



République
du Burundi



Nations Unies
Commission économique pour l'Afrique



Session 2023 du Comité Intergouvernemental des Hauts Fonctionnaires et Experts

Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique – Bureaux de l'Afrique Centrale et de l'Est

**Eriger l'Afrique Centrale et l'Afrique de l'Est en origines
de qualité, et destinations d'investissements de choix,
pour accélérer l'industrialisation, la diversification
économique, et renforcer la sécurité alimentaire**

**Club du Lac Tanganyika - Bujumbura, Burundi
26 – 29 September 2023**

Jour 1, Session 2 :

**Dialogue de haut niveau sur l'amélioration de la qualité pour
accélérer l'industrialisation et la diversification économique,
renforcer la sécurité alimentaire en Afrique centrale et orientale**

Document de Travail - Pr. Léonard AMBASSA

Doc07092023 Draft Zero

DRAFT

DRAFT

RESUME :

L'objectif poursuivi par le thème s'inscrit à l'agenda de rencontre de Bujumbura à l'initiative de la CEA d'ériger l'Afrique centrale (CEEAC) et l'Afrique de l'Est (CAE) en origines de qualité et destinations d'investissements de choix pour leur développement inclusif, dans la perspective du marché commun de l'Afrique, le but étant de déterminer les causes éventuelles de retard de ces deux zones, afin d'envisager le cas échéant des solutions intégratives, créatives et durables de rattrapage.

Pour atteindre cet objectif, de rattrapage du retard des CERS-cibles, inscrit sur l'enjeu de la qualité et de l'attractivité avec un préalable sur l'option méthodologique retenue, fondée sur une posture holistique, basée sur une approche de comparaison des performances dans le domaine. C'est pourquoi, il convient de donner un cadrage du concept de la qualité sous différents courants de pensées, combinés au concept de mise en œuvre à travers l'infrastructure qualité de l'ONUDI. Nous les avons retenus comme des éléments intégrés théorique et pratique dans la globalité, permettant d'approcher le concept de (Total Quality Management) TQM de Feigenbaum, pour le développement des économies en tant que la « clé d'accès » aux marchés, sous revue de l'Afrique centrale (zone CEEAC) et de l'Afrique de l'Est (zone EAC).

Autour de cet enjeu de la qualité est identifié trois principaux défis portant sur les capacités de ces deux CERS à mettre en œuvre une politique de la qualité, de manière à réaliser un changement de paradigme, pour s'inscrire dans une véritable politique d'amélioration continue. En d'autres termes, le but selon la stratégie de la ZLECAf est de transformer les ressources naturelles grâce à l'industrialisation, afin de booster les exportations dans une nouvelle approche de création de valeur. D'où l'acceptation de la coexistence de deux autres facteurs : l'intégration et l'industrialisation pour aborder amplement la qualité en tant que clé d'accès aux marchés.

Cette réalité systémique d'une qualité intégrée à d'autres déterminants permet d'engager la première partie de la présente communication à travers un bilan diagnostic de suivi de la performance. Ceci à travers l'adoption et la mise en œuvre de l'infrastructure qualité, permettant de mieux cerner la problématique de retard de ces deux CERS en matière de qualité. Dans sa deuxième partie, le document s'emploie à identifier les gaps ou facteurs explicatifs déterminants de l'industrialisation en Afrique Centrale. La caractéristique ressortie est le retard de mise en œuvre systématique des plans directeurs nationaux (PDIDE) et du plan directeur régional (PDIDE -AC). Une absence systématique d'approche de création des chaînes de valeur à fort potentiel au sein des ZES nouvelle génération (ZESNG) telle que préconisée par la CEA obère les chances de mise sur pied d'une véritable politique des normes et de meilleures pratiques notamment industrielles.

Toutes choses qui trouveront leur efficacité que si une véritable politique de coopération et de collaboration était mise en œuvre dans le cadre d'une qualité par l'excellence sans frontière, permettant à chacune de ces CERS de se retrouver dans l'écosystème mondial de coopération et de collaboration pour rattraper le retard ainsi constaté.

Mots clés : *Accords, Qualité, Infrastructure qualité, Intégration, Normalisation, Norme, Production, Standards, ZES.*

ACRONYMES, SIGLES & ABREVIATIONS

AIDA	Informations sur le système, des diagnostics et des benchmarks
AIEA	Agence Internationale d'Énergie Atomique
APE	Accord de Partenariat Économique
ASEAN	Association des nations de l'Asie du Sud-Est
ARSO	African Organization for Standardization
BAD	Banque Africaine de Développement
BIAT	Plan d'action pour stimuler le commerce intra-africain
CEAE / EAC	Communauté des États de l'Afrique de l'Est (CEAE) East African Community (EAC)
CEA	Commission Économique pour l'Afrique
CEDEAO	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEEAC	Communauté Économique des États de l'Afrique centrale
CEMAC	Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique centrale
CEN-SAD	Communauté des États sahélo-sahariens
CER	Communauté Économique Régionale
COMESA	Common Market for Eastern and Southern Africa
CNUCED	Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement
CV	Chaîne de Valeur
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FFOM	Forces Faiblesses Opportunités Menaces
FMI	Fonds Monétaire International
IEC	International Electrotechnical Commission
IIA	Indice d'Intégration de l'Union Africaine
IIRA	Indice d'Intégration Régionale en Afrique
IGAD	Autorité intergouvernementale pour le développement
IPI	Institutions de Politiques Industrielles
IQ	Infrastructure Qualité
ISO	International Standard Organization
JISC	Comité Japonais des normes industrielles
NBR	National Bank of Rwanda
ODD	Objectif de Développement Durable
ONSSA	Office National de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
OTC	Obstacles Techniques au Commerce
PCI	Plan de Continuité Informatique
PDDAA	Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture Africaine
PDI	Plan Directeur d'Industrialisation
PDIA	Programme pour le Développement des Infrastructures en Afrique
PDIDE-AC	Plan d'industrialisation de l'Afrique Centrale
PQAO	Programme Qualité Afrique de l'Ouest
PREF	Programme des Reformes Économiques et Financières
PSQAO	Programme de Système Qualité de l'Afrique l'Ouest
RCA	République Centrafricaine
RDC	République Démocratique du Congo
SADEC	Communauté de développement d'Afrique australe
STP	Sao Tomé et Príncipe
TQM	Total Quality Management
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UA	Union Africaine
UE	Union Européenne
UMA	Union du Maghreb Arabe
UNCTADSTAT	Plateforme de dissémination gratuite des données statistiques de la CNUCED
UNIDO	United Nations of Industrialization Development Organization
VMA	Vision du régime Minier de l'Afrique
ZLECAF	Zone de Libre-Echange Continentale Africaine
ZES	Zone Économique Spéciale

SOMMAIRE

INTRODUCTION ET CONTEXTE STRATEGIQUE	1
I. DU SUIVI DE LA PERFORMANCE GLOBALE DE CERTAINS INDICATEURS ET ESPACES DE CER CIBLEES	5
1. DU BILAN DIAGNOSTIC DES DÉFIS PROPRES À LA POLITIQUE D'INTÉGRATION RÉGIONALE DES CERS CIBLÉES	6
1.1. DE L'INTÉGRATION RÉGIONALE, DÉTERMINANT DE BASE	6
1.2. BILAN-DIAGNOSTIC DES DÉFIS DU DÉTERMINANT DE L'INTÉGRATION RÉGIONALE DES ESPACE DE CER CIBLÉES.....	6
2. DU BILAN-DIAGNOSTIC DES ENJEUX ET DÉFIS DE LA POLITIQUE D'INDUSTRIALISATION DES CERS CIBLÉES	8
2.1. AU SUJET DE LA STRATÉGIE D'INDUSTRIALISATION DES CER CIBLEES.....	8
2.2. BILAN-DIAGNOSTIC À TRAVERS LES DÉFIS DE LA POLITIQUE D'INDUSTRIALISATION DES CER -CIBLÉES	9
3. DU BILAN DIAGNOSTIC DES ENJEUX ET DEFIS PROPRES A LA POLITIQUE QUALITE DES CERS CIBLEES.....	10
3.1. DE LA STRATÉGIE DES NORMES ET AUTRES BARRIÈRES TECHNIQUES À LA FLUIDITÉ DES PRODUITS D'ORIGINE AFRICAINE	10
3.2. DU BILAN DIAGNOSTIC DE LA POLITIQUE QUALITÉ DES ESPACES DE CER CIBLÉES	12
II. UNE APPROCHE DE SOLUTIONS PAR LA COOPERATION : ANALYSE DES DEFICITS PAR DETERMINANT	13
1. NIVEAU INTÉGRATION ET OPTIONS DE SOLUTIONS DE COOPÉRATION	13
2. NIVEAU D'INDUSTRIALISATION ET OPTIONS DE SOLUTIONS COOPÉRATIVES	14
3. NIVEAU DE L'INFRASTRUCTURE QUALITÉ ET OPTIONS DE DE COOPÉRATION.....	20
CONCLUSION.....	25
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	xxvi
OUVRAGES ET ARTICLES.....	xxvi
ETUDES ET RAPPORTS.....	xxvi
AUTRES DOCUMENTS :	xxvi
LIENS INTERNES EXPLOITES.....	xxvii
ANNEXES	xxviii
ANNEXE 1 : LISTE RÉCAPITULATIVE DES CHÂÎNES DE VALEUR DU PDIDE AFRIQUE CENTRALE.....	xxviii
ANNEXE 2 : APPROCHE CHÂÎNES DE VALEUR DIMENSION PRODUITS	xxix
ANNEXE 3 : LES 10 PREMIERS PRODUITS D'EXPORTATION DES PAYS DE LA EAC.....	xxx
ANNEXE 4 : LEADERS DES TROIS GRANDS MARCHÉS MONDIAUX DE LA FABRICATION ÉLÉMENTS (QUALITÉ EN CARACTÈRE GRAS).....	xxxiii
ANNEXE 5 : LE CAS DU VIETNAM	xxxiv
ANNEXE 6 : QUELQUES BÉNÉFICES ATTENDUS DE LA MISE AUX NORMES	xxxv
ANNEXE 7 : QUELQUES BÉNÉFICES ATTENDUS DE LA MISE AUX NORMES - SUITE	xxxvi
ANNEXE 8 : 50 PREMIERS PAYS MANUFACTURIERS DANS LE MONDE, 2021	xxxvii
ANNEXE 9 : RÉFÉRENTIELS QUALITÉ PAR ÉTAT CHAMPION	xxxix
Index.....	xlii

LISTES DES FIGURES, TABLEAUX ET ENCADRÉS

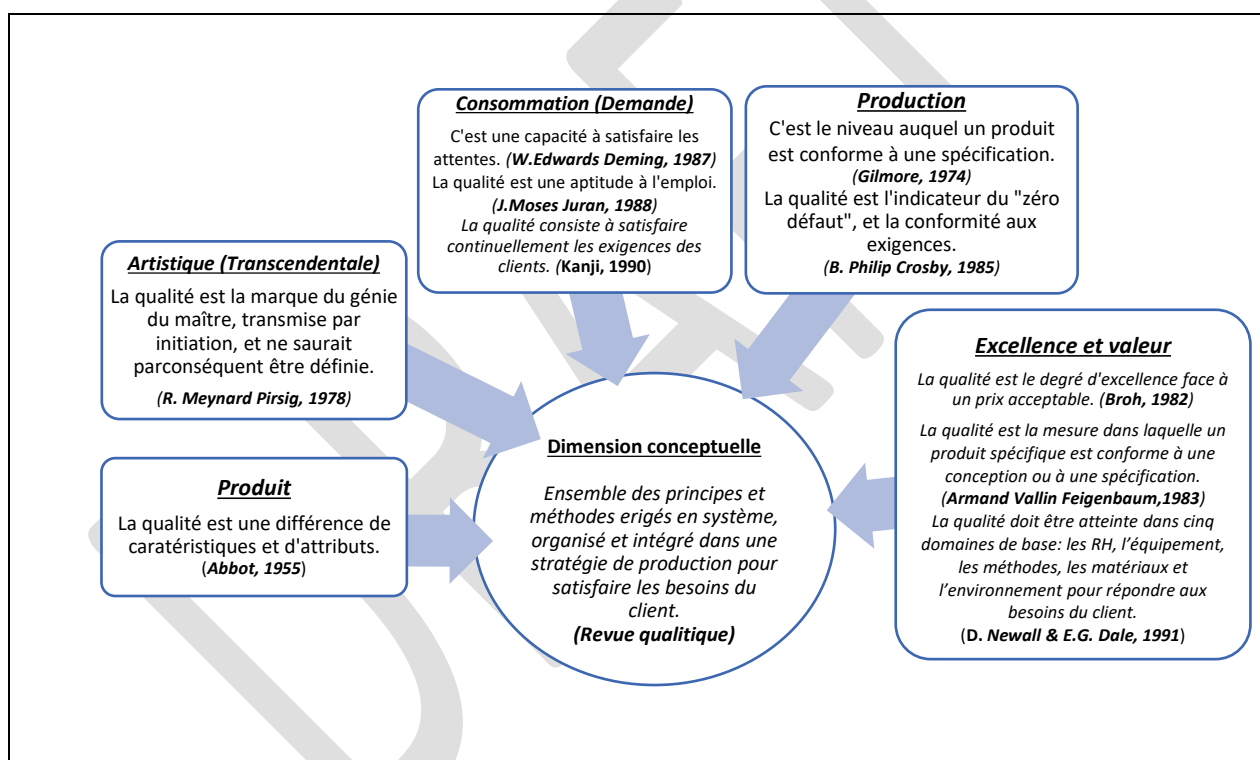
FIGURE 1 : LES GRANDS COURANTS PARTAGÉS DES DÉFINITIONS DE LA QUALITÉ	1
FIGURE 2 : VISUALISATION DU CONTENU ET CONTOURS D'UN SYSTÈME TYPE D'INFRASTRUCTURE DE QUALITÉ.....	3
FIGURE 3 : INTERDÉPENDANCE DES DÉTERMINANTS ET DES FONCTIONS	4
TABLEAU 1 : BILAN DE LA POLITIQUE D'INTÉGRATION RÉGIONALE DANS L'ESPACE DES CER CIBLÉES (CEEAC ET EAC).....	7
TABLEAU 2 : BILAN D'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE D'INDUSTRIALISATION	9

TABLEAU 3 : ETAT DE MISE EN ŒUVRE COMPARÉE DE L'IQ DANS LES DEUX ESPACES DE CER-CIBLES	10
TABLEAU 4 : BILAN DES POLITIQUES ET INFRASTRUCTURE QUALITÉ (IQ) DE CEEAC – ENQUÊTES RÉCENTES	12
TABLEAU 5 : BILAN D'ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE D'INDUSTRIALISATION ET DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE	12
TABLEAU 6 : ANALYSE DES RÉSULTATS PAR CER RÉGIONALE ET ANALYSE PAR CENTRE D'INTÉRÊT DIRECT DE LA PERFORMANCE	13
TABLEAU 7 : INDICES DE CONCENTRATION ET DE DIVERSIFICATION COMPARÉS	14
TABLEAU 8 : DE L'EXEMPLE DE CHAÎNES DE VALEUR À FORT POTENTIEL D'EXPORTATION, D'INTÉGRATION ET D'INNOVATION	16
TABLEAU 9 : EXIGENCES QUALITÉ ET CHAÎNES DE VALEUR PAR LEADER DE GRANDS MARCHÉS OU BLOCS D'ÉCHANGES COMMERCIAUX	18
TABLEAU 10 : CAS ÉTHIOPIE – EXEMPLE DE MISE EN PLACE DES PARCS INDUSTRIEL PAR LES CHAINES DE VALEUR	19
TABLEAU 11 : ÉLÉMENTS DE CRITIQUE SUR LES CHAINES DE VALEUR PROPOSÉS	19
TABLEAU 12 : MATRICE DES DÉTERMINANTS DE L'INDUSTRIALISATION DE L'UE	20
TABLEAU 13 : ORGANISMES DES ETATS DE LA CEEAC APPARTENANT À L'ISO ET À L'ARSO	21
Encadré 1 : De la naissance et mise en place du Système Qualité de l'Afrique de l'Ouest	22
Encadré 2 : Les bénéfices attendus d'une mise en route réussie de la coopération régionale entre les organismes de normalisation, de méthodologie et d'accréditation dans le secteur agricole et de l'industrie agroalimentaire	23
Encadré 2bis : Des bénéfices attendus d'une mise en route réussie de la coopération régionale entre les organismes de normalisation, de métrologie et d'accréditation dans le secteur minier	23
TABLEAU 14 : CLASSEMENT MONDIAL DES QUATRE PAYS AFRICAINS	24
TABLEAU 15 : PRODUITS À FORT POTENTIEL D'EXPORTATION, D'INTÉGRATION ET D'INNOVATION POUR LES ÉCONOMIES DE LA CEEAC	xxix
TABLEAU 16 : PRODUITS D'EXPORTATION DE LA EAC DE 2018-2022	xxx
FIGURE 4 : 25 PRINCIPAUX PRODUITS EXPORTÉS PAR LES PAYS DE L'AFRIQUE DE L'EST (EAC) VERS LE RESTE DU MONDE EN MILLION DE DOLLARS US (MOYENNE 2016-2022) xxxI	
FIGURE 5 : 25 PRINCIPAUX PRODUITS IMPORTÉS PAR LES PAYS DE L'AFRIQUE DE L'EST (EAC) EN PROVENANCE DU RESTE DU MONDE EN MILLION DE DOLLARS AMÉRICAINS (MOYENNE 2016-2022)	xxxII
TABLEAU 17 : AUTRES ASPECTS QUALITÉS DES CHAMPIONS DE LA MANUFACTURE (QUALITÉ EN CARACTÈRE GRAS)	xxxIII
TABLEAU 18 : VIETNAM – EXEMPLE DE MISE EN ŒUVRE D'UN PROGRAMME QUALITÉ PERFORMANT	xxxIV
Encadré 3A : Des bénéfices attendus de la mise aux normes réussie dans les industries minières	xxxv
Encadré 3B : Des bénéfices attendus de la mise aux normes réussie dans les industries agroalimentaires	xxxvi
Encadré 4 : BSI, modèle britannique des normes	xxxix
TABLEAU 19 : MODÈLE SINGAPORE ENTREPRISE EN MATIÈRE DE QUALITÉ	xl
TABLEAU 20 : MODÈLE SINGAPORE ENTREPRISE GESTION DES CONVENANCES DES ENTREPRISES	xli

INTRODUCTION ET CONTEXTE STRATEGIQUE

1. La thématique de ces assises s'inscrit en droite ligne de l'Agenda 2063 de la Commission de l'Union Africaine (UA). En tant qu'approche intégrative, le régionalisme à travers l'industrialisation à fort besoin de la qualité prend en compte l'appel de Niamey qui demandait la mise en place de plans directeurs d'industrialisation et de diversification économique (PDIDE) et de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) au plus vite, pour parvenir d'ici l'horizon 2063 à la construction réussie du plus grand marché commun jamais construit au monde. A cet égard, l'approche par le bilan diagnostic pour faciliter un benchmarking de recherche de performance à travers l'excellence, afin de mettre en relief l'importance de la qualité et les instruments qui s'y rattachent comme facteurs clés du succès à l'accès aux marchés intra et extra africains. Dès lors, il devient plus que jamais indispensable de clarifier le concept qualité. D'où l'intérêt de commencer l'examen des thèmes centraux et sous thèmes du ICSOE 2023 par le cadrage et la compréhension de la dimension holistique et transversale de la notion de qualité (figure 1).

