912-609920 (Cell)
AU	CONTINENT ALE	Organismes Multilatéraux	UNIDO	Regional office, trade & development		BAKOLE	Jean	<a href="mailto:j.bakole@unido.org">j.bakole@unido.org</a>	+251 922337991
AU	CONTINENT ALE	Organismes Multilatéraux	UNIDO	Regional office, trade & development		SABBION	Elisa	<a href="mailto:e.sabbion@unido.org">e.sabbion@unido.org</a>	+251 922337991
COMESA	Egypte	Donateurs	British Embassy Cairo		First Secretary Arab Partnership	GROUT-SMITH	Sam	<a href="mailto:sam.groutsmith@fco.gov.uk">sam.groutsmith@fco.gov.uk</a>	

COMESA	Egypte	Donateurs	European Union Delegation	Trade, Economy and Budget Support	Attaché Programme Manager	TORPPA	Riikka	<a href="mailto:riikka.torppa@eeas.europa.eu">riikka.torppa@eeas.europa.eu</a>	
COMESA	Egypte	Donateurs	European Union Delegation	Private Sector Development	Task Manager	TORPPA	Riikka	<a href="mailto:Riikka.TORPPA@eeas.europa.eu">Riikka.TORPPA@eeas.europa.eu</a>	
COMESA	Egypte	Donateurs	European Union Delegation			GUTIERREZ HIDALGO	Angel	<a href="mailto:Angel.GUTIERREZ-HIDALGO@eeas.europa.eu">Angel.GUTIERREZ-HIDALGO@eeas.europa.eu</a>	
COMESA	Egypte	Donateurs	European Union Delegation		Ambassador	MORAN	James	<a href="mailto:delegation-egypt@eeas.europa.eu">delegation-egypt@eeas.europa.eu</a>	
COMESA	Egypte	Donateurs	IFC			HUSSEIN	Maha		
COMESA	Egypte	Organismes Multilatéraux	African Development Bank Group (AFDB)	Egypt Country Office	Resident Representative	TAPSOBA	Sibry	<a href="mailto:s.tapsoba@afdb.org">s.tapsoba@afdb.org</a>	202 22 563 790/1
COMESA	Egypte	Organismes Privés	Alexandria Business Association		Secretary General	ABOUL ELA	Hesham	<a href="mailto:heshamela@gmail.com">heshamela@gmail.com</a>	
COMESA	Egypte	Organismes Privés	Alexandria Business Association		Chairman	EL SAMMAK	Marwan	<a href="mailto:sammak.mgmt@ship-crew.com">sammak.mgmt@ship-crew.com</a>	
COMESA	Egypte	Organismes Privés	Arab Computers			HANNO	Mohamed Mostafa	<a href="mailto:mhanno@arab-computers.com">mhanno@arab-computers.com</a>	
COMESA	Egypte	Organismes Privés	Egyptian Business Women Association (EBWA)		President	ASF0UR	Amany	<a href="mailto:asfour2712@yahoo.com">asfour2712@yahoo.com</a>	(202) 336 8304 / (202) 749 5670
COMESA	Egypte	Organismes Privés	Egyptian Traders' Company	Presidency	President, Vice-Chairman of El Ahram for Development, Member of ABA	EL ATTAL	Hisham		
COMESA	Egypte	Organismes Privés	Medevant Shipping Company, of Worms Group and Agent of Hapag Lloyd Container Line	Executive board	General Manager, Secretary General of ABA	SAMMAK	Marwan		
COMESA	Egypte	Pouvoirs Publics	Egyptian Traders' Company		President, Vice-Chairman for El Ahram for Development, Board Member of ABA and of the Advocacy Unit, Member of several important Committees and Councils.	EL ATTAL	Hisham		

COMESA	Egypte	Pouvoirs Publics	IFC	Investment Climate	Operations officer, former MENA M&E team	HUSSEIN	Maha		
COMESA	Egypte	Pouvoirs Publics	Medlevant Shipping Company		General Manager, Worms Group and agent of Hapag Lloyd Container Line, Secretary General of ABA and other business associations	SAMAK	Marwam		
COMESA	Egypte	Pouvoirs Publics	Ministry of Commerce and Industry			FAWZI	Abelrahman		
COMESA	Egypte	Pouvoirs Publics	Ministry of Investment			SALEH	Osama	<a href="mailto:investorcare@gafinet.org">investorcare@gafinet.org</a>	24055628
COMESA	Egypte	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade, Industry and Investment	Minister's Office	Director of Development Projects	ALSHAWARBY	Hala	<a href="mailto:h.shawarby@mfti.gov.eg">h.shawarby@mfti.gov.eg</a>	
COMESA	Érythrée	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-Eritrea@eeas.europa.eu">delegation-Eritrea@eeas.europa.eu</a>	
COMESA	Érythrée	Organismes Privés	Eritrean National Chamber of Commerce		Secretary General	TEDLA	Akberom	<a href="mailto:akberomsa@yahoo.com">akberomsa@yahoo.com</a>	Tel: +291 1 121 589
COMESA	Madagascar	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-madagascar@eeas.europa.eu">delegation-madagascar@eeas.europa.eu</a>	
COMESA	Madagascar	Organismes Privés	GEFP (Groupement des Entreprises Franches et Partenaires):			RATSIMISETRA	Julie	<a href="mailto:gefpmg@netclub.mg">gefpmg@netclub.mg</a>	
COMESA	Madagascar	Organismes Privés	- GoTo (Groupement des opérateurs Touristiques			RAJAOBELINA	Serge	<a href="mailto:go2mada@moov.mg">go2mada@moov.mg</a>	
COMESA	Madagascar	Organismes Privés	- SIM (Syndicat des Industries de Madagascar			RATEFIARISOA	Claude	<a href="mailto:syndusmad@moov.mg">syndusmad@moov.mg</a>	
COMESA	Madagascar	Organismes Privés	FIVMPAMA:			RAKOTOVAO	Hanta	<a href="mailto:Fivmpama@simicro.mg">Fivmpama@simicro.mg</a>	
COMESA	Madagascar	Organismes Privés	GEM			RAVALOSON	Zinah Rasamuel	<a href="mailto:gem@simicro.mg">gem@simicro.mg</a>	

COMESA	Madagascar	Organismes Privés	GOTICOM (Groupement des Opérateurs des Technologies de l'Information et de la Communication)			RAZAFINTSAL AMA	Gil	<a href="mailto:gilrzt@gmail.com">gilrzt@gmail.com</a>	
COMESA	REGIONALE	Institutions COMESA	COMESA Regional investment facility		Director	SALAMA	Heba	<a href="mailto:info@comesaria.org">info@comesaria.org</a>	Tel : (+202) 2405 5428
COMESA	REGIONALE	Institutions COMESA	COMESA BUSINESS COUNCIL (Secretariat of the Business Association in dialogue with COMESA Secretariat)		Coordinator	UWERA	Sandra	<a href="mailto:suwer@comesa.int">suwer@comesa.int</a>	260 97 44 72 25 65
COMESA	REGIONALE	Institutions COMESA	COMESA Secretariat	Immigration and Free Movement and Labour	Expert	ABSIEH	Guedi	<a href="mailto:gahoussein@comesa.int">gahoussein@comesa.int</a>	260 97 5819600
COMESA	REGIONALE	Institutions COMESA	COMESA Secretariat			MANGENI	Francis		
COMESA	REGIONALE	Institutions COMESA	NEPAD		CAADP Communications Manager	JILOMBO	Carol	<a href="mailto:cjilombo@comesa.int">cjilombo@comesa.int</a>	Tel. +260 1 229725/32
COMESA, EAC	Rwanda	Institutions UA	African Development Bank	Rwanda Field Office	Country Economist	SENNOGA	Edward	<a href="mailto:e.sennogaafdb.org">e.sennogaafdb.org</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ)	Promotion of Economy and Employment	Expert in Private Sector and Public Relations	RUBANGISA	Gilbert	<a href="mailto:gilbert.rubangisa@giz.de">gilbert.rubangisa@giz.de</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	DFID			EVEREST PHILLIPS	Max		
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	DFID		PSD Advisor	MULANGWA	Hashim	<a href="mailto:H-Mulangwa@DFID.gov.uk">H-Mulangwa@DFID.gov.uk</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	DFID			PERRIN	Rachel	<a href="mailto:r-perrin@dfid.gov.uk">r-perrin@dfid.gov.uk</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	European Union Delegation	Cooperation Section	Head of Section	TILLESSEN	Achim	<a href="mailto:Achim.TILLESSEN@eea.s.europa.eu">Achim.TILLESSEN@eea.s.europa.eu</a>	Tel: +250 252 585737/38/39/40 Tel mobile: +250 789047881

COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	European Union Delegation	Economy and Governance Section	Attaché	ALBA AGUILERA	Ruben	<a href="mailto:Ruben.ALBA-AGUILERA@eeas.europa.eu">Ruben.ALBA-AGUILERA@eeas.europa.eu</a>	Tel: +250 252 585737/38/39/40 Tel mobile: +250 789047881
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	European Union Delegation			BITAHANINKIN DI	Angelique	<a href="mailto:Angelique.BITAHANINKINDI@eeas.europa.eu">Angelique.BITAHANINKINDI@eeas.europa.eu</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	European Union Delegation			KUBACH	Tarik	<a href="mailto:Tarik.Kubach@eeas.europa.eu">Tarik.Kubach@eeas.europa.eu</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	GIZ	Promotion of Economy and Employment	Head of Program	MULLER GLODDE	Petra	<a href="mailto:petra.mueller-glodde@giz.de">petra.mueller-glodde@giz.de</a> <a href="mailto:giz-ruanda@giz.de">giz-ruanda@giz.de</a>	T +250 252 58 04 02 M +250 (0)78 830 42 60
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	GIZ			CONZE ROOS	Philipp	<a href="mailto:philipp.conze-roos@giz.de">philipp.conze-roos@giz.de</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	IFC			ALLES	Ashani	<a href="mailto:AAlles@ifc.org">AAlles@ifc.org</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	Trademark EA		Country Director	PRIESTLEY	Mark	<a href="mailto:mark.priestley@trademarka.com">mark.priestley@trademarka.com</a>	+ 250 280 306 084/5
COMESA, EAC	Rwanda	Donateurs	Trademark EA		Market Linkages Adviser	THORBURN	Andrew	<a href="mailto:ascott@mac.com">ascott@mac.com</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Secretariats DPP	Rwanda Revenue Authority Project (RRA)			TORERO	Eugene		
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	Private Sector Federation	Trade Negotiations and Facilitation	Head	KAMANZI	Geoffrey	<a href="mailto:geoffreyk@psf.org.rw">geoffreyk@psf.org.rw</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	Private Sector Federation	Research and Policy Analysis	Head	RWIGYEMA	Andrew Othieno	<a href="mailto:andrewothienor@psf.org.rw">andrewothienor@psf.org.rw</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	Private Sector Federation		Trade Specialist	KATARAMA	Alice	<a href="mailto:alicek@psf.org.rw">alicek@psf.org.rw</a>	250 58354
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	Private Sector Federation		CEO	MUNYAMPEN DA	Roger	<a href="mailto:rogerm@psf.org.rw">rogerm@psf.org.rw</a>	250 58354
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	Private Sector Federation		Director Policy Advocacy	SAFARI	Vincent	<a href="mailto:vincents@psf.org.rw">vincents@psf.org.rw</a>	250 58354
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	RDB	Strategy and Competitiveness Division	Head	RUGAMBA	David	<a href="mailto:david.rugamba@rdb.rw">david.rugamba@rdb.rw</a>	+250 788303240



COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	RDB			NKUBITO	Daniel	<a href="mailto:daniel.nkubito@rdb.rw">daniel.nkubito@rdb.rw</a> <a href="mailto:ugirashebujankubito@gmail.com">ugirashebujankubito@gmail.com</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	Rwanda Private Sector Federation		CEO	NAMARA	Hannington	<a href="mailto:hanningtonn@psf.org.rw">hanningtonn@psf.org.rw</a> <a href="mailto:info@psf.org.rw">info@psf.org.rw</a>	+250 252570650
COMESA, EAC	Rwanda	Organismes Privés	Rwanda Private Sector Federation		Head of PPD & Institutional Relations	TUMWINE	Edmond	<a href="mailto:edmond@psf.org.rw">edmond@psf.org.rw</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Pouvoirs Publics	MINEAC			SAFARI	Innocent	<a href="mailto:ps@mineac.gov.rw">ps@mineac.gov.rw</a>	788303649
COMESA, EAC	Rwanda	Pouvoirs Publics	MINECOFIN /NAO			INGABIRE	Marie Ange	<a href="mailto:ange.ingabire@minecofin.gov.rw">ange.ingabire@minecofin.gov.rw</a>	788561717
COMESA, EAC	Rwanda	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade and Industry		Permanent Secretary	HATEGEKA	Emmanuel	<a href="mailto:ehategeka@gov.rw">ehategeka@gov.rw</a>	
COMESA, EAC	Rwanda	Pouvoirs Publics	Office of the President			GASANA	Charles		
COMESA, EAC	Rwanda	Pouvoirs Publics	Rwanda Public Private Dialogue-RPPD		Chief Advocacy Officer	MUKUBU	Gerard	<a href="mailto:nkusimukub@yahoo.fr">nkusimukub@yahoo.fr</a>	tel 0788306088.
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs	DfID Private Enterprise Programme Ethiopia		Team Leader	PIPER	Tim	<a href="mailto:Tim_Piper@dai.com">Tim_Piper@dai.com</a>	office: 0116185005 mob: 0929005484
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs	DfID Private Enterprise Programme Ethiopia		Leather and livestock value chain specilaist	YILMA TEKELEAB	Tewodros	<a href="mailto:Tewodros_Yilma@dai.com">Tewodros_Yilma@dai.com</a>	
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs	Economic Growth & Poverty Reduction Unit, Private sector and enterpreneurial Development		Programme Specialist	YOKOTA	Mio	<a href="mailto:mio.yokota@undp.org">mio.yokota@undp.org</a>	office: 0115515177 ext 34363
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs	Economic Growth & Poverty Reduction Unit, Trade sector development programme		Programme Specialist	ALEBACHEW	Selamawit	<a href="mailto:selamawit.alebachew@undp.org">selamawit.alebachew@undp.org</a>	office: 0115515177 ext 34363
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs	Economic Growth and Transformation Office		Private Sector and Energy Advisor	POTIER	Lazarre	<a href="mailto:lpotier@usaid.gov">lpotier@usaid.gov</a>	



COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs	Section Economic and Social Development, Trade and Regional Integration		Head of Section	WILLEMS	Jeroen	<a href="mailto:Jeroen.WILLEMS@eeas.europa.eu">Jeroen.WILLEMS@eeas.europa.eu</a>	-911203568
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			PSD adviser	ZEHIRUN	Admit	<a href="mailto:A.ZERIHUN@afdb.org">A.ZERIHUN@afdb.org</a>	
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			PSD Advisor	FEKADE	Yared	<a href="mailto:yared.fekade@cida-ecco.org">yared.fekade@cida-ecco.org</a>	Office: 0113-715600
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Team Leader - Sustainable Economic Growth	VANGAL	Corry	<a href="mailto:corry.vangaal@acdi-cida.gc.ca">corry.vangaal@acdi-cida.gc.ca</a>	office: 011 317 0253
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			PSD adviser	CONWAY	Kerry	<a href="mailto:k-conway@dfid.gov.uk">k-conway@dfid.gov.uk</a>	Mob.: 911217103
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Support staff	MARKOS	Seife	<a href="mailto:s-markos@dfid.gov.uk">s-markos@dfid.gov.uk</a>	
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Wealth Creation and Climate Change	WILLIAMS	Emma	<a href="mailto:e-williams@dfid.gov.uk">e-williams@dfid.gov.uk</a>	office: 0116180601 ext.5520; mob. 0911203078
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Resident representative	MIKKELSEN	Jan	<a href="mailto:jmikkelsen@imf.org">jmikkelsen@imf.org</a>	office: 0116627800
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Project Formulation Advisor in Private Sector Development	IKEDA	Yuko	<a href="mailto:Ikeda.Yuko@jica.go.jp">Ikeda.Yuko@jica.go.jp</a>	Office: 011-5504755; mob.: 0911233886
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Project Formulation Advisor in Private Sector Development	OIKAWA	Miho	<a href="mailto:Oikawa.Miho@jica.go.jp">Oikawa.Miho@jica.go.jp</a>	Office: 011-5504755; mob.: 0911233886
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Representative	YAMASHITA	Mr	<a href="mailto:Yamashita.Hideshi@jica.go.jp">Yamashita.Hideshi@jica.go.jp</a>	Office: 011-5504755; mob.: 0911233886
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs				GIBSON	Alan	<a href="mailto:agibson@springfieldcentre.com">agibson@springfieldcentre.com</a>	
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Team Leader, Economic Growth and Poverty Reduction	TESFAYE	Eyob	<a href="mailto:eyob.tesfaye@undp.org">eyob.tesfaye@undp.org</a>	office: 0115515177 mob: 0911505211
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			SPX coordinator	DADI SEGNI	Tadesse	<a href="mailto:T.segni@unido.org">T.segni@unido.org</a>	office: 0115444011; mob: 0911247424

COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Industrial Development officer	NABEA BUCYANA	Kawira Anna	<a href="mailto:k.Bucyana@unido.org">k.Bucyana@unido.org</a>	office: 0115521258; mob: 0911226150
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Private secotr and Energy team leader	BEEELER	Amy	<a href="mailto:abeeler@usaid.gov">abeeler@usaid.gov</a>	office: 0111306339; mob: 0911218178
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Senior economist Finance and Private sector	AKHLAQUE	Asya	<a href="mailto:aakhlaque@worldbank.org">aakhlaque@worldbank.org</a>	office 202 458 8780
COMESA, IGAD	Ethiopie	Donateurs			Private Sector Dev't Specialist,	FANUEL	Senidu	<a href="mailto:sfanel@worldbank.org">sfanel@worldbank.org</a>	Off: 011-517-6088
COMESA, IGAD	Ethiopie	Organismes Privés	Advocacy Department Manager		Deputy Secretary General	SIME	Endalkachew	<a href="mailto:endalkachew.ethiocamber@ethionet.et">endalkachew.ethiocamber@ethionet.et</a> <a href="mailto:muluright@gmail.com">muluright@gmail.com</a>	
COMESA, IGAD	Ethiopie	Organismes Privés			General Manager	ASNAKECH	Thomas	<a href="mailto:thomas@ethionet.et">thomas@ethionet.et</a>	
COMESA, IGAD	Ethiopie	Organismes Privés			President and Vice President Pan African Chamber of Commerce (PACCI)	SOLOMON	Mulu	<a href="mailto:ethchamb@ethionet.et">ethchamb@ethionet.et</a>	
COMESA, IGAD	Ethiopie	Organismes Privés			Deputy Secretary General	YAYEHYIRAD ABATE	Ato	<a href="mailto:yayehyiradabate@yahoo.com">yayehyiradabate@yahoo.com</a>	mobile no.: 0913 03 13 72 Tel. +251 115 515989
COMESA, IGAD	Ethiopie	Pouvoirs Publics	PPCF PPD		Coordinator	FEREDE	Ayenew	<a href="mailto:ayenewferede@gmail.com">ayenewferede@gmail.com</a>	
COMESA, IGAD	Ethiopie	Pouvoirs Publics			Senior manager PPP, EIA	TILAHUN	Yohannes	<a href="mailto:Yohannes.Tilahun@ata.gov.et">Yohannes.Tilahun@ata.gov.et</a>	
COMESA, IGAD	REGIONALE	Institutions COMESA	COMESA Business Council		Coordinator	UWERA	Sandra	<a href="mailto:suwer@comesa.int">suwer@comesa.int</a>	
COMESA, SADC	Angola	Organismes Privés	Angola Chamber of Commerce and Industry		Senior Member Secretariat	ALENTEJO	Jose	<a href="mailto:joserccsalentejo@hotmail.com">joserccsalentejo@hotmail.com</a>	
COMESA, SADC	Angola	Organismes Privés	Angola Chamber of Commerce and Industry		President	DOS SANTOS	Antonio	<a href="mailto:ccia@ebonet.net">ccia@ebonet.net</a>	
COMESA, SADC	Angola	Organismes Privés	Angola Chamber of Commerce and Industry		General Secretary	GOMES	Antonio Tiago	<a href="mailto:ccia@ebonet.net">ccia@ebonet.net</a>	