Figure 1 : Les grands courants partagés des définitions de la qualité



Source : Auteur

2. Ces différents courants recherchent l'excellence industrielle à travers une production artistique, économique des marchés, des besoins des consommateurs et de création de valeur pour une Afrique « sans frontières ». Une Afrique-qualité, développée par rapport à ses produits, services d'une offre attractive de son marché dans le cadre de la liberté économique sans exclusion. Une vision qualité retenue comme un tout au sens du concept TQM¹ de Feigenbaum, permettant l'acceptation pour booster sa croissance afin qu'elle soit véritablement transformative et inclusive. On peut alors remarquer que ces principaux courants de définitions se rejoignent dans la finalité

¹ Armand Vallin Feigenbaum (1983), Total Quality Management, McGraw-Hill.

partagée de la satisfaction totale du besoin du client², consommateur du produit ou service, et tous les grands marchés mondiaux sont à sa quête pour bénéficier des effets de masse³, dans une perspective des communautés économiques de grandes zones de libre-échanges à l'instar de la ZLECAf.

3. La qualité devient alors une des barrières à l'enjeu du développement inclusif et durable recherché car, elle est constituée d'une batterie d'exigences dont la satisfaction par les nations devient la clé d'accès à l'excellence industrielle recherchée. En l'état, l'Afrique s'est dotée d'institutions dédiées⁴ aux compétences avérées, permettant d'accompagner ce processus à l'arrimage aux référentiels mondiaux de la matière. Elle s'est dotée d'une politique qualité, corollaire du besoin d'une infrastructure qualité (IQ). La qualité adossée à la production avec des projets de plan directeur d'industrialisation et de diversification économique tels que envisagés dans les espaces l'de l'Afrique Centrale (PDIDE-AC) et de de l'Afrique de l'Est, des normes ARSO avec pour ambition partagée de faire traduire en réalité des slogans tels que « une norme, un test, un certificat accepté par tous », donnant la marque d'une origine Afrique ou MADE IN AFRICA, au sens de l'illustration fournie par l'ONUDI à la figure 2 (ONUDI, 2013).
4. Au demeurant tout ceci répond-t-il à la stratégie et au pragmatisme de la compétition des nations dans ce domaine si hautement stratégique ? Si oui, pourquoi l'Afrique et ses sous régions apparaissent elles toujours en retard ou en panne au démarrage dans leur quête de repositionnement stratégique dans les industries ou domaines de fabrication et services en constante mutation, et bien d'autres espaces stratégiques ou potentiels d'intervention ouverts à la compétition des nations ?
5. La littérature et les rapprochements communautaires observés, montrent que l'enjeu de l'intégration fait face à d'autres enjeux, celui du développement industriel accéléré de l'Afrique (AIDA) auquel la qualité en est le déterminant, des produits et services issus de l'industrie doit reposer sur une fondation solide que constitue l'intégration de l'Afrique, enjeu clairement inscrit dans l'agenda 2063. Dans cette veine, le Secrétaire Générale de la CNUCED⁵ affirme que « La ZLECAf a un immense potentiel pour stimuler la croissance économique et transformer les perspectives de développement du continent si des mesures supplémentaires sont prises pour réaliser et répartir équitablement ses nombreux avantages potentiels, car ces résultats ne viendront pas automatiquement ». En d'autres termes :

La mise en œuvre de la politique qualité de l'Afrique constitue le premier défi à relever, ce d'autant plus que tous les grands marchés disposent d'un support d'adossement de la qualité qui est la solidité de l'industrie, juge de la conformité des produits dont les normes de qualité détiennent l'inévitable clé d'accès aux marchés. Principal défi à relever pour l'Afrique pour lui permettre d'impulser sensiblement un accroissement du volume de ses échanges, en

² L'ONUDI a aussi retenu se fondement auquel, la qualité vise à assurer que les produits et services respectent les exigences des clients.

³ ACEUM (États-Unis, Mexique et Canada destiné à remplacer l'ALENA) ; ASEAN (L'Association des nations de l'Asie du Sud-Est ou ANASE) ; MERCOSUR (Marché commun de l'Amérique du Sud), UE (Union économique et politique Européenne) ; ZLECAf (Zone de libre-échange continentale africaine).

⁴ CEAE, ARSO...

⁵ Rebeca Grynspan,

s'affranchissant de son niveau actuel d'environ 10% à 13 % et atteindre au moins 25 %, selon le plan d'action visant la stimulation du commerce intra-africain (BIAT) ;

Figure 2 : Visualisation du contenu et contours d'un système type d'infrastructure de qualité.



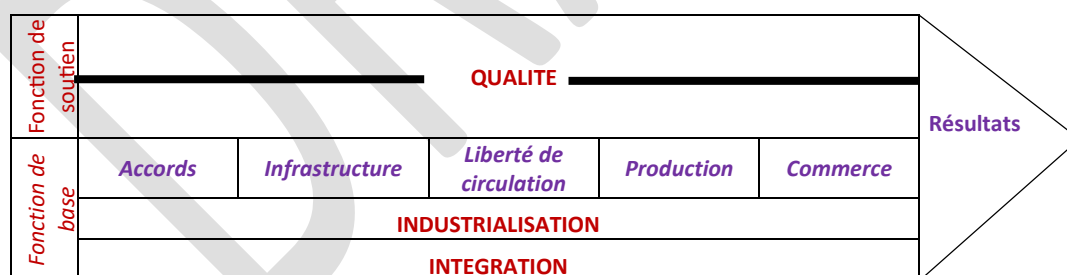
ONUDI : 2013

- L'engagement réel tourné vers un changement radical de paradigme du développement de l'Afrique, permettra de relever le défi d'une politique d'amélioration continue, visant à atteindre une « meilleure gestion des produits de base et ressources naturelles au profit des populations africaines, pour stimuler la croissance économique ». Justifiant mieux l'Agenda 2063 qui « vise à identifier, formuler et mettre en œuvre des politiques et programmes pour créer une valeur ajoutée et tirer des revenus plus élevés des produits de base de l'Afrique, produites à partir des chaînes de valeur mondiales à travers la stratégie de diversification verticale et horizontale ancrée dans la valeur ajoutée et le développement du contenu local » ;
- Par l'acceptation de produits d'origine africaine, l'enjeu de la qualité est le chemin pour relever le défi de disposer des clés d'accès à différents marchés des produits issus de l'industrialisation des CERS ciblées, afin de mieux contourner la difficulté d'atteindre une croissance inclusive dans un monde caractérisé par des changements imposés à travers les retournements

contextuels devenus brutaux et fréquents⁶. COVID-19 hier, crise ukrainienne aujourd'hui influent à la hausse la pauvreté et des inégalités en Afrique, et limitant ce faisant, la stimulation de cette croissance durable et inclusive amorcée, à travers de nombreuses externalités⁷.

6. Au demeurant, cet enjeu de la qualité se présente exclusivement, comme l'une des clés du développement de l'Afrique par un accroissement des échanges commerciaux. Il devrait par conséquent être porté par tous pour une Afrique qui met le cap sur son marché commun⁸, étant entendu que la Qualité est un déterminant des échanges des marchés mondiaux. Toutefois, de réelles disparités à sa mise en œuvre sont perceptibles, à l'instar de la région Afrique centrale, au carrefour du continent, du fait de son emplacement géographique. Le problème de la qualité constitue alors un enjeu systémique aux déterminants intégrés. Pour un meilleur abordage du sujet, il convient d'intégrer ses dimensions supports : l'intégration économique régionale entre les états membres de chaque CER en perspective finale de la grande Communauté économique africaine (CEA) ; l'industrialisation dans sa vision du Plan d'action pour Stimuler le commerce intra-africain (BIAT) en vue du développement industriel accéléré de l'Afrique (AIDA), à travers une infrastructure qualité adéquate.
7. On va vers une conception pragmatique selon laquelle, chaque déterminant est lié aux autres et concourt à la qualité, clé d'accès des produits aux marchés. D'où leur caractère systémique inévitable dont la figure n° 3, issue du modèle de base de la chaîne valeur de Mickael Porter s'efforce de ressortir. Que la qualité en tant que vocation est une fonction d'appui et transversale aux principales fonctions de base. En effet, la qualité a toujours un support d'adossement, elle est portée à travers les accords, l'infrastructure, la liberté de circulation, la production, le commerce dont le premier socle d'appui est l'intégration, et le second, la mise en œuvre par l'industrialisation en vue d'atteindre le résultat : le développement inclusif de l'Afrique.

Figure 3 : Interdépendance des déterminants et des fonctions



Source : Modèle chaîne de valeur de Porter adaptée par l'auteur pour ressortir les dimensions de la qualité

⁶ Le commerce intra-africain peut créer une croissance inclusive. Il est actuellement réduit à 14,4% du total des exportations africaines, pourtant le potentiel actuel d'exportations inexploité du continent est de 21,9 milliards de dollars, soit l'équivalent de 43% des exportations intra-africaines. Le rapport conclut à une croissance inclusive hors de portée en l'état.

⁷ Le rapport sur le développement économique en Afrique de la CNUCED, publié le 8 décembre 2021 fait part du constat de la difficulté à réaliser en l'état, une croissance économique solide et inclusive dans la ZLECAF, et pourtant, cela aurait dû entraîner une productivité accrue et une ouverture à plus d'opportunités. Au demeurant, moins de la moitié des pays africains ont enregistré une croissance inclusive au cours des 20 dernières années, laissant 34% des ménages du continent en dessous du seuil de pauvreté international par ceux qui vivent avec moins de 1,9 \$ par jour.

⁸ Cette Afrique sur ce point de passage se doit de relever le défi de libre échange pour en faire le plus grand marché dont la demande est de plus 1,3 milliards de consommateurs. Ce d'autant plus que le rapport de la CNUCED relève une opportunité inexploitée de 22 milliards de dollars dans ce domaine, représentant 43% des exportations intra-africaines. Il indique qu'un potentiel d'exportations supplémentaires de 9,2 milliards de dollars peut être réalisé grâce à une libéralisation tarifaire partielle dans le cadre de la ZLECAF au cours des cinq prochaines années ».

8. Aussi, s'agira-t-il de répondre à la question d'ensemble suivante : Dans quelle mesure les facteurs explicatifs de la mise en œuvre de la politique qualité de la ZLECAf par les déterminants identifiés seraient-ils la cause des retards d'une production *Made In Africa*, véritable levier de croissance inclusive des CERs CEEAC et de la CAE ? Aussi, la réponse à la question de la qualité ne serait-elle pas dans la proposition principale suivante : La solution au retard de mise en œuvre par la qualité pour une production d'origine des CERs-ciblées s'inscrit dans une démarche de coopération régionale des CER grâce à la mise en œuvre d'une collaboration des compétences par des chaînes de valeur de leurs productions principales.
9. Cela étant, la tentation est grande d'affirmer que la réponse à cette question centrale est liée à l'orientation par l'approche holistique retenue procédant par :
 - Une exploitation documentaire par analyse de contenu de la documentation de référence pertinente en rapport avec le sujet, dans une approche d'étalonnage benchmarking des CERs ;
 - Recherche et illustration des facteurs de coopération pour combler les retards des CERs ciblées.
10. Cela étant, une première partie consistera à dresser un état des lieux des facteurs explicatifs du retard, en dressant un bilan de diagnostic par déterminants intégrés issus des défis du programme de l'Agenda 2063 ; Dans une deuxième partie, une analyse sera faite dans le but de trouver des solutions coopératives et collaboratives pragmatiques qui s'alignent sur les réalités de l'heure.

I. DU SUIVI DE LA PERFORMANCE GLOBALE DE CERTAINS INDICATEURS ET ESPACES DE CER CIBLEES⁹

11. La première observation qui découle de l'exploitation de la littérature proche sur l'Afrique et des deux communautés (CEEAC et CAE) ont certainement du retard de mise en œuvre de la politique ZLECAf et AIDA, mais les causes diffèrent sur le plan économique de l'Agenda 2063 pour chaque région.
12. Aussi, l'un des documents de référence retenus à savoir : l'Indice de l'intégration régionale en Afrique (IIRA) 2019, révèle néanmoins dans ses recommandations, que la CEEAC et la CAE ont certaines disparités eu égard à d'autres CER. Que la CEEAC et la CAE disposent d'une faiblesse atypique dans la promotion des dimensions productive et infrastructurelle, en ce sens que : « la CEEAC et la CAE ne sont signataires d'aucun traité bilatéral d'investissement opérationnel. Alors que l'investissement constitue la base de la promotion des dimensions productive et infrastructurelle dont la performance prête à équivoque, ces décideurs n'ont pas pris des mesures concrètes pour faire de l'investissement une réalité dans ces régions ou du moins la base de leur industrialisation ». Pour cela, il serait souhaitable qu'un plan d'action harmonisé soit mis en place pour sauvegarder la stabilité macroéconomique de ces régions. Car, à la différence des autres CERs, CEEAC et la CAE disposent d'une faiblesse atypique dans la promotion des dimensions productive et infrastructurelle. Elles ne sont signataires d'aucun traité bilatéral d'investissement opérationnel. Le

⁹ Afrique du centre et Afrique de l'Est.

rapport relatif à l'IIRA (Auteur, 2019) recommande la mise en place d'un plan d'action harmonisé pour sauvegarder la stabilité macroéconomique de ces régions, et de mesures disciplinaires

13. En effet, l'absence de traité bilatéral d'investissement¹⁰ met aussi en exergue des aspects non moins importants en matière de qualité de ces deux régions, justifiant en partie, l'option de la recherche des facteurs explicatifs en matière de qualité. Toute chose qui permettra de dresser un état des lieux sur la base des trois leviers retenus (Intégration régionale, Politique d'industrialisation et politique qualité à travers son infrastructure), aux enjeux de l'Agenda 2063 dont la qualité en fait partie¹¹.

1. DU BILAN DIAGNOSTIC DES DÉFIS PROPRES À LA POLITIQUE D'INTÉGRATION RÉGIONALE DES CERS CIBLÉES

14. Ce bilan permet de disposer de la situation globale par enjeux et à travers les principaux défis pour déterminer faiblesses des trois déterminants de cette communication (l'intégration, l'industrialisation et la qualité par rapport au « Made In Africa »).

1.1. DE L'INTÉGRATION RÉGIONALE, DÉTERMINANT DE BASE

15. Comme l'affirme l'Union Africaine dans le cadre de sa politique d'intégration visant à constituer une communauté économique, il est essentiel de promouvoir et d'accroître les échanges intracontinentaux. C'est pourquoi il est crucial que les produits "Made In Africa" soient davantage consommés par les Africains eux-mêmes. En général, les créateurs et innovateurs du monde entier utilisent la propriété intellectuelle pour transformer leurs idées en actifs. Ces actifs engendrent des avantages économiques et sociaux qui améliorent la vie des personnes à travers le monde. C'est dans cette optique que la CEA (Commission Économique pour l'Afrique) et l'ARSO (Organisation Africaine de Normalisation) se sont associées à d'autres partenaires pour renforcer l'initiative "Made In Africa" et lui accorder la plus grande attention, en particulier en ce qui concerne la qualité.

1.2. BILAN-DIAGNOSTIC DES DÉFIS DU DÉTERMINANT DE L'INTÉGRATION RÉGIONALE DES ESPACES DE CER CIBLÉES

16. Ce bilan diagnostique porte sur le croisement de cinq défis liés tirés des principaux référentiels et permettant une évaluation des CER ciblées selon le tableau 1, pour identifier le cas échéant les facteurs de retard.
17. Le bilan ci-après exposé des Communautés Economiques Régionales ciblées (CEEAC et CAE), dans le cadre de l'intégration permet de tirer les enseignements suivants : Pour la CEEAC, la crise COVID-19 a détourné les États de leur option initiale de l'agenda 2063 de l'Afrique. Par exemple, la Communauté CEEAC, qui porte le bloc CEMAC, est davantage focalisée sur son programme de

¹⁰ Un traité bilatéral d'investissement accorde des avantages pour les entreprises qui bénéficient en matière de protection contre les mesures discriminatoires, arbitraires ou abusives de l'État d'accueil de garantie de traitement juste et équitable, de sécurité juridique et de respect des normes internationales, de compensation en cas d'expropriation directe ou indirecte de leurs investissements, de **liberté de transfert des capitaux** et des revenus liés à leurs investissements, d'accès à l'arbitrage international en cas de litige avec l'État d'accueil, ce qui leur permet d'éviter les tribunaux locaux qui peuvent être biaisés ou inefficaces.

redressement que sur les exportations et les importations. Son objectif principal est de retrouver l'équilibre budgétaire, que les membres considèrent comme une priorité. Pour la CAE en Afrique de l'Est toujours sur cet agenda, mais sans des états de services. Toutefois, elle exprime une demande spécifique pour une meilleure intégration de ses accords historiques. Le point qui suit permettra de comprendre les causes à travers les gaps de retard et envisager de meilleures propositions.

Tableau 1 : bilan de la politique d'intégration régionale dans l'espace des CER ciblées (CEEAC et EAC)

Principaux défis	Constat	Evaluation	Zone CEEAC/CEMAC	Zone CAE
Intégration économique	La mise en place de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) afin de stimuler le commerce intra-africain en mars 2018, entrée en vigueur en mai 2019, avec début des échanges commerciaux en janvier 2021.	L'état des lieux révèle un niveau d'intégration moyen du continent bas, avec un score moyen de 0,327. L'organisation en chaîne de valeur fait toujours défaut.	Coexistence CEMAC /CEEAC serait-il un handicap. L'option de diversification a été retenue comme solution de redressement par ajustement structurel avec schéma directeur. L'Afrique centrale dispose d'un plan directeur d'industrialisation et de diversification économique (PDIDE-AC)	Le niveau moyen d'intégration selon le projet d'Agenda 2063 est à une bonne performance africaine avec un taux de plus de 80%, mais l'opérationnalisation ne suit pas. La CAE dispose une stratégie industrielle, vous trouverez leurs chaînes de valeur prioritaires en cliquant sur lien ci-dessous : https://www.eac.int/industry/eac-and-industrialisation/priority-sectors
Infrastructures (défis logistiques de fluidité des intrants et extrants)	Concerne la mobilité pour la fluidité des matières premières et des produits, question logistique, qui concerne également les temps de réponse et l'intensité du commerce	La performance globale en infrastructure est faible avec un score de 0,220. Les coûts liés dépendent de la facilité des procédures et de la mise en place des infrastructures dédiées	Avec 0,373 et un gap difficile à combler eu égard à sa position de centralité géographique. Le transport de marchandises entre Douala et N'Djamena coûte six fois plus cher qu'entre Shanghai et Douala	Avec 0,555, l'Afrique de l'Est est dans le peloton de tête des CER performantes dans ce domaine
Stimulation du commerce interafricain	Enjeu majeur de la politique de l'UA pour une croissance inclusive	L'indice d'intégration sur le commerce est de 0,383 évalué avec une performance faible	Son score en zone CEMAC composé des 6 Etats est de 0,357, plus faible que la moyenne, contre 0,730 pour la meilleure performance détenue par l'Eswatini.	La zone CAE est à un score de 0,440 la meilleure performance étant à 0,481. Détenant le deuxième meilleur score, la zone excelle dans les exportations et importations interafricaines et le commerce transfrontalier informel
Légalité (Mesures OMC et accords existants, Mesures ZLECAF)	Divers engagements conventionnés et autres accords préexistent au niveau des CER au lancement de la ZLECAF et il convient de déterminer leur sort	Une reconnaissance explicite les zones de libre-échange (ZLE) des communautés Economiques Régionales (CER) comme des éléments constitutifs de l'Accord de libre-échange continental africain	L'agenda de rationalisation CEMAC/CEEAC est, entre autres, centré sur le redressement budgétaire et financier des Etats de la CEMAC qui sont au nombre de 6 et les retombées de cette mission économique sont inscrites au compte du PREF CEMAC qui en a inscrit à son agenda	L'article 1 reconnaît les 8 CER de la ZLECAF et l'article 18 (3) sont en harmonie et souligne que l'accord de la ZLECAF n'annule pas, ne modifie pas et ne révoque pas les droits et obligations découlant des accords commerciaux préexistants conclus par les États parties avec des tierces parties
Les questions transversales	Se rapportent aux objectifs de développement durable (ODD) avec un lien aux activités informelles pour le genre et à l'investissement, propriété intellectuelle, marchés publics et à la concurrence.	L'Agenda de l'UA a pris en compte ces questions en matière des ODD l'ODD1 pour lequel la vocation du développement est inclusive.	Certains pays disposent certes des agences de normalisation, en guise d'obstacles techniques au commerce dans le cadre des accords APE et ces normes sont d'une portée faible. Toutefois, aucun pays ne dispose d'une infrastructure qualité en harmonie avec l'agenda 2063.	Genre, emplois jeunes, technologie, personnes vivant avec un handicap, environnement et santé, sont pris en compte dans la stratégie de positionnement de la CAE à la ZLECAF.