COMESA, SADC	Angola	Organismes Privés	Industry Association of Angola		Executive Secretary	LUIS	Luciano	<a href="mailto:domingoscomilo@hotmail.com">domingoscomilo@hotmail.com</a>	
COMESA, SADC	Malawi	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-malawi@eeas.europa.eu">delegation-malawi@eeas.europa.eu</a>	
COMESA, SADC	Malawi	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-malawi@eeas.europa.eu">delegation-malawi@eeas.europa.eu</a>	
COMESA, SADC	Malawi	Secretariats DPP	National Action Group (NAG)	NAG Secretariat	Managing Director	AGAR	Jason		
COMESA, SADC	Malawi	Secretariats DPP	National Working Party Group on Trade Policy	Secretariat		NSIKU	Nelson	<a href="mailto:secretariat@ngwtp.mw">secretariat@ngwtp.mw</a>	265 888 562 572
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Employers Consultative Mechanism of Malawi (ECAM)			CHIDOTHE	Barbra	<a href="mailto:b.chidother@ecammw.com">b.chidother@ecammw.com</a>	Phone +2651830075 - Fax +2651830075
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Employers Consultative Mechanism of Malawi (ECAM)			MUNTHALI	Beyani	<a href="mailto:beyani.m@ecammw.com">beyani.m@ecammw.com</a>	Phone +2651830075 - Fax +2651830075
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Illovo Sugar			PARROT	Ian Parrot, Managing Director	<a href="mailto:iparrott@ilovo.co.za">iparrott@ilovo.co.za</a>	
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Malawi Confederation of Chambers of Commerce and Industry			KALUA	Harrisson, Chairman	<a href="mailto:mccci@mccci.org">mccci@mccci.org</a>	
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Malawi Confederation of Chambers of Commerce and Industry (MCCCI)		PPD Officer	AMRI	Grace		Tel: (265) 01 871 988/813 - Fax: (265) 01 871 147
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Malawi Confederation of Chambers of Commerce and Industry (MCCCI)		PPD Manager	CHAVULA	Hope	<a href="mailto:hchavula@mccci.org">hchavula@mccci.org</a>	Tel: (265) 01 871 988/813 - Fax: (265) 01 871 147
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Malawi Confederation of Chambers of Commerce and Industry (MCCCI)		President	CHIKANKHENI	Mathews	<a href="mailto:mccci@mccci.org">mccci@mccci.org</a>	Tel: (265) 01 871 988/813 - Fax: (265) 01 871 147

COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Malawi Confederation of Chambers of Commerce and Industry (MCCCI)		Chief Executive (CEO)	KAFERAPANJI RA	Chancellor		Tel: (265) 01 871 988/813 - Fax: (265) 01 871 147
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	MOTA Engil			RODRIGUES	Gilberto	<a href="mailto:Mota-engil@mota-engilmw.com">Mota-engil@mota-engilmw.com</a>	
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	National Association of Business Woman			MALUNGA	Mary	<a href="mailto:mfmalunga@nabwmalawi.org">mfmalunga@nabwmalawi.org</a>	Tel: +265 1 877 812 - Fax: +265 1 874 106
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	National Association of Business Woman			MWENIFUMBO	Gideon	<a href="mailto:gmwenifumbo@nabwmalawi.org">gmwenifumbo@nabwmalawi.org</a>	Tel: +265 1 877 812 - Fax: +265 1 874 106
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Press Corporation Ltd			CHIKAONDA	Map, Group Chief Executive	<a href="mailto:companysec@presscorp.com">companysec@presscorp.com</a>	
COMESA, SADC	Malawi	Organismes Privés	Tobacco Association of Malawi			MKUMBA	Felix, Chief Executive	<a href="mailto:tama@tamalawi.com">tama@tamalawi.com</a>	
COMESA, SADC	Zambie	Donateurs	European Union Delegation	Regional Cooperation Section	Head of Section	HURTADO DOMINGUEZ	Daniel	<a href="mailto:Daniel.HURTADO-DOMINGUEZ@eeas.europa.eu">Daniel.HURTADO-DOMINGUEZ@eeas.europa.eu</a>	
COMESA, SADC	Zambie	Donateurs	European Union Delegation		Head of Cooperation	Biesebroek	Aad	<a href="mailto:mailto:Arend.biesebroek@eeas.europa.eu">mailto:Arend.biesebroek@eeas.europa.eu</a>	tel:%2B260-974-778326
COMESA, SADC	Zambie	Donateurs	IFC			GIRAUD	Lucie	<a href="mailto:LGiraud@ifc.org">LGiraud@ifc.org</a>	
COMESA, SADC	Zambie	Donateurs	IFC			HERNANDEZ URIZ	Zeralda	<a href="mailto:ZHernandez@ifc@ifc.org">ZHernandez@ifc@ifc.org</a>	
COMESA, SADC	Zambie	Organismes Privés	Bankers Association of Zambia (BAZ)			CHALAH KALULU	Annie (CEO)	<a href="mailto:bazsecretariat@coppernet.zm">bazsecretariat@coppernet.zm</a>	Tel: +260 211 234208
COMESA, SADC	Zambie	Organismes Privés	Private Sector Development Reform Programme (PSDRP)	Programme Coordinating Unit Cabinet Office	The Programme Coordinator	SIAME	Kayula	<a href="mailto:info@psdzambia.org">info@psdzambia.org</a> <a href="mailto:dphiri@mcti.gov.zm">dphiri@mcti.gov.zm</a>	Tel: 0954434837
COMESA, SADC	Zambie	Organismes Privés	Zambia Association of Manufacturers (ZAM)			BABBAR	Dev (President)	<a href="mailto:zam@zamnet.zm">zam@zamnet.zm</a>	Tel: +260 211 253696
COMESA, SADC	Zambie	Organismes Privés	Zambia Association of Manufacturers (ZAM)			MWAPE	Roseta (CEO)	<a href="mailto:zam@zamnet.zm">zam@zamnet.zm</a>	Tel: +260 211 253696

COMESA, SADC	Zambie	Organismes Privés	Zambia Chamber of Commerce and Industry (ZACCI)			CHISULO	Justin (CEO)	<a href="mailto:secretariat@zacci.co.zm">secretariat@zacci.co.zm</a>	Tel: +260 211 253020/252483
COMESA, SADC	Zambie	Organismes Privés	Zambia Chamber of Commerce and Industry (ZCCI)		CEO	CHIKWASHI	Prisca	<a href="mailto:secretariat@zacci.co.zm">secretariat@zacci.co.zm</a>	Tel: +260 211 252483 Fax: +260 211 253020
COMESA, SADC	Zambie	Organismes Privés	Zambia Chamber of Commerce and Industry (ZCCI)		President	SAKULANDA	Geoffrey	<a href="mailto:secretariat@zacci.co.zm">secretariat@zacci.co.zm</a>	Tel: +260 211 252483 Fax: +260 211 253020
COMESA, SADC	Zambie	Organismes Privés	Zambia Chamber of Small and Medium Business Associations (ZCSMBA)			SICHULA	Maxwell (Executive Secretary)	<a href="mailto:pmchabwela@hrdp.co.zm">pmchabwela@hrdp.co.zm</a>	Tel: +260 211 254855/253372
COMESA, SADC	Zambie	Organismes Privés	Zambia Federation of Employers		Executive Director	CHIBANDA	Harrington	<a href="mailto:zfe@zamnet.zm">zfe@zamnet.zm</a>	Tel: +260 21 223 340
COMESA, SADC	Zambie	Pouvoirs Publics	Zambia Revenue Authority			BWALYA	Samuel		
COMESA, SADC	Zambie	Pouvoirs Publics	Zambia Revenue Authority			MPSEMBAMOTO	Kelvin		
COMESA, SADC	Zambie	Pouvoirs Publics	Zambia Revenue Authority			PHIRI	Ezekiel		
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Commercial Farmers Union			GIFFORD	Trevor	<a href="mailto:dir@cfuzim.org">dir@cfuzim.org</a>	Tel: - 263 4 309800-819 or 263 11 203 955
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Commercial Farmers Union			WRIGHT	N	<a href="mailto:nw@cfuzim.org">nw@cfuzim.org</a>	Tel: - 263 4 309800-819 or 263 11 203 955
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Confederation of Zimbabwe Industries			KATSANDE	Kumbirayi	<a href="mailto:kumbirayika@rainbowtowers.co.zw">kumbirayika@rainbowtowers.co.zw</a>	Tel: - 263 4 251 490-5
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Confederation of Zimbabwe Industries			MACHADU	Clemence	<a href="mailto:smachadu@czi.co.zw">smachadu@czi.co.zw</a>	263 4 251 490-6
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Confederation of Zimbabwe Industries			MATARE	Kudakwashe	<a href="mailto:kmatare@czi.co.zw">kmatare@czi.co.zw</a>	263 4 251 490-6
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Employers Confederation of Zimbabwe		Director	MUFUKARE	John	<a href="mailto:director@emcoz.co.zw">director@emcoz.co.zw</a>	Tel: +263 4 739 647/9

COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimbabwe Council of Tourism			FUNDIRA	Emmaunel	<a href="mailto:efundira@makuti.co.zw">efundira@makuti.co.zw</a>	Tel: - 263 11 200 304/263 912 220 145
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimbabwe Farmers' Union		Senior Economist	KUIPA	Prince	<a href="mailto:pkuiipa@zfu.org.zw">pkuiipa@zfu.org.zw</a>	Tel: +263-4-251 861-7
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimbabwe Farmers' Union		Director	ZAKARIYA	Paul		Tel: +263-4-251 861-7
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimbabwe National Chamber of Commerce		President	BINHA	Oswell	<a href="mailto:znccpresident@gmail.com">znccpresident@gmail.com</a> <a href="mailto:znccpresidentpa@gmail.com">znccpresidentpa@gmail.com</a> <a href="mailto:INFO@ZNCC.CO.ZW">INFO@ZNCC.CO.ZW</a>	TEL/FAX: (+263-4)2936818
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimbabwe National Chamber of Commerce		Senior Economist	GUNDANI	Kipson	<a href="mailto:INFO@ZNCC.CO.ZW">INFO@ZNCC.CO.ZW</a>	TEL/FAX: (+263-4)2936818
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimbabwe National Chamber of Commerce		CEO	MATIZA	Andrew	<a href="mailto:INFO@ZNCC.CO.ZW">INFO@ZNCC.CO.ZW</a>	TEL/FAX: (+263-4)2936818
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimbabwe National Chamber of Commerce		Information officer	MHANDU	Sebenzile	<a href="mailto:INFO@ZNCC.CO.ZW">INFO@ZNCC.CO.ZW</a>	TEL/FAX: (+263-4)2936818
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimbabwe National Chamber of Commerce			SIBANDA	Obert	<a href="mailto:ojz@mweb.co.zw">ojz@mweb.co.zw</a>	Tel: - 263 11 201 166 or 263 912 252 088
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimtade		Acting CEO	TSVARARI	Crispen	<a href="mailto:tsvaraict@zimtrade.co.zw">tsvaraict@zimtrade.co.zw</a>	TEL: (+263 4) 369 330-41
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimtade		Senior Trade Advisor	TUPIRI	Stanley	<a href="mailto:CEO@ZIMTRADE.CO.ZW">CEO@ZIMTRADE.CO.ZW</a>	TEL: (+263 4) 369 330-41
COMESA, SADC	Zimbabwe	Organismes Privés	Zimtrade			CHAKANYUKA	Herbert	<a href="mailto:hchakanyuka@zimtrade.co.zw">hchakanyuka@zimtrade.co.zw</a>	Tel: - 263 11 801 186/263 4 369330-43
EAC	Burundi	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-burundi@eeas.europa.eu">delegation-burundi@eeas.europa.eu</a>	
EAC	Burundi	Organismes Privés	Association des Commerçants du Burundi (ACOBUR)		Senior Member	KUBWARUGIRA	Servais	<a href="mailto:kubws@yahoo.fr">kubws@yahoo.fr</a> <a href="mailto:acobsiege@yahoo.fr">acobsiege@yahoo.fr</a>	257 77756 819



EAC	Burundi	Organismes Privés	Association des et Etablissements Financiers du Burundi (ABEF)		Senior Member	BUZUNGU	Genevive	<a href="mailto:gebuzungu@yahoo.fr">gebuzungu@yahoo.fr</a> <a href="mailto:kirimuhitira@yahoo.fr">kirimuhitira@yahoo.fr</a>	257 22252282
EAC	Burundi	Organismes Privés	Burundi Freight Forwarding Association		Senior Member	BIZIMANA	Mathew	<a href="mailto:Bizima_2000@yahoo.com">Bizima_2000@yahoo.com</a>	257-22229388
EAC	Burundi	Organismes Privés	Chamber of Hotel and Tourism Industry of Burundi		President	CLAVER HAVKIZINDAVYI	Pierre	<a href="mailto:hpclaver@hotelamahoro.com">hpclaver@hotelamahoro.com</a>	257 22 27 67 00
EAC	Burundi	Organismes Privés	Chamber of Hotel and Tourism Industry of Burundi		General Secretary	NIBIZI	Alexis	<a href="mailto:hotourbu@yahoo.fr">hotourbu@yahoo.fr</a>	257 22 27 67 00
EAC	Burundi	Organismes Privés	Federal Chamber of Commerce and Industry of Burundi		Secretary General	NKENGURUTSE	Christian	<a href="mailto:nkchristian2000@yahoo.fr">nkchristian2000@yahoo.fr</a>	257 22222280
EAC	Burundi	Organismes Privés	Federal Chamber of Commerce and Industry of Burundi		Director of Information and Communications	NTAMAGARA	Jean-Jaques	<a href="mailto:ntajj@yahoo.fr">ntajj@yahoo.fr</a>	257 22222280
EAC	REGIONALE	Donateurs	European Union Delegation	Infrastructure and Regional Integration	Head of Section	GRODZICKI	Adam	<a href="mailto:Adam.GRODZICKI@eea.s.europa.eu">Adam.GRODZICKI@eea.s.europa.eu</a>	
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	East African Business Council		Research and Policy Adviser	BAINGANA	Michael	<a href="mailto:Baingana.michael@eabc-online.com">Baingana.michael@eabc-online.com</a>	255 272543047
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	East African Business Council		Trade Economist	NAJU	Adrian	<a href="mailto:anjau@eabc-online.com">anjau@eabc-online.com</a>	Tel: +255 272543047
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	East African Business Council		Executive Director	NDERITU	Agatha	<a href="mailto:anderitu@eabc-online.com">anderitu@eabc-online.com</a>	Tel: +255 272543047
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	East African Business Forum			LUZZE	Andrew	<a href="mailto:aluzze@eabc-online.com">aluzze@eabc-online.com</a>	
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	East African Cement Producers Association		Executive Director	KAGGWA	Andrew	<a href="mailto:aluzze@eabc-online.com">aluzze@eabc-online.com</a>	255 272543047
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	East African Cement Producers Association		Policy Officer	NZUKI	Gideon	<a href="mailto:gideonnz@eabc-online.com">gideonnz@eabc-online.com</a>	255 272543047



EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Eastern Africa Farmers Federation		Trade Policy Officer	KALISA	John Bosco	<a href="mailto:jbkalisa@gmail.com">jbkalisa@gmail.com</a>	
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Eastern Africa Farmers Federation		Chief Executive Officer	MUCHIRI	Stephen	<a href="mailto:smuchiri@eaffu.org">smuchiri@eaffu.org</a>	
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Eastern Africa Farmers Federation		Programme Officer- Policy Advocacy	MUGOYA	Mainza	<a href="mailto:mmainza@eaffu.org">mmainza@eaffu.org</a>	
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Eastern Africa Farmers Federation (KENFAP)		CEO	MUCHIRI	Stephen	<a href="mailto:info@eaffu.org">info@eaffu.org</a>	Tele/fax +254-20-4451691
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Eastern Africa Grain Council		Market Information Officer	KIRAKA	Jackson	<a href="mailto:jkiraka@eagc.org">jkiraka@eagc.org</a>	254203745840 254 733 444 035
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Eastern Africa Grain Council		Executive Director	MASILA	Gerald	<a href="mailto:gmasila@eagc.org">gmasila@eagc.org</a>	254203745840 254 733 444 035
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Eastern Africa Grain Council		EAC Liaison Officer	NDANSHAU	Nsanya	<a href="mailto:nndanshau@eagc.org">nndanshau@eagc.org</a>	254203745840 254 733 444 035
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Federation of East Africa freight forwarders Association		Advocacy and Communications Officer	BALUKU	Elias	<a href="mailto:baluku@feaffa.com">baluku@feaffa.com</a>	
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Federation of East Africa freight forwarders Association		Regional Executive Officer	MATHENGE	John	<a href="mailto:jmathenge@feaffa.com">jmathenge@feaffa.com</a> <a href="mailto:jmkibs@yahoo.com">jmkibs@yahoo.com</a>	
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Trade Mark East Africa			ALLEN	Scott	<a href="mailto:scott.allen@trademarka.com">scott.allen@trademarka.com</a>	
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Trade Mark East Africa			ELAGO	Paulina	<a href="mailto:paulina.elago@trademarka.com">paulina.elago@trademarka.com</a>	
EAC	REGIONALE	Organisations Professionnelles EAC	Trade Mark East Africa			KAPKIWOK	Jason	<a href="mailto:Jason.kapkiwok@trademarka.com">Jason.kapkiwok@trademarka.com</a>	
EAC	REGIONALE	Institutions EAC	EAC Secretariat	Custom and Trade	Director General	KIGUTA	Peter	<a href="mailto:PKiguta@eachq.org">PKiguta@eachq.org</a>	

EAC	REGIONALE	Institutions EAC	EAC Secretariat			NJAGU	James	<a href="mailto:jnjagu@eachq.org">jnjagu@eachq.org</a>	
EAC	REGIONALE	Institutions EAC	EAC Secretariat		Amb. Secretary General	SEZIBERA	Richard	<a href="mailto:rsezibera@eachq.org">rsezibera@eachq.org</a> <a href="mailto:mfaransa@eachq.org">mfaransa@eachq.org</a>	
EAC	REGIONALE	Institutions EAC	EAC Secretariat			UMULISA	Marie Angelique	<a href="mailto:umulisa@eachq.org">umulisa@eachq.org</a>	
EAC	REGIONALE	Institutions EAC	NEPAD			MOSES	Marwa	<a href="mailto:marwa@eachq.org">marwa@eachq.org</a>	Tel. +255 27 250 4253/8
EAC, IGAD	Kenya	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-kenya@eeas.europa.eu">delegation-kenya@eeas.europa.eu</a>	
EAC, IGAD	Kenya	Donateurs	SIDA			CEDERBLAD	Peter	<a href="mailto:peter.cederblad@gov.se">peter.cederblad@gov.se</a>	
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Federation of Kenya Employers			MUGO	Jaqueline	<a href="mailto:fke@wanachi.com">fke@wanachi.com</a>	Tel + 254 20 272 1929
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Federation Of Women Entrepreneur ASSOCIATIONS (FEWA)			NDUNG'U	Doris	<a href="mailto:info@fewa.or.ke">info@fewa.or.ke</a>	254 20 3877747
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Association of Manufacturers			KAMAU	Walter	<a href="mailto:walter.kamau@kam.co.ke">walter.kamau@kam.co.ke</a>	254203746022/37 41634
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Association of Manufacturers		Chief Executive Officer	MAINA	Betty	<a href="mailto:Betty.Maina@kam.co.ke">Betty.Maina@kam.co.ke</a>	254203746022/37 41634
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Association of Manufacturers			POLOJI	Dickson	<a href="mailto:dickson.poloji@kam.co.ke">dickson.poloji@kam.co.ke</a>	254203746022/37 41634
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Association of Women Business Owners		Senior Programmes	KARIUKI	Elizabeth	<a href="mailto:spe@kawbo.or.ke">spe@kawbo.or.ke</a>	254 716 677066
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Bankers Association		CEO	OLAKA	Habil	<a href="mailto:ceo@kba.co.ke">ceo@kba.co.ke</a>	254-20-2221704
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Flower Council		Chief Executive Officer	NGIGE	Jane	<a href="mailto:ceo@kenyaflowercouncil.org">ceo@kenyaflowercouncil.org</a>	254202043084/77
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya National Chamber of Commerce and Industry			MBUGUA	Stephen, Chairman	<a href="mailto:mbuguaent@kenyaweb.com">mbuguaent@kenyaweb.com</a>	
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Private Sector Alliance		Chief Executive Officer	KARIUKI	Carole	<a href="mailto:ckariuki@kepsa.or.ke">ckariuki@kepsa.or.ke</a>	254202730371/2

EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Private Sector Alliance		Programme Officer, Policy AdvocacY	WERU	Anthony	<a href="mailto:aweru@kepsa.or.ke">aweru@kepsa.or.ke</a>	254202730371/2
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Shippers Council		Executive Officer	LANGATL	Gilbert	<a href="mailto:info@kenyashippers.org">info@kenyashippers.org</a>	254 202684799
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Tourism Federation		Chief Executive Officer	JUMA	Agatha	<a href="mailto:ceo@ktf.co.ke">ceo@ktf.co.ke</a>	254 20 6001343
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Transporters Association		Executive Officer	MAINA	Grace	<a href="mailto:info@kta.co.ke">info@kta.co.ke</a>	2,54412E+11
EAC, IGAD	Kenya	Organismes Privés	Kenya Transporters Association		Administrative Assistant	NJOROGE	Monica	<a href="mailto:mnjoroge@kta.co.ke">mnjoroge@kta.co.ke</a>	2,54412E+11
EAC, IGAD	Ouganda	Donateurs	European Union Delegation	Governance, Trade and Private Sector Development	First Secretary, Head of Section	MILLAR	Thomas	<a href="mailto:Thomas.Millar@eeas.europa.eu">Thomas.Millar@eeas.europa.eu</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Donateurs	European Union Delegation			PRUD'HOMME MADSEN	Celine	<a href="mailto:Celine.Madsen-Prudhomme@eeas.europa.eu">Celine.Madsen-Prudhomme@eeas.europa.eu</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-Uganda@deluga.ec.europa.eu">delegation-Uganda@deluga.ec.europa.eu</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Export Promotion Board			KATA	Florence		
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Federation of Uganda Employers associations		HIV/AIDS Training Assistant Workplace Health Programmes	OLIVIAH	Namwebya Esther	<a href="mailto:info@fuemployers.org">info@fuemployers.org</a> <a href="mailto:onamwebya@yahoo.com">onamwebya@yahoo.com</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Federation of Uganda Employers associations		Executive Director	SSENABULYA	Rosemary	<a href="mailto:rosenamatovu@yahoo.co.uk">rosenamatovu@yahoo.co.uk</a> <a href="mailto:info@fuemployers.org">info@fuemployers.org</a>	256-414-777410/411 0772480097
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Greenfields Uganda Ltd.		Managing Director	BOREL	Philip	<a href="mailto:gul@infocom.co.ug">gul@infocom.co.ug</a>	Tel: +256-414-320716 / 321141
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	NGO SEATINI			SERUWAGI	Jane	<a href="mailto:seatini@infocom.co.ug">seatini@infocom.co.ug</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Private Sector Foundation Uganda			SSENDAULA	Gerald, Chairman	<a href="mailto:gerald.ssendaula@psfuganda.org">gerald.ssendaula@psfuganda.org</a>	+256312263850 +256312261850
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Private Sector Foundation Uganda		Executive Director	BADAGAWA	Gideon	<a href="mailto:gbadagawa@psfuganda.org.ug">gbadagawa@psfuganda.org.ug</a>	256312263850 256312261850

EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Private Sector Foundation Uganda		Director of Policy and Advocacy	OGWAL	Moses	<a href="mailto:mogwal@psfuganda.org.ug">mogwal@psfuganda.org.ug</a>	256312263850 256312261850
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Simba Telecom		Managing Director	BITATULE	Patrick		Phone +256 772202297
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Spear Group of Companies,		Chairman	WAVAMUNNO	Gordon		Tel: +256 414 344313/4
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Stanbic Bank Uganda Limited		Managing Director	ODERA	Philip		Tel: (+256-414) 234710/11/13-24
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	TradeMark East Africa		Country Director	ASIIMWE	Allen Sophia	<a href="mailto:allen.asiimwe@trademark-ua.com">allen.asiimwe@trademark-ua.com</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Trademark East Africa		PSO/CSO Officer	KIRENGA	Sandra	<a href="mailto:sandra.kirenga@trademark-ua.com">sandra.kirenga@trademark-ua.com</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda Allied Chamber of Commerce, Industry and Agriculture		Director of Public Relations	ALYANATA	Beatrice	<a href="mailto:alyanata@yahoo.com">alyanata@yahoo.com</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda Allied Chamber of Commerce, Industry and Agriculture		Executive Director	BANGIRANA	Bernard	<a href="mailto:bangiranab@yahoo.com">bangiranab@yahoo.com</a>	256-312-266564/5
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda Fish Processors and Exporters Association			MUSOKE	Ovia Katiti	<a href="mailto:ufpea@infocom.co.ug">ufpea@infocom.co.ug</a>	256 414 347835
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda Insurance Association			TUMUHAISE	David	<a href="mailto:Dtumuhaise@uia.co.ug">Dtumuhaise@uia.co.ug</a>	256-414-500945/6
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda Manufacturers Association (UMA)		Executive Director	BADAGAWA	Gideon	<a href="mailto:administration@uma.or.ug">administration@uma.or.ug</a>	Tel: +256-414-221034, +256-414-287615/2
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda Manufacturers Association (UMA)		Executive Director	KIGOZI	Sebagala	<a href="mailto:ed@uma.or.ug">ed@uma.or.ug</a>	256-414-221034
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda Manufacturers Association (UMA)		Policy & Advocacy Officer	SSALI	Godfrey	<a href="mailto:ssalikg@gmail.com">ssalikg@gmail.com</a> <a href="mailto:ssalikg@uma.or.ug">ssalikg@uma.or.ug</a>	Cell: +256-702-940 910 , +256-712-940 910
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda National Chamber of Commerce and Industry	Policy Research, Lobby and Advocacy	Head	MIKE	Nsereko	<a href="mailto:policy@chamberuganda.com">policy@chamberuganda.com</a>	

EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda National Chamber of Commerce and industry		Business Development Officer	KENGORO	Cissy	<a href="mailto:cissy.kengoro@chamberuganda.com">cissy.kengoro@chamberuganda.com</a>	256-753-503035
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda National Chamber of Commerce and industry		Chief Executive Officer	NYAKAIRU	Paul	<a href="mailto:paul.nyakairu@chamberuganda.com">paul.nyakairu@chamberuganda.com</a>	256-753-503035
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda National Chamber of Commerce and industry		Ag Secretary general	OKUMU	Martin	<a href="mailto:secretary.general@chamberuganda.com">secretary.general@chamberuganda.com</a>	256-753-503035
EAC, IGAD	Ouganda	Organismes Privés	Uganda National Chamber of Commerce and industry		Director of policy advocacy	SAMBAGA	Jenipher	<a href="mailto:jenipher.sambaga@chamberuganda.com">jenipher.sambaga@chamberuganda.com</a>	256-753-503035
EAC, IGAD	Ouganda	Pouvoirs Publics	Ministry of East African Affairs	MEACA		KIBOWA	Rashid	<a href="mailto:rkibowa@yahoo.com">rkibowa@yahoo.com</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Pouvoirs Publics	External Trade Department, Ministry of Trade, Industry and Cooperatives		Principal Commercial Officer	MUTAHUNGA	Emmanuel	<a href="mailto:emutahunga@mtic.go.ug">emutahunga@mtic.go.ug</a> <a href="mailto:mutahungae@yahoo.co.uk">mutahungae@yahoo.co.uk</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Pouvoirs Publics	Uganda Investment Authority		Director	BYENSI	Lawrence	<a href="mailto:info@ugandainvest.go.ug">info@ugandainvest.go.ug</a> <a href="mailto:byensi@ugandainvest.go.ug">byensi@ugandainvest.go.ug</a>	
EAC, IGAD	Ouganda	Pouvoirs Publics	Uganda Investment Authority		Deputy Director	OGWANG	Valentine	<a href="mailto:vogwang@ugandainvest.go.ug">vogwang@ugandainvest.go.ug</a>	
EAC, SADC	Tanzanie	Donateurs	DFID	Regional East Africa Team	Senior Growth, Trade and Investment Adviser	LAMONT	Tim	<a href="mailto:T-Lamont@dfid.gov.uk">T-Lamont@dfid.gov.uk</a>	+255 (0) 22 211 0141 (FTN: 8499 2327) )mobile: +255 (0)754 240 899
EAC, SADC	Tanzanie	Donateurs	European Union Delegation	Economics and Governance Section	Head	COUPLEUX	Olivier	<a href="mailto:Olivier.COUPLEUX@eeas.europa.eu">Olivier.COUPLEUX@eeas.europa.eu</a>	255 22 216 4553
EAC, SADC	Tanzanie	Donateurs	European Union Delegation	Economics and Governance Section		DIOP	Saffia	<a href="mailto:Saffia.DIOP@eeas.europa.eu">Saffia.DIOP@eeas.europa.eu</a>	
EAC, SADC	Tanzanie	Donateurs	GIZ			MULTHAUP	Bernd	<a href="mailto:bernd.multhaupt@giz.de">bernd.multhaupt@giz.de</a> <a href="mailto:giz-tanzania@giz.de">giz-tanzania@giz.de</a>	

EAC, SADC	Tanzanie	Donateurs	IFC			MENSAH	Lawrence	<a href="mailto:LMensah@ifc.org">LMensah@ifc.org</a>	
EAC, SADC	Tanzanie	Donateurs	IFC, USAID, SHOPS Programme and PEPFAR			CHIRCHIR	Emmy	<a href="mailto:EChirchir@ifc.org">EChirchir@ifc.org</a>	
EAC, SADC	Tanzanie	Donateurs	UNIDO	Tanzania Industrial Upgrading and Modernisation Project	Chief Technical Advisor	ABASSI	Boualem		255773400039
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	East African Trade Union Congress			ETYANG	David	<a href="mailto:davieaty@yahoo.co.uk">davieaty@yahoo.co.uk</a>	mob. +255 765 44 57 29
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Association Of Tanzania Employers (ATE)		Director of Policy Advocacy	LYELA	Justina	<a href="mailto:lyela@ate.or.tz">lyela@ate.or.tz</a> <a href="mailto:justinalyela@yahoo.com">justinalyela@yahoo.com</a>	255 22 2110940
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Chamber of Building and Public Works		Secretary General	SABUSHIMIKE	Jean Claude	<a href="mailto:sabclaudio@yahoo.fr">sabclaudio@yahoo.fr</a>	25779996874
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Confederation of Tanzania industries		Director of Policy Advocacy	KAMOTE	Hussein	<a href="mailto:kamote@cti.co.tz">kamote@cti.co.tz</a>	255 22 2130327
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Confederation of Tanzania industries		Director Membership Services	KIMBUNGA	Thomas	<a href="mailto:kimbunga@cti.co.tz">kimbunga@cti.co.tz</a>	255 22 2130327
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Confederation of Tanzania Industries (CTI)			CHAMBAKA	Cecilia Director Business Development Services	<a href="mailto:cecilia@cti.co.tz">cecilia@cti.co.tz</a>	Tel +255 22 2114954
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Chamber of Commerce Industry and Agriculture		Executive Director	MACHEMBA	Dan	<a href="mailto:dmachemba@tccia.com">dmachemba@tccia.com</a>	255 22 2119436
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Chamber of Commerce Industry and Agriculture		Senior Chamber Development Officer	ZUKU	Adam	<a href="mailto:azuku@tccia.com">azuku@tccia.com</a>	255 22 2119436
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Chamber of Commerce, Industry & Agriculture (TCCIA)		Senior Development Officer in Agriculture	MKOCHA	Magdalena	<a href="mailto:hq@tccia.com">hq@tccia.com</a> <a href="mailto:info@tccia.com">info@tccia.com</a>	Tel: +255-22-2119436, +255-22-2128136
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Chamber of Commerce, Industry & Agriculture (TCCIA)		Executive Director	NYACHIA	Wilfred	<a href="mailto:hq@tccia.com">hq@tccia.com</a> <a href="mailto:info@tccia.com">info@tccia.com</a>	Tel: +255-22-2119436, +255-22-2128136



EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Horticultural Association (TAHA)		Executive Director	MIKINDI	Jacqueline	<a href="mailto:taha@habari.co.tz">taha@habari.co.tz</a>	255 27 254 4568
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Horticultural Association (TAHA)		Policy Advocacy	ONESMO	Kenneth	<a href="mailto:taha@habari.co.tz">taha@habari.co.tz</a>	255 27 254 4568
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Private Sector Foundation		Programme Manager	ACCARO	Louise	<a href="mailto:lpaccaro@tpsftz.org">lpaccaro@tpsftz.org</a>	255 22 260 1913/1938
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Private Sector Foundation			ACCARO	Louis Programme Director	<a href="mailto:lpaccaro@tpsftz.org">lpaccaro@tpsftz.org</a>	Tel: +255 22 2630130
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Private Sector Foundation		Policy Analyst	GAHHU	Adam	<a href="mailto:adam@tpsftz.org">adam@tpsftz.org</a>	255 22 260 1913/1938
EAC, SADC	Tanzanie	Organismes Privés	Tanzania Private Sector Foundation		CEO	RWEIKIZA	Evans	<a href="mailto:evans@tpsftz.org">evans@tpsftz.org</a>	255 22 260 1913/1938
ECCAS	Cameroun	Donateurs	European Union Delegation			DIOMEDI-CAMASSEI	Massimo	<a href="mailto:Massimo.DIOMEDI-CAMASSEI@eeas.europa.eu">Massimo.DIOMEDI-CAMASSEI@eeas.europa.eu</a>	
ECCAS	Cameroun	Donateurs	IFC			ENDENE	Moise Eked	<a href="mailto:mendene@ifc.org">mendene@ifc.org</a>	
ECCAS	Cameroun	Donateurs	IFC			GIRAUD	Lucie	<a href="mailto:LGiraud@ifc.org">LGiraud@ifc.org</a>	
ECCAS	Congo Brazzaville	Organismes Privés	Chambre de Commerce de Brazzaville			OBAMBI	Président : Paul	<a href="mailto:obambipaul@yahoo.fr">obambipaul@yahoo.fr</a>	Tél. : 551 15 06 / 558 58 58
ECCAS	Congo Brazzaville	Organismes Privés	Chambre de Commerce de Pointe Noire			MAVOUEZELA	Président : Didier	<a href="mailto:mavouzeladidier@hotmail.com">mavouzeladidier@hotmail.com</a>	Tél. : 583 17 94 / 653 17 94
ECCAS	Congo Brazzaville	Organismes Privés	COGEPACO			IBOMBOT	Président : Docteur Jean	<a href="mailto:cogepaco@yahoo.fr">cogepaco@yahoo.fr</a>	Tel. : 635 84 86 / 527 51 44 / 410 55 47 / 979 36 09 / 558 14 90
ECCAS	Congo Brazzaville	Organismes Privés	UNICONGO			SAMBA	Secrétaire général : Jean Jacques	<a href="mailto:Unicongo@hotmail.com">Unicongo@hotmail.com</a>	Tél. : 661 48 61 / 563 82.61
ECCAS	Congo Brazzaville	Organismes Privés	Union Congolaise des Petites et Moyennes Entreprises			SAMBA	Président : Théophile	<a href="mailto:ucpme@yahoo.fr">ucpme@yahoo.fr</a>	Tel : 614 26 49



ECCAS	Congo Brazzaville	Organismes Privés	UNOC			BOPAKA	Président : M. El Hadj Djibril Abdoulaye	<a href="mailto:Unoc_patronat@yahoo.fr">Unoc_patronat@yahoo.fr</a>	Tél. : 666 62 62 / 656 05 59 / 563 50 98
ECCAS	Gabon	Organismes Privés				BALOCHE	Jean-Claude, 1er Vice- Président, Délégué aux Relations Internationales	<a href="mailto:infocpg@patronatgabonais.ga">infocpg@patronatgabonais.ga</a>	
ECCAS	Gabon	Organismes Privés				OYIMA	Henri-Claude, Président	<a href="mailto:infocpg@patronatgabonais.ga">infocpg@patronatgabonais.ga</a>	
ECCAS	Gabon	Organismes Privés				TCHOUA	Jean-Pierre, Président	<a href="mailto:gabonpatronat@hotmail.com">gabonpatronat@hotmail.com</a>	Tél. : +241 76 14 63
ECCAS	Gabon	Organismes Privés				MEGNE M'ELLA	Constantin, Secrétaire général	<a href="mailto:cmegne@yahoo.fr">cmegne@yahoo.fr</a>	Tél. +241 72.99.22 - +241 77.46.03 - +241 06.27.69.87
ECCAS	RDC	Donateurs	European Union Delegation			LAUTURE	Jean- Jacquées	<a href="mailto:Jean-Jacques.LAUTURE@eeas.europa.eu">Jean-Jacques.LAUTURE@eeas.europa.eu</a>	
ECCAS	RDC	Donateurs	European Union Delegation			PATTY	Kalay	<a href="mailto:Kalay.PATTY@eeas.europa.eu">Kalay.PATTY@eeas.europa.eu</a>	
ECCAS	RDC	Organismes Privés	Association Nationale des Entreprises du Portefeuille de l'Etat (ANEP)			NGUBUSIM	Administrateur- Secrétaire Exécutif : Richard	<a href="mailto:association_anep1@yahoo.fr">association_anep1@yahoo.fr</a>	Tél. :, (00 243) 81 50 39 757 / 99 99 45 595
ECCAS	RDC	Organismes Privés	Chambre de Commerce Belgo Congolaise			PANIS	Délégué : Désirée	<a href="mailto:ccbc@gbs.cd">ccbc@gbs.cd</a>	Téléphone : +243 081 88 48 319 -
ECCAS	RDC	Organismes Privés	Confédération des Petites et Moyennes Entreprises du Congo (COPEMECO)			BUKASA TSHIENDA	Président : Georges	<a href="mailto:copemecordc@yahoo.fr">copemecordc@yahoo.fr</a>	Tél : 0999918839
ECCAS	RDC	Organismes Privés	Confédération des Petites et Moyennes Entreprises du Congo (COPEMECO)			MAKULU	Secrétaire Exécutif : Charlotte	<a href="mailto:copemecordc@yahoo.fr">copemecordc@yahoo.fr</a>	Tél : 0999918839

ECCAS	RDC	Organismes Privés	Fédération des Entreprises du Congo (FEC)			YUMA	Président: Albert	<a href="mailto:feconqo@yahoo.com">feconqo@yahoo.com</a>	Tél: (243) (0) 81 880 72 97
ECCAS	RDC	Organismes Privés	Fédération Nationale des Artisans, Petites et Moyennes Entreprises Congolaises (FENAPEC)			MBUKU	Président : Jean-Pierre	<a href="mailto:jpmbooku@yahoo.fr">jpmbooku@yahoo.fr</a>	Tél : (00243) 99 99 18 281 / 81 99 18 281
ECCAS	REGIONALE	Donateurs	European Union Delegation	EUD to Gabon and ECCAS, Trade& Dev cooperation with ECCAS	Programme officer	KUMAPLEY	Kervin	<a href="mailto:Kervin.Kumapley@eeas.europa.eu">Kervin.Kumapley@eeas.europa.eu</a>	
ECCAS	REGIONALE	Institutions ECCAS	NEPAD		Coordonnateur du PRSA – CEEAC	BEASSEM	Joel	<a href="mailto:Joel_beassem@yahoo.fr">Joel_beassem@yahoo.fr</a>	Tel: + (241) 444 732 / +241 07298743
ECCAS	Republique Centrafricaine	Donateurs	IFC			GIRAUD	Lucie	<a href="mailto:LGiraud@ifc.org">LGiraud@ifc.org</a>	
ECCAS	Sao Tome e Principe	Organismes Privés	Câmara de Comércio, Indústria, Agricultura e Serviços (CCIAS)			HENRIQUES	Abilio Alfonso, Presidente	<a href="mailto:ccias@cstome.net">ccias@cstome.net</a>	+239 22 27 23
ECCAS	Tchad	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-tchad@eeas.europa.eu">delegation-tchad@eeas.europa.eu</a>	
ECCAS	Tchad	Donateurs	IFC			MENSAH	Lawrence	<a href="mailto:Mensah@ifc.org">Mensah@ifc.org</a>	
ECCAS	Tchad	Donateurs	IFC			OUEDRAOGO	Infouss	<a href="mailto:iouedraogo@ifc.org">iouedraogo@ifc.org</a>	
ECCAS	Tchad	Organismes Privés	Chadian Employer Organization		Executive Director of Compagnie Sucrière du Tchad,	ISAMEL	Mahamat Adoum		(+235 // 252 08 12 - + 235 // 629 37 90)
ECCAS	Tchad	Organismes Privés	Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture, des Mines et de l'Artisanat		Head of Chambre de Commerce	SOURADJ	Koulamallah		(+235 //252 52 64 - + 235 // 625 10 40)
ECOWAS	Benin	Organismes Privés	Brasserie du Bénin		Directeur General	KERGUEN	Bruno	<a href="mailto:bblome@bblome.com">bblome@bblome.com</a>	

ECOWAS	Burkina Faso	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-burkina-faso@eeas.europa.eu">delegation-burkina-faso@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Cote d'Ivoire	Donateurs	European Union Delegation		Attaché commercial	OTAMENDI	Juan José	<a href="mailto:delegation-ivory-coast@eeas.europa.eu">delegation-ivory-coast@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Cote d'Ivoire	Donateurs	ITC	Bureau Regional	Coordonateur	WALKER	Benjamin	<a href="mailto:bwalker@intracen.org">bwalker@intracen.org</a>	
ECOWAS	Cote d'Ivoire	DPP	Comité de Concertation Etat/Secteur Privé	Secrétariat Exécutif	Adjoint	COPREY	Georges	<a href="mailto:comiteconcertation@yahoo.fr">comiteconcertation@yahoo.fr</a>	
ECOWAS	Cote d'Ivoire	DPP	Comité de Concertation Etat/Secteur Privé	Secrétariat Exécutif	Chargé d'études	EBENISAIRE	N'cito	<a href="mailto:ben_ncho@gmail.com">ben_ncho@gmail.com</a>	
ECOWAS	Cote d'Ivoire	DPP	Comité de Concertation Etat/Secteur Privé	Secrétariat Exécutif	Chargé d'études	ESSO SEKE	Serge	<a href="mailto:sergesso1@yahoo.fr">sergesso1@yahoo.fr</a>	
ECOWAS	Cote d'Ivoire	DPP	Comité de Concertation Etat/Secteur Privé	Secrétariat Exécutif	Chargé d'études	TCHEGNY	Kouatle	<a href="mailto:s.allegbe@yahoo.fr">s.allegbe@yahoo.fr</a>	
ECOWAS	Cote d'Ivoire	Organismes Privés	Association pour la Promotion des Exportations de Côte d'Ivoire - APEXI			M'BENGUE	Guy, Directeur Général	<a href="mailto:biggy_ivcdi@yahoo.fr">biggy_ivcdi@yahoo.fr</a>	tel : 20 30 25 30 / 07 07 75 55
ECOWAS	Cote d'Ivoire	Organismes Privés	Chambre de Commerce et d'Industrie de Côte d'Ivoire (CCI-CI)			BILLON	Jean-Louis, Président	<a href="mailto:billonjl@hotmail.com">billonjl@hotmail.com</a>	tel : 20 33 16 00 / 07 08 50 50
ECOWAS	Cote d'Ivoire	Organismes Privés	Chambre de Commerce européenne en Côte d'Ivoire - CCE-CI			LEMAIRE	Maximilien, Président	<a href="mailto:eurocham@cc-eu.ci">eurocham@cc-eu.ci</a>	21 27 40 50 / 21 27 24 02
ECOWAS	Cote d'Ivoire	Organismes Privés	Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire - CGECI			OUATTARA	Lakoun, Directeur Général	<a href="mailto:cgeci@cgeci.org">cgeci@cgeci.org</a> <a href="mailto:lakoun@cgeci.org">lakoun@cgeci.org</a>	tel : 20 30 08 20 / 20 30 08 21 / 01 00 87 69
ECOWAS	Cote d'Ivoire	Organismes Privés	Fédération Nationale des Industries et Services de Côte d'Ivoire - FNISCI			BILEY	Joseph-Désire, Président	<a href="mailto:acoulibaly@fnisci.net">acoulibaly@fnisci.net</a> <a href="mailto:infos@fnisci.net">infos@fnisci.net</a>	tel : 20.31.90.70 / 20.21.59.30
ECOWAS	Cote d'Ivoire	Pouvoirs Publics	FOSCAO Forum de la Société civile de l'Afrique de l'Ouest			KONAN	Kouadio, Charge de Programmes		<b>+225 20 01 17 95</b>

ECOWAS	Ghana	Donateurs	European Union Delegation	Trade and Economic Section	Task Manager	AUPICON	Delphine	<a href="mailto:Delphine.AUPICON@eeas.europa.eu">Delphine.AUPICON@eeas.europa.eu</a>	233 (0) 30 277 4201
ECOWAS	Ghana	Donateurs	European Union Delegation	Trade and Economic Section	Head of Operations 2	PETERS	Christian	<a href="mailto:Christian.PETERS@eeas.europa.eu">Christian.PETERS@eeas.europa.eu</a>	233 (0) 30 277 4201
ECOWAS	Ghana	Donateurs	GIZ	Ghana Office	Country Director	LEFFLER	Siegfried	<a href="mailto:giz-ghana@giz.de">giz-ghana@giz.de</a>	Phone: +233 302 777375
ECOWAS	Ghana	Donateurs	GIZ	Programme for Sustainable Economic Development	Head of Programme	SCHLINK	Torsten	<a href="mailto:giz-ghana@giz.de">giz-ghana@giz.de</a>	Phone: +233 302 777375
ECOWAS	Ghana	Donateurs	IFC	Ghana Office	Task Manager	TIENMFOLTIE N TRAORE	Alain	<a href="mailto:ATraore@ifc.org">ATraore@ifc.org</a>	Office (030 2214600) Cell ( 0244 313 326).
ECOWAS	Ghana	Donateurs	UNIDO	Ghana Office	Representative	VAN ROMPAEY	Frank	<a href="mailto:f.vanrompaey@unido.org">f.vanrompaey@unido.org</a>	
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Association of Ghana Industries (A.G.I.)		Policy Officer	ADRAKI	John	<a href="mailto:agi@agighana.org">agi@agighana.org</a>	Tel: 233 - 21 - 779023 / 24
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Association of Ghana Industries (A.G.I.)		Project and Research Officer	DEDE DJORBUAH	Patricia	<a href="mailto:pdjorbuah@agighana.org">pdjorbuah@agighana.org</a>	Tel: 233 - 21 - 779023 / 24
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Association of Ghana Industries (AGI)	Industry	Executive Director	TWUM-AKWABOAH	Seth	<a href="mailto:setha@agighana.org">setha@agighana.org</a>	0208157090
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Association of Oil Marketing Companies (AOMCs)		Chief Executive Officer	AGYEMANG-DUAH	Kwaku	<a href="mailto:kagyemangduah@gmail.com">kagyemangduah@gmail.com</a>	Tel/Fax: 0302 772554
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Association of Road Contractors (ASROC)	Construction	EXECUTIVE SECRETARY	ADU NUAMAH	Kwaku	<a href="mailto:asroc@asrocghana.org">asroc@asrocghana.org</a>	0244 319359
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Borderless Alliance	Business Environment Adviser		AFOLABI	Sola	<a href="mailto:safolabi@borderlesswa.com">safolabi@borderlesswa.com</a>	
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Federation of Associations of Ghanaian Exporters (FAGE)	Ghanaian Exports	1st Vice President	ABDIN	Marjorie	<a href="mailto:marjorieabdin@gmail.com">marjorieabdin@gmail.com</a>	0244379173

ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Federation of Associations of Ghanaian Exporters (FAGE)	Ghanaian Exports	2st Vice President	AYEH	Frederick	<a href="mailto:frederick.ayeh@gmail.com">frederick.ayeh@gmail.com</a>	0244379173
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Federation of Associations of Ghanaian Exporters (FAGE)	Ghanaian Exports	President	SIKPA	Anthony	<a href="mailto:tonysikpa02@gmail.com">tonysikpa02@gmail.com</a>	0244379173
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Association of Bankers (GAB)	Financial Services	Executive Secretary	MENSAH	Daniel	<a href="mailto:dannymensah53@yahoo.co.uk">dannymensah53@yahoo.co.uk</a>	020 201 8366
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Chamber of Commerce & Industry (GCCI)	Commerce	President	ADJEI BAAH	Seth	<a href="mailto:shaaba60@yahoo.com">shaaba60@yahoo.com</a>	0244350459
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Chamber of Commerce & Industry (GCCI)		Chief Executive Officer	BADU-ABOAGYE	Mark	<a href="mailto:mark@ghanachamber.org">mark@ghanachamber.org</a>	0244350459
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Chamber of Mines (GCM)	Mining	Chief Executive Officer	AUBYNN	Tony	<a href="mailto:taubynn@ghanachamberofmines.org">taubynn@ghanachamberofmines.org</a>	0264324843/ 0544336535
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Chamber of Telecommunications	Telecommunications	Chief Executive Officer	SAKYI-ADDO	Kwaku	<a href="mailto:kwaku@telecomschamber.org">kwaku@telecomschamber.org</a>	Tel: +233 (0) 302 730500 Cel: +233 (0) 244 576 774
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Employers Association (GEA)		Chief Executive Officer	FRIMPONG	Alex	<a href="mailto:frimpongy@yahoo.com">frimpongy@yahoo.com</a>	0243915187
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Institute of Freight Forwarders [GIFF]	Freight Forwarding	EXECUTIVE SECRETARY	FAAKYE	Solomon	<a href="mailto:exesecretary@ghanafreightforwarders.org">exesecretary@ghanafreightforwarders.org</a>	0245140018
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Insurers Association (GIA)	Financial Services	Chief Executive Officer	MENYAWOVO R	Atsu	<a href="mailto:a.menyawovor@ghanainsurers.org">a.menyawovor@ghanainsurers.org</a>	0264326386
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Journalist Association (GJA)	Media	President	MONNEY	Affail	<a href="mailto:monney123uk@yahoo.co.uk">monney123uk@yahoo.co.uk</a>	0244859122/0262 327964
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Liquefied Petroleum gas Operators Association (GLPGOA)	Retail of LPG	President	ADAKU V	Togbe	<a href="mailto:torgbiadakuv@yahoo.com">torgbiadakuv@yahoo.com</a>	0244592560/ 0208117596
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Road Transport Coordinating Council (GRTCC)	Road Transport	National Chairman	PEPRAH AMOABENG	Ben	<a href="mailto:amoabengpeprah@yahoo.com">amoabengpeprah@yahoo.com</a>	0206636501/ 0244605144

ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Ghana Union of Traders Association (GUTA)	Trade	National President	KWEKU OFORI	George	<a href="mailto:gvltld@yahoo.com">gvltld@yahoo.com</a>	0244 641215
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	National Farmers & Fishermen Award Winners Association Ghana	Agric Producers	President	ABAYORI	Philip	<a href="mailto:nffawagghana@gmail.com">nffawagghana@gmail.com</a>	0244364440
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Peasant Farmers Association of Ghana (PFAG)	Agric Producers	National President	NASHIRU	Mohammed	<a href="mailto:nashiru2009@yahoo.com">nashiru2009@yahoo.com</a>	0243 540 629
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	Private Enterprise Federation (PEF)	Private Sector	Chairman	OSEI-BONSU	Nana	<a href="mailto:nanaoseibonsu@pefghana.org">nanaoseibonsu@pefghana.org</a>	026 4328329
ECOWAS	Ghana	Organismes Privés	West Africa Business Association (WABA – Ghana)		Director	POKU	Sam	<a href="mailto:waba@africaonline.com.gh">waba@africaonline.com.gh</a>	Telephone: 233 (0) 21 76 9393
ECOWAS	Ghana	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade and Industry	Industry Directorate	Director	ADASI	Jhonson	<a href="mailto:motichief@yahoo.com">motichief@yahoo.com</a>	Tel: 0302 686525/686528
ECOWAS	Ghana	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade and Industry	Legal Affairs		KOFI AMENYA	Francis	<a href="mailto:kofiamenyah@yahoo.com">kofiamenyah@yahoo.com</a>	
ECOWAS	Ghana	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade and Industry	Multilateral, Regional, & Bilateral Trade	Policy Officer	KWAKU ASIAM	Ben	<a href="mailto:benkwakuasiam@gmail.com">benkwakuasiam@gmail.com</a>	
ECOWAS	Ghana	Pouvoirs Publics	Ministry of Trade and Industry	Multilateral, Regional, & Bilateral Trade	Director	NYAME BAAFI	Anthony	<a href="mailto:motichief@yahoo.com">motichief@yahoo.com</a>	Tel: 0302 686525/686528
ECOWAS	Ghana	Pouvoirs Publics	PSD Secretariat	Private Sector Dev.	Chief Executive Officer	TACKIE	Joe	<a href="mailto:jatackie@gmail.com">jatackie@gmail.com</a> <a href="mailto:jtackie@moti.gov.gh">jtackie@moti.gov.gh</a>	0244377042
ECOWAS	Guinée Conakry	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-guinee-conakry@eeas.europa.eu">delegation-guinee-conakry@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Libéria	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-liberia@eeas.europa.eu">delegation-liberia@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Libéria	Donateurs	IFC			BAKER	Vaani	<a href="mailto:VBaker@ifc.org">VBaker@ifc.org</a>	
ECOWAS	Libéria	Donateurs	IFC			GIRAUD	Lucie	<a href="mailto:LGiraud@ifc.org">LGiraud@ifc.org</a>	
ECOWAS	Mali	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:Delegation-mali@eeas.europa.eu">Delegation-mali@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Mali	Donateurs	World Bank			MAGASSOUBA	Mahamoud	<a href="mailto:magassouba@worldbank.org">magassouba@worldbank.org</a>	



ECOWAS	Mali	Organismes Privés	Assemblée permanente des chambres de Métiers du Mali (APCCM)		Secrétaire Général	HAMATY	Elmehdi	<a href="mailto:apcmm_pama@yahoo.fr">apcmm_pama@yahoo.fr</a>	Tél:+223 20 21 61 85
ECOWAS	Mali	Organismes Privés	Chambre du Commerce et de l'Industrie du Mali (CCIM)		Vice-Président	CAMARA	Lafia	<a href="mailto:confiacamara@hotmail.com">confiacamara@hotmail.com</a>	+223 66 75 36 63
ECOWAS	Mali	Organismes Privés	Conseil National du Patronat Mallien (CNPM)		Responsable compétitivité des entreprises	LANDOURE	Mamadou	<a href="mailto:mlandoure@cnpmmali.org">mlandoure@cnpmmali.org</a>	Tel : +223 20 21 90 77
ECOWAS	Mali	Organismes Privés	Coordination des Femmes Entrepreneurs		Présidente	TOURE	Aïssata	<a href="mailto:multichem2000@yahoo.fr">multichem2000@yahoo.fr</a>	Tel: +223 76 04 13 55
ECOWAS	Mali	Organismes Privés	Réseau de l'Entreprise en Afrique de l'Ouest au Mali (REAO)	Président		TABOURE	Djibril Baba	<a href="mailto:reaomali@csp-mali.org">reaomali@csp-mali.org</a>	Tel: +223 20 29 88 45
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	European Union Delegation	Economic Governance & Trade Cooperation	Head of Section	CASLA	Juan	<a href="mailto:Delegation-Nigeria@eeas.europa.eu">Delegation-Nigeria@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	European Union Delegation	Economic Governance & Trade Cooperation	Researcher	DE LUCA	Massimo	<a href="mailto:massimo.de-luca@eeas.europa.eu">massimo.de-luca@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	European Union Delegation	Economic Governance & Trade Cooperation	Project Manager	OKAFOR	Frank	<a href="mailto:Frank-Isioma.OKAFOR@eeas.europa.eu">Frank-Isioma.OKAFOR@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	GIZ	Pro-Poor Growth & Employment Promotion in Nigeria (SEDIN) Programme	Adviser trade facilitation	ADAGYE DANGANA	Raymond	<a href="mailto:raymond.dangana@giz.de">raymond.dangana@giz.de</a>	T: +234-704 436 9589 M1:+234-705 400 6152 M2:+49-160 9724 7853
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	GIZ	Pro-Poor Growth & Employment Promotion in Nigeria (SEDIN) Programme	Head of Component Nigeria's Economic Integration into ECOWAS	KOLLER	Katharina	<a href="mailto:katharina.koeller@giz.de">katharina.koeller@giz.de</a>	T: +234-704 436 9589 M1:+234-705 400 6152 M2:+49-160 9724 7853



ECOWAS	Nigéria	Donateurs	GIZ	Pro-Poor Growth & Employment Promotion in Nigeria (SEDIN) Programme	Head of Component Nigeria's Economic Integration into ECOWAS	WERTH	Alexander	<a href="mailto:alexander.werth@giz.de">alexander.werth@giz.de</a>	T: +234-704 436 9589 M1:+234-705 400 6152 M2:+49-160 9724 7853
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	GIZ	Support Programme to the ECOWAS Commission	Head of Programme	KNAPP	Johannes	<a href="mailto:johannes.knapp@giz.de">johannes.knapp@giz.de</a>	
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	UNIDO	Bureau Nigeria	Directeur	KORMAWA	Patrick	<a href="mailto:p.kormawa@unido.org">p.kormawa@unido.org</a>	
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	UNIDO	Bureau Nigeria	Partnership and Communications Expert	UBEBE	Efehi	<a href="mailto:e.ubebe@unido.org">e.ubebe@unido.org</a>	
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	USAID	NEXTT project	Trade policy and trade facilitation expert	ALABA	Olumuyiwa	<a href="mailto:obalaba@gmail.com">obalaba@gmail.com</a>	+234 7033403825
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	USAID	NEXTT project	Director of M&E	MUHAMMAD YELWA	Ndaya	<a href="mailto:nyelwa@nigerianextt.org">nyelwa@nigerianextt.org</a>	
ECOWAS	Nigéria	Donateurs	USAID	NEXTT project	International Food Standards Advisor	SOTUBO	Adebukola	<a href="mailto:asotubo@nigerianextt.org">asotubo@nigerianextt.org</a>	
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	African Business Roundtable		Director	AYODELE	Samuel	<a href="mailto:abrabuja@yahoo.com">abrabuja@yahoo.com</a>	
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	African Business Roundtable		Professor of International Relations and Economic Diplomacy & CONSULTANT	IFE	Ken	<a href="mailto:kenife@aol.com">kenife@aol.com</a>	.+234 803 059 4460
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Association of Telecommunication Companies of Nigeria (ATCON)		Executive Secretary	MORGAN	Godwin	<a href="mailto:atcon_ng@yahoo.com">atcon_ng@yahoo.com</a>	
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Chartered Institute of Bankers of Nigeria (CIBN)		Chief Executive	OGUBUNKA	Uju	<a href="mailto:cibn@cibng.org">cibn@cibng.org</a>	
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Cocoa Processors Association of Nigeria		Executive Secretary	OLADUNJOYE	Felix	<a href="mailto:copannigeria@yahoo.co.uk">copannigeria@yahoo.co.uk</a>	.+234 8035762349
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Federation of Nigerian Exporters (FNE)		CEO	TORTI	Chinyemike	<a href="mailto:Tortichinyemike@gmail.com">Tortichinyemike@gmail.com</a>	Tel: 08024245211; 08033116383

ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Independent Consultant		Profesor	KWANASHIE	Mike	<a href="mailto:mike.kwanashie@gmail.com">mike.kwanashie@gmail.com</a>	2348037862259
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Independent Consultant		Profesor	OLAWALE	Ogunkola		+234 802 351 8576
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Independent Consultant		Profesor	OYEJIDE	Ademola	<a href="mailto:adeoyejide@yahoo.co.uk">adeoyejide@yahoo.co.uk</a>	+234 805-512-5910
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Manufacturers Association of Nigeria (MAN)		Acting Director	ADEGBENRO	Rashead	<a href="mailto:radegbenro@hotmail.com">radegbenro@hotmail.com</a>	+234 803 321 7925
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Manufacturers Association of Nigeria (MAN)		Director General	MIKE	Jide	<a href="mailto:man@manufacturersnigeria.org">man@manufacturersnigeria.org</a>	
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	National Association of Nigerian Traders (NANTS)		President	UKAOHA	Ken	<a href="mailto:kennants@yahoo.com">kennants@yahoo.com</a>	0803 300 2001
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	National Employers Consultative Association (NECA)			OSHINOWO	Olusegun	<a href="mailto:neca@necang.org">neca@necang.org</a>	
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Nigerian Association of Chambers of Commerce, Industry, Mines and Agriculture (NACCIMA)		Director General	ADEKUNLE	Lawrence	<a href="mailto:naccima30@yahoo.co.uk">naccima30@yahoo.co.uk</a>	
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Nigerian Association of Chambers of Commerce, Industry, Mines and Agriculture (NACCIMA)		Director General	ISEMEDE	John	<a href="mailto:isemedeeexport@yahoo.co.uk">isemedeeexport@yahoo.co.uk</a>	+234 803 560 0118
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Saana Consulting Ltd	West Africa Department	Regional Representative	ARCHIBONG	Amanda	<a href="mailto:amanda@saana.com">amanda@saana.com</a>	+234 7033403825
ECOWAS	Nigéria	Organismes Privés	Saana Consulting Ltd	West Africa Department	Regional Representative	FADUMIYO	Lola	<a href="mailto:lola@saana.com">lola@saana.com</a>	+234 7033403825
ECOWAS	Nigéria	Pouvoirs Publics	Federal Ministry of Industry, Trade & Investment – FMITI	Task Force on Trade Facilitation	Director of Trade	IKPECHUKWU	Chidi	<a href="mailto:ikpechukwuchidi@yahoo.com">ikpechukwuchidi@yahoo.com</a>	+234 803 7056113
ECOWAS	Nigéria	Pouvoirs Publics	Nigeria Customs Service	Customs Directorate	Director	TIEMTORE	Salifou	<a href="mailto:saliftiemtore@yahoo.fr">saliftiemtore@yahoo.fr</a>	+234 805 626 7990