Source : Auteur, analyse des contenus de divers documents du programme ZLECAF (2019 à 2023) en bibliographie

2. DU BILAN-DIAGNOSTIC DES ENJEUX ET DÉFIS DE LA POLITIQUE D'INDUSTRIALISATION DE LA CEEAC ET DE LA CAE

2.1. AU SUJET DE LA STRATÉGIE D'INDUSTRIALISATION DE LA CEEAC-CEMAC ET DE LA CAE

18. Il convient de rappeler que la stratégie de développement de l'Afrique repose sur la recherche de la compétitivité pour stimuler le commerce intra-africain (BIAT) et accélérer le développement industriel de l'Afrique (AIDA) à travers la politique qualité. Cette stratégie met en évidence l'importance de l'industrialisation pour atteindre les objectifs de l'Afrique en matière de développement. La BAD (2022) le confirme à travers l'indice 2021 de l'industrie de l'Afrique, à savoir, l'industrialisation tient une place centrale dans les perspectives de développement de l'Afrique. Et comme l'industrialisation est la stratégie la plus prometteuse à grande échelle permettant de promouvoir à la fois une croissance inclusive, il y a lieu de la mettre cohérence avec la cible 9 des ODD ; pour en faire une industrialisation inclusive et durable.
19. La BAD (2022) souligne dans son rapport que l'Afrique centrale est l'une des régions les plus riches en ressources naturelles du continent, mais que cela n'a pas contribué à son développement industriel en raison d'une appétence pour le commerce des ressources naturelles, exposée à une frénésie des conflits et à de l'insécurité. 12. L'Afrique de l'Est par ailleurs enregistre globalement une des meilleures progressions en industrialisation de la période 2010-2021 (Djibouti, Ethiopie, Rwanda, Tanzanie, Uganda). Malgré cette tendance positive, la région est créditée du score moyen de l'IIA en 2021 le plus faible du continent.
20. Selon l'indice 2022, l'Afrique de l'Est (zone CAE) bénéficie de niveaux élevés d'intégration régionale et d'investissement dans les infrastructures, ainsi que de la promotion du commerce. Cela est notamment le résultat du développement de chaînes de valeur compétitives dans les secteurs du textile et de l'horticulture, notamment en Éthiopie, en Tanzanie et au Kenya (BAD, 2022). Ces pays ont particulièrement bénéficié des avantages des Zones Économiques Spéciales (ZES) comme outil de promotion du développement économique. De plus, la sous-région, en particulier le Kenya, est un leader en matière de numérisation. Par ailleurs, des pays comme le Rwanda et la Tanzanie ont redéfini leurs priorités de l'industrialisation dans leurs derniers plans de développement.
21. L'évaluation de l'Afrique centrale, en particulier dans la zone CEMAC, s'inscrit dans la continuité du communiqué du Sommet Extraordinaire des Chefs d'Etat de la CEMAC de 2016. Les dirigeants se sont engagés à conjuguer leurs efforts en faveur d'une stabilisation macroéconomique à court terme et à intensifier les mesures et actions en faveur de la diversification des économies des Etats membres. Ce d'autant plus qu'en dépit d'une moyenne du taux de croissance du PIB réel de l'ordre de 5 % de 2000 à 2014, l'accélération du rythme de l'industrialisation n'avait pas suivi en son temps, tout comme le développement du commerce intrarégional n'a guère représenté plus de 2 % du total des échanges de la région. Les conditions de vie des populations n'ont enregistré aucune amélioration substantielle, et ont même été aggravées par le double choc de la crise du COVID-19 suivie de la crise ukrainienne.

¹² Notamment la République centrafricaine, le Tchad et l'Est de la République démocratique du Congo, ont contribué au sous-développement des infrastructures et au caractère peu propice du climat des affaires. La Guinée équatoriale, qui figurait en 2010 parmi les dix pays les plus performants du continent, est à présent distancée par le Gabon.

22. Au cœur de cette industrialisation attendue se trouve l'organisation en chaînes de valeur. En effet, IEC (2017) fait état de l'expérience des autres CER et d'institutions de politiques industrielles (IPI), de stratégies régionales d'industrialisation, de plans directeurs d'industrialisation (PDI), de zones économiques spéciales (ZES) y compris les parcs industriels (PI)¹³, d'unités de préparation et d'exécution des projets et enfin, de facilités de préparation des projets dont se trouve au centre, les chaînes des valeurs et un des rapports fait état d'une proposition, couvrant en perspective les principaux domaines de production des CER de la ZLECAf. Cependant, le Plan Directeur d'Industrialisation et de Diversification Économique de l'Afrique Centrale (PDIDE-AC), qui a été officiellement présenté à la CEEAC à Libreville le 21 juillet 2023, n'a toujours pas été adopté. C'est dans ce contexte que s'inscrit l'examen de l'industrialisation de ces deux régions, comme le montre le tableau 2.

2.2. BILAN-DIAGNOSTIC À TRAVERS LES DÉFIS DE LA POLITIQUE D'INDUSTRIALISATION DE LA CEEAC-CEMAC ET CAE

23. Le bilan porte sur le croisement de quatre défis liés¹⁴ à l'évaluation des espaces d'interventions des CER ciblées selon le tableau 2.

Tableau 2 : bilan d'évaluation de la stratégie d'industrialisation

<i>Principaux défis</i>	<i>Constat</i>	<i>Evaluation</i>	<i>Zone CEEAC-CEMAC</i>	<i>Zone CAE</i>
Transformation locale des matières premières à travers des chaînes de valeurs	Hormis l'Afrique du Sud et les états maghrébins, les exportations de l'Afrique sont confinées aux matières premières brutes à près de 80%. La production des biens manufacturés n'étant que résiduelle sans dépasser 3%.	La tendance est restée immuable à travers la stratégie de globalisation implémentée par la mondialisation. L'Afrique équivaut à un espace de focalisation servant de réservoir de matières premières	Absence d'adoption d'un plan d'industrialisation avec place à un projet réalisé par la CEA (PDIDE-AC). Conjointement, l'option de redressement des Etats est retenu sur la base d'un plan directeur d'industrialisation et de diversification économique	L'expansion du commerce et des investissements de la CAE en Afrique, soutiendra le processus d'industrialisation et de transformation structurelle et l'industrialisation, et favorisera le développement durable
Marques pour Made In Africa et droits de propriété intellectuelle	Le protocole de services de la ZLECAf visant à créer un environnement favorable pour la reconnaissance de la propriété industrielle de l'Afrique n'a pas toujours abouti	Quelques initiatives encadrées par une législation nationale ont été mises en œuvre sans grand succès (Ghana, Nigeria, Gabon, Mozambique...)	Labelliser « Origine CEMAC » les produits du cru dans le cadre du redressement sans alignement sur la politique de l'UA. Amélioration de la compétitivité inscrite sous chaîne de valeur	Engagement à exécuter l'accord ZLECAf par les Etats y compris ces dispositions, c'est la mise en œuvre qui fait défaut.
Traçabilité et règles d'origine sur le statut d'origine des marchandises	Le lancement du Manuel des Règles d'origine de la ZLECAf est effectif, ce qui suppose l'accréditation comme indicateur de compétences techniques et des réponses aux exigences de procédures et du système organisationnel.	Faible intensité des convergences, beaucoup de produits ne sont pas toujours libéralisés, « inexistence des organismes d'accréditation ? » d'organismes d'accréditation à l'instar du monde Arabe et de l'Afrique de l'Ouest	Les organismes d'agence de qualité existent mais non en phase avec la politique de l'UA. Alors que d'autre CER, notamment l'Afrique de l'Ouest dispose d'un modèle avéré et opérationnel	Les capacités juridiques, institutionnelles et humaines nécessaires à la mise en œuvre des engagements relatifs aux mesures sanitaires et phytosanitaires et les obstacles techniques au commerce font cruellement défaut. Les membres de cette CER souhaitent amender les articles 12, 14 et 37 et la section 112(1)A et 112(2) du protocole de l'union douanière de la CEEAC.
Fonds d'ajustement de la ZLECAf	L'accord de gestion du Fonds d'ajustement a été signé avec Afreximbank et la ZLECAf le 9 février 2022.	Aide les secteurs public et privé à faire face aux perturbations à court terme résultant de la mise en œuvre de l'Accord de la ZLECAf, et à développer des	Développement des capacités des CER à être compétitives serait ignoré. La CEMAC au niveau de la CEEAC restant sur le plan de redressement.	Engagement à exécuter l'accord ZLECAf par les Etats y compris ces dispositions d'ajustement de gestion avec l'établissement du

¹³ EIC, (2017), Industrial Parks in Ethiopia: Incentives Package, Document.

¹⁴ Transformation locale des matières premières, marques pour made in Africa et droits de propriété, Traçabilité et règles d'origines des marchandises, Fonds d'ajustement ZLECAf

Principaux défis	Constat	Evaluation	Zone CEEAC-CEMAC	Zone CAE
		capacités à produire des biens et des services à haute valeur ajoutée pour l'émergence des chaînes CV prioritaires		cadre de suivi et d'évaluation et la stratégie de financement

Source : Auteur, analyse des contenus de divers documents du programme ZLECAf (2019 à 2023) en bibliographie

24. Ce bilan met en évidence que l'industrialisation, vecteur de la qualité des produits origines dans cette zone, est bloquée par des facteurs. Bien que certains pays de l'Afrique de l'Est fournissent des efforts remarquables pour mettre en place des ZES et opérationnaliser l'approche des chaînes de valeur, ils ont du retard sur la mise en place d'un corridor juridique cohérent à l'ensemble des États. L'Afrique centrale, quant à elle, est sous l'effet historique de retard et d'une certaine atonie entraînée par les finances publiques, notamment celles relatives à l'ajustement structurel de son bloc cohérent qu'est la CEMAC. Les pays restent inscrits sur un schéma directeur d'industrialisation sans toutefois adopter le PDIDE-AC.

3. DU BILAN DIAGNOSTIC DES ENJEUX ET DEFIS PROPRES A LA POLITIQUE QUALITE DE LA CEEAC ET CAE

3.1. DE LA STRATÉGIE DES NORMES ET AUTRES BARRIÈRES TECHNIQUES À LA FLUIDITÉ DES PRODUITS D'ORIGINE AFRICAINE

25. D'emblée, sans pour autant être exhaustif, il convient de relever que la base de la présentation qui suit au tableau 3, est extraite de l'indice de la PAQI 2020 en vue du classement des pays des deux pôles eu égard à leur niveau de l'infrastructure qualité (IQ).

Tableau 3 : Etat de mise en œuvre comparée de l'IQ dans les deux espaces de CER-cibles

AFRIQUE CENTRALE (CEEAC)						AFRIQUE DE L'EST (EAC)					
PAYS	Code ISO	Indice PAQI 2014	Indice PAQI 2017	Indice PAQI 2020	Tendance	PAYS	Code ISO	Indice PAQI 2014	Indice PAQI 2017	Indice PAQI 2020	Tendance
ANGOLA	AGO	1.2	1.6	2.2	↑	BURUNDI	BDI	1.0	1.0	1.2	↗
BURUNDI	BDI	1.0	1.0	1.2	↗	KENYA	KEN	3.4	3.2	3.6	↗
CAMEROUN	CMR	1.6	1.6	1.4	↘	OUGANDA	UGA	1.8	2.0	2.4	↗
CONGO	COG	0.4	0.4	0.8	↗	RWANDA	RWA	1.8	2.0	2.2	↗
GABON	GAB	1.4	1.4	1.4	→	SOUDAN SUD	SSD	0.2	0.4	0.6	↗
GUINÉE EQ.	GNQ	0.0	0.0	0.2	↗	TANZANIE	TZA	2.2	3.0	3.0	→
RDC	COD	2.4	2.6	2.6	→						
RCA	CAF	0.2	0.2	0.4	↗						
RWANDA	RWA	1.8	2.0	2.2	↗						
SÃO T & P	STP	0.0	0.0	0.6	↑						
TCHAD	TCD	0.2	0.2	0.2	→						

Source : Extrait de la classification des IQ des pays africains , Indice de la PAQI, (2020), adapté par l'auteur

26. Le constat est clair : il y a une disparité de convergence sur la question des accords d'investissements entre les deux régions ciblées (CEEAC et CAE), mais ces régions divergent également au niveau de la politique d'intégration de chaque CER. En effet, 83% des pays de l'Afrique de l'Est (EAC) disposent d'une infrastructure qualité en conformité avec les exigences retenues dans le cadre de la politique qualité africaine, contre 30% seulement pour les pays de l'Afrique centrale (CEEAC). Le questionnement de l'origine qualité du retard dans la production Made In Africa n'est pas aussi identique, car, des mesures concrètes pour faire de l'investissement une réalité dans ces deux régions, par rapport à la mise en œuvre des politiques d'intégration régionale comme le rapport de l'indice 2019 le souligne dans ses recommandations est assez édifiant. Au demeurant, la qualité est

donatrice de sens par sa capacité à donner accès à différents marchés. Le PDIDE donne bien du sens en amont, même les ZES sont mises en place à travers des normes établies, y compris les chaînes de valeur qui en font partie ont été bien pensées dans ce plan.

27. A titre d'exemple pour l'Afrique centrale l'Accord OTC de l'OMC, les accords de partenariat d'exploitation de brevets et licences, les accords de reconnaissance réciproques des produits de l'Afrique par rapport aux intrants, aux produits, aux services issus ou entrant à d'autres grands regroupements économiques, les conventions de mobilité des compétences qui en résultent, les normes de production et de commercialisation, les normes sectorielles (agriculture, agro-industrie, textiles...), le respect des exigences technologiques et de responsabilité sociales... constituent autant de formes multiples de barrières ou d'obstacles au commerce et à l'industrialisation, et cela ne laisse aucune place à l'improvisation, et ces questions sont à la base de la compétitivité des nations où la norme est à la base et corollaire d'avantages concurrentiels.
28. Sur ce plan, l'Afrique n'est pas en reste, l'Afrique du Sud est à un stade d'industrialisation avancée, il en est de même de la Tunisie en matière de textile. L'Afrique de l'Ouest qui a mis en place un système qualité de l'Afrique de l'OUEST (PSQAO) dispose de son Infrastructure Qualité (IQ), mis en œuvre avec l'appui de l'ONUDI et l'union Européenne, a permis aux pays de la CEDEAO d'adopter chacune une politique nationale de la qualité (PNQ) et de disposer de l'infrastructure qualité permettant des accréditations, et des évaluations de conformité même en laboratoire. Mais quel bilan tirer des expériences de nos sous régions cibles de l'étude ?
29. Ce bilan diagnostic est articulé sur deux défis principaux : l'infrastructure qualité et les meilleures pratiques afférentes (voir tableau n°4). Les deux montrent que certaines normes existent pour l'exportation et l'importation de matières premières faute d'une production industrielle. Il existe un manque d'audace pour aller plus loin. Dans le cas de la CEEAC, le Cameroun du bloc CEMAC est le seul signataire d'un accord de partenariat économique (APE) pour une raison simple préserver les produits de sa diversification à caractère agricole. Une politique plus centrée sur l'industrialisation fait toujours défaut. Certains facteurs mettent un peu l'Afrique de l'Est à l'abri de ce souci, notamment les accords de partage avec d'autres zones de l'Afrique notamment l'Afrique australe dont elle peut tirer des bénéfices.

Tableau 4 : Bilan des politiques et Infrastructure Qualité (IQ) de CEEAC – enquêtes récentes

Pays/CER	ONN Normalisation	Membre ISO/CEI	Normes (Nbre oblig)	Métrologies / industries	Métrologie Légale	Prestataires Sces métrologiques	Evaluation Conformité	Accréditation	Surveillance marché
Angola	Oui	Oui	400	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Burundi	Oui	Oui	475(227)	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
Cameroun	Oui	Oui	6091(390)	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
Congo	Oui	Non	287(10)	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
Gabon	Oui	Oui	943(58)	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
Guinée Eq.	Non	Non	0	Non	Oui	Non	Non	Non	Oui
RCA	Non	Non	0	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui
RDC	Non	Oui	2000	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
Rwanda	Oui	Oui	3627	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
Tchad	Oui	Oui	0	Non	Non	Non	Oui	Non	Oui
CEMAC	N/Op	Non	0	N/Op	N/Op	0	Non	N/Op	Non
CEEAC	Non	Non	0	Non	Non	0	Non	Non	Non

Existence ONN (pointe vers CEEAC)
 Existence Sce métrologie (pointe vers Congo, Gabon, RDC, Rwanda)
 Cadre Rglmtaire (pointe vers Congo, Gabon, RDC, Rwanda)
 Existence Organisme d'accréditation (pointe vers Congo, Gabon, RDC, Rwanda)
 Existence cadre légal (pointe vers Congo, Gabon, RDC, Rwanda)

Source : Présentation PowerPoint Atelier CEEAC, 18-21 juillet à Libreville.

3.2. DU BILAN DIAGNOSTIC DE LA POLITIQUE QUALITÉ DES ESPACES DE CER CIBLÉES

30. S'inscrire dans une perspective d'excellence industrielle pour asseoir l'intégration économique de l'Afrique dans une option de TQM. Pour cela, l'UA a opté pour une politique qualité et une mise en œuvre des instruments à travers l'infrastructure qualité. Car, de la qualité dépend la compétitivité des entreprises et dans ce cadre, et de normes permettant aux membres des CER de se défendre valablement (tableau 5).