ECOWAS	Nigéria	Pouvoirs Publics	Nigeria Customs Service	Import/Export Seat, Tariff & Trade Division	Comptroller	NDM	Abueh	<a href="mailto:ndmabueh@yahoo.com">ndmabueh@yahoo.com</a>	+234 803 314 3703
ECOWAS	Nigéria	Pouvoirs Publics	Nigeria Customs Service	Strategic Research & Policy Nigeria Customs Service	Deputy Comptroller General	MD	Jatau	<a href="mailto:manassdj@yahoo.com">manassdj@yahoo.com</a>	+234 803 612 0805
ECOWAS	REGIONALE	Donateurs	IFC	West and Central Africa		DODD	Desmond	<a href="mailto:ddodd@ifc.org">ddodd@ifc.org</a>	
ECOWAS	REGIONALE	Organisations Professionnelles ECOWAS	African Business Roundtable		President	BAMANGA	Tukur	<a href="mailto:abrabuja@yahoo.com">abrabuja@yahoo.com</a>	Tel: +234 931 42629 / 4133579
ECOWAS	REGIONALE	Organisations Professionnelles ECOWAS	Federation of ECOWAS Chambers of Commerce and Industry		Director of Operations	AKADIRI	Aminou	<a href="mailto:aakadiri@fewacci.org">aakadiri@fewacci.org</a>	2.347.035.130.060
ECOWAS	REGIONALE	Institutions ECOWAS	ECOWAS Secretariat	External Relations Directorate	Director	HEMOU	Jonas	<a href="mailto:jonas.hemou@yahoo.fr">jonas.hemou@yahoo.fr</a>	+234 703 413 8348
ECOWAS	REGIONALE	Institutions ECOWAS	ECOWAS Secretariat	Private Sector Directorate	Director	BRAIMAH	Alfred	<a href="mailto:alfredbraimah@yahoo.co.uk">alfredbraimah@yahoo.co.uk</a>	+234 703 410 3882
ECOWAS	REGIONALE	Institutions ECOWAS	ECOWAS Secretariat	Private Sector Directorate	Principal Program Officer	OLUONYE	Peter	<a href="mailto:poluonye@ecowas.int">poluonye@ecowas.int</a>	+234 703 410 3882
ECOWAS	REGIONALE	Institutions ECOWAS	ECOWAS Secretariat	Trade Directorate	Director	OBIDEYI	Gbenga	<a href="mailto:gbengaobidvd@yahoo.com">gbengaobidvd@yahoo.com</a>	+234 803 597 6007
ECOWAS	Sénégal	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-Senegal@eeas.europa.eu">delegation-Senegal@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Sierra Leone	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-sierra-leone@eeas.europa.eu">delegation-sierra-leone@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS	Togo	Donateurs	BM	Projet d'Appui au développement du secteur privé	Coordonnateur du projet	AMEGNIZIN	Yves	<a href="mailto:yves@amegnizin.com">yves@amegnizin.com</a>	
ECOWAS	Togo	Donateurs	European Union Delegation			GOSPARINI	Paola	<a href="mailto:delegation-togo@eeas.europa.eu">delegation-togo@eeas.europa.eu</a>	

ECOWAS	Togo	Organismes Privés	Association des Grandes Entreprises du Togo (AGET)		Président	KWASSI SYMENOUE	José	<a href="mailto:jsymenouh@yahoo.fr">jsymenouh@yahoo.fr</a>	
ECOWAS	Togo	Organismes Privés	Association des Grandes Entreprises du Togo (AGET)		Directeur exécutif	PAULMIER	Jean Yves	<a href="mailto:contact@aget-togo.org">contact@aget-togo.org</a>	
ECOWAS	Togo	Organismes Privés	Conseil National du Patronat (CNP)		Président	NAKU	Kossivi	<a href="mailto:cnp_togo@yahoo.fr">cnp_togo@yahoo.fr</a>	
ECOWAS	Togo	Organismes Privés	Association des entreprises extractives		Représentant	ADELEHOUME	Jean Amion	<a href="mailto:Koffi.adolehoume@hcafrica.com">Koffi.adolehoume@hcafrica.com</a>	
ECOWAS	Togo	Organismes Privés	Association des femmes Chef d'Entreprise		Présidente	AQUEREBURU	Silvia	<a href="mailto:aquereburusyl@hotmail.com">aquereburusyl@hotmail.com</a> ; <a href="mailto:lafcet@yahoo.com">lafcet@yahoo.com</a>	tél.: 00228.22.22.39.51
ECOWAS	Togo	Organismes Privés	Chambre de Commerce		President	FAWOO	Jonathan	<a href="mailto:fiawoojonathan@yahoo.fr">fiawoojonathan@yahoo.fr</a> ; <a href="mailto:ccitpr@gmail.com">ccitpr@gmail.com</a>	tel 00.228.22208847
ECOWAS	Togo	Organismes Privés	CIMTOGO			RYGH	Endre	<a href="mailto:cimtogo@hcafrica.com">cimtogo@hcafrica.com</a>	
ECOWAS	Togo	Organismes Privés	FAN MILK			PEDERSEN	Hans	<a href="mailto:fanmilk@fanmilk-tg.com">fanmilk@fanmilk-tg.com</a>	
ECOWAS	Togo	Organismes Privés	Presidence de la Republique		SG du Président de la République et conseiller du Président concernant les investissements	TEVI-BENISSAN	Patrick	<a href="mailto:patrick.tevi@presidence.ouv.tg">patrick.tevi@presidence.ouv.tg</a>	
ECOWAS, UMA	Mauritanie	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-mauritania@eeas.europa.eu">delegation-mauritania@eeas.europa.eu</a>	
ECOWAS, UMA	Mauritanie	Organismes Privés	Banque Mauritanienne pour le Commerce International (BMCI)			ABASS	Moulaye (PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL)	<a href="mailto:info@bmci.mr">info@bmci.mr</a>	Tél. : (222) 525 32 95 / 525 28 26 / 525 24 69
ECOWAS, UMA	Mauritanie	Organismes Privés	Banque pour le Commerce et l'Investissement (BCI)			TAJEDINE	Isselmou (PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL)	<a href="mailto:president@bci-banque.com">president@bci-banque.com</a>	Tél. : 529 28 78
ECOWAS, UMA	Mauritanie	Organismes Privés	Groupe AON			NOUEYGUED	Abdallahi (PRESIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL)	<a href="mailto:aon@toptechnology.mr">aon@toptechnology.mr</a>	Tél. : (222) 525 11 33 ou 525 67 85

ECOWAS, UMA	Mauritanie	Organismes Privés	Groupe ASML			LEMINE	Ahmed Saleck (PRESIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL)	<a href="mailto:info@asmigroup.mr">info@asmigroup.mr</a>	Tél. : (222) 524 11 11 ou 525.10.11
ECOWAS, UMA	Mauritanie	Organismes Privés	Groupe MAOA			ABDALLAHI	Mohamed Abdallahi (PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL)	<a href="mailto:maoa@maoa.mr">maoa@maoa.mr</a>	Tél. : (+222) 525 18 73 / 525 35 41 / 29 33
ECOWAS, UMA	Mauritanie	Organismes Privés	Mauritanienne des Industries de la Pêche			YAHA	Abdallahi (PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL)	<a href="mailto:mipfrigo@mauritel.mr">mipfrigo@mauritel.mr</a>	Tél. : (+222) 525 98 24
ECOWAS, UMA	Mauritanie	Organismes Privés	Société Nationale Industrielle et Minière (SNIM)			KANE	Ousmane (ADMINISTRATEUR DIRECTEUR GÉNÉRAL)	<a href="mailto:contact@snim.com">contact@snim.com</a>	Tél. : (+222) 574 10 00 Siège Nouadhibou
EU	Allemagne	Organismes Privés	BVMW		President	OHOVEN	Mario	<a href="mailto:sekretariat@ohoven.de">sekretariat@ohoven.de</a>	+49 21195777811
EU	Allemagne	Organismes Privés	VDMA (German federal Association of the machinebuilding sector)		Trade Policy Advisor	KERN	Daniel	<a href="mailto:sylvia.grohmann@vdma.org">sylvia.grohmann@vdma.org</a>	
EU	Allemagne	Organismes Privés	ZDH (Federal German Crafts Association)		Assistant to the Managing Director of the Brussels office	UEBBING	Fabian	<a href="mailto:pochet@zdh.de">pochet@zdh.de</a>	
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	American Chamber of Commerce to the EU		Managing Director	DANGER	Susan	<a href="mailto:ecacc@amchameu.eu">ecacc@amchameu.eu</a>	+32 22891016
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Association of Accredited Lobbyist to the European Parliament		President	DE FOULOY	Christian	<a href="mailto:aalep@numericable.be">aalep@numericable.be</a>	
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Business Europe		Director Social Affairs	CERUTTI	Maxime	<a href="mailto:m.cerutti@businesseurop.eu">m.cerutti@businesseurop.eu</a>	+32 22376530
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Business Europe		Director Internal Market	CHAUVIN	Jerome	<a href="mailto:j.chauvin@businesseurop.eu">j.chauvin@businesseurop.eu</a>	+32 22376550

EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Business Europe		Legal Advisor	OLIVEIRA	Pedro	<a href="mailto:j.chauvin@businessseurope.eu">j.chauvin@businessseurope.eu</a>	+32 22376550
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Business Europe		Director SME	CLOQUET	Daniel	<a href="mailto:d.cloquet@businessseurope.eu">d.cloquet@businessseurope.eu</a>	+32 22376541
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	CEEP		General Secretary	RONZITTI	Valeria	<a href="mailto:valeria.ronzitti@ceep.eu">valeria.ronzitti@ceep.eu</a>	+32 22292142
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	CEN/CENELEC		Director External Relations at CENELEC	PENNY	Sarah	<a href="mailto:spenny@cenelec.eu">spenny@cenelec.eu</a>	+32 25196889
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Concilius AG	Delegate of the Executive Board for EU Affairs, Partner and CEO Concilius Europe sprl	Managing Director	RUSS	Markus	<a href="mailto:russ@concilius.com">russ@concilius.com</a>	+32 28086942
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Copa/Cogeca		Secretariat General Press Officer	CHEESLEY	Armanda	<a href="mailto:amanda.cheesley@copa-cogeca.eu">amanda.cheesley@copa-cogeca.eu</a>	+32 22872790
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Copa/Cogeca		Secretariat General Senior Policy Advisor	GUERIN	Francois	<a href="mailto:francois.guerin@copa-cogeca.eu">francois.guerin@copa-cogeca.eu</a>	+32 22872737
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Copa/Cogeca		Secretariat General	PESONEN	Pekka	<a href="mailto:amanda.cheesley@copa-cogeca.eu">amanda.cheesley@copa-cogeca.eu</a>	+32 22872737
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	DEKRA		Director of Liason office in Brussels	DEITERS	Oliver	<a href="mailto:oliver.deiters@dekra.com">oliver.deiters@dekra.com</a>	



EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	EBCAM - European Business Council for Africa and the Mediterranean	Includes CIAN and Afrikan Verein, Private Investors for Africa (PIA), It includes Coca-cola, BASF, General Electric, Lafarge, Aramex, Diageo, Heineken, Kimberly-Clark, Standard Bank, Unilever, Yara	Secretary General	MATOS ROSA	Fernando	<a href="mailto:fernando.matos.rosa@skynet.be">fernando.matos.rosa@skynet.be</a> <a href="mailto:EBCAM@skynet.be">EBCAM@skynet.be</a>	
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	EBF-FBE		Head of Communications	RANSON	Florence	<a href="mailto:f.ranson@ebf-fbe.eu">f.ranson@ebf-fbe.eu</a>	+32 25083734
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	EBF-FBE		Senior Adviser Financial Markets	VELASQUEZ	Enrique	<a href="mailto:f.ranson@ebf-fbe.eu">f.ranson@ebf-fbe.eu</a>	+32 25083734
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Enterprise Europe Network	Chamber of Commerce in Ulm	Managing Director Head of sector; international affairs	SALZLE	Otto	<a href="mailto:info@ulm.ihk.de">info@ulm.ihk.de</a>	+49 311730
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	EPACA - European Public Affairs Consultancies' Association		LOGOS Public Affairs	SOUDAIN	Frédéric	<a href="mailto:FredSoudain@logos-eu.com">FredSoudain@logos-eu.com</a>	+32 27393020
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	ESBA		Representative; Head of office	GIBBELS	Patrick	<a href="mailto:secretariat@esba-europe.org">secretariat@esba-europe.org</a>	+32 22742504
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	EURADA		CEO	SAUBLENS	Christian	<a href="mailto:Christian.saublens@eurada.org">Christian.saublens@eurada.org</a>	+32 22184313
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Eurochambres		Director EU Affairs	BUTTERS	Ben	<a href="mailto:butters@eurochambres.eu">butters@eurochambres.eu</a>	+32 22820871
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Eurochambres		SME Policy Senior Advisor	BEAUPERIN	Typhaine	<a href="mailto:beauperin@eurochambres.eu">beauperin@eurochambres.eu</a>	+32 22820880
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Eurochambres		Internal Market Senior Advisor	TILMAN	Vincent	<a href="mailto:tilman@eurochambres.eu">tilman@eurochambres.eu</a>	+32 22820867



EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Eurocommerce		Advocacy & Communications Director	RAES	Marjolein	<a href="mailto:raes@eurocommerce.be">raes@eurocommerce.be</a>	+32 27370599
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Eurocommerce		Social Dialog Senior Advisor	SAVOINI	Ilaria	<a href="mailto:savoini@eurocommerce.be">savoini@eurocommerce.be</a>	+32 27370582
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Eurocommerce		SME Policy Advisor	VERBRUGGHE	Geraldine	<a href="mailto:verbrugghe@eurocommerce.be">verbrugghe@eurocommerce.be</a>	+32 27370587
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	European Business & Innovation Centre Network	EU international projects, Head of department	Head of Department	SANDERS	Robert	<a href="mailto:rsa@ebn.eu">rsa@ebn.eu</a>	+32 27611085
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	European Round Table		Secretary General	AGER	Brian	<a href="mailto:contact@ert.eu">contact@ert.eu</a>	+32 25343100
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Federation of Small Businesses		Senior Advisor EU and International Affairs	DE GROOT	Sietske	<a href="mailto:sietske.degroot@fsb.org.uk">sietske.degroot@fsb.org.uk</a>	+44 2075928125
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Trans-Atlantic Business Council		Policy Director	KORWEK	Justine	<a href="mailto:jkorwek@transatlanticbusiness.org">jkorwek@transatlanticbusiness.org</a>	
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	Trans-Atlantic Business Council		Police Officer	HAUK	Frederike	<a href="mailto:jkorwek@transatlanticbusiness.org">jkorwek@transatlanticbusiness.org</a>	
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	UEA-PME		Communications and Media	GROHMANN	Dieter	<a href="mailto:grohmann@ueapme.com">grohmann@ueapme.com</a>	+32 22307599
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	UEA-PME		Competitiveness of Enterprises & External Relations; Legal Affairs	HENDRICKX	Luc	<a href="mailto:l.hendrickx@ueapme.com">l.hendrickx@ueapme.com</a>	+32 22307599
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	UEA-PME		Competitiveness of Enterprises & External Relations; Legal Affairs	ERIKENS	Sabine	<a href="mailto:l.hendrickx@ueapme.com">l.hendrickx@ueapme.com</a>	+32 22307599
EU	REGIONALE	Organisations Professionnelles Européennes	UEA-PME		Economic and Fiscal Policy	HUEMER	Gehard	<a href="mailto:g.huemer@ueapme.com">g.huemer@ueapme.com</a>	+32 22307599
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DEVCO C1 (LPI-FSTP)		THEVENOUX	Philippe	<a href="mailto:Philippe.THEVENOUX@ec.europa.eu">Philippe.THEVENOUX@ec.europa.eu</a>	

EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DEVCO C4	co-chair JAES P3	COCCHI	Giorgio	<a href="mailto:Giorgio.Cocchi@ec.europa.eu">Giorgio.Cocchi@ec.europa.eu</a>	
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DEVCO D4	working on PAP for P3 with B. François	VAN MEERBEECK	Jonathan	<a href="mailto:Jonathan.VAN-MEERBEECK@ec.europa.eu">Jonathan.VAN-MEERBEECK@ec.europa.eu</a>	
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DEVCO D4, EU-Africa Summit & business forum		WORMGOOR	Wouter	<a href="mailto:Wouter.Wormgoor@ec.europa.eu">Wouter.Wormgoor@ec.europa.eu</a>	
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DEVCO E3, intra ACP Programmes (TradeCom, TBT, etc)		POLACSEK	Patrick	<a href="mailto:Patrick.Polacsek@ec.europa.eu">Patrick.Polacsek@ec.europa.eu</a>	
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG AGRI		FAY	Francis	<a href="mailto:Francis.Fay@ec.europa.eu">Francis.Fay@ec.europa.eu</a>	
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Agriculture and Rural Development	Head of Unit ACP, South Africa, FAO and G8/G20	MIZZI	Leonard	<a href="mailto:leonard.mizzi@ec.europa.eu">leonard.mizzi@ec.europa.eu</a>	+32 22980477
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit Textiles, Fashion, Design and Creative Industries	AGUINAGA	Jean-Francois	<a href="mailto:jean-francois.aguinaga@ec.europa.eu">jean-francois.aguinaga@ec.europa.eu</a>	+32 22951442
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit SME policy development and Small Business Act	ANDROPOULOS	Costas	<a href="mailto:costas.andropoulos@ec.europa.eu">costas.andropoulos@ec.europa.eu</a>	+32 22956601
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Policy Officer Economic and Statistical Analysis	BRANNSTROM	Tomas	<a href="mailto:tomas.brännström@ec.europa.eu">tomas.brännström@ec.europa.eu</a>	+32 22976295
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit Industrial Competitiveness Policy for Growth	CABALLERO SANZ	Francisco	<a href="mailto:francisco.caballero-sanz@ec.europa.eu">francisco.caballero-sanz@ec.europa.eu</a>	+32 22954468
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Policy Officer-Industrial Policy-Sectoral Overview – Industrial Competitiveness Policy for Growth	CHRISTENSEN	Peder	<a href="mailto:peder.christensen@ec.europa.eu">peder.christensen@ec.europa.eu</a>	+32 22965746
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Policy Officer International Affairs and Missions for Growth	CORMAN	Marie	<a href="mailto:marie.corman@ec.europa.eu">marie.corman@ec.europa.eu</a>	+32 22980025

EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Policy Officer -Unit Interinstitutional Relations and Evaluation	DI GREGORIO	Alessia	<a href="mailto:Alessia.digregorio@ec.europa.eu">Alessia.digregorio@ec.europa.eu</a>	+32 22992229
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit Enterprise Policy and Support Programmes	GUERRIER	Julien	<a href="mailto:julien.guerrier@ec.europa.eu">julien.guerrier@ec.europa.eu</a>	+ 32 22965349
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Policy Officer Lisbon Strategy/Market Access International Affairs and Missions for Growth	HYEULLE	Véronique	<a href="mailto:veronique.hyeulle@ec.europa.eu">veronique.hyeulle@ec.europa.eu</a>	+32 22990235
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit Internal Market and its international Dimension	INGELS	Hans	<a href="mailto:Hans.ingels@ec.europa.eu">Hans.ingels@ec.europa.eu</a>	+32 22966441
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Assistant of Unit Internal Market and its international Dimension	BUNCH	Daniel	<a href="mailto:Hans.ingels@ec.europa.eu">Hans.ingels@ec.europa.eu</a>	+32 22966441
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit International Affairs and Missions for Growth	KYRIATZIS	Christos	<a href="mailto:christos.kyriatzis@ec.europa.eu">christos.kyriatzis@ec.europa.eu</a>	+32 22961049
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit Interinstitutional Relations and Evaluation	LEBRUN	Stéphane	<a href="mailto:stephane.lebrun@ec.europa.eu">stephane.lebrun@ec.europa.eu</a>	+32 22962530
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Policy Officer SME Access to Finance	MELONE	Armando	<a href="mailto:armando.melone@ec.europa.eu">armando.melone@ec.europa.eu</a>	+32 22957013
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit Economic Analysis and Impact Assessment	PASHEV	Konstantin	<a href="mailto:konstantin.pashev@ec.europa.eu">konstantin.pashev@ec.europa.eu</a>	+32 22984687
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit Raw materials, Metals, Minerals and Forest-based industries	PELIGRINI	MATTIA	<a href="mailto:mattia.peligrini@ec.europa.eu">mattia.peligrini@ec.europa.eu</a>	+32 22954135
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	SMEs and Entrepreneurship Adviser - Senior Advisor Entrepreneurship & SME Policy	WEINBERGER	Dr. Christian	<a href="mailto:christian.weinberger@ec.europa.eu">christian.weinberger@ec.europa.eu</a>	+32 22955305

EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Senior Advisor Entrepreneurship & SME Policy	VIGLIAROLO	Maria	<a href="mailto:christian.weinberger@ec.europa.eu">christian.weinberger@ec.europa.eu</a>	+32 22955305
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Enterprise and Industry	Head of Unit - Business co- operation and business support network development	WRAGG	Peter	<a href="mailto:peter.wragg@ec.europa.eu">peter.wragg@ec.europa.eu</a>	+32 22960126
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Health and Consumer	Head of consumer strategy	TÖRNBLUM	Carina	<a href="mailto:carina.tornblom@ec.europa.eu">carina.tornblom@ec.europa.eu</a>	
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Internal Market and Services	General Director	FAULL	Jonathan	<a href="mailto:jonathan.faul@ec.europa.eu">jonathan.faul@ec.europa.eu</a>	+32 22958658 or +32 22979509
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Internal Market and Services	Head of Unit Single Market Policy, Relations with the Council	MORCH	Henrik	<a href="mailto:henrik.morch@ec.europa.eu">henrik.morch@ec.europa.eu</a>	+32 22950766
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Internal Market and Services	Head of Unit International Dimension of Public Procurement	MUYELLE	Jean-Yves	<a href="mailto:jean-yves.muyelle@ec.europa.eu">jean-yves.muyelle@ec.europa.eu</a>	+32 22967537
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Internal Market and Services	Head of Unit International Affairs	SALLES	Olivier	<a href="mailto:olivier.salles@ec.europa.eu">olivier.salles@ec.europa.eu</a>	+32 22956954
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Justice	Senior Legislative Officer Unit Civil justice policy	CARRIAT	Jerôme	<a href="mailto:Jerome.carriat@ec.europa.eu">Jerome.carriat@ec.europa.eu</a>	+32 22952843
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Justice	Policy officer Fundamental rights and rights of the child	Buchet	Antoine	<a href="mailto:salla.saastamoinen@ec.europa.eu">salla.saastamoinen@ec.europa.eu</a>	+32 22969463
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG MARKET		ROHMER	Arnaud	<a href="mailto:Arnaud.ROHMER@ec.europa.eu">Arnaud.ROHMER@ec.europa.eu</a>	
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Research & Innovation	External and Internal Communication Head of Unit	ARANO	Begona	<a href="mailto:begona.arano@ec.europa.eu">begona.arano@ec.europa.eu</a>	+32 22992040
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Research & Innovation	Best Practices for the implementation of innovation Advisor	POIREAU	Michael	<a href="mailto:micheal.poireau@ec.europa.eu">micheal.poireau@ec.europa.eu</a>	+32 22951411
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Research & Innovation	General Director	SMITS	Robert-Jan	<a href="mailto:robert-jan.smits@ec.europa.eu">robert-jan.smits@ec.europa.eu</a>	+32 22963296

EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Taxation and Customs Union	Deputy Head of Unit Combined Nomenclature, Tariff classification, TARIC and integration of trade measures	VARDAKIS	Dimitrios	<a href="mailto:dimitrios.vardakis@ec.europa.eu">dimitrios.vardakis@ec.europa.eu</a>	+32 22966617
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG TAXUD		JONKMAN	Heidi	<a href="mailto:Heidi.Jonkman@ec.europa.eu">Heidi.Jonkman@ec.europa.eu</a>	
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Trade	General Director	DEMARTY	Jean-Luc	<a href="mailto:jean-luc.demarty@ec.europa.eu">jean-luc.demarty@ec.europa.eu</a>	+32 22956126 or +32 22966663
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Trade	Head of Unit Trade and Sustainable Development, Generalized System of Preferences	HENCSEY	Monika	<a href="mailto:Monika.HENCSEY@ec.europa.eu">Monika.HENCSEY@ec.europa.eu</a>	+32 229-86051
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Trade	Head of Unit Raw materials, Metals, Minerals and Forest-based industries	PELIGRINI	Mattia	<a href="mailto:mattia.peligrini@ec.europa.eu">mattia.peligrini@ec.europa.eu</a>	+32 22954135
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Trade	Director Resources, Information and Policy Coordination	SANDLER	Peter	<a href="mailto:peter.sandler@ec.europa.eu">peter.sandler@ec.europa.eu</a>	+32 22968645
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Trade	Director Resources, Information and Policy Coordination	SANDLER	Peter	<a href="mailto:peter.sandler@ec.europa.eu">peter.sandler@ec.europa.eu</a>	+32 22968645
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Trade	Head of Unit Policy Coordination and Inter-institutional Relations	VAN EECKHAUTE	Jean-Charles	<a href="mailto:jean-charles.vaneckhaute@ec.europa.eu">jean-charles.vaneckhaute@ec.europa.eu</a>	+32 22991920
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG Trade	Head of Unit Policy Coordination and Inter-institutional Relations	VAN EECKHAUTE	Jean-Charles	<a href="mailto:jean-charles.vaneckhaute@ec.europa.eu">jean-charles.vaneckhaute@ec.europa.eu</a>	+32 22991920
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG TRADE, EPA		ASKOLA	Erja	<a href="mailto:erja.askola@ec.europa.eu">erja.askola@ec.europa.eu</a>	+32 22976295
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	DG TRADE, EPA	Head of Unit	GALLINA	Sandra	<a href="mailto:Sandra.Gallina@ec.europa.eu">Sandra.Gallina@ec.europa.eu</a>	
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Commission	Smart-regulation Reducing Administrative Burdens	Chairman of the High Level Group	EDMUND	Stoiber	<a href="mailto:info@stoiber.de">info@stoiber.de</a>	

EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Economic and Social Committee	European Economic and Social Committee	Director	HICK	Alan		+32 25469302
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Economic and Social Committee	European Economic and Social Committee	Single Market, Production and Consumption Unit (INT); Head of Unit	LOBO	Luis		+32 25469717
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Economic and Social Committee	European Economic and Social Committee	EESC Bureau-preparatory meeting of Group I members; Single Market Observatory	ORAVEC	Jan	<a href="mailto:jan.oravec@hayek.sk">jan.oravec@hayek.sk</a>	+421 905201154
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Economic and Social Committee	European Economic and Social Committee	Relations with organised Civil Society and Forward studies; Administrator	WEGER	Christian		+32 25469586
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Parliament	EPP Group	Political Adviser	SPEISER	Micheal	<a href="mailto:michael.speiser@europarl.europa.eu">michael.speiser@europarl.europa.eu</a>	+32 22832475
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Parliament	Committee ECON	MEP	BALZ	Burkhard	<a href="mailto:burkhard.balz@europarl.europa.eu">burkhard.balz@europarl.europa.eu</a>	+32 22845119
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Parliament	Committee IMCO	MEP	KARAS	Othmar	<a href="mailto:othmar.karas@europarl.europa.eu">othmar.karas@europarl.europa.eu</a>	+32 22845627
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Parliament	Committee IMCO (BUDG, ASEAN, Delegation Korean Peninsula)	MEP	WEILER	Barbara	<a href="mailto:barbara.weiler@europarl.europa.eu">barbara.weiler@europarl.europa.eu</a>	+32 22845439
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Parliament	Committee ITRE (EMPL, IMCO, D-CA)	MEP	CREUTZMANN	Jürgen	<a href="mailto:jurgen.creutzmann@europarl.europa.eu">jurgen.creutzmann@europarl.europa.eu</a>	+32 22845575
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	European Parliament	Committee JURI, PETI (AFCO)	MEP (Vice- President of the European Parliament)	WIELAND	Rainer	<a href="mailto:rainer.wieland@europarl.europa.eu">rainer.wieland@europarl.europa.eu</a>	+32 22847545
EU	REGIONALE	Institutions Européennes	Eurostat	EUROSTAT		THOMPSON	Ceri	<a href="mailto:Ceri.Thompson@ec.europa.eu">Ceri.Thompson@ec.europa.eu</a>	
IOC	REGIONALE	Donateurs	European Union Delegation	EUD to Mauritius and IOC, Economic Section	Head of Section	TASSIN PELZER	Cecile	<a href="mailto:Cecile.TASSIN-PELZER@eeas.europa.eu">Cecile.TASSIN-PELZER@eeas.europa.eu</a>	



IOD	Ile Maurice	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-mauritius@eeas.europa.eu">delegation-mauritius@eeas.europa.eu</a>	
SADC	Botswana	Donateurs	European Union Delegation			CORNET	Jocelin	<a href="mailto:Jocelin.CORNET@eeas.europa.eu">Jocelin.CORNET@eeas.europa.eu</a>	
SADC	Botswana	Donateurs	GIZ	Country Director		QUINTEN	Jochen	<a href="mailto:jochen.quinten@giz.de">jochen.quinten@giz.de</a>	
SADC	Botswana	Secretariats DPP	High Level Consultative Council (HLCC)	Office of the President	Permanent Secretary	MODISE	M.		
SADC	Botswana	Organismes Privés	Botswana Exporters and Manufacturers Association		Secretary	LOAGO RADITEDU	Evangelist	<a href="mailto:eaob@exporters.bw">eaob@exporters.bw</a>	Tel: + (267) 3911883/4 - Fax: + (267) 3911001
SADC	Botswana	Organismes Privés	The Botswana Confederation of Commerce, Industry and Manpower (BOCCIM)	Executive board	Executive Director	MACHAILO-ELLIS	Maria	<a href="mailto:mellis@boccim.co.bw">mellis@boccim.co.bw</a>	Tel: + 267 395 3159 Fax: + 267 397 3142
SADC	Botswana	Organismes Privés	The Botswana Confederation of Commerce, Industry and Manpower (BOCCIM)		Senior Member Secretariat	MOLEELE	Norman	<a href="mailto:nmoleele@boccim.co.bw">nmoleele@boccim.co.bw</a>	Tel: + 267 395 3159 Fax: + 267 397 3142
SADC	Lesotho	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-lesotho@eeas.europa.eu">delegation-lesotho@eeas.europa.eu</a>	
SADC	Lesotho	Organismes Privés	Lesotho Chamber of Commerce			PHAFANE	Simon	<a href="mailto:lcci@leo.co.ls">lcci@leo.co.ls</a>	Tel: 58850380
SADC	Lesotho	Organismes Privés	Lesotho Chamber of Commerce and Industry		Executive Director	MAKEKA	Thabo	<a href="mailto:makeka@leo.co.ls">makeka@leo.co.ls</a> <a href="mailto:alemp@leo.co.ls">alemp@leo.co.ls</a>	266 223 15736
SADC	Lesotho	Organismes Privés	Lesotho Industrial Employers Association			LYON	John	<a href="mailto:john.lyon@reebok.co.za">john.lyon@reebok.co.za</a>	Tel: 22430303
SADC	Lesotho	Organismes Privés	Lesotho Textile Exporters Association			CHEN	Jennifer	<a href="mailto:jennifer.chen@carrywealth.com">jennifer.chen@carrywealth.com</a>	Tel: 22321823
SADC	Lesotho	Organismes Privés	Mohloli Chamber of Commerce			RALECHE	Semethe	<a href="mailto:philraleche@gmail.com">philraleche@gmail.com</a>	Tel: 58984777
SADC	Mozambique	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-mozambique@eeas.europa.eu">delegation-mozambique@eeas.europa.eu</a>	



SADC	Mozambique	Organismes Privés	ACIS – Associação Comercial e Industrial de Sofala			WHITE	Graeme	<a href="mailto:acisofala@acisofala.com">acisofala@acisofala.com</a>	Tel: +258 23-325997
SADC	Mozambique	Organismes Privés	AIMO – Associação Industrial de Moçambique			SIMBINE	Carlos	<a href="mailto:cadi.aimo@tvcabo.co.mz">cadi.aimo@tvcabo.co.mz</a>	Tel: +258 21-305302
SADC	Mozambique	Organismes Privés	Commercial and Industrial Association of Sofala			DAVIES	Carrie	<a href="mailto:acis@acismoz.com">acis@acismoz.com</a>	Tel : +258 23 325997
SADC	Mozambique	Organismes Privés	Confederation of Business Associations Mozambique (CTA)		Executive Director	HUSSEIN	Alima	<a href="mailto:ahussein@cta.org.mz">ahussein@cta.org.mz</a>	Tel + 258 21 4919 14/64/3089 Fax + 258 21 49 30 94 / + 258 84 31 11 820 / . + 258 84 31 91 300
SADC	Mozambique	Organismes Privés	CTA (Confederação de associações económicas de Moçambique)			PATEL	Kekobad	<a href="mailto:kpatel@cta.org.mz">kpatel@cta.org.mz</a>	Tel.: +258 21 49 19 14
SADC	Mozambique	Organismes Privés	FEMATRO – Federação Moçambicana dos Transportadores Rodoviários			MANUEL	Rogério	<a href="mailto:cta.ar.sul@tvcabo.co.mz">cta.ar.sul@tvcabo.co.mz</a>	Tel: 21-327709
SADC	Mozambique	Organismes Privés	FME – Federação Moçambicana dos Empreiteiros			CARDOSO	Armando	<a href="mailto:zamcolda@tdm.co.mz">zamcolda@tdm.co.mz</a>	Tel: +258 21-314474
SADC	Namibie	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:delegation-namibia@eeas.europa.eu">delegation-namibia@eeas.europa.eu</a>	
SADC	Namibie	Organismes Privés	Namibia Chamber of Commerce and Industry (NCCI)		CEO	SHAANIKA	Tarah	<a href="mailto:tnshaanika@ncci.org.na">tnshaanika@ncci.org.na</a> <a href="mailto:nccinfo@ncci.org.na">nccinfo@ncci.org.na</a>	Tel. +264 61 228809 - Fax: +264 61 228009
SADC	Namibie	Organismes Privés	Namibian Employers Associations Namibia		Secretary General	PARKHOUSE	Tim	<a href="mailto:nefsecgen@nef.com.na">nefsecgen@nef.com.na</a>	Tel: + 264 61 244 089
SADC	REGIONALE	Donateurs	European Union Delegation	Private Sector and Civil Society	Project officer	MATLHARE	Tebogo	<a href="mailto:tegobo.matlhare@eeas.europa.eu">tegobo.matlhare@eeas.europa.eu</a>	
SADC	REGIONALE	Donateurs	European Union Delegation	Regional Integration	Programme officer	VARGYAS	Betty Diana	<a href="mailto:Betty-Diana.VARGYAS@eeas.europa.eu">Betty-Diana.VARGYAS@eeas.europa.eu</a>	

SADC	REGIONALE	Donateurs	European Union Delegation					<a href="mailto:Delegation-botswana@eeas.europa.eu">Delegation-botswana@eeas.europa.eu</a>	
SADC	REGIONALE	Donateurs	GIZ	SADC Promotion of Economic Integration and Trade (ProSPECT)	Economic Policy and Trade Advisor	BRESSER	Matthias	<a href="mailto:matthias.bresser@giz.de">matthias.bresser@giz.de</a>	F +267 364 1803 M +267 7233 1595
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	Association of SADC Chambers of Commerce and Industry (ASCCI)		President	BINHA	Oswell	<a href="mailto:znccpresident@gmail.com">znccpresident@gmail.com</a> <a href="mailto:znccpresidentpa@gmail.com">znccpresidentpa@gmail.com</a>	
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	Federation of Clearing and Forwarding Agents Association of SADC (FCFAAS)		Senior Member Secretariat	MUSARIRI	Joseph	<a href="mailto:josephmusariri@gmail.com">josephmusariri@gmail.com</a> <a href="mailto:joseph.musariri@yahoo.com">joseph.musariri@yahoo.com</a>	
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	Federation of Eastern and Southern African Road Transport Association (FESARTA)		Senior Member Secretariat	CURTIS	Barney	<a href="mailto:fesarta@iafrica.com">fesarta@iafrica.com</a>	Tel: 011 468 5277
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	IFPRI			BADIANE	Ousmane	<a href="mailto:O.badiane@cgiar.org">O.badiane@cgiar.org</a>	Tel: +1(202)862 5600
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	IFPRI			ULIMWENGU	John	<a href="mailto:J.Ulimwengu@cgiar.org">J.Ulimwengu@cgiar.org</a>	Tel: +1(202)862 6484
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	Mining Industries Association of Southern Africa		Senior Member Secretariat	MAPHALALA	Jabu	<a href="mailto:jmaphalala@bullion.org.za">jmaphalala@bullion.org.za</a>	Tel No. +27 11 498 7212 Fax No. + 27 86 524 6619 Cell No. + 27 71 679 2770
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Banking Association & Business Unity South Africa (BUSA)		Managing Director	COOVADIA	Cas	<a href="mailto:casc@banking.org.za">casc@banking.org.za</a>	27 11 645 6706
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Business Forum (former SEG)		Senior Member Secretariat (Executive Director BOCCIM)	MACHAILO-ELLIS	Maria	<a href="mailto:mellis@boccim.co.bw">mellis@boccim.co.bw</a> <a href="mailto:lmataboge@boccim.co.bw">lmataboge@boccim.co.bw</a>	Tel: + 267 395 3159 Fax: + 267 397 3142

SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Business Forum (former SEG)		President	MUFUKARE	John	<a href="mailto:director@emcoz.org.zw">director@emcoz.org.zw</a>	Tel: + 263 473 9647/49 Fax: + 263 473 9630
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Development Finance Resource Centre (DFRC)		SADC DFI Subcommittee Chairman (Managing Director, Development Bank of Mauritius)	BISSESSUR	Hurrydeo	<a href="mailto:info@sadc-dfrc.org">info@sadc-dfrc.org</a>	279 319 1146
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Development Finance Resource Centre (DFRC)		Director for Trade Industry and Finance and Investment, SADC Secretariat	GOFHAMODIMO	Boitumelo	<a href="mailto:info@sadc-dfrc.org">info@sadc-dfrc.org</a>	281 319 1146
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Development Finance Resource Centre (DFRC)		Board Member (Chief Executive Officer, National Housing Enterprise, Namibia)	HAILULU	Vinson	<a href="mailto:info@sadc-dfrc.org">info@sadc-dfrc.org</a>	275 319 1146
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Development Finance Resource Centre (DFRC)		Board Member (Managing Director for Swaziland Industrial Development Company)	MHLANGA	Vincent	<a href="mailto:info@sadc-dfrc.org">info@sadc-dfrc.org</a>	272 319 1146
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Development Finance Resource Centre (DFRC)		Board Member (Director of Development Programs and Microfinance for GAPI/SARL)	MUHOLOVE	Adolfo	<a href="mailto:info@sadc-dfrc.org">info@sadc-dfrc.org</a>	271 319 1146
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Development Finance Resource Centre (DFRC)		Board Member (Managing Director for National Development Corporation, Tanzania)	NASARI	Gideon	<a href="mailto:info@sadc-dfrc.org">info@sadc-dfrc.org</a>	277 319 1146
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Development Finance Resource Centre (DFRC)		Board Chairman (Managing Director, Botswana Development Corporation)	NTHEBOLAN	Maria	<a href="mailto:info@sadc-dfrc.org">info@sadc-dfrc.org</a>	267 319 1146
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	SADC Development Finance Resource Centre (DFRC)		Deputy Chairman (Group Executive - Marketing and Corporate Affairs, Industrial Development Corporation of South Africa)	SOWAZI	Neo	<a href="mailto:info@sadc-dfrc.org">info@sadc-dfrc.org</a>	269 319 1146

SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	Southern Africa Enterprises Network (SAEN)		Secretary	CAPOCO	Jonas	<a href="mailto:asca@mweb.com.na">asca@mweb.com.na</a> <a href="mailto:enquiries@saen.info">enquiries@saen.info</a>	Tel / Fax: + 264 61 272 203
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	Southern Africa Enterprises Network (SAEN)		Senior Member Secretariat	KAMWAZA	Dannie	<a href="mailto:danniekamwaza@kdpmailawi.com">danniekamwaza@kdpmailawi.com</a>	Tel / Fax: + 264 61 272 203
SADC	REGIONALE	Organisations Professionnelles SADC	Southern African Confederation of Agricultural Unions (SACAU)		Chief Executive Officer	SUNGA	Ishmael	<a href="mailto:ishmael.sunga@sacau.org">ishmael.sunga@sacau.org</a> <a href="mailto:info@sacau.org">info@sacau.org</a>	.27 12 644 0808
SADC	REGIONALE	Institutions SADC	CCARDESA		Programme and grants manager	MWALE	Simon	<a href="mailto:smwale@ccardesa.org">smwale@ccardesa.org</a>	Tel: +267 391 4997 Mobile: +267 7184 5708
SADC	REGIONALE	Institutions SADC	SADC	EPA		SEGOTLONG	Johana	<a href="mailto:jsegotlong@sadc.int">jsegotlong@sadc.int</a>	
SADC	REGIONALE	Institutions SADC	SADC Secretariat	Industry Productive Competitiveness	Senior Programme Officer	VOLOLONIAINA	Alisoa	<a href="mailto:avololoniaina@sadc.int">avololoniaina@sadc.int</a>	
SADC	REGIONALE	Institutions SADC	SADC Secretariat	Trade, Industry, Finance and Investment Directorate (TIFI)	Programme Officer, Capacity Building (Customs)	KASSEE	Dhunraj	<a href="mailto:dkassee@sadc.int">dkassee@sadc.int</a>	
SADC	Afrique du Sud	Donateurs	European Union Delegation	Economic and Infrastructure	Head of Section	VAN UYTHEM	Bart	<a href="mailto:Bart.VAN-UYTHEM@eeas.europa.eu">Bart.VAN-UYTHEM@eeas.europa.eu</a>	Telephone: +27 12 452-5220 Mobile +27 72 866 9730
SADC	Afrique du Sud	Donateurs	European Union Delegation	Economic and Trade	Head of Section	POUGIN DE LA MAISONNEUVE	Axel	<a href="mailto:Axel.POUGIN-DE-LA-MAISONNEUVE@eeas.europa.eu">Axel.POUGIN-DE-LA-MAISONNEUVE@eeas.europa.eu</a>	Telephone: +27 12 452-5220 Mobile +27 72 866 9730
SADC	Afrique du Sud	Donateurs	European Union Delegation			KAHLU	Samantha	<a href="mailto:Samantha.KAHLU@eeas.europa.eu">Samantha.KAHLU@eeas.europa.eu</a>	
SADC	Afrique du Sud	Donateurs	European Union Delegation		Ambassador Head of Delegation	VAN DE GEER	Roeland	<a href="mailto:Delegation-s-africa@eeas.europa.eu">Delegation-s-africa@eeas.europa.eu</a>	
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Business Unity South Africa (BUSA)	Economic Policy	Executive Director	NGOASHENG	Kgatlaki	<a href="mailto:kgatlaki.ngoasheng@busa.org.za">kgatlaki.ngoasheng@busa.org.za</a>	Tel: + 27 11 784-8000   Fax: 086 609 8248   Mobile: 082 822 5381

SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Business Unity South Africa (BUSA)	Trade and Investment Promotion	Director	NELSON-MASIA	Dorin	<a href="mailto:dorin.nelson@busa.org.za">dorin.nelson@busa.org.za</a>	Tel: + 27 11 784-8000   Fax: 086 609 8248   Mobile: 082 822 5381
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Business Unity South Africa (BUSA)		Former President	NOMAXABISO	Majokweni	<a href="mailto:nomaxabiso.majokweni@busa.org.za">nomaxabiso.majokweni@busa.org.za</a>	+2711 784 8000
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Development Bank of Southern Africa (DBSA),	PPP financing division	Project Manager	NOTSHULWANA	Mxolisi	<a href="mailto:MxolisiN@dbsa.org">MxolisiN@dbsa.org</a>	tel: +27 (0) 11 313 3290
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Development Bank of Southern Africa (DBSA),	Regional Programs	Regional Integration Specialist	RUITERS	Michelle	<a href="mailto:MicheleR@dbsa.org">MicheleR@dbsa.org</a>	tel: +27 11 313 3467 mobile: +27 79 513 6867
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Development Bank of Southern Africa (DBSA),		Executive Coordinator	BOLLING	Stefan	<a href="mailto:stefanb@dbsa.org">stefanb@dbsa.org</a>	tel: +27 (0) 11 313 3537
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Development Bank of Southern Africa (DBSA),		Divisional Executive of the African Partnership Unit	MALEKE	Bane	<a href="mailto:banem@dbsa.org">banem@dbsa.org</a>	tel: +27 (0) 11 313 3290
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Development Bank of Southern Africa (DBSA),		Executive Manager for Private Sector and International Investments	TADESSE	Admassu	<a href="mailto:admassut@dbsa.org">admassut@dbsa.org</a>	tel: +27 (0) 11 313 3144
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	EU-SA Business Focal Point		Lead Expert	LINKS	Elias	<a href="mailto:eltie.links@usb.co.za">eltie.links@usb.co.za</a>	
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Federation of East and Southern African Road Transport Associations (FESARTA)		Director	BARNEY	Curtis	<a href="mailto:barney@fesarta.org">barney@fesarta.org</a>	27114685277
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	French-South African Chamber of Commerce and Industry			DE BEER	Delphine	<a href="mailto:ddebeer@fsacci.co.za">ddebeer@fsacci.co.za</a>	
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	German-Southern African Chamber of Commerce		Deputy CEO	ALETTER	Franz	<a href="mailto:Falletter@germanchamber.co.za">Falletter@germanchamber.co.za</a>	Tel. +27 (0)11 486 2775

SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	German-Southern African Chamber of Commerce		CEO	BODDENBERG	Mathias	<a href="mailto:mboddenberg@germanchamber.co.za">mboddenberg@germanchamber.co.za</a>	
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	International Chamber of Commerce		Director	CORBIN	Patrick	<a href="mailto:joan@jcci.co.za">joan@jcci.co.za</a>	27 11 726 5300
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	JHB Chamber of Commerce		Head International Trade	REYNEKE	Nada	<a href="mailto:nada@jcci.co.za">nada@jcci.co.za</a>	27 11 726 5300
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	National Association of Automobile Manufacturers of South Africa (Naamsa)			VERMEULEN	Nico	<a href="mailto:naamsa@iafrica.com">naamsa@iafrica.com</a>	+ 27 (0) 12 323 2980
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	National Economic Development and Labour Council (NEDLAC)		Executive Director	SMITH	Alistair	<a href="mailto:info@nedlac.org.za">info@nedlac.org.za</a>	Tel: 087 702 2457
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	NEPAD Business Foundation		Chief Executive Officer	CHEN	Lynette	<a href="mailto:Lynette.Chen@thenbf.co.za">Lynette.Chen@thenbf.co.za</a>	Tel +27 87 310 1888
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Private Sector Initiative (PSI)	SBP South Africa	Director of Operations	MITCHELL	Corin	<a href="mailto:info@sbp.org.za">info@sbp.org.za</a>	+27 11 486 0797
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	South African Chamber of Commerce and Industry (SACCI)			DRODSKIE	Peggy	<a href="mailto:advisor@sacci.org.za">advisor@sacci.org.za</a>	Tel: 011 446 3800 Mobile: +27 82 562 7087
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	South African Chamber of Commerce and Industry (SACCI)		CEO	RAU	Neren	<a href="mailto:ceo@sacci.org.za">ceo@sacci.org.za</a> <a href="mailto:advisor@sacci.org.za">advisor@sacci.org.za</a>	Tel: +27 11 446 3800 - Fax: + 27 11 446 3804
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	South African Chamber of Commerce and Industry (SACCI)		Policy Consultant	ROOS	Pietman	<a href="mailto:analyst@sacci.org.za">analyst@sacci.org.za</a>	Tel: +27 11 446 3800 - Fax: + 27 11 446 3804
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	South African Chamber of Mines			BAXTER	Roger	<a href="mailto:webmaster@bullion.org.za">webmaster@bullion.org.za</a>	Tel + 27 (0) 11 498 7405
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	South African Institute of International Affairs (SAIIA)	Economic Diplomacy Programme	Head	GRANT	Catherine	<a href="mailto:catherine.grant@saiia.org.za">catherine.grant@saiia.org.za</a>	+27 (0)11 339-2021



SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Southern Africa – Netherlands Chamber of Commerce		CEO	GIESLING	Froke	<a href="mailto:froke@sanec.co.za">froke@sanec.co.za</a>	
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	Textile Federation			BRINK	Brian	<a href="mailto:texfed@jhbmail.co.za">texfed@jhbmail.co.za</a>	+ 27 (0) 11 454 2342
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	The Banking Association of South Africa			DYKES	Dennis	<a href="mailto:dennisd@nedcor.com">dennisd@nedcor.com</a>	+ 27 (0) 11 645 6700
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	The National Association of Automotive Components Manufacturers (NAACAM)		Executive Director	HOUDET	Robert	<a href="mailto:director@naacam.co.za">director@naacam.co.za</a>	+ 27 (0) 11 454 0250
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	The South African Insurers Association (SAIA)			HITCHCOCK	Charles	<a href="mailto:charles@saia.co.za">charles@saia.co.za</a>	+ 27 (0) 11 726 5381
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	The Steel and Engineering Industries Federation of South Africa (SEIFSA)			MCDONALD	Michael	<a href="mailto:michael@seifsa.co.za">michael@seifsa.co.za</a>	+ 27 (0) 11 298 9400
SADC	Afrique du Sud	Organismes Privés	TradeMark South Africa			PEARSON	Mark	<a href="mailto:mpearson@trademarksa.org">mpearson@trademarksa.org</a> <a href="mailto:mpearson@mobileemail.vodafonesa.co.za">mpearson@mobileemail.vodafonesa.co.za</a>	27-12-349-7500
SADC	Afrique du Sud	Pouvoirs Publics	Department of Trade and Industry	International trade and economic development	Director, co-chair of the EU- Africa partnership on regional integration, trade and infrastructure	DAYA	Bharti	<a href="mailto:BDaya@thedti.gov.za">BDaya@thedti.gov.za</a>	(0027) (12) 394 3119
SADC	Afrique du Sud	Pouvoirs Publics	Department of Trade and Industry	International trade and economic development	Deputy Director, co-chair of the EU- Africa partnership on regional integration, trade and infrastructure	FURRIEL	Claudia	<a href="mailto:CFurriel@thedti.gov.za">CFurriel@thedti.gov.za</a>	Tel: +27 (0) 12 394 1552 Cell: +27 (0) 82 416 9279
SADC	Afrique du Sud	Pouvoirs Publics	Department of Trade and Industry	International trade and economic development	Chief Director: Africa Multilateral Economic Relations	MLUMBI-PETER	Xolelwa	-	



SADC	Swaziland	Organismes Privés	Federation of Swaziland Employers and Chambers		Chief Executive Officer	MABUZA	Zodwa	<a href="mailto:fsecc@business-swaziland.com">fsecc@business-swaziland.com</a>	Tel: +268 404 0768 Fax: +268 409 0051
UMA	Algérie	Donateurs	European Union Delegation	Section Cooperation	Premier Conseiller, Chef des Opérations de Coopération	MARTINS	Paulo	<a href="mailto:Paulo-A.Martins@eeas.europa.eu">Paulo-A.Martins@eeas.europa.eu</a>	
UMA	Maroc	Organismes Privés	Association des Femmes Chefs d'Entreprise du Maroc - AFEM -			IRAQI HOUSSAINI	Bouthayna, Présidente	<a href="mailto:afem@afem.ma">afem@afem.ma</a>	Tel : 00 212 522 39 75 93
UMA	Maroc	Organismes Privés	Association des Professionnels des Technologies de l'Information - APEBI-			IDRISSI KAITOUNI	Soufiane, Directeur	<a href="mailto:apebi@apebi.org.ma">apebi@apebi.org.ma</a>	Tel : 00 212 522 27 47 57
UMA	Maroc	Organismes Privés	Association Marocaine des Exportateurs - ASMEX -			EL MADANI	Abellatif, Président	<a href="mailto:asmex@asmex.org">asmex@asmex.org</a>	Tel : 00 212 522 26 10 33/ 20 22 15
UMA	Maroc	Organismes Privés	Confédération Générale des Entreprises du Maroc - CGEM			HOURANI	Mohamed, Président	<a href="mailto:cgem@cgem.ma">cgem@cgem.ma</a>	Tel : 00 212 522 99 70 00
UMA	Maroc	Organismes Privés	Fédération du Commerce et des Services			BELKHADIR	Chakib, Président	<a href="mailto:contact@stokvis-maroc.com">contact@stokvis-maroc.com</a>	Tel : 00 212 522 65 46 02
UMA	Maroc	Organismes Privés	Président de la Commission des PME			ALAOUI	Moulay Abdallah	<a href="mailto:cgem@cgem.ma">cgem@cgem.ma</a>	Tel : 00 212 522 99 70 00
UMA	Tunisie	Donateurs	AFD		Directeur	BERTON	Phillippe	<a href="mailto:bertonc@afd.fr">bertonc@afd.fr</a>	71 861 799
UMA	Tunisie	Donateurs	BAD		Président	KABARUKA	Donald	<a href="mailto:afdbp@afdb.org">afdbp@afdb.org</a>	71 103 900
UMA	Tunisie	Donateurs	BEI		Représentant	BRUNNHUBER	Ulrich	<a href="mailto:u.brunnhuber@bei.org">u.brunnhuber@bei.org</a>	71 280 222
UMA	Tunisie	Donateurs	BM		Représentante	MURRAY	Eileen	<a href="mailto:emurray@wordbank.org">emurray@wordbank.org</a>	71 967 197
UMA	Tunisie	Donateurs	European Union Delegation	Section Commerciale	Chef	DODINI	Michaela	<a href="mailto:mailto:michaela.dodini@eeas.europa.eu">mailto:michaela.dodini@eeas.europa.eu</a>	
UMA	Tunisie	Donateurs	IFC		Représentant	COURCELLE LABROUSSE	Antoine	<a href="mailto:acourcelle@ifc.org">acourcelle@ifc.org</a>	71 967 197

UMA	Tunisie	Organismes Privés	CONNECT		Président	CHERIF	Tarak	<a href="mailto:tarak.cherif@allianceindustry.com.tn">tarak.cherif@allianceindustry.com.tn</a>	79 101 103
UMA	Tunisie	Organismes Privés	IACE		Président	BOUZGUENDA	Ahmed	<a href="mailto:ahmed.bouzguenda@cbf.com.tn">ahmed.bouzguenda@cbf.com.tn</a>	71 772 299
UMA	Tunisie	Organismes Privés	UTICA		Présidente	BOUCHAMAOUI	Wided	<a href="mailto:mbrhouma1@hotmail.com">mbrhouma1@hotmail.com</a>	tel: 71 142 000

## **Annexe G : Compte-rendu de l'atelier de validation**

Organisé par l'Union africaine et l'Union européenne,

18 juin 2014, Addis Abeba

L'atelier s'est officiellement ouvert par l'accueil chaleureux de M. Patrick Olomo, représentant de l'UA et président de l'atelier. Il a expliqué le but de l'atelier, à savoir discuter et améliorer les conclusions de l'étude sur les dynamiques du secteur privé dans les ALE et dans l'intégration économique régionale : enseignements tirés par l'UE sur l'accompagnement des mesures et des réformes nécessaires à une intégration régionale réussie. Il a ensuite abordé le rôle du secteur privé dans l'intégration régionale et le développement économique, la stratégie de développement du secteur privé de l'UA, la relation de l'Afrique à ses partenaires, la création d'un environnement propice à l'investissement et la manière dont le dialogue public-privé (DPP) devrait faciliter l'amélioration de l'environnement des entreprises par des mesures appropriées des gouvernements, soulignant ainsi l'importance de la participation du secteur privé dans la zone de libre-échange et le processus d'intégration.

Par ailleurs, le représentant de l'UE auprès de l'UA, M. Marco Di Benedetto, a expliqué le contexte dans lequel l'étude a été réalisée, c'est-à-dire le cadre UE-UA convenu en 2007. Le domaine majeur de l'axe de ce partenariat/cette stratégie commune est d'engager le secteur privé dans le processus de développement en tant que moteur de croissance. Il a également fait référence et écho au 5<sup>ème</sup> Forum européen africain à Bruxelles. L'étude a ainsi été réalisée dans ce but. Après ce rappel, ainsi que la présentation de chaque participant de l'atelier, il a invité le chef d'équipe du groupe d'étude, M. Jan Rapacki, à présenter l'introduction générale et les constats de cette étude.

La présentation de l'étude est divisée en trois sections. En dehors des introductions générales, le premier chapitre aborde l'expérience de l'intégration européenne, le second chapitre les expériences africaines et le troisième chapitre envisage la marche à suivre.

Introduction générale aux buts et aux objectifs de l'étude

L'objectif global de l'étude est de soutenir le programme d'intégration économique régionale en Afrique en présentant dans ses grandes lignes le rôle du secteur privé en exposant les meilleures pratiques de l'expérience européenne, en identifiant les principaux obstacles, afin de permettre au secteur privé en Afrique de jouer un rôle effectif dans l'intégration économique régionale et de proposer des options politiques pour dépasser ces obstacles.

Les objectifs spécifiques de l'étude étaient de présenter une vue d'ensemble du rôle du secteur privé dans sa contribution à l'intégration économique européenne ; de procéder à des analyses similaires dans l'intégration économique régionale (IER) en Afrique, d'évaluer l'implication actuelle du secteur privé en termes d'intégration, de défis et d'influence en Afrique, et de proposer une stratégie pour renforcer les relations africaines public-privé y compris les négociations des échanges commerciaux.

La méthodologie employée pour mener cette étude consistait en l'examen minutieux des documents existants, la distribution de questionnaires aux acteurs, des entretiens avec les participants majeurs et des visites de terrain de 9 pays africains (Afrique du Sud, Botswana, Égypte, Éthiopie, Ghana, Nigéria, Rwanda, Tanzanie et Ouganda) et trois CER (CAE, CDAA et CEDEAO).

Les constats de l'étude, en résumé, sont qu'en Europe, le secteur privé a été au cœur de l'élaboration des politiques dès le tout début, et que le secteur participe systématiquement à l'élaboration des politiques européennes. D'autre part, le DPP est déjà très développé à tous les niveaux en Afrique, et il concerne principalement l'amélioration de l'environnement des entreprises et l'abrogation des barrières commerciales.

### Partie I. Expériences de l'intégration européenne avec les dialogues public-privé

Dans ce chapitre, deux présentations sont données : la perspective du secteur privé européen par M. Jan Rapacki et « BUSINESSEUROPE en action : le cas du soutien de propositions fortes d'investissement dans le TTIP » par Sofia Bournou, représentante BusinessEurope.

La première présentation abordait l'expérience européenne d'intégration avec le dialogue public-privé depuis ses débuts pendant les négociations du traité de Rome, l'intégration utilisant la méthode Monnet dans les années 1960 et 1970, l'Acte unique européen dans les années 1980, les traités de Maastricht et d'Amsterdam dans les années 1990 qui ont officialisé le dialogue en incluant respectivement une annexe et un chapitre sur le dialogue social. À présent, le dialogue est officialisé et gouverné par les articles 152, 154 et 155 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne. Le système est complexe et à niveaux multiples. Les acteurs principaux du DPP sont BUSINESSEUROPE créé en 1949, la première organisation de PME, UEAPME, au niveau européen, et EUROCHAMBRES, l'association des chambres de commerce et d'industrie.

Deux véritables succès ont été présentés : la stratégie du Danube et le programme REFIT (programme pour une réglementation affûtée et performante), dont les facteurs de succès reposent sur le fait que les problématiques du DPP étaient concrètes et clairement définies, que seul le dialogue non dogmatique était autorisé et que les rencontres sont régulières, ainsi que leur suivi.

La seconde présentation décrivait BUSINESSEUROPE en détails, sa définition, ses caractéristiques, les problématiques qu'elle traite, son rôle dans le département des relations internationales et sa situation concernant son service de plaidoyer sur les dispositions relatives à l'investissement dans le TTIP. Les bureaux se trouvent à Bruxelles et travaillent, en premier lieu, avec les entreprises, la Commission européenne, le Parlement européen, d'autres institutions européennes et, en second lieu, avec les gouvernements nationaux, les médias, les pays tiers, les organisations de la société civile, les syndicats, les clients et autres.