Tableau 5 : Bilan d'évaluation de la stratégie d'industrialisation et de diversification économique

Principaux défis	Constat	Evaluation	Zone CEEAC	Zone EAC
Infrastructure qualité et politique qualité	La qualité est une politique transversale du projet ZLECAf. Elle doit être délibérément intégrée dans tous les grands axes retenus dans ce projet (intégration régionale, industrialisation pour la transformation des ressources, macroéconomie, et infrastructure) pour garantir la conformité aux normes et aux exigences ¹⁵	Elle est effective si le produit d'origine africaine accède les frontières et s'imposent au niveau de l'Afrique (l'inter-africanité) et dans le giron mondial, dans la mesure où l'excellence industrielle n'a pas de frontière.	Les organismes de normalisation existent dans 5 Etats sur 11, le système de métrologie et de normalisation dans ses premiers pas existent, mais l'accréditation, l'évaluation de la conformité à l'instar de l'Afrique de l'Ouest, du monde Arabe, de l'Afrique de Sud, n'existe pas.	L'étude rendue publique par l'atelier CAE montre que les pays membres sont tous dans cette voie pour que tous disposent de cette infrastructure
Meilleures pratiques d'après les standards et normes	Les CER d'Afrique en disposent mais avec une faible pratique pour un alignement à la normalisation ARSO qui réunit les États membres d'Afrique, représentés par leurs organismes nationaux de normalisation sur le plan mondial. Ce domaine concerne, les BNT (Barrières Non Tarifaire), les OTC, (Obstacles Techniques au Commerce), les SPS (mesures sanitaires et phytosanitaires) ...	Ces normes couvrent le domaine des normes phytosanitaires dans une forme de coopération bilatérale ONSSA et multilatérale (ONSSA, FAO Banque Mondiale, FAO, UNIDO, AIEA, Union Européenne) en vue de la surveillance et le contrôle sanitaire, la sécurité, la santé animale et végétale, les intrants et les produits, la conformité, les laboratoires ...	L'environnement juridique existe, certaines normes basiques existent aussi, mais non adaptées à la nouvelle donne à travers des textes pour la qualité et l'environnement existent aussi, mais pas de mise en œuvre, manquant d'infrastructure qualité et de bonnes pratiques en matière d'accords SPS, OTC...	La CAE avance vers la création d'un centre d'accréditation, et les membres requièrent un renforcement des capacités dans ces domaines.

Source : Auteurs, documentation diverse du programme ZLECAf (2019 à 2023)

¹⁵ La politique africaine prévoit qu'elle couvrira La Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) ; L'Intensification du commerce intra-africain (ICIA) ; Le Développement industriel accéléré de l'Afrique (AIDA) ; La Vision Minière de l'Afrique (VMA) ; Le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA);Le Programme pour le développement des infrastructures en Afrique (PDIA).

II. UNE APPROCHE DE SOLUTIONS PAR LA COOPERATION : ANALYSE DES DEFICITS PAR DETERMINANT

31. Cette identification s'inscrit dans une approche par des résultats atteints à travers les trois déterminants retenus, eu égard aux interactions qui existent entre eux. C'est la raison pour laquelle, il s'avère plausible de les traiter en un seul bloc pour disposer d'une vue d'ensemble. Chaque déterminant sera donc traité en tronc commun pour les espaces d'intervention de la CEEAC et de la CAE.

1. NIVEAU INTÉGRATION ET OPTIONS DE SOLUTIONS DE COOPÉRATION

32. Aucun consensus n'est établi quant à la définition exacte de l'intégration régionale (Söderbaum, 2009). Cependant, il est admis qu'une meilleure intégration régionale encourage le développement à travers l'élargissement des marchés et le développement du commerce, le renforcement de la coopération, le partage des risques, la promotion de la coopération et la stabilité régionales. L'intégration est le déterminant d'acquisition des avantages de la mondialisation, tout en s'attaquant à ses effets négatifs, d'où son influence sur la qualité.

33. Le plan d'Istanbul relatif au « Plan d'action en faveur des pays les moins développés pour la décennie 2011-2020 » reconnaît à l'intégration régionale la mission d'assurer une croissance économique soutenue, équitable et inclusive et empêcher la marginalisation du continent grâce à sa capacité d'intégration dans l'économie mondiale ». Ce plan relève également que l'intégration régionale peut faciliter le développement des pays moins développés, grâce à l'amélioration des capacités de production (\$44), des infrastructures (\$47), et du commerce (\$64). C'est à ce titre que « l'Indice de l'Effort d'intégration de l'Union européenne » (König, 2015) des deux premières dimensions, et « l'Indice d'Intégration régionale pour la zone Asie-Pacifique » (Huh et Park, 2017) comparées à l'Afrique a trouvé sa voie reposent sur les dimensions de performance commerciale, productive, macroéconomique, libre circulation. Le tableau 5 permet de d'analyser face aux meilleurs de l'Afrique la performance en intégration des espaces de CER ciblées.

Tableau 6 : Analyse des résultats par CER régionale et analyse par centre d'intérêt direct de la performance

CER	Niveau moyen Afrique	Niveau pays		Autres dimensions d'analyse			
		Indice	Pays	Rang	Productive	Commerciale	Performance
CAE	0,537	0,444	<i>Kenya</i>	2	0,296	0,428	Forte
CEDEAO	0,425	0,625	<i>Afrique du Sud</i>	2	1,000	0,627	Forte
CEEAC	0,442	0,434	<i>Rwanda</i>	3	0,422	0,435	Forte
CEN-SAD	0,541	0,444	<i>Kenya</i>	2	0,296	0,428	Forte
COMESA	0,367	0,444	<i>Kenya</i>	2	0,296	0,428	Forte
IGAD	0,438	0,444	<i>Kenya</i>	2	0,296	0,428	Forte
SADEC	0,337	0,625	<i>Afrique du Sud</i>	1	1,000	0,627	Forte
UMA	0,488	0,430	<i>Maroc</i>	4	0,284	0,304	Forte

Source : Auteur

34. Pour la zone CEEAC sa relance est quelque peu sous surveillance du FMI sur un redressement par ajustement structurel dans le cadre de la stratégie d'import-substitution des produits du cru de la CEMAC pour réduire les importations et de diversifier les exportations. Cette tendance du bloc CEMAC est suivie par le Pref-CEMAC (2020), et prône le renforcement de l'Etat de droit afin de réduire les coûts de transaction dans l'usage du marché pour en faire un facteur décisif pour la justice sociale et l'attractivité, base d'une perspective de diversification productive et de développement. Une telle option est en déphasage avec les priorités de l'intégration pour ce qui est de l'option industrielle pour une adoption du plan qualité et de la mise en œuvre des normes.

35. Compte tenu de la position fortement consolidée des 6 Etats de la CEEAC appartenant au bloc CEMAC , l'analyse développée plus haut sur la base du programme de la ZLECAf montre que les Etats qui en font partie se retrouvent dans d'autres CER de l'Union Africaine, ce que l'UA entend par phénomène d'adhésion multiples et de chevauchement pour 4 membres : Angola, Burundi, RDC , Rwanda phénomène pouvant entraîner certaines discordances à la mise en œuvre des programmes et des biais à l'information statistique. Ce phénomène entraine deux conséquences. Le risque de conflits des programmes d'intégration par rapport à la vision de l'UA de la ZLECAf. C'est le cas des pays membres de la CEEAC en particulier ceux du bloc CEMAC qui sont sur un programme de redressement d'urgence centré sur l'ajustement structurel du FMI et non sur l'intégration régionale de l'Afrique¹⁶, dans une perspective d'agenda de marché unique.
36. Pour la zone de l'Afrique de l'Est (CAE), d'après le rapport de la BAD (2022) relatif à la stratégie d'intégration en matière d'industrialisation de l'Afrique de l'Est, cette région a connu une transformation structurelle progressive, bien que lente, au cours des deux dernières décennies, mais la région demeure insuffisamment industrialisée. Dans l'ensemble le niveau d'intégration à partir des échanges pour les espaces des CER visées reste assez bas par rapport à la moyenne du monde et aux grands marchés. (Tableau 7).

Tableau 7 : Indices de concentration et de diversification comparés

Économies Principal produit d'exportation en 2019	Indice de concentration des exportations en 2019	Indice de diversification des exportations en 2019
Exportation Afrique de l'Est (CAE)	0,89	0,87
Afrique centrale CEEAC	0,536	0,795
Monde	0,07	0
Afrique en développement	0,28	0,55
Amérique en développement	0,09	0,36
Asie en développement	0,10	0,23

Source : Extrait, CEA, PDIDE Analytics |Calculs des auteurs à partir des données de CNUCED, <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx>

37. Pour terminer sur ce volet, il convient de souligner que l'emprise sur l'industrialisation et la qualité est donc lié à l'intégration régionale qui en retour dépend également de ces deux déterminants.

2. NIVEAU D'INDUSTRIALISATION ET OPTIONS DE SOLUTIONS COOPÉRATIVES

38. La question de l'industrialisation semble en l'état être un aspect conceptuel résolu du fait de la proposition phare de diversification des économies en passant par l'approche systématique de mise en œuvre des chaînes de valeur à fort potentiel et leur opérationnalisation par les ZES nouvelle génération. En effet, les données empiriques de la Base des données UNCTADSTAT de la CNUCED, (2019), montre que la part des articles manufacturés par degré de fabrication et des produits de base dans les exportations de l'Afrique centrale (Moyenne sur la période de 2015 à 2019) sont à moins de 3%. Toujours en 2019, le pétrole brut est le principal produit d'exportation de l'Angola, du Tchad, de la Guinée équatoriale, du Gabon, de la République du Congo et du Cameroun ; l'or, celui

¹⁶ La part de l'industrie est passée de 20 % du produit intérieur brut (PIB) en 2000-2005 à 24,4 % en 2021, mais la part du sous-secteur manufacturier dans le PIB n'est en moyenne que de 9,0 % en 2020. Il s'agit d'une progression lente vers l'objectif des États partenaires de la CAE, qui est de 25 % à l'horizon 2032, prouvant ainsi que la volonté d'une industrialisation à outrance est bien là.

du Burundi et du Rwanda ; le bois brut, celui de la République centrafricaine ; le cuivre raffiné, celui de la RDC ; et les turbines à gaz, celui de Sao Tomé-et-Principe. De plus, ces pays présentent également une forte concentration à l'exportation au niveau des partenaires commerciaux (Chine, Union Européenne, etc.), ce qui accroît davantage leur vulnérabilité aux chocs exogènes. D'autre part, l'Afrique de l'Est est plus ancrée sur l'Agriculture et les importations et les exportations du fer (voir annexe).

39. Pourtant, en tant que socle d'appui, l'intégration est l'objectif principal de l'Union africaine pour réaliser le programme inscrit à son agenda. Car, il est la base de la création du marché unique pour les marchandises et les services ; il est le vecteur de la facilité de la circulation des personnes, gage d'approfondissement de l'intégration économique du continent africain. Il véhicule la qualité par le biais de l'industrialisation dont les produits et l'organisation de cette industrie en ZES à travers les chaînes de valeur régionales en constituent les piliers.

40. S'agissant des produits, cette contribution ne saurait s'étendre à l'examen de toutes les chaînes de valeur susceptibles d'être organisées, nous ne retiendrons que trois principales en raison de leur capacité à susciter une plus grande coopération avec d'autres Etats, il s'agit à titre d'exemple de :

- La filière peaux- cuir en raison du niveau d'avancement de l'Ethiopie dans cette filière et du Tchad pour le nombre de têtes de bétail (de 3000 à 4000 têtes par jour, sans une chaîne de valeur pour reprendre l'exploitation des peaux et en faire du cuir) qui sont en l'état limitées par les barrières et obstacles au commerce dont certains pays n'arrivent pas à franchir le cap (Tchad, Cameroun, etc.) ;
- Filière coton-textile-habillement, sa base étant agricole, elle est retenue dans la catégorie exportations et peut entraîner l'adhésion de plusieurs pays dans une chaîne de valeur (Ethiopie par extension, Tchad, Mali, Cameroun...) ;
- La filière bois-meubles eu égard à l'importance de cette matière première en Afrique centrale et des pertes enregistrées par rapport au niveau de rendement bois qui ne dépasse guère les 25% en Afrique centrale avec des pertes énormes pour ces économies ;
- Les « filières agricoles » enfin pour l'agro-industrie avec des produits variés d'exportation à l'instar du coton pouvant contribuer à la filière textile et habillement pour diverses variétés de produits.

41. Avant toute chose, les CERs ne fonctionnent pas en vase clos, il conviendrait de clarifier les marchés ou les marchés à cibler pour optimiser leurs capacités de pénétration, car tous les marchés disposent des espaces de pénétration, dès lors que la qualité des offres est acceptée – ici les marchés européens dans un premier temps, faire des choix clairs en matière de chaînes de valeur régionales à promouvoir, puis les chaînes de valeur à fort potentiel d'intégration, d'exportation et d'innovation du PDIDE-AC et du Plan industriel régional de la CAE sont le focus; Commander une politique et une infrastructure qualité -aligner en termes d'industrie et services de soutien sur les dites chaînes de valeur pour accélérer la fabrications de produits manufacturiers exportables et pénétrer des marchés cibles ou niches de marchés mondiaux spécifiques à percer. (Tableau 8).

Tableau 8 : De l'exemple de chaînes de valeur à fort potentiel d'exportation, d'intégration et d'innovation

	Quelques pistes de projets industriels pour commencer	Centre d'intérêt
Bois et produits dérivés	Pôles de compétitivité dédiés à la transformation du bois en produits dérivés destinés aux marchés de la sous-région et d'exportation	CEEAC : Tous les pays et Ethiopie par extension zone Afrique de l'Est
Coton – textile-habillement	Pôles de compétitivité dédiés à l'industrie du textile et de l'habillement afin d'obtenir les produits textiles « Made in Central Africa » destinés aux marchés de la sous-région, africain, européen, américain et asiatique	Conjoint : CEEAC et EAC (Tchad – Cameroun – Kenya – Rwanda – Ethiopie par extension)
Peaux – cuir-chaussures	Pôles de compétitivité dédiés à l'industrie du cuir, de la chaussure et des produits en cuir afin d'obtenir les produits textiles « Made in Central Africa » destinés aux marchés de la sous-région, africain, européen, américain et asiatique	Conjoint: CEEAC – EAC Ethiopie, Kenya, Tchad - Cameroun
Produits agricoles, d'élevage et de la pêche	Pôles de compétitivité dédiés aux industries agroalimentaires afin d'obtenir les denrées alimentaires destinées aux marchés de la sous-région et africain.	Conjoint : CEEAC et EAC Cameroun, RCA, et tous les pays CAE
Cobalt, véhicules électriques, batteries recharges	Pôles de compétitivité dédiés aux industries de soutien à la transformation du cobalt et autres minerais critiques afin d'obtenir les produits intermédiaires dans la fabrication des véhicules électriques et précurseurs de batteries rechargeables.	CEEAC, EAC, et autres pays Africains, et partenaires au développement

Source : Extrait CEA, PDIDE Analytics | Groupes de Travail Stratégique (GTS) | Cadre de référence pour Bilan-Diagnostics-Elaboration du Plan Directeur et de Diversification Économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC)

42. Ces produits sont traités en tronc commun pour une organisation future en chaînes de valeur, justifiant davantage la nécessité de coopération dans l'industrialisation. La qualité permettra ainsi par une organisation en ZES de résoudre les problèmes communs tels que ceux des barrières découlant des faiblesses de la qualité. Solution pouvant ouvrir à une externalisation à divers pays dont les sites en ZES seront la solution pour une qualité totale intégrée. L'Ethiopie pourra servir à faciliter la fluidité des flux logistiques et de transport d'une production juste à temps compte tenu de sa capacité dans le transport aérien.
43. Toutefois, l'approche de solutions de diversification et surtout d'opérationnalisation des chaînes de valeur par les ZES ne pourra pas résoudre à court terme les problèmes qualité liés à l'économie informelle dont les opérateurs ne se sentent pas concernés par cette exigence alors qu'ils influent dans ces CER-cibles.
44. En Afrique de l'Est par exemple, les gouvernements et les parties prenantes¹⁷ essaient chacun tant bien que mal d'engager des actions pour résoudre ce problème qui peut affecter la qualité sur l'origine des produits ainsi que leur traçabilité, et empêcher l'accès des produits CAE aux grands marchés, et permettra au plan statistique de disposer des indicateurs sans biais. Ce problème peut être résolu à moyen et long terme en intégrant ces catégories dans les chaînes de valeur, permettant en même temps d'être en harmonie avec l'ODD 13 pour aider les catégories visées. Il convient de savoir qu'il ne s'agit pas d'un problème spécifique lié à la CAE. Il concerne également la CEEAC, car au Cameroun, au Gabon et en Guinée Equatoriale se déroule une intense activité commerciale transfrontalière.
45. En Afrique de l'Est, par exemple, les transactions informelles transfrontalières portent sur les produits suivants¹⁸ : Maïs blanc en graines 31% ; Haricots secs 12 % ; Riz 19% ; Sorgho 8% ; Sucre

¹⁷ Conseil des céréales d'Afrique de l'Est (EAGC), l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), la Banque nationale du Rwanda (NBR), le Programme alimentaire mondial (PAM), la Farmgain (Ouganda), les Ministères de l'agriculture (Kenya et Burundi), RATIN, Afrique de l'Est, l'Autorité tanzanienne pour le développement du commerce (TDAA)

¹⁸ Les Données sur le commerce transfrontalier et les prix sont fournies par le Réseau des systèmes d'alerte précoce contre la famine (FEWS NET).

9% ; Farine de blé ; 9% Farine de maïs 7% ; Graine de sésame 3% et autres produits 2%. Certains de ces produits sont essentiellement visés par les exportations et les importations et sont susceptibles, en raison de leur demande, d'un commerce interafricain. Pour terminer sur ce volet, les solutions proposées étant basées sur les ZES avec les chaînes de valeur, il convient de l'illustrer à travers le cas de l'Éthiopie en la matière selon le tableau 8. En tout état de cause, cette solution relayée par le PDIDE montre s'il en était besoin que l'approche par les chaînes de valeurs et ZES de nouvelle génération n'est pas une vue de l'esprit. En effet, l'organisation en chaînes de valeur devient une nécessité de notre temps, tant qu'elle est un bel instrument de la coopération recherchée en matière d'accords et de normes de qualité. Cette conception pourrait constituer une hypothèse implicite à l'acceptation de cette voie de rehaussement de la qualité par la coopération avec les meilleurs, C'est pourquoi nous avons retenu ce cas de bonnes pratiques à mettre en œuvre dans un secteur partagé qui est l'agriculture ou l'élevage dont les leaders des trois grands marchés mondiaux¹⁹ ont retenus comme option: Etats-Unis, Allemagne pour l'Union européenne et la Chine pour l'ASEAN.

46. De même, les es grands acteurs de la fabrication ont opté pour les chaînes de valeur dans l'industrie de la fabrication dans le cadre des délocalisations avec de variantes de regroupement en ZES (tableau 8). L'analyse comparée suivante, réalisée sur la base des produits que l'Afrique peut valablement exporter, nous permet à suffisance de recommander un alignement de l'Afrique sur les pays ou blocs commerciaux performants dans cette voie.
47. De toute évidence, il convient de rappeler que la qualité joue un rôle d'accès à des marchés si les industries sont bien organisées en chaînes de valeur et si ces industries jouent également la grande partition de l'intégration pour bénéficier des effets importants en matière de logistique, car nous sommes bien dans le juste à temps où les consommateurs veulent bénéficier des temps de réponse bien réactifs. Toutefois, il convient de souligner que le choix des leaders (encadré n° 4 annexe 9) avec lesquels on doit coopérer est un choix à raisons multiples consistant à montrer que la qualité par l'industrialisation des filières agricoles est une voie potentielle sérieuse à partir de l'agro-industrie, l'élevage et la pêche qui constituent la porte d'entrée royale, secteurs de première vocation pour l'Afrique et dont les produits laitiers pour l'élevage peuvent se commercialiser aux USA, les fruits et légumes en Allemagne, et le chocolat dérivée du Cacao en Chine. Cependant qu'il convient de répondre exigences de qualité rigoureuses en matière de normes pour accéder à ces marchés. Si en l'état, seule l'Europe propose et reste ouverte aux négociations dans ces domaines à travers les APE, les USA dans une moindre mesure avec l'AGOA et la Chine ne sont pas pour des demandes de court terme. Peut-être que l'Afrique devrait alors accéder à cette « main tendue » européenne pour concrétiser les chaînes de valeurs dans l'agro-industrie et l'élevage en signant ces accords.

¹⁹ L'esquisse des caractéristiques de ces leaders de Blocs commerciaux ou grands marchés est donné en annexe 4.

Tableau 9 : Exigences qualité et chaînes de valeur par leader de grands marchés ou blocs d'échanges commerciaux

	Américain (Produits laitiers)	Chinois (Cacao - Chocolat)	Allemand (Fruits et légumes)
Lien de dépendance	80%	NC	80%
Production	6,01 millions de tonnes	2,7 Mds EUR d'importations	4,3 millions de t
Principaux concurrents	Italie, Espagne, Pays-bas, Suisse	Suisse, Belgique, Italie, Malaisie, US	France-Espagne -Italie-Pays-bas-Belgique-Pologne- Hors Europe ²⁰
Positionnement de l'offre	FFOM	FFOM	FFOM
Accès au marché 1	Grade « A » Pasteurized Milk Ordinance (PMO) ²¹	Qualité : l'incoterm EXW ²² ;	Qualité : Certifications (production et traçabilité) ²³
Accès marché 2	INCOTERMS plus utilisés pour le transport de produits alimentaires	Chaines de logistiques	Chaines de logistiques (chaines de froids complexes depuis COVID-19)
Accès marché 3	Tarif douanier, taxes diverses (TVA, accises,) suivant les accords spécifiques	Tarif douanier, taxes diverses (TVA, accises...) selon les accords	Fiscalité (Douane, TVA)
CV distribution maillon 1	Entreprises ²⁴	Producteurs cacao	Intermédiaires et distributeurs
CV distribution maillon 2	Importateurs et distributeurs	Importateur/	Importateurs conditionneurs ou transformateurs
CV distribution maillon 3	Master distributeurs et distributeurs régionaux	Importateurs grossistes - centrales d'achats -Sous distributeur régional / Online (notamment les pop shop), Industriels, Grossiste, Truster Partners	Importateurs grossistes - centrales d'achats - Industriels
CV distribution maillon 4	Client final ²⁵ :	Client final ²⁶	Client final ²⁷
Contribution des différents maillons	Typologie-Concentration et leaders - Caractéristiques - Rayonnement-Services proposés- Marges	Typologie-Concentration et leaders - Caractéristiques - Rayonnement-Services proposés- Marges approximatives	Typologie-Concentration et leaders - Caractéristiques - Rayonnement-Services proposés- Marges approximatives
Confiance	Adapter son offre à la demande et privilégier l'approche régionale par Etat	Le choix du partenaire local est essentiel, du positionnement et du référencement offline	Qualité irréprochable des produits

Source : FranceAgriMer, Donnée de Business France <https://www.franceagrimer.fr/> et retraitées par les auteurs

- Au-delà de de la partie agro-industrialisation et élevage servant de prélude, pour aller vers l'industrie véritable, à l'instar des secteurs automobiles et des fabrication des outils industriels, il convient de prendre en compte le volet de l'innovation pour transformer les ressources de bases des CERs ciblées : le pétrole, les minerais dont le cuivre... , en posant les bases dans la fabrication automobile, l'Allemagne, les USA, la Chine... tous dans le peloton de tête de l'industrialisation (annexe 8) permettront à l'Afrique de faire ces premiers pas grâce aux accords dans la manufacture dont les normes, les marques et toute l'infrastructures qualité ne sont pas à portée de main, d'où l'importance de l'encadré 2 bis de cette communication.

²⁰ La demande en fruits exotiques a fortement augmenté ces 10 dernières années. Les produits phares sont, outre la banane, le gingembre, l'avocat et la mangue.

²¹ Américaine (exigences sanitaires) Bonnes pratiques, plan HACCP, Normes et mesures SPS : Au Food Allergen Labeling and Consumer Protection Act of 2004 (FALCPA).

²² Reconnaissance des labels Bio européens par les autorités compétentes chinoises, certification label biologique chinois ORGANIC - 中国有机产品,

²³ IFS, Global Gap, Grasp, SMETA, FairTrade, loi sur les chaînes de livraison « Lieferkettensorgfaltspflichtgesetz »

²⁴ Transitaires maritimes mandatés par les importateurs, Logisticiens

²⁵ E-commerce, Convenience stores Discounters & Wholesale clubs (centrales d'achat), Hypermarchés et supermarchés, Independent small grocers (specialty stores)

²⁶ New Retail- Vente e-commerce - Place de marché (Tmall.com, JD.com, Suning.com..., Social Commerce (via Wechat, Pinduoduo, Redxiaohongshu, Tik tok...) E-commerce transfrontalier (JdWorldwide, Tmall Global, Suning.com...), Pure Players Généralistes et Spécialisés.

²⁷ Grande distribution - Commerce de détail spécialisé-Restaurant commerciale et collective

48. Il peut dès lors se comprendre pourquoi, à l’instar d’autres pays de l’Afrique notamment l’Afrique du Sud et le Maghreb, le pays de l’Ethiopie a entrepris de se mettre sous une organisation à travers les ZES (Tableau 10).

Tableau 10 : Cas Ethiopie – exemple de mise en place des parcs industriels par les chaînes de valeur

Parc industriel de	Vocation des parcs industriels	Cluster/Spécialisation	Superficie en million de m ²
	02 parcs industriels opérationnels et 07 parcs industriels gouvernementaux à venir, 04 parcs industriels privés		
Hawassa	Ecologique	Textile et habillement	1,4
Bole Lemi (I et II)	Textile	Textile et vêtements, cuir et produits en cuir	3,5
Mekele	Textile	Textile et vêtements, cuir et produits en cuir	10
Adama	Textile	Textile et vêtements, cuir et produits en cuir	10
Dire Dawa	Pour exportations	Tous secteurs axés sur l'exportations	10
Dire Dawa	Agroalimentaire	Zone de transformation agro-alimentaire	10

Source : Auteurs

49. Toutefois, la documentation existante issue principalement de certaines études commises encourage la solution d’une organisation en chaîne de valeur. Ce qui pourrait l’exposer à des difficultés évidentes de mise en œuvre. Le tableau 11 suivant présente quelques-unes de ces limites.

Tableau 11 : Eléments de critique sur les chaînes de valeur proposés

Existant (*)	Brut	Produits et dérivés	Activités	Fonctions	Externalisation	Marges (1)	Gestion	Indicateurs	Observations
Matière première 1	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	Non	16	Ni marges, ni activités d'appui ou de base, ni produits et dérivés
Matière première 2	Oui	Limitativement	Non	Non	Non	Non	Non	Limitativement	Ni marges, ni activités d'appui ou de base, ni dérivés
Intensité capitalistique	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	10	Besoin exprimé par principe
ZES (2)	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	12	Besoin exprimé par principe
Cluster	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Oui	12	Besoin exprimé par principe
PCI (3)	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Oui	8	Besoin exprimé par principe
Performance	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	12	Besoin exprimé par principe, limités qu'aux clusters
Qualité	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Même le besoin n'a pas été défini

Source : Auteurs

50. Les modèles proposés, sont sur les ensembles alors qu’à un produit, une chaîne de valeurs nécessite une connaissance des marges donc des prix et des coûts, éléments indispensables pour juger de la compétitivité basée sur la qualité. Par ailleurs une chaîne de valeurs opérationnelle doit recenser tous les métiers d’appui et de soutien qui influent sur l’ensemble des métiers de base et qui sont à l’origine de son succès. Pour terminer sur ce volet, il convient, dans un souci de comparaison, de montrer le volet de l’Union européenne dont les déterminants sont contenus dans le tableau 12, pour se donner encore plus d’éléments critiques au modèle retenu par l’Afrique.

Tableau 12 : Matrice des déterminants de l'industrialisation de l'UE

Activités visées	Enjeux	Entreprises	Pratiques
Commerce et artisanat	Crise de l'Energie	Démarches	Etudes et statistiques
Numérique	ODD 2030	Echanges commerciaux et réglementations	Appels à projets
Tourisme	Innovation	Normalisation et accréditation	Appels à manifestation
Industrie	Politique européenne	Aides et financements	Marques et labels
Services	Stratégies d'accélération	Mixité et égalité professionnelle dans l'entreprise	Evènements
Professions libérales	Sécurité économique		Consultations publiques (législations, Numériques, Crises ...)

Source : Auteurs

51. Trois activités non visées par l'Afrique en général et l'Afrique centrale ou l'Afrique de l'Est en particulier ressortent dans ce modèle : artisanat, numérique et les professions libérales. Les entreprises se trouvent au cœur du système alors que le modèle Afrique met à part quasi égale l'Etat et les entreprises. Et ces entreprises sont données dans les appels à projets. La gestion des évènements est un point principal. Elle permettra de maîtriser les externalités comme dans la situation récente du COVID-19.

3. NIVEAU DE L'INFRASTRUCTURE QUALITÉ ET OPTIONS DE DE COOPÉRATION

52. Selon le Rapport 2020 de l'ONUDI²⁸, 10 économies sont responsables de 90 % des brevets mondiaux et de 70 % des exportations directement associées à ces technologies. Viennent ensuite, 40 autres économies qui adoptent ces technologies, mais de manière beaucoup plus modérée. Les économies restantes, soit affichent une faible activité soit ne prennent pas du tout part à la création et à l'utilisation de ces technologies. La détention de marques est un déterminant de l'industrialisation, mais les accords et conventions sous-jacentes sont bien du domaine de la qualité.

53. Certains pays, en Afrique centrale et de l'Est ont d'ailleurs opté d'encadrer uniquement cette question, dans les domaines de l'environnement, de la coopération, des OTC, des SPS, des normes qualité tout court et de l'infrastructure liée, pour démontrer l'importance attachée à cette question. Mais au demeurant, l'on observe qu'en Afrique centrale par exemple, 6 Etats seulement sur 11 disposent du statut de membre de leur organisme à l'ISO, alors que 3 pays seulement de ces organismes sont membres de l'ARSO qui s'occupe de cette question dans le cadre de l'agenda 2063 de l'Afrique. En bref, comme on peut le constater (Tableau 13) les économies de l'espace sous revue brillent par leur absence dans l'adhésion à des grandes institutions de définitions des orientations stratégiques à retenir en matière de qualité. En tout état de cause, elles sont loin de pleinement s'appropriier les meilleures pratiques mondiales en matière de fabrication de normes et standards, et surtout de s'inscrire dans la voie systémique de la culture qualité. Par la force du partenariat, de faire la démonstration de leur capacité individuelle ou collective à peser sur l'agenda de production de normes industrielles reconnues, voie royale pour s'inviter à la table des grands du monde de la qualité et combler le vide.

²⁸ ONUDI, (2021), Rapport de développement industriel inclusif et durable dans les pays en développement et les économies en transition, **ONUDI, Vienne, Rapport 2020.**

Tableau 13 : Organismes des Etats de la CEEAC appartenant à l'ISO et à l'ARSO

Pays	ISO	ARSO
Angola	LANORQ	
Burundi	BBN	
Cameroun	ANOR	ANOR
Gabon	ANTT	ANTT
RDC	OCC	OCC
Rwanda	RBS	

Source : Auteurs

54. Ce n'est pas tant cette statistique qui est essentielle, mais l'intérêt ou la capacité que le respect de la qualité entraîne à l'accès aux marchés africain et internationaux nous interpelle davantage. La première partie nous a montré le retard qu'accusent les deux zones sur cette question et surtout l'Afrique centrale. Toutefois, même les zones avancées ne brillent pas par leurs états de services, il convient de démontrer les bénéfices attendus comme dans le cas de l'Etat du Vietnam. Il est convenu de souligner qu'un développement par l'industrialisation n'est possible sans le respect des normes, puisqu'elles sont la clé d'accès à ces marchés. Dans une étude en cours de réalisation, non encore publique, aux résultats partiels de synthèse publiés, la plupart des pays de l'Afrique de l'Est répondent positivement aux questions suivantes : Accords de coopération industrielles et commerciales, existence des normes. Cependant, la zone ne fournit pas un état de services digne d'intérêt.

Vers la construction de ponts pour bâtir des systèmes de politiques et infrastructures qualité plus robustes

55. Il y a urgence d'agir pour tirer profit des vastes possibilités non encore exploitées de la coopération internationale pour aller vite sur la voie de l'organisation coopérative en Chaîne de valeurs sous les regroupements ZES et relever ainsi le défi du meilleur. L'Afrique a du retard dans le domaine de la qualité, voir tout simplement son absence, et pourtant il existe un foisonnement de modèles en matière de la politique des normes qui laisse à s'interroger sur un changement de stratégie de l'Afrique dans ce domaine. La Grande Bretagne, les Etats unis, l'Allemagne, constituent des modèles de références, dans la gamme élevée de pays en matière des normes. Dans la gamme moyenne se trouvent Singapour et le Vietnam, Malaisie. Le cas du Vietnam mis en annexe est assez instructif dans ce domaine et pourrait inspirer voire éclairer sur la voie à suivre pour l'Afrique.

56. Sur notre option retenue de benchmark, nous avons présenté les différents modèles issus de nos travaux en guise de cas : le modèle des USA sur le marché des produits laitiers au tableau 9, le modèle de la Grande Bretagne par la BSI est présenté en annexe dans l'encadré n°4, celui de Singapour en annexe 9 par les tableaux 19 et 20, le Vietnam (Annexe 5 au tableau 18). Tous ces modèles ont une particularité, ils sont ouverts et essentiellement coopératifs et laissent à interroger sur le choix à créer ses propres normes où à adhérer à l'international et à négocier les accords sur cette base. Ils sont adossés sur l'industrialisation. Ces modèles sont aussi l'apanage de pays moyens, c'est le cas de Singapour et du Vietnam. Ils sont porteurs de résultats, toutes choses qui pourraient entraîner un changement de cap pour une nouvelle stratégie de coopération de ARSO dans ce

domaine. Ils sont enfin porteurs de résultats en termes de visibilité des pays et d'un apport de ressource considérables car, tous s'exportent.

57. La vue d'ensemble ne mentionne pas assez les possibilités immenses voire les raccourcis qu'offre la coopération avec le secteur privé prenant en compte le foisonnement des prestataires de services de normalisation privés (SGS, Veritas, etc.) et de la société civile dont les compétences sont de plus en plus reconnus pour élargir le champs des solutions de coopération et accélérer la mise en place de normes et pratiques et reconnaissance de bonnes pratiques de conformité mutuellement bénéfiques aux parties prenantes, l'ISO en étant qu'une ONG.

Encadré 1 : De la naissance et mise en place du Système Qualité de l'Afrique de l'Ouest.

Après une première phase réussie de 2001 à 2005, la deuxième phase du Programme Qualité Afrique de l'Ouest (PQAO) fut lancée en 2007 pour une période de 5 ans. L'objectif était de renforcer l'intégration économique régionale et commerciale en créant un environnement propice au respect des règles du commerce international et des réglementations techniques. Ce programme permit d'atteindre des résultats tangibles tels que : l'adoption d'une politique régionale ainsi que de politiques nationales de la qualité, la mise en place d'un schéma régional d'infrastructure qualité, l'adoption de normes régionales, l'accréditation de 21 laboratoires d'essais/étalonnage selon les normes ISO/IEC 17025 et ISO 15189, la certification de 20 entreprises selon les normes ISO 9001/ISO 22000, l'équipement de laboratoires de métrologie et la formation de plus de 4000 membres du personnel de laboratoires, d'organismes d'inspection et d'entreprises privées. Toutefois, afin de renforcer l'intégration régionale et de consolider la mise en œuvre de l'infrastructure qualité, il fut décidé de soutenir davantage la sous région avec la promotion d'un Système Qualité de l'Afrique de l'Ouest.

Source : CEDEAO adapté par les auteurs

58. En tout état de cause, l'exemple du Vietnam nous intéresse à ce titre et montre que la faisabilité de ce modèle n'appartient pas seulement aux grands pays, mais cela intéresse à la fois, les plus grands, les moyens et les moins grands dont regorgent l'Afrique. L'important ici est de savoir que le Vietnam s'est inscrit sur un projet de 15 ans, pour atteindre un résultat de 893 de ses produits à accès à tous les marchés internationaux avec « MADE IN VIETNAM », répondant aux normes retraçables dans leur conformité vérifiable et approuvée, avec ses entreprises capables de rivaliser avec les meilleurs gagnants des prix à l'échelle internationale. Ce cas du Vietnam est illustré à l'annexe 4. Cela étant, les économies de l'espace sous revue ont tout à gagner pour tirer parti des solutions de proximité et de coopération régionale commençant par le partage d'expériences entre les CER en place. Dans cette veine, Il est peut-être utile, en plus du partage des expériences de réussite de de quelques pays et blocs champions de référence, de prendre en compte et partager l'expérience de la CEDEAO.

Encadré 2 : Les bénéfices attendus d'une mise en route réussie de la coopération régionale entre les organismes de normalisation, de méthodologie et d'accréditation dans le secteur agricole et de l'industrie agroalimentaire

L'agriculture est un secteur clé des économies de l'Afrique centrale et de l'Afrique de l'Est, représentant respectivement 15% et 26% de leur PIB en moyenne en 2021 (FAOSTAT, 2021). Il n'est plus un secret pour personne que le secteur agroalimentaire ou de l'agrobusiness desdites sous-régions est un secteur en croissance soutenue, tirée par la demande urbaine et celle des agro-produits écologiquement « verts » offrant de plus en plus de débouchés à l'exportation.

En tant que l'un des secteurs les plus prometteurs des économies en présence en termes de volumes des exportations des produits alimentaires transformés selon les travaux de la banque mondiale et bien d'autres analystes avertis, l'agroalimentaire ou agrobusiness joue un rôle important dans les économies de deux sous-régions. Les produits les plus importants sont la farine de céréales, le café, le thé, les huiles et corps gras, le cuir, le poisson, les produits horticoles issus de terroirs locaux. Le café rwandais et éthiopien, par exemple, sont accessibles sur les marchés japonais et y sont achetés avec prix en premium dans les supermarchés.

Les principales exportations de produits agroalimentaires des espaces CEEAC et CAE sont : café et succédanés du café ; thé et maté ; épices ; sucres, mélasses et miel ; préparations et conserves de poisson ; lait et produits laitiers ; chocolat et autres préparations du cacao ; fruits et légumes ; préparations et conserves de légumes ; fromages ; sucreries ; margarine et graisses culinaires ; beurre et autres matières grasses du lait ; préparations de viandes et d'abats ; farine de céréales ; huiles et graisses animales ou végétales préparées ; préparations et conserves de fruits ; etc. (UNCTADSTAT, 2022). Le sol et les conditions climatiques des deux sous-régions et l'usage limité de fertilisants chimiques favorisent le développement de produits bio. Ces produits peuvent être introduits avec succès sur les niches de marchés internationaux, en utilisant les techniques modernes de traitement et de conditionnement qui sont actuellement employées pour exporter des produits d'origine Afrique de l'est et Afrique centrale tels que le café, le thé, l'huile de palme, les fruits et légumes, etc.

Enfin, l'élaboration de normes pour les systèmes de management de la sécurité garantit que les aliments sont sûrs au moment de leur consommation. L'utilisation du même document de référence dans le monde entier évite, par exemple, de multiples certifications.

Pour les nouvelles technologies dans le secteur de l'agroalimentaire ou agrobusiness, les travaux de normalisation peuvent fournir une assurance concernant les produits et, de ce fait, instaurer la confiance des consommateurs et des utilisateurs. Dans ce domaine, certaines des agences nationales les plus avancées en matière de normalisation et conformité publient déjà, par exemple, plusieurs normes nationales harmonisées pour l'identification et la détermination des organismes génétiquement modifiés, en contribuant ainsi à l'application de telles réglementations. Ainsi, la coopération régionale sera de nature à permettre le partage des coûts et des expériences.

Source : ISO adapté par les auteurs

Encadré 2bis : Des bénéfices attendus d'une mise en route réussie de la coopération régionale entre les organismes de normalisation, de métrologie et d'accréditation dans le secteur minier

Les sous-sol et sols de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique centrale sont très riches en certaines ressources naturelles et minérales de classe mondiale. Plusieurs gisements de diverses ressources minérales y ont été découverts selon les sources d'investigations géologiques les plus crédibles au monde. L'industrie minière est un des contributeurs de premier plan des économies des deux sous-régions et l'un des secteurs exportateurs ayant contribué le plus à la croissance et résilience au cours de ces deux dernières décennies marquées par des crises à répétition, les minerais et métaux représentant plus de la moitié des exportations dans certains pays desdites sous-régions. En effet, l'Afrique centrale et l'Afrique de l'Est disposent des gisements de minerais et de métaux les plus recherchés au monde à savoir : cobalt, manganèse, fer, cuivre, molybdène, plomb, zinc, or, argent, bauxite pour ne citer que ceux-là.

À l'heure actuelle, des milliers de mines Ferro-aurifères sont exploitées en Afrique centrale et Afrique de l'est. La protection de l'environnement est l'un des principaux défis de ce secteur. Compte tenu de cette situation, le plan de normalisation régionale privilégiera les normes traitant des toutes dernières technologies offrant le plus haut niveau de sécurité pour les programmes d'extraction minière. En particulier, des concentrés de sulfures sont produits à différentes granulométries, avec différentes teneurs en métal de base, différents taux d'humidité et d'autres caractéristiques chimiques et physiques qui sont utilisées pour évaluer et définir les propriétés particulières du concentré. Le prix d'un concentré dépend généralement de la teneur en métal de base. Pour évaluer un dépôt de concentré, il faut déterminer la teneur en métal de base, le taux d'humidité et la masse totale.

Il est donc impératif de disposer de méthodes pratiques pour le prélèvement et la préparation des échantillons, basées sur des principes scientifiques pour collecter et préparer des échantillons représentatifs d'un lot. Ces échantillons peuvent ensuite être soumis à des essais, en appliquant des méthodes normalisées fiables pour mesurer le métal de base et déterminer le taux d'humidité.

Les Normes de classe mondiale de type ISO pour le prélèvement et l'analyse chimique garantissent un commerce équitable et un approvisionnement compétitif en concentrés de sulfures. Les normes ISO tiennent également compte des impacts environnementaux ainsi que de la sécurité et de la santé des travailleurs dans l'industrie. Les bénéfices attendus de l'encouragement des activités de coopération en matière de normalisation incluent notamment :

- ▶ Le développement de méthodes normalisées acceptables et validées de la façon la plus économique, scientifique et pratique ;
- ▶ L'élimination, ou au moins l'atténuation, de barrières au commerce des concentrés de sulfures dues à des différences entre les normes, tout en contribuant à atteindre les objectifs de l'Accord sur les Obstacles techniques au commerce (OTC) de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) ;
- ▶ Une capacité à répondre rapidement au besoin de normes nouvelles ou révisées, résultant du développement de technologies et d'instruments de production de métaux nouveaux et améliorés pour mesurer les caractéristiques de qualité.

Source : ISO adapté par les auteurs

3.1. Du lien pragmatique qualité et normalisation comme voie de coopération en matière d'industrialisation

59. Le constat est clair, aucun pays de l'Afrique figure dans le Top 10 de la normalisation en matière de l'industrie (voir Tableau 14 pour le rang des meilleurs pays africains dans ce classement en général et de l'absence totale des CERs ciblées en particulier). Toutefois, l'industrialisation étant un passage

obligé dans la vision stratégique partagée de l’Afrique entière, il est instructif de consulter le Top 10 du classement général des meilleurs ateliers du monde (annexe 7).

Tableau 14 : Classement mondial des quatre pays africains

Rang Afrique	Rang Monde	Pays	Poids en \$ US	Année
1	33	Nigeria	64,401	2021
2	35	Egypt	62,638	2021
3	41	South Africa	49,154	2021
4	44	Algeria	42,383	2021

Source : United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), (2021), adaptée par les auteurs.

60. On constate donc que sur 50 pays classés et ayant un besoin de normalisation industrielle en lien avec la normalisation requise, les pays africains sont à la queue de ce classement avec une absence totale des pays des CERs ciblées, le premier pays africain le mieux classé étant le Nigeria, est 33ème avec aucun pays des CER-ciblées, la CEEAC et la CAE.
61. Le Comité japonais des normes industrielles (JISC), (2017), souligne l’importance de la normalisation dans le secteur de l’industrie. Il s’agit là du point faible des pays de l’Afrique qui connaissent plus la norme que dans son volet commercial. Pour cela ce comité met en exergue la norme comme identifiant multiple des enjeux au titre des défis d’une industrialisation intelligente, voie à laquelle le monde est engagé pour la fabrication intelligente, la conduite de partage et l’économie du partage, enjeux sociaux découlant du fait que non seulement il faut « connecter les machines aux machines », elles doivent aussi être connectées aux humains, enjeu auquel le Japon propose la vision de « Society 5.0 » et les questions relatives à l’environnement, relevant généralement de la RSE d’une part, la question de leadership dans ce domaine où il convient que le représentant de l’Afrique à l’instar de ARSO participe à différents comités (ISO, CAB, BOS, JISC, IEC...) afin de montrer la vision de l’Afrique et de tirer meilleure partie des échanges bénéfiques pour l’industrialisation de l’Afrique, permettant à l’Afrique d’harmoniser ses propres normes et de mieux s’approprier de tous les règlements techniques pour en faire une meilleure exploitation, et d’autre part pour en faire une meilleure évaluation de la conformité également au niveau de l’Afrique.
62. A cet égard, il n’est pas superflu de signaler que le JIS, dispose de cet axe de coopération internationale pour la production des normes pertinentes de l’industrie et en a produit à fin 2017 au titre de l’industrie, 10622 JIS actifs avec 5855 qui ont des passerelles de correspondances au titre de la coopération et acceptables donc dans tous ces espaces, avec plus de 7587 JIS qui sont référencées dans les lois nationales du pays. C’est ainsi qu’à la date précitée, le Japon s’est mis en harmonie avec les normes internationales les OTC de l’OMS ces normes JIS lui procurant un avantage indéniable au niveau de la qualité industrielle de sa manufacture. De même, que les pays de l’espace sous revue (Afrique centrale et Afrique de l’Est) et pourquoi pas toute l’Afrique, peuvent également tirer profit des stratégies efficaces de renforcement des cadres de coopération internationale en matière qualité et diviser ainsi par deux voire trois le temps nécessaire à une percée dans le club restreint des pays champions de la qualité. L’Afrique et ses économies exportatrices de pierres précieuses courent le risque de perdre gros si rien n’est fait pour mettre en place des cadres de certification des produits stratégiques et minerais critiques. L’absence de cadre approprié de certification de la qualité de l’or d’origine Afrique reste des plus édifiants (annexe 5 : encadré 3).

CONCLUSION

63. Une idée générale se dégage, à quelques exceptions rares, l'Afrique est moins robuste et même inexistante par rapport aux meilleurs dans le domaine de la qualité des produits. La qualité à travers les options d'intégration, et d'industrialisation doivent privilégier le vecteur stratégique de la coopération. Certes, l'Afrique centrale et l'Afrique de l'Est, et autres CERs du continent accusent du retard dans ces domaines, sans la possibilité en l'état de mettre sur le marché dans l'immédiat des produits «Made In Africa», mais, avec une volonté réelle dans ces deux CER d'en découdre : la CEEAC avec le bloc CEMAC comme socle en son sein constitue un début d'intégration réussie qui reste à consolider pour gagner le pari de l'industrialisation et de la qualité, et l'Afrique de l'Est à travers la CAE avec dans l'ensemble des locomotives comme le Kenya, le Rwanda et l'Ethiopie constitue également un bloc non institutionnel qui tend à relever le défi de la qualité. Ces deux blocs noyaux peuvent servir de pivot et surtout de rampe de lancement pour construire les premiers ponts et passerelles de la qualité qui manquent au puzzle de l'infrastructure régionale de la qualité.
64. Toutefois, l'effort d'industrialisation ne se poursuivra pas sans une diversification économique réelle, et la mise en œuvre d'un plan d'industrialisation à l'instar du projet de la CAE, ou celui préconisé avec l'approche PDIDE-AC dans l'espace CEEAC. Ces approches de solutions intégratives devraient, si mises à exécution sans délai, combler le retard d'industrialisation dans les deux sous-régions sous revue. Ces approches de solutions doivent s'inscrire dans une logique stratégique et pragmatique de coopération accélérée pour bénéficier des atouts en matière de qualité des plus forts. Toute chose qui permette d'accéder à la palette de meilleures pratiques de normalisation et d'harmonisation adoptées et promues par les champions de la qualité, dans le but de suivre la voie tracée par les champions en matière d'accords, de traçabilité, des normes et d'infrastructures qualité qui font recette dans le monde.
65. A souligner toutefois que ce volet sur les normes à quelques avancées dans le reste de l'Afrique et que ces économies et CERs sous revue devraient les mettre à profit dans un bel esprit de maximisation des canaux de coopération pour approfondir l'intégration, accélérer l'industrialisation, embrasser la culture qualité de manière à déverrouiller le commerce-intra Africain en général et des CERs ciblées en particulier.
66. Au demeurant, l'engagement à adopter l'approche de solutions PDIDE et à travailler dans les ZES dédiées avec des chaînes de valeur à fort potentiel d'intégration, d'exportation et d'innovation, n'est pas une invention de l'Afrique. Les champions de la fabrication des marchés les plus convoités au monde ont exploité cette voie que l'Afrique gagnerait à mettre davantage en œuvre pour concrétiser au plus vite son industrialisation et sa transformation structurelle.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

OUVRAGES ET ARTICLES

Ambassa Léonard, (2013), **Qualité : Théories et applications – Métiers**, Yaoundé, IGE.

Ambassa, Léonard, (2013), **Gestion de production : Les enjeux de la nouvelle gestion industrielle**, Yaoundé, IGE.

Ambassa Léonard, (2006), **Gestion de production et de la qualité**, Yaoundé, IGE.

Chaponnière Jean-Raphaël, Lautier Marc, (2016), **L'intégration économique régionale en Asie du Sud-Est : une dynamique impulsée de l'extérieur**, Éditions De Boeck Supérieur.

Lombaerde Philippe De, Söderbaum Fredrik, Langenhove Luk Van and Baert Francis, (2009), The Problem of Comparison in Comparative Regionalism, **EU Commission, Jean Monnet/Robert Schuman Paper Series Vol. 9 No. 7** April, 2009.

Feigenbaum Armand Vallin, (1983), **Total Quality Management**, McGraw-Hill.

ETUDES et RAPPORTS

Abena Nguema Constantin, Ambassa Léonard, Boumsong Noël L., Mebenga Mathieu et Seuna Christophe, (2012), **Etude d'évaluation de réformes législatives aux marchés publics, à la concurrence, à l'investissement et au cadre national de la propriété intellectuelle, N°009/MINEPAT/PASAPA (UE)**, insight Gestion.

BAD, (2023), Perspectives Mobiliser les financements du secteur privé en faveur du climat et de la croissance verte en Afrique, **Groupe Banque Africaine de Développement**.

BAD, (2022), Indice 2022 de l'industrialisation en Afrique, **Groupe de la Banque Africaine de Développement**.

BAD, (2020) Perspectives économiques en Afrique centrale en 2020 : Faire face à la pandémie de COVID-19, **Groupe Banque Africaine de Développement**.

CAE, (2008), L'investissement dans les infrastructures de transport, **NEPAD, Table ronde d'experts**.

CEA, (2023), Stratégie régionale de mise en œuvre de la ZLECAF en Afrique centrale, **SOUS EMBARGO**, eca-info@un.org

CEA (2020), Rapport COVID-19 en Afrique : Sauver des vies, **Nations Unies, Commission Economique pour l'Afrique**.

CEA, (2020), *Facteurs susceptibles de stimuler les flux d'investissement intra-africains en vue de la transformation de l'Afrique*, Nations Unies, **Commission Economique pour l'Afrique**, eca-info@un.org

CEA, (2018), Les moteurs économiques de la croissance inclusive, **Nations Unies, Commission Economique pour l'Afrique**.

CEA, (2018), MADE IN CENTRAL AFRICA : du cercle vicieux au cercle vertueux, **Nations Unies, Commission Economique pour l'Afrique**.

CEA (2022), PDIDE - Afrique centrale : Rapport d'étude provisoire – sous embargo pour la mission de restitution des rapports d'études ZLECAF auprès de la CEEAC

CNUCED, (2021), La contribution potentielle de la Zone de libre-échange continentale africaine à une croissance inclusive, **Le développement Economique en Afrique, Rapport 2021 de la CNUCED**.

Ekberg Adama, (2020), Vers un PDIDE régional en Afrique centrale, in **IDEA for a prosperous Africa, Nations Unies, Commission Economique pour l'Afrique**.

ONUDI, (2021), Rapport de développement industriel inclusif et durable dans les pays en développement et les économies en transition, **ONUDI, Vienne, Rapport 2020**.

Union africaine, (2019), **Rapport d'intégration africaine 2019** www.integrate-africa.org/fr

AUTRES DOCUMENTS :

EIC, (2017), **Industrial Parks in Ethiopia: Incentives Package, Document**.

JISC, (2017), Japon et normes industrielles, **Secretariat du Comité japonais des normes industrielles**.

Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique, **LesThémas de la DGE, N° 8**, Mars 2023.

Secrétariat de la ZLECAf, (2023), Accélération de la mise en œuvre de la ZLECAf, Zone de Libre -Échange Continentale Africaine, **Secrétariat de la ZLECAf**. <https://au-afcfta.org>

Secrétariat permanent, (2022), Stratégie d'import-substitution des produits du cru de la CEMAC, **Rapport PREF-CEMAC (version 2.0), COPIL, PREF-CEMAC**.

Secrétariat permanent, (2020), Plan communautaire de relance économique post covid-19 de la CEMAC (2021-2025), **Rapport PREF-CEMAC**.

SOAC (WAAS), Règlement d'accréditation / **Accreditation rules (C01.04)**, '2021), Système Ouest Africain d'accréditation (SOAC) West African Accreditation System (WAAS).

LIENS INTERNES EXPLOITES

Approche de mise en place d'une norme cacao via le dispositif ISO, Certification par produit – cas du cacao certifié dit durable et Manufacture – Japan :

- <https://www.iso.org/committee/5100987.html>
- <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:34101:-1:ed-1:v1:en>
- <https://www.iso.org/standard/64765.html>
- <https://www.jisc.go.jp/eng/jis-act/flow-dev.html>
- https://www.iso.org/standard/64765.htmlhttps://members.wto.org/crnattachments/2020/TBT/KEN/20_6056_00_e.pdf
- <https://www.enterprisesg.gov.sg/Inspiring-Stories/Standards/Knowing-what-to-do-when-disaster-strikes>
- <https://tcvn.gov.vn/nhung-diem-sang-trong-qua-trinh-thi-hanh-luat-chat-luong-san-pham-hang-hoa/22/05/2023/>

ANNEXES

Annexe 1 : Liste récapitulative des chaînes de valeur du PDIDE Afrique centrale

La liste des chaînes de valeur industrielles prioritaires identifiées et analysées dans le cadre du PDIDE – AC pour les pays de l'Afrique centrale est la suivante :

- **La chaîne de valeur pétrole brut – produits pétroliers et gaziers :** Faire de l'Afrique centrale une plaque tournante de distribution des produits pétroliers raffinés.
- **La chaîne de valeur gaz naturel – gaz naturel liquéfié (GNL) :** Faire de l'Afrique centrale un fournisseur de GNL.
- **La chaîne de valeur forêts – bois – panneaux – meubles :** Faire de l'Afrique centrale un fournisseur de rang mondial des produits dérivés du bois.
- **La chaîne de valeur coton – textile – confection – vêtements – habillement :** Développer un secteur textile compétitif et connecté à la chaîne de valeur mondiale du textile.
- **La chaîne de valeur peaux – cuir – chaussures et autres produits en cuir.**
- **La chaîne de valeur de l'huile de palme – produits dérivés.**
- **La chaîne de valeur calcaire – clinker – ciments – matériaux de construction.**
- **La chaîne de valeur cuivre – produits en cuivre.**
- **La chaîne de valeur minéral de fer – acier – produits en acier.**
- **La chaîne de valeur bauxite – alumine – produits en aluminium.**
- **La chaîne de valeur manganèse – alliages de manganèse.**
- **La chaîne de valeur cobalt – batteries rechargeables – véhicules électriques – smartphones – stockage de l'énergie :** Faire de l'Afrique centrale un fournisseur mondial de premier plan des batteries rechargeables à l'échelle mondiale.
- **La chaîne de valeur caoutchouc naturel et synthétique – pneumatique.**
- **La chaîne de valeur de l'industrie automobile et de l'industrie de la moto.**
- **La chaîne de valeur de l'industrie électronique et électrique.**
- **La chaîne de valeur de l'agro-business (industries agroalimentaires).**

Source : CEA, PDIDE Analytics, Groupes de Travail Stratégique (GTS), Cadre de référence pour Bilan-Diagnostics-Elaboration du Plan Directeur et de Diversification Économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC).

Annexe 2 : Approche chaînes de valeur dimension produits

Suivant l'approche chaînes de valeur et ZES dédiées préconisée, plusieurs produits à fort potentiel d'exportation, d'intégration et d'innovation (voir Tableau 14) ont été identifiés afin de permettre aux pays de la sous-région Afrique centrale d'orienter leur stratégie industrielle dans le cadre d'une vision stratégique et aspirations partagées du futur.

Tableau 15 : Produits à fort potentiel d'exportation, d'intégration et d'innovation pour les économies de la CEEAC

Chaînes de valeur	Produits à fort potentiel d'exportation, d'expansion et d'innovation
Pétrole brut	Essence, diesel, kérosène, fioul ou mazout, gaz de pétrole liquéfié (GPL), produits pétrochimiques (fibre synthétique, emballages, adhésifs, couvercles en plastique, feuilles de plastique brutes, polymères d'éthylène, polymères de propylène, polyacétals, tuyaux en plastique, plastiques auto-adhésifs, autres feuilles de plastique, matériaux de construction en plastique, articles ménagers en plastique, etc.)
Gaz naturel	Gaz naturel liquéfié (GNL), gaz naturel gazeux via les gazoducs, etc.
Bois en grumes	Contreplaqué, panneaux de particules, panneaux de fibres, feuilles de placage, bois de charpente, bois sciés, caisse en bois, etc.
Fibres textiles naturelles (ex. fibres de coton) et fibres textiles synthétiques	Costumes pour hommes, costumes pour femmes, T-shirt en tricot, pull en maille, chaussures en textiles, chemises pour hommes, sièges, linge de maison, manteaux pour femmes, manteaux d'hommes, sacs, chaussures et baskets (ou <i>sneakers</i>) de marque, pantalons tissés pour hommes, pantalons tissés pour femmes, chemisiers tissés pour femmes, etc.
Cuir (peaux), simili cuir ou cuir synthétique	Chaussures en cuir, sièges, sacs à main, vêtements en cuir, veste simili cuir pour femmes, blouson en cuir pour hommes, veste en cuir, etc.
Huile de palme	Huile de palme, margarine, savons, huile de palme raffinée, etc.
Cuivre	Cuivre raffiné, fil de cuivre, placage de cuivre, barres de cuivre, tubes en cuivre, raccords de tubes en cuivre, ferraille de cuivre, etc.
Minerai de fer	Acier, structures en fer, fixations en fer, fer laminé à chaud, fonte laminée à plat revêtue, blocs de fer, acier plat laminé à chaud, raccords de tuyauterie en fer, tubes en fer, ferroalliages, articles ménagers en fer, acier inoxydable laminé à plat, etc.
Bauxite – alumine	Placage de l'aluminium, barres en aluminium, structures en aluminium, feuilles d'aluminium, aluminium brut etc.
Manganèse	Ferroalliages
Cobalt	Cobalt raffiné, batteries rechargeables, etc.
Caoutchouc naturel et synthétique	Pneus en caoutchouc, tuyaux en caoutchouc, vêtements en caoutchouc, ceintures en caoutchouc, feuilles en caoutchouc, etc.
Electronique	Circuits électriques ; chargeurs de batteries de téléphones ; lampes LED, écouteurs et haut-parleurs de téléphone, fils et câbles électriques ; batteries pour ordinateurs portables, téléphones et smartphones ; composants de produits électroniques (composants en caoutchouc, composants en plastiques, composants en verre, pièces mécaniques / électroniques) ; composants électroniques de base – électronique solaire (transistor, circuit intégré, capteurs, résistances, condensateurs, diodes, antennes, thyristors) ; matériaux pour la fabrication de composants électroniques (semi-conducteurs, matériaux magnétiques durs, matériaux magnétiques doux, isolants actifs), etc.

Source : CEA, PDIDE Analytics, Groupes de Travail Stratégique (GTS), Cadre de référence pour Bilan-Diagnostics-Elaboration du Plan Directeur et de Diversification Économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC)

Annexe 3 : Les 10 premiers produits d'exportation des pays de la CAE (ou East African Community (EAC))

Tableau 16 : Produits d'exportation de la EAC de 2018-2022

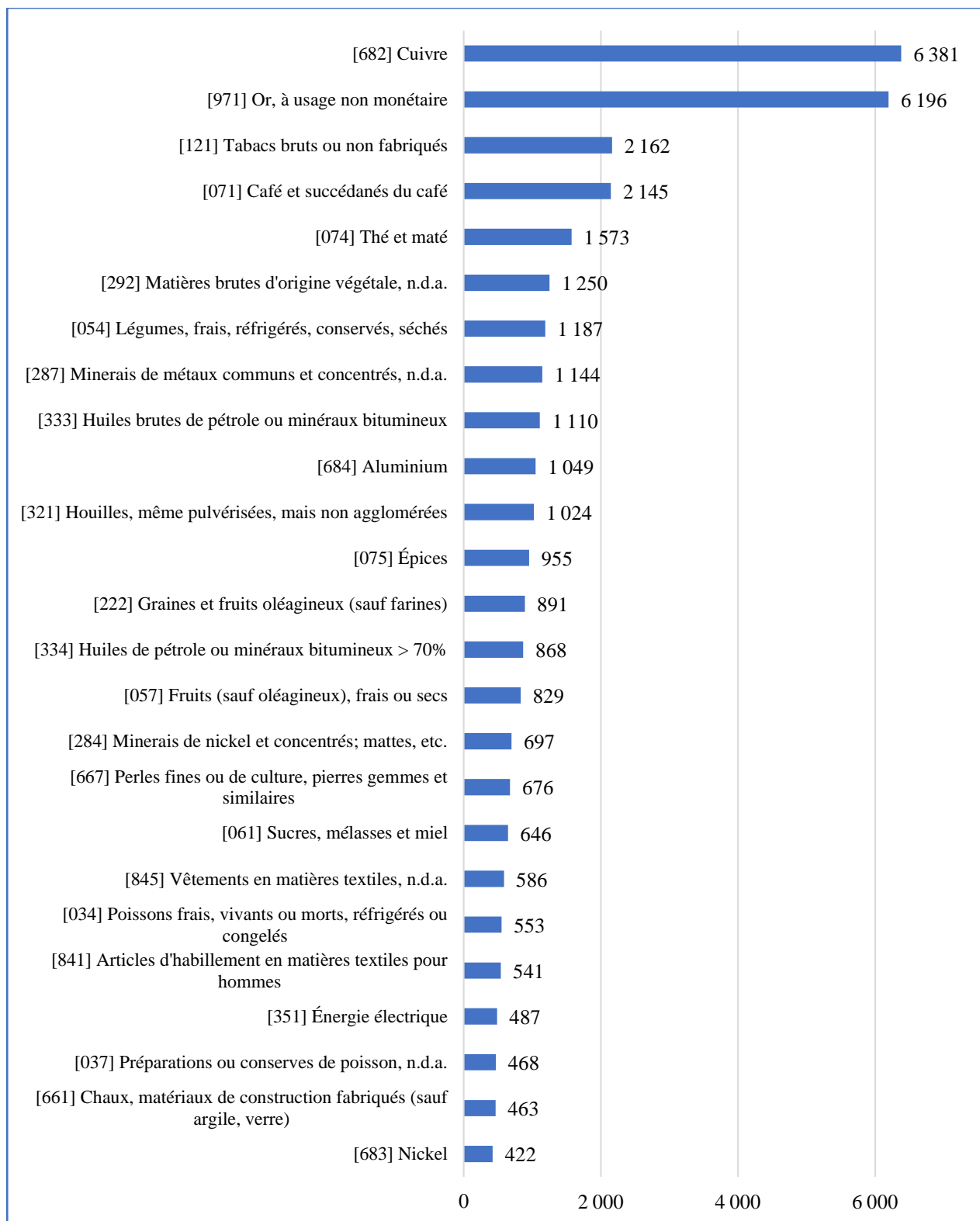
Rang	2018	2019	2020	2021	2022
1	Perles naturelles ou de culture, pierres précieuses ou semi-précieuses, métaux précieux, métaux plaqués.	Perles naturelles ou de culture, pierres précieuses ou semi-précieuses, métaux précieux, métaux plaqués.	Perles naturelles ou de culture, pierres précieuses ou semi-précieuses, métaux précieux, métaux plaqués.	Perles naturelles ou de culture, pierres précieuses ou semi-précieuses, métaux précieux, métaux plaqués.	Perles naturelles ou de culture, pierres précieuses ou semi-précieuses, métaux précieux, métaux plaqués.
2	Café, thé, maté et épices	Café, thé, maté et épices	Café, thé, maté et épices	Café, thé, maté et épices	Café, thé, maté et épices
3	Combustibles minéraux, huiles minérales et produits de leur distillation ; matières bitumineuses ; matières minérales.	Combustibles minéraux, huiles minérales et produits de leur distillation ; matières bitumineuses ; matières minérales.	Combustibles minéraux, huiles minérales et produits de leur distillation ; matières bitumineuses ; matières minérales.	Céréales	Céréales
4	Céréales	Céréales	Fer et acier	Sel ; soufre ; terres et pierres ; matériaux de plâtre, chaux et ciment.	Sel ; soufre ; terres et pierres ; matériaux de plâtre, chaux et ciment.
5	Fer et acier	Fer et acier	Céréales	Graisses et huiles animales ou végétales et leurs produits de dissociation ; graisses alimentaires élaborées ; graisses animales.	Graisses et huiles animales ou végétales et leurs produits de dissociation ; graisses alimentaires élaborées ; graisses animales.
6	Graisses et huiles animales ou végétales et leurs produits de dissociation ; graisses alimentaires élaborées ; graisses animales.	Graisses et huiles animales ou végétales et leurs produits de dissociation ; graisses alimentaires élaborées ; graisses animales.	Graisses et huiles animales ou végétales et leurs produits de dissociation ; graisses alimentaires élaborées ; graisses animales.	Fer et acier	Fer et acier
7	Sel ; soufre ; terres et pierres ; matériaux de plâtre, chaux et ciment.	Tabac et succédanés de tabac fabriqués	Sel ; soufre ; terres et pierres ; matériaux de plâtre, chaux et ciment.	Combustibles minéraux, huiles minérales et produits de leur distillation ; matières bitumineuses ; matières minérales.	Combustibles minéraux, huiles minérales et produits de leur distillation ; matières bitumineuses ; matières minérales.
8	Tabac et succédanés de tabac fabriqués	Sel ; soufre ; terres et pierres ; matériaux de plâtre, chaux et ciment.	Tabac et succédanés de tabac fabriqués	Tabac et succédanés de tabac fabriqués	Matières plastiques et ouvrages en ces matières
9	Matières plastiques et ouvrages en ces matières	Matières plastiques et ouvrages en ces matières	Machines, appareils mécaniques, réacteurs nucléaires, chaudières ; leurs parties.	Savon, agents de surface organiques, préparations pour le lavage, préparations lubrifiantes, artificielles.	Savon, agents de surface organiques, préparations pour le lavage, préparations lubrifiantes, artificielles.
10	Sucres et sucreries	Sucres et sucreries	Véhicules autres que le matériel roulant de chemin de fer ou de tramway, et leurs pièces et accessoires.	Matières plastiques et ouvrages en ces matières	Tabac et succédanés de tabac fabriqués

Source : CEA, PDIDE Analytics, Groupes de Travail Stratégique (GTS), Cadre de référence pour Bilan-Diagnostics-Elaboration du Plan Directeur et de Diversification Économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC). Tableau Adapté par les auteurs à partir de rapports EAC et liens internet. Ce tableau concerne les flux d'échanges de EAC vers l'Afrique

Note: Cereals are in top 5 for both exports and imports. This implies the relevance of food security in AfCFTA integration. AfCFTA markets should enable access to cheaper and reliable sources of foods, but also provide better markets for EAC agricultural products. Les céréales sont dans le top 5 des exportations tout comme des importations. Cela implique la pertinence de la sécurité alimentaire dans l'intégration de l'AfCFTA. Les marchés de l'AfCFTA

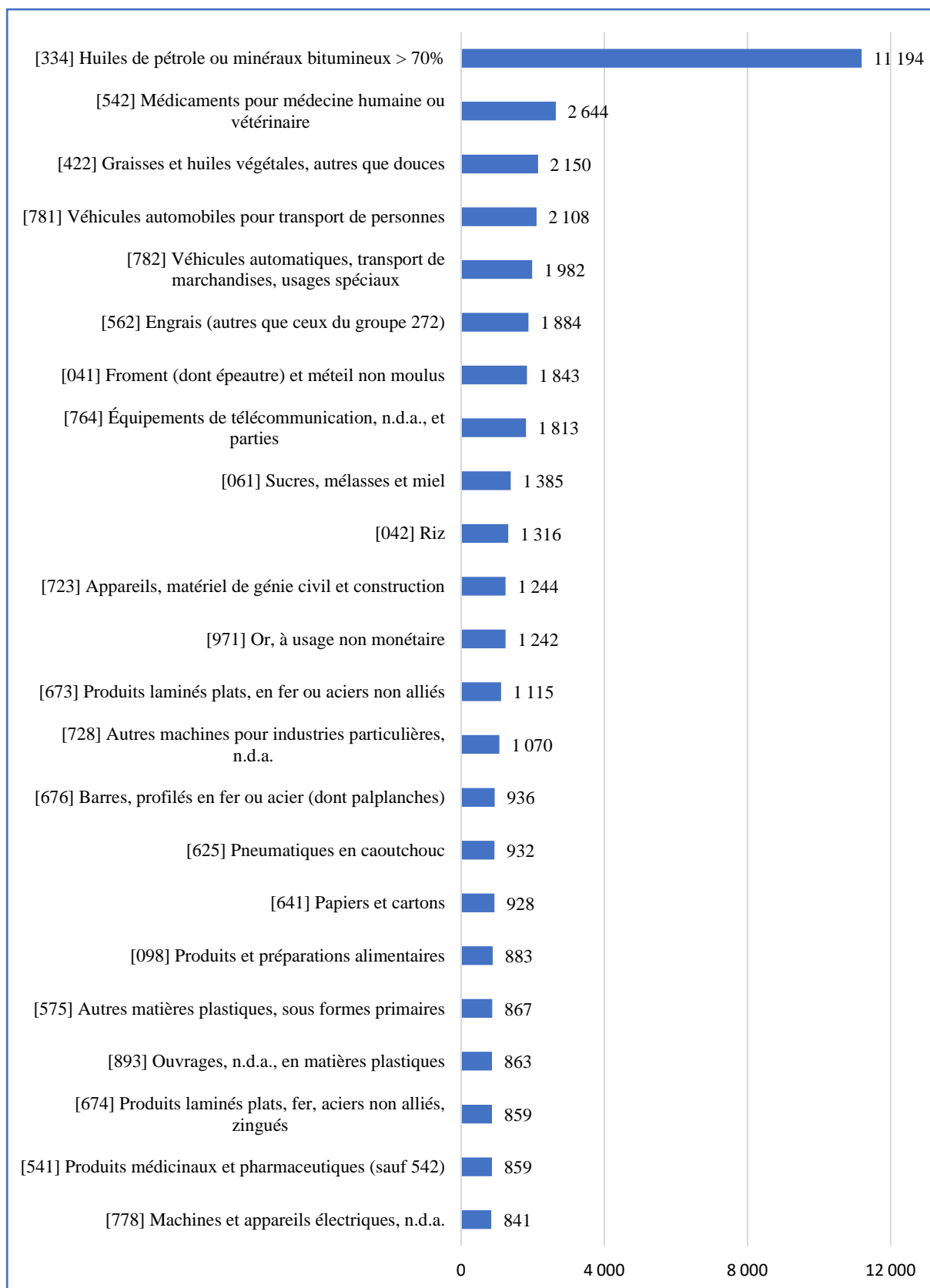
devraient permettre l'accès à des sources d'aliments moins chères et fiables, mais également fournir de meilleurs marchés pour les produits agricoles des zones d'influence Afrique Centrale (CEEAC/ECCAS) et Afrique de l'Est (EAC)

Figure 4 : 25 Principaux produits exportés par les pays de l'Afrique de l'Est (EAC) vers le reste du monde en million de dollars US (moyenne 2016-2022)



Source : Source : CEA, PDIDE Analytics, Groupes de Travail Stratégique (GTS), Cadre de référence pour Bilan-Diagnostics-Elaboration du Plan Directeur et de Diversification Économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC). Calculs des auteurs à partir des données de CNUCED, 2022, UNCTADSTAT (base de données)

Figure 5 : 25 principaux produits importés par les pays de l'Afrique de l'Est (EAC) en provenance du reste du monde en million de dollars américains (moyenne 2016-2022)



Source : Source : CEA, PDIDE Analytics, Groupes de Travail Stratégique (GTS), Cadre de référence pour Bilan-Diagnostics-Elaboration du Plan Directeur et de Diversification Économique de l'Afrique centrale (PDIDE-AC). Calculs des auteurs à partir des données de CNUCED, 2022, UNCTADSTAT (base de données)

Annexe 4 : Leaders des trois grands marchés mondiaux de la fabrication éléments (qualité en caractère gras)

Tableau 17 : Autres aspects qualités des champions de la manufacture (Qualité en caractère gras)

Indicateurs	Américain	Chinois	Allemand
Superficie	9,8 M km ²	9,6 M km ²	357 022 km ²
Population	329,5 M hbts	1,4 Md d'hbts	83,2 millions hbts
Pib/ hbt 2021	65 254 USD	10 522 USD	42918 euros
Taux de croissance 2021	5,70%	7,50%	5,80%
Maturité du marché	Marché largement différencié 52 Etats, soit 52 marchés différents	Il est important d'analyser l'environnement et d'adapter son produit en conséquence.	Mature et concurrentiel
Facteur dominant	L'environnement des affaires très concurrentiel, positionnement prix, volumes, origine du produit, et habitudes de consommation à maîtriser sur étude de marché ;	Garder le contact et développer une relation de confiance dans la durée sont des points essentiels.	Rapport qualité/prix
Qualité	Produits santé sans additifs bio, aliments fonctionnels,	Protéger sa marque est un prérequis indispensable en Chine. Il est fortement recommandé de faire un dépôt en droit local, en caractères latins et en mandarin, pour prévenir toute atteinte et disposer des outils requis en cas de contrefaçon.	Dimension sanitaire (Normes phytosanitaire)
Modalité (Normes)	Être enregistré à la FDA, s'adapter à 94 000 normes en vigueur sur le territoire, à toutes les échelles géographiques	La notion de durabilité, productions familiales, respect de l'environnement et gamme bio sont des critères recherchés et devenus différenciants	Certification surtout en début d'affaires
Type de partenariats	Passer par un importateur, qui commercialisera les produits à des distributeurs et détaillants.	Le choix d'un partenaire local est incontournable pour les entreprises ne souhaitant pas implanter de structure en Chine, y compris pour le e-commerce transfrontalier.	Fiable
Besoin du consommateur	Être structuré et réactif.	Les consommateurs sont de plus en plus sensibles aux produits sains, les autres critères importants pour le choix d'un produit sont l'origine (traçabilité), le prix et le packaging.	Sécurité et transparence
Offre adaptée	Offre différenciante adaptée aux tendances du marché	La part du e-commerce dans le secteur de l'alimentaire est de plus en plus conséquente, dynamique renforcée depuis le début de l'épidémie de COVID 19.	Adaptation aux besoins du marché local
Autres exigences de l'offre	Qui répond à un besoin consommateur.	Les relations sociales et professionnelles (Guanxi) sont cruciales pour le succès des affaires. Garder le contact et développer une relation de confiance dans la durée sont des points essentiels.	Produits bio respectant le bien-être animal et environnemental
Communication sur l'offre	Communiquer sur son offre et son identité à travers ses valeurs, via la presse professionnelle, les réseaux sociaux, les plateformes de réseautage tels que les salons professionnels ou symposiums	Les nouveaux canaux de communication/vente qui se développent extrêmement vite (KOL/KOC, live streaming, tiktok/douyin, wechat, weibo ...).	Presse professionnelle, Réseaux socio salon professionnels, symposiums
Accords	Accords par Etats pour les 52 Etats	Réactivité et pragmatisme pour saisir les opportunités sur le marché et conclure des accords au rythme décisionnel à la chinoise ponctué phase de négociation souvent déroutante	Pour une collaboration pérenne
Dimension culturelle	Maîtrise de la langue, de la culture des affaires et de l'environnement concurrentiel.	La culture chinoise, voire la langue sont des atouts pouvant faire la différence.	Maîtrise de la langue

Source : FranceAgriMer, réalisée par Business France <https://www.franceagrimer.fr/> et retraitée par les auteurs

ANNEXE 5 : Le Cas du Vietnam

Tableau 18 : Vietnam – Exemple de mise en œuvre d'un programme qualité performant

Critères	Actions	Résultats
Objet	Parvenir à la facilitation des procédures d'évaluation de la conformité par la reconnaissance des résultats de l'évaluation de la conformité	<i>La conformité étant considérée comme l'une des mesures visant à renforcer les marques nationales, à améliorer la compétitivité en 15 ans, la qualité des produits et des marchandises s'est de plus en plus améliorée</i>
Orientation	Mettre un système qualité nationale propre	<i>Pour les objectifs de développement socioéconomique et d'intégration économique internationale de rénovation des mécanismes, politiques et lois sur les activités de qualité, la rénovation des méthodes de gestion de la qualité dans le sens de la création d'un environnement favorable à la production et aux affaires</i>
Cadrage	Par mise en place d'un corridor juridique comprenant	<i>1 loi-cadre sur la qualité a été mise en place</i>
Organisation	Tout un ministère dédié à la cause , le ministère de la Science et de la technologie	<i>Mise en place des agences de gestion de la qualité et une politique d'incitation par la création du prix national de la qualité</i>
Phase 1	Mise en place d'un système des documents d'orientation	<i>57 décrets, 7 décisions et 208 circulaires, des guides de mise en œuvre de la loi, des directives</i>
Phase 2	Activités d'inspection et d'examen spécialisés pour disposer de l'information en temps opportun sur la qualité des produits et des biens et entre les agences de gestion	<i>L'évaluation de plus de 900 projets de QCVN a été effective</i>
Phase 3	Modernisation des pratiques et des outils modernes de contrôle	<i>Plus de 13 000 normes vietnamiennes avec un taux d'harmonisation élevé par rapport aux normes internationales et soutiens aux agences de gestion en matière d'efficacité énergétique, la promotion de l'utilisation de l'énergie propre, l'énergie renouvelable remplace les carburants traditionnels en favorisant l'utilisation de combustibles recyclés pour réduire la pollution écologique</i>
Phase 4	Conformité aux normes et règlements techniques par la Mise en place des organismes d'évaluation de la conformité aux conditions spécifiées dans le dispositif d'orientation et des normes,	<i>Le but de ces contrôles étant maintenir sa réputation et à développer durablement les produits : organismes d'évaluation de la conformité approuvés par les ministères compétents pour un contrôle en temps opportun de la qualité des produits à l'exportation et à l'importation</i>
Phase 5	Exigences de l'intégration économique à travers les activités de coopération internationale entre le Vietnam, pays de la région et du monde	<i>Mise en œuvre de l'Accord OTC de l'OMC avec amélioration progressive par promulgation des règlements techniques avec 271 mesures techniques prises à cet effet</i>
Phase 6	Favoriser le commerce des marchandises entre économies participé activement aux organisations régionales, aux forums et dans le monde, promouvoir la signature et la mise en œuvre d'accords	<i>Accords de reconnaissance mutuelle dans le cadre de l'ASEAN de l'APEC, des ARM bilatéraux entre les pays, en donnant la priorité à la signature d'ARM avec les pays de grande valeur échanges commerciaux importants avec le pays technologie a déployé l'ARM sur les équipements électriques et électroniques (EE MRA) dans l'ANASE ; les ARM bilatéraux sur les normes et l'évaluation de la conformité avec la Russie, l'Ukraine, la Chine, Taiwan (Chine) et le Bélarus</i>
Phase 7	Les accords de reconnaissance mutuelle au niveau national signés par les organisations techniques	<i>De nombreux accords ont été signés dans le but de renforcer la coopération technique, d'aider les entreprises à réduire leurs coûts et de faciliter le commerce des marchandises entre pays</i>
Phase 8	L'excellence qualité à travers les prix	<i>1 312 entreprises ont reçu ce prix, dont 224 entreprises ont reçu le certificat de mérite du Premier ministre et 49 entreprises ont reçu des prix GPEA, un prix international de la qualité Asie-Pacifique.</i>
Phase 9	Mise en œuvre du programme de productivité et de qualité , en vue d'améliorer la productivité et la qualité des produits et des biens des entreprises vietnamiennes	<i>En appliquant les normes et règlements techniques, les systèmes de gestion, modèles, outils pour améliorer la productivité et la qualité : 06 projets de productivité et de qualité présidés par les ministères et les 57 projets locaux de productivité et de qualité ont été approuvés et mis en œuvre.</i>
Phase 10	Mise en œuvre des codes-barres, et de codes ligne (MSMV) et codes GS1 dans la gestion, la production, les affaires et le commerce	<i>893 produits sont en circulation sur les marchés nationaux et étrangers, contribuant à améliorer le prestige, la qualité et la compétitivité des produits vietnamiens auprès des clients à l'échelle nationale et internationale. Dans l'ensemble, sur la période de 2006-2021, 48 785 codes de société GS1 ont été émis ; 57 codes abrégés (EAN8); délivré des certifications pour 1 005 codes étrangers et, au cours de la période 2018-2021, 724 identifiants de localisation mondiaux.</i>
Phase 11	Utilisation de la traçabilité pour l'origine des biens et produits	<i>23 normes nationales (TCVN) sur la traçabilité; et mis en œuvre la construction du Portail national de traçabilité des produits et des marchandises permettant de déterminer l'origine des produits et des marchandises</i>

Source : Source : Adapté par les auteurs à partir de rapports, liens et des données du lien <https://tcvn.gov.vn/nhung-diem-sang-trong-qua-trinh-thi-hanh-luat-chat-luong-san-pham-hang-hoa/22/05/2023/> et site ISO.

Annexe 6 : Quelques bénéfices attendus de la mise aux normes

Encadré 3A : Des bénéfices attendus de la mise aux normes réussie dans les industries minières

Le sous-sol et sols de l'Afrique sous revue est très riche en certaines ressources naturelles et minérales de classe mondiale. Sans être exhaustif, plus de 10000 gisements de diverses ressources minérales y ont été découverts selon les sources d'investigations géologiques les plus crédibles au monde.

Les minerais et métaux représentant plus de la moitié des exportations dans certains pays sous revue, l'industrie minière est un des contributeurs de premier plan des économies des deux sous régions et l'un des secteurs qui a le plus contribué à la stabilité et la résilience des économies par les rebonds des prix des exportations des produits miniers au cours des récentes années de crises, les minerais et métaux représentant plus de la moitié des exportations dans certains des pays. En particulier, l'Afrique centrale dispose des gisements de minerais et de métaux les plus recherchés au monde, cobalt, manganèse, fer, cuivre, molybdène, plomb, zinc, or, argent, aluminium pour ne citer que ceux-là.

À l'heure actuelle, des milliers de mines Ferro-aurifères sont exploitées en Afrique centrale et Afrique de l'est. La protection de l'environnement est l'un des principaux défis de ce secteur. Compte tenu de cette situation, le plan de normalisation régionale privilégiera les normes traitant des dernières technologies offrant le plus haut niveau de sécurité pour les programmes d'extraction minière. En particulier, des concentrés de sulfures sont produits à différentes granulométries, avec différents teneurs en métal de base, différents taux d'humidité et d'autres caractéristiques chimiques et physiques qui sont utilisées pour évaluer et définir les propriétés particulières du concentré. Le prix d'un concentré dépend généralement de la teneur en métal de base. Pour évaluer un dépôt de concentré, il faut déterminer la teneur en métal de base, le taux d'humidité et la masse totale.

Il est donc impératif de disposer de méthodes pratiques pour le prélèvement et la préparation des échantillons, basées sur des principes scientifiques pour collecter et préparer des échantillons représentatifs d'un lot. Ces échantillons peuvent ensuite être soumis à des essais, en appliquant des méthodes normalisées fiables pour mesurer le métal de base et déterminer le taux d'humidité.

Les Normes de classe mondiale de type ISO pour le prélèvement et l'analyse chimique garantissent un commerce équitable et un approvisionnement compétitif en concentrés de sulfures. Les normes ISO tiennent également compte des impacts environnementaux ainsi que de la sécurité et de la santé des travailleurs dans l'industrie. Les bénéfices attendus de l'encouragement des activités de coopération en matière de normalisation incluent notamment :

- Le développement de méthodes normalisées acceptables et validées de la façon la plus économique, scientifique et pratique ;
- L'élimination, ou au moins l'atténuation, de ces barrières au commerce des concentrés de sulfures dues à des différences entre les normes, tout en contribuant à atteindre les objectifs de l'Accord sur les Obstacles techniques au commerce (OTC) de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) ;

Une capacité à répondre rapidement au besoin de normes nouvelles ou révisées, résultant du développement de technologies et d'instruments de production de métaux nouveaux et améliorés pour mesurer les caractéristiques de qualité.

Source : Adapté par les auteurs à partir de rapports et liens du site ISO <https://www.iso.org/about-us.html>

Annexe 7 : Quelques bénéfices attendus de la mise aux normes - suite

Encadré 3B : Des bénéfices attendus de la mise aux normes réussie dans les industries agroalimentaires

L'agriculture est un secteur clé des économies de l'Afrique centrale et de l'Afrique de l'Est, représentant respectivement 15% et 26% de leur PIB en moyenne en 2021 (FAOSTAT, 2021). Il n'est plus un secret pour personne que le secteur agroalimentaire ou de l'agrobusiness desdites sous-régions est un secteur en croissance soutenue, tirée par la demande urbaine et celle des agro-produits écologiquement « verts » offrant de plus en plus de débouchés à l'exportation.

En tant que l'un des secteurs les plus prometteurs des économies en présence en termes de volumes des exportations des produits transformés selon les travaux de la banque mondiale et bien d'autres analystes avertis, l'agroalimentaire ou agrobusiness joue un rôle important dans les économies de deux sous-régions. Les produits les plus importants sont la farine de céréales, le café, le thé, les huiles et corps gras, le cuir, le poisson, les produits horticoles issus de terroirs locaux. Le café rwandais et éthiopien, par exemple, sont accessibles sur les marchés japonais et y sont achetés avec prix en premium dans les supermarchés.

Les principales exportations de produits agroalimentaires des espaces CEEAC et eac sont : café et succédanés du café ; thé et maté ; épices ; sucres, mélasses et miel ; préparations et conserves de poisson ; lait et produits laitiers ; chocolat et autres préparations du cacao ; fruits et légumes ; préparations et conserves de légumes ; fromages ; sucreries ; margarine et graisses culinaires ; beurre et autres matières grasses du lait ; préparations de viandes et d'abats ; farine de céréales ; huiles et graisses animales ou végétales préparées ; préparations et conserves de fruits ; etc. (UNCTADSTAT, 2022). Le sol et les conditions climatiques des deux sous-régions et l'usage limité de fertilisants chimiques favorisent le développement de produits bio. Ces produits peuvent être introduits avec succès sur les niches de marchés internationaux, en utilisant les techniques modernes de traitement et de conditionnement qui sont actuellement employées pour exporter des produits d'origine Afrique de l'est et Afrique centrale tels que le café, le thé, l'huile de palme, les fruits et légumes, etc.

Enfin, l'élaboration de normes pour les systèmes de management de la sécurité garantit que les aliments sont sûrs au moment de leur consommation. L'utilisation du même document de référence dans le monde entier évite, par exemple, de multiples certifications.

Pour les nouvelles technologies dans le secteur de l'agroalimentaire ou agrobusiness, les travaux de normalisation peuvent fournir une assurance concernant les produits et, de ce fait, instaurer la confiance des consommateurs et des utilisateurs. Dans ce domaine, certaines des agences nationales les plus avancées en matière de normalisation et conformité publient déjà, par exemple, plusieurs normes nationales harmonisées pour l'identification et la détermination des organismes génétiquement modifiés, en contribuant ainsi à l'application de telles réglementations. Ainsi, la coopération régionale sera de nature à permettre le partage des coûts et des expériences.

Source : Adapté par les auteurs à partir de rapports et liens du site ISO <https://www.iso.org/about-us.html>

Annexe 8 : 50 premiers pays manufacturiers dans le monde, 2021

List of countries by manufacturing output			
Rank	Country or region	Millions of \$US	Year
	<u>World</u>	16,350,207	2021
1	 China	4,865,824	2021
2	 United States	2,497,131	2021
3	 Japan	995,309	2020
4	 Germany	• 772,252	2021
5	 South Korea	456,600	2021
6	 India	446,504	2021
7	 Italy	319,843	2021
8	 United Kingdom	279,389	2021
9	 France	269,797	2021
10	 Russia	256,958	2021
11	 Mexico	232,107	2021
12	 Indonesia	228,325	2021
13	 Ireland	184,306	2021
14	 Turkey	179,229	2021
15	 Canada	170,222	2018
16	 Spain	161,426	2021
17	 Brazil	155,192	2021
18	 Switzerland	153,132	2021
19	 Thailand	136,682	2021
20	 Poland	116,672	2021
21	 Netherlands	110,460	2021
22	 Saudi Arabia	108,820	2021
23	 Bangladesh	88,397	2021
24	 Malaysia	87,553	2021
25	 Australia	85,859	2021
26	 Singapore	83,662	2021
27	 Argentina	81,585	2021
28	 Sweden	79,251	2021
29	 Belgium	79,004	2021
30	 Austria	79,001	2021
31	 Iran	76,313	2021
32	 Philippines	69,504	2021
33	 Nigeria	64,401	2021
34	 Czech Republic	63,625	2021

List of countries by manufacturing output			
Rank	Country or region	Millions of \$US	Year
35	 Egypt	62,638	2021
36	 Venezuela	58,237	2014
37	 Denmark	50,299	2021
38	 Puerto Rico	51,269	2021
39	 Israel	49,657	2021
40	 Romania	49,288	2021
41	 South Africa	49,154	2021
42	 Finland	45,676	2021
43	 United Arab Emirates	43,030	2021
44	 Algeria	42,383	2021
45	 Pakistan	41,479	2021
46	 Colombia	36,218	2021
47	 Hungary	33,889	2021
48	 Portugal	29,501	2021
49	 Chile	27,447	2021
50	 Norway	26,743	2021

Source: United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)

Annexe 9 : Référentiels qualité par Etat Champion

Encadré 4 : BSI, modèle britannique des normes

PRESENTATION DE L'ORGANE BRITANNIQUE (BSI):

BSI Standards fait partie du groupe BSI, un service aux entreprises indépendantes et organismes mondiaux fournissant des services normalisés et des solutions qui inspirent la confiance des entreprises et qui procurent une assurance au marché et aux consommateurs.

VISIBILITE MONDIALE :

Avec sa réputation internationale de longue date, BSI détient un point de vue mondial unique qui couvre tous les secteurs de l'industrie. Son objectif est d'informer l'industrie en travaillant à l'échelle mondiale et locale, en aidant clients et partenaires dans la création de normes.

COMMENT ET POURQUOI LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES TRAVAILLENT-ELLES AVEC BSI EN MATIERE DE NORMES ?

- En travaillant avec les entreprises dans le but de leur fournir des normes standard, BSI les aide à développer leurs propres solutions sur mesure pour résoudre leurs problèmes sur le marché,
- En sponsorisant des normes ayant des spécifications publiquement disponibles (PAS).
- En développant une solution d'information en ligne innovante qui facilite la vie des entreprises d'ingénierie civile et structurelle ;
- En diffusant le message des normes dans les cercles gouvernementaux ;
- En travaillant pour l'améliorer la réglementation tout au fil du temps pour explorer des façons d'utiliser les normes comme solution de rechange à la réglementation ;
- En créant une spécification pour BIS qui apporte des économies de coûts importantes à l'industrie de la construction ;
- En travaillant avec les associations professionnelles pour produire des documents d'orientation sur les normes et des normes informelles ;
- En créant des partenariats avec les universités et les collèges pour rehausser la visibilité des normes sur le campus ;
- En associant connaissance et expertise avec le Centre EPSRC (Center for Innovative Manufacturing in Through-life Engineering Services) pour la fabrication innovante dans les services d'ingénierie tout au long de la vie en créant TES, « Les TES (services d'ingénierie tout au long de la vie) sont les services techniques nécessaires pour garantir les performances souhaitées et prévisibles d'un système d'ingénierie complexe tout au long de sa durée de vie opérationnelle prévue, avec des coûts de durée de vie optimaux ;
- En créant normes qui permettent aux organisations de devenir plus légères et plus productives ;

Sur ce, « BSI a été le premier à élaborer une norme de gestion de la qualité, BS EN ISO 9001, qui est utilisé et reconnu dans le monde entier » :

- En créant les conditions d'une meilleure collaboration, BS 11000-1 aide les organisations à réaliser les nombreux avantages de travailler ensemble plus facilement et plus efficacement
- En travaillant avec le gouvernement et l'industrie pour créer des normes qui réduiront les coûts en améliorant l'accès aux données de la chaîne d'approvisionnement de la construction ;
- Le design « FAIT Simple » pour mettre en lumière la série de normes BS 8887 et leur influence sur la conception durable au Royaume-Uni et au-delà à travers une intégration de « La majeure partie de l'impact environnemental d'un produit pendant son cycle de vie est déterminée à l'étape de la conception » ;
- Assurer la durabilité, en aidant les organisations à évaluer et à gérer leur impact économique, environnemental et social (Empreinte environnementale sur les ressources naturelles grâce à l'élaboration du PAS 2050, Approvisionnement responsable pour éviter les impacts sociaux et environnementaux, l'amélioration organisationnelle grâce à BS EN ISO 14001 continue d'offrir aux organisations une voie éprouvée vers l'amélioration de leurs systèmes de gestion environnementale) ;
- Gagner en efficacité énergétiques en utilisant la norme BS EN ISO 50001 a permis à la London South Bank University de réduire sa consommation d'énergie. La durabilité a longtemps été un domaine d'intérêt clé pour LSBU (London South Bank University), qui est l'une des universités les plus grandes et les plus anciennes de la ville.

REALISATIONS :

« Les progrès de la normalisation ne sont possibles que grâce à l'effort de **collaboration** du précieux réseau d'experts BSI en normes et d'intervenants » : Clé du succès ; Effort de collaboration.

RÉSULTATS : 34 000 normes dans notre portefeuille actuel ; 2 500 normes que nous publions chaque année ; 7 000 projets de normalisation en cours d'élaboration ;

ORIGINE INTERNATIONALE DES NORMES : 44 % des normes publiées ; 49 % en Europe et 7 % au niveau national ;

CHANGEMENT : Cet environnement changeant est marqué par émergence de nouvelles normes et de nouvelles façons de faire pour soutenir leur utilisation. Depuis 2013 assure l'excellence industrielle. Pas seulement dans ces temps difficiles, mais aussi