C'est également un organisme de lobbying concernant les dispositions relatives à l'investissement du TTIP en engageant un dialogue constant avec les acteurs, en adoptant des argumentaires clarifiant les problématiques et les arguments, en organisant des séminaires sur la protection de l'investissement et de l'ISDS, en participant aux débats publics, en contribuant aux consultations publiques et en voyageant hors de Bruxelles pour promouvoir ses arguments. En matière de relation avec l'Afrique, les membres de BusinessEurope perçoivent l'Afrique comme une terre pleine de possibilités et veulent renforcer leurs relations avec les organismes concernés en Afrique.

Après les deux présentations, le président a invité les participants à poser des questions et à émettre des remarques. Les participants, après avoir salué les présentations claires et informatives, ont transféré leurs questions et remarques à chacun des présentateurs comme suit :

En matière de présentation des perspectives du secteur privé européen, les questions suivantes ont été transmises au présentateur :

- En Europe, les entreprises et les pays de premier plan (Allemagne et France) ont contribué au succès du dialogue. Dans quelle mesure trouver des entreprises de premier plan qui peuvent promouvoir le dialogue en Afrique peut être un facteur de succès pour l'Afrique ?
- Dans le contexte africain, comment le gouvernement peut-il prendre l'initiative d'inviter le secteur privé au dialogue ?
- Quels sont les critères et quelle est la meilleure stratégie pour choisir les organismes qui conduisent le DPP et représentent les intérêts de l'Afrique ?
- Quelle est la meilleure stratégie de l'expérience européenne à mettre en œuvre pour augmenter le DPP en Afrique ?
- Au 5<sup>ème</sup> Forum des entreprises UE-UA, nous avons constaté que Business Africa représentait l'Afrique, alors que les entreprises du NEPAD auraient dû représenter les intérêts africains.
- En Afrique, le syndicat du secteur privé était établi avant l'appel aux entreprises. Comment peut-on appeler le secteur privé à combler cet écart et à contribuer au dialogue ?
- En Afrique, le secteur public n'est pas ouvert au dialogue et est plutôt protectionniste. La Commission européenne a-t-elle fait face à de tels obstacles aux premières étapes de l'établissement du dialogue ?
- Comment prendre en compte le secteur privé dans les groupements économiques régionaux ?
- Comment dépasser le défi des différences politiques, économiques et culturelles entre l'Europe et l'Afrique, et comment utiliser la meilleure expérience de l'Europe permettant le DPP ?
- Le secteur privé a un rôle actif en Europe depuis ses premières étapes jusqu'à son état actuel, à

quels défis pratiques l'Europe a-t-elle fait face ?

- Comment obtenir du secteur privé sa collaboration et la mise en place d'un programme commun au lieu de la poursuite d'un programme d'entreprise ?
- Comment le secteur privé italien a-t-il accepté cette initiative ?
- Comment coordonner les entreprises en Afrique, dans la mesure où la plupart des entreprises ont tendance à être inactives et désorganisées dans la participation aux promotions et à la création de contacts avec les autres ?
- La forte solidarité en Europe a contribué à son succès. Cette solidarité, qui est primordiale dans le dialogue, existe-t-elle en Afrique ?
- La dynamique du secteur privé et son rôle en Europe et en Afrique est différente. En Europe, le secteur privé faisait pression en faveur de l'intégration avant le début du DPP, tandis qu'en Afrique, le secteur privé est encore protectionniste. Par exemple ils étaient invités à participer à l'ALEA, mais ils ont répondu qu'ils n'étaient pas prêts en termes de compétitivité. En dehors des différences, quels enseignements peuvent être tirés ?

Concernant la présentation de BusinessEurope, les questions suivantes ont été transmises au présentateur :

- De quelle envergure sont l'équipe et les projets de BusinessEurope ? Quelles sont ses sources de financement ?
- Comment BusinessEurope a-t-elle été créée ? Était-ce un élan du secteur privé ou une initiative européenne ?
- En plus des questions ci-dessus, les participants ont transmis les remarques suivantes :
- L'étude semble couvrir uniquement les pays et les CER d'Afrique orientale et australe. Les autres pays et CER d'Afrique centrale et occidentale ont aussi besoin d'être examinés pour disposer d'une vue claire et complète de l'Afrique.
- Le processus ascendant des succès de l'UE doit être pris en compte dans le contexte africain, et alors seulement nous pourrions tirer des enseignements corrects de l'exemple européen.
- Après avoir répondu aux questions et aux remarques des participants, les deux présentateurs ont répondu, en résumé, comme suit :
- En matière de critères de recrutement des organisations professionnelles de premier plan, il n'y a pas eu de critères puisque les organisations professionnelles se sont présentées afin de participer au dialogue au cours de différentes rencontres et discussions, et personne n'a remis en cause leur présence.
- Concernant l'implication du secteur privé, le dialogue existe déjà en Afrique aux niveaux national, régional et continental dans deux domaines respectifs : l'amélioration de l'environnement des entreprises et l'allègement des barrières commerciales.
- Concernant le secteur privé en Italie, le secteur privé (COFINDUSTRIA) n'a pas particulièrement résisté à l'union douanière industrielle dans la mesure où ils voulaient profiter de l'union douanière pour exporter vers d'autres marchés, et également importer de l'Allemagne à moindre coût, et ils ont en même temps accueilli les politiques de développement permettant à l'Italie de rattraper le niveau de développement de ses partenaires européens.
- Le secteur privé en Afrique fait pression en faveur de l'intégration. Par exemple, la coopération pour l'amélioration de l'environnement des entreprises et l'abrogation des barrières non tarifaires. Mais il ne participe pas autant que dans l'UE.
- Concernant les questions sur BusinessEurope, son équipe compte 50-60 personnes dans le département technique, et à peu près 25 personnes travaillent sur le plaidoyer et le soutien. La source de financement repose sur la contribution annuelle de ses membres. La légitimité de BusinessEurope a résulté de sa longue existence, plus précoce que d'autres organismes, le fait que les membres de BusinessEurope soient des partenaires sociaux dans leurs pays respectifs, la qualité et la précision du travail dans son domaine.
- Un des défis auquel l'Europe a fait face dans la première étape de son établissement en 1949

était qu'il n'y avait aucune commission, et qu'il y avait un seul canal du gouvernement. Après l'établissement de la Commission, il y a eu des canaux multiples et BusinessEurope s'est développé parallèlement à la CE dans la mesure où la plupart des membres sont les mêmes.

## Partie II : Expérience africaine des dialogues public-privé dans le développement économique et l'intégration régionale

Ce chapitre de la présentation abordait le statut actuel du DPP en Afrique aux niveaux continental, régional, national et local/de quartier. L'étude a montré que le DPP est déjà développé à tous les niveaux en Afrique, et que le Forum africain du secteur privé (APSF) est un instrument majeur attribuant au secteur privé un rôle important dans le plan stratégique de l'UA, du NEPAD et de la PDDAA au niveau continental. Au niveau régional, le dialogue traite du commerce et de l'intégration régionale, principalement de la facilitation du commerce et des barrières et des infrastructures non commerciales, et il est généralement interconnecté aux dispositifs nationaux. Le dialogue régional dans la CDAA, la CEDEAO, la CAE et dans la zone africaine tripartite de libre-échange COMESA-CAE-CDAA traite principalement de la facilitation du commerce, des BNT, des obstacles douaniers, des règles d'origine et des infrastructures.

Au niveau national, les dispositifs de DPP sont plus développés aujourd'hui et impliquent généralement les plus hautes sphères de l'exécutif, assumés par un secrétariat qui a pour tâche la réception et le traitement des problématiques avant de les soumettre aux différentes instances et groupes de travail techniques et sectoriels pour garantir que les préoccupations correspondantes soient prises en considération.

Dans ce cas, les dispositifs existants de DPP en Égypte, en Éthiopie, au Kenya, au Rwanda, au Nigéria, au Sénégal, au Cameroun et au Botswana ont été abordés.

Le niveau local ou de quartier est le niveau où les MPME peuvent exprimer leurs préoccupations. Elles font face à des difficultés pour porter ces problématiques au niveau supérieur. Le niveau local est également le niveau où l'on trouve des « champions », des personnes endossant un rôle de premier plan pour exprimer les préoccupations des gens et assurer le suivi.

La perspective du secteur privé africain : en Ouganda par M. Moses Ogwal (directeur, Fondation du secteur privé, Ouganda)

La présentation abordait spécifiquement le concept de DPP.

- Le renforcement mutuel des intérêts des secteurs privé et public,
- La Fondation du secteur privé en Ouganda en tant qu'organisme central du secteur privé établi en 1999 pour promouvoir la voix unique et le Conseil des affaires de l'Afrique de l'Est,
- L'organisme central du secteur privé de la CAE qui promet la participation effective du secteur privé dans la CAE.

Après une description détaillée du statut du DPP aux niveaux à la fois national et régional (CAE), la présentation a également abordé les obstacles, dont certains sont relatifs au développement infrastructurel, aux inquiétudes relatives à la politique fiscale, aux compétences, à l'éducation et à la santé pour améliorer la productivité du travail, aux cadres juridiques et réglementaires, au développement des PME, à l'intégration régionale et aux partenariats économiques, à la mise en œuvre des politiques convenues, aux ressources, aux éléments complexes - trop larges, trop vastes – et aux bonnes volontés du gouvernement. Le présentateur a conclu que le DPP est un élément majeur, et qu'il doit être pris sérieusement en compte pour permettre au secteur privé de contribuer effectivement au développement économique.

La perspective du secteur privé africain : au Cameroun par M. Henry Severin Assembe (chef de la direction, réseau Normalisation Francophonie)

Cette présentation porte sur le statut du DPP au Cameroun et aborde le Forum des entreprises du Cameroun dirigé par le Premier ministre, et l'implication de fortes associations de consommateurs, de la chambre et des organisations professionnelles dans le DPP. Il existe également des organisations nées d'un partenariat public-privé à des fins lucratives et non lucratives. À cet égard, un certain nombre de mesures sont prises afin d'améliorer la compétitivité des entreprises. Mais il y a eu des défis dont certains sont la réticence du gouvernement au dialogue (tendance à réduire le rôle du

secteur privé pour se renforcer), la faiblesse relative du secteur privé dans le processus de décision collective, la faiblesse du tissu entrepreneurial national et la faiblesse de la société civile.

Le secteur privé est aujourd'hui reconnu, et des mesures sont prises au niveau de l'État, comprenant le renforcement de la compétitivité des entreprises à travers l'établissement d'un comité conjoint pour la compétitivité, créant un bureau de mise à niveau des entreprises, renforçant la formation du secteur privé et de gestion des programmes de communication du secteur privé et de la société civile, les changements en cours dans le système éducatif, qui vise maintenant à développer des activités de création de valeur et de développement en vertu du OHADA sur les affaires sécuritaires. Et actuellement, la question majeure est l'accélération de la participation privée dans la revitalisation du dialogue public-privé.

Après la présentation, le président a invité les participants à poser des questions et à émettre des remarques. Les participants, après avoir salué les présentations claires et informatives, ont transmis les questions et remarques suivantes à chacun des présentateurs :

#### Questions :

- La propriété au niveau local est importante pour réaliser efficacement l'intégration régionale, et la formation est une manière d'aboutir à cette réalisation. Mais qui devrait avoir la responsabilité de former les entreprises locales au niveau local ?
- Comment établir le dialogue à l'échelle plus large de la région ? Comment le secteur privé peut-il développer des activités de lobbying ?
- Comment les dialogues étaient-ils financés dans les expériences concluantes ? Lorsque les dialogues sont financés par des donateurs, ils ont tendance à s'effondrer quand les sources financières se tarissent. Comment peut-on ainsi assurer la pérennité des dialogues régionaux lorsqu'ils sont financés par des donateurs ?

#### Remarques :

- La région tripartite n'est pas encore entrée en vigueur.
- Il y a environ 8 CER reconnues sur le continent et l'étude a seulement couvert 9 pays et 3 CER.
- Nous aurions une vue complète du statut du DPP en Afrique si l'étude avait couvert l'ensemble des CER, et le COMESA aurait notamment été déterminant dans la mesure où il s'agit de la CER la plus active et la plus dynamique en Afrique.
- L'étude semble passer à côté du travail d'analyse. Elle a dépeint le terrain et les pays qui candidatent aujourd'hui, mais des analyses supplémentaires basées sur une approche comparative auraient été nécessaires. L'étude devrait aborder ce qui existe dans chacune des CER et quelles expériences des autres CER sont concluantes.
- L'étude manque d'esprit critique envers les plateformes existantes au niveau continental.
- Les problématiques concernent davantage le cadre que le contenu, et axer l'étude sur les problématiques et les réflexions majeures d'un point de vue technique aurait aidé à trouver des solutions appropriées.
- L'étude n'aborde pas le lien entre les initiatives de DPP et la contribution de ces initiatives aux ALE.
- L'étude ne prend pas en compte l'expérience des pays d'Afrique de l'Ouest tels que le Ghana.

Après les questions et les remarques des participants, les présentateurs ont remercié les participants pour leurs remarques vitales et nécessaires à l'amélioration de l'étude en suscitant le débat, et ils ont répondu aux questions comme suit :

- En matière de prise en compte des 8 CER d'Afrique dans l'étude, visiter toutes les CER et les pays aurait été difficile puisque l'étude s'est construite sur une base simplifiée et des CER choisies ;
- Le rapport, si ce n'est les présentations, comporte un travail analytique ;



- Le rapport aborde le lien entre les initiatives de DPP aux niveaux régionaux et les ALE ;
- Concernant la couverture de l'Afrique de l'Ouest, la présentation n'a couvert que quelques pays sélectionnés, mais l'étude prend en compte d'autres pays d'Afrique de l'Ouest, qui n'étaient pas cités dans la présentation.

### Partie III : Enseignements tirés de l'expérience européenne et marche à suivre en Afrique

Ce chapitre de l'atelier comportait deux présentations : Enseignements tirés de l'expérience européenne, présentation des résultats de l'étude par M. Jan Rapacki et une stratégie de l'UA pour le développement du secteur privé par M. Patrick Olomo, CUA.

La première présentation des enseignements tirés de l'expérience européenne a fourni une analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces (FFPM) de la situation actuelle en Afrique, la marche à suivre et les inspirations possibles de l'UE. Les forces des DPP identifiées en Afrique résident dans l'existence du DPP, l'implication du niveau le plus élevé de l'exécutif et la possibilité pour les PME d'être entendues. Les faiblesses résident dans le long processus pour améliorer l'environnement des entreprises, le manque de personnel qualifié pour émettre des propositions politiques à partir des résultats des DPP et le suivi des décisions, le manque de fonds pour embaucher du personnel qualifié sans le soutien des donateurs, qui pourrait affecter la pérennité financière des secrétariats de DPP. Les possibilités résident dans l'amélioration de l'environnement des entreprises et l'allègement des BNT afin de contribuer à l'amélioration de l'environnement économique de l'intégration régionale. Le DPP africain partage des similitudes avec l'UE dans la mesure où, dans les deux cas, le DPP a commencé dans des situations de reconstruction après des conflits, et s'est articulé autour de problématiques non dogmatiques et des politiques concrètes.

Une stratégie de l'UA pour le développement du secteur privé (2015–2019) (M. Patrick Olomo, CUA)

Ce chapitre de la présentation abordait le travail actuel de l'UA sur le développement d'une Stratégie pour le développement du secteur privé (2015-2019). La stratégie a été mise en œuvre afin de permettre la compétitivité du secteur privé. L'objet de la stratégie de développement du secteur privé est que le secteur privé est le moteur d'une croissance durable, et un catalyseur de la transformation structurelle et du développement économique en Afrique, et l'Afrique doit tirer au maximum parti du secteur privé pour promouvoir l'industrialisation et la création d'emplois décents pour les jeunes et les femmes. Toutefois, les obstacles institutionnels, réglementaires et administratifs sont toujours présents dans le développement du secteur privé en Afrique.

Ainsi, les justifications de la stratégie de développement du secteur privé (DSP), telles qu'énoncées dans la présentation, sont

- Le DSP est un pilier important des stratégies de développement dans le pays et des efforts de la CUA pour une croissance durable et inclusive en Afrique au cours de la prochaine décennie ;
- Cette orientation est présente dans le plan stratégique (2014-2017) et le « programme 2063 » ;
- Le secteur privé est responsable de 70 % de la production du continent, 70 % des investissements et 90 % des emplois en Afrique (ADB, 2013).
- Le secteur privé est un moteur important de croissance qui crée des emplois décents et fournit les possibilités d'un développement plus inclusif et durable ;
- La paix et la prospérité en Afrique, sa croissance durable et le futur de sa population jeune sont étroitement liés au DSP.

La présentation a abordé plus en avant et en détails les visions et les objectifs globaux de la stratégie, qui positionne le secteur privé comme un facteur majeur de la transformation structurelle en Afrique, pour mettre en œuvre l'engagement de l'Union africaine énoncé dans la stratégie 2013-2017 et le « Programme 2063 » et les visions de l'UA.

De plus, la présentation a décrit en détails les 4 piliers de la politique stratégique c'est-à-dire

- Pilier 1 : environnement des entreprises, climat d'investissement et compétitivité ;
- Pilier 2 : multiplication des possibilités de financement des entreprises ;
- Pilier 3 : institutionnalisation du dialogue public-privé, et

- Pilier 4 : adaptation aux priorités transversales et émergentes

En matière de mise en œuvre de la stratégie, une stratégie d'évaluation/approche opérationnelle et une optimisation du système des résultats sont établies. Un accent particulier sera mis sur l'établissement d'un partenariat avec les partenaires du développement pour la promotion et le dialogue politique, la gestion des connaissances et la communication et le renforcement des capacités, et l'embauche de personnel supplémentaire nécessaire à la réalisation de la stratégie. Enfin, la CUA suivra de près ces opérations et collectera les données concernant les résultats du développement du secteur privé dans tous les départements sectoriels et aux niveaux des pays et des régions.

À la fin des deux présentations, le président a invité les participants à poser des questions et à émettre des remarques sur les deux présentations, et à exprimer des observations finales sur l'atelier. Ensuite, les participants ont salué le travail consistant des deux présentations, et ont transmis les questions et remarques suivantes à chacun des présentateurs :

#### Questions

- Comment développer un concept commun des échanges commerciaux où nous pourrions tous travailler ensemble et coopérer ?
- L'émergence de la démocratisation de la vie publique ouvrant la voie à la société, le résultat positif des programmes d'ajustement structurel et des classements de l'indice Doing Business de l'IFC ont posé les bases pour un meilleur DPP en Afrique. Similairement au travail de l'UE, des programmes de DPP ont été mis en œuvre, comme les programmes d'intégration régionale de l'UA en Afrique de l'Ouest, mais le programme a pour ainsi dire reflété des problématiques visibles aux niveaux régional et continental. Comment atteindre une harmonisation aux niveaux continental, régional et national dans la mesure où nous avons tous les mêmes donateurs ?

#### Remarques

- La stratégie de développement du secteur privé semble légèrement ambitieuse, et il est difficile d'évaluer le temps nécessaire à sa mise en œuvre.
- Les défis auxquels fait face le secteur privé, comme décrits précédemment, admettent une approche que nous connaissons tous bien. Mais nous devons porter une attention plus soutenue à ce qu'il se passe sur le terrain. Les défis réels du terrain sont que les institutions (par exemple, les banques et les agriculteurs) ne travaillent pas ensemble en utilisant le modèle disponible. Nous devons envisager des manières de résoudre les véritables problèmes de terrain, au lieu d'aborder des défis généraux et traditionnels.
- La stratégie devrait aborder la compétitivité du secteur privé, et identifier les secteurs de dépenses afin de déterminer quels sont les domaines d'intervention. Elle devrait être guidée par la question « pourquoi ? » à tous les niveaux.
- Les présentateurs ont transmis les réponses suivantes aux questions posées par les participants, reconnaissant les remarques comme déterminantes pour améliorer les études actuelles :
- Concernant l'apparente ambition du PSDS, le présentateur a répondu que la stratégie peut paraître ambitieuse mais que les piliers sont peu nombreux, et peuvent être réduits en quelques points réalisables.
- Si l'on considère les investissements et le secteur privé, les fonds et financements sont les obstacles principaux.

Le président, après avoir remercié tous les participants pour leur participation remarquable dans les délibérations pour l'amélioration des études présentées, a conclu l'atelier.

*L'atelier a été officiellement clôturé à 16h30.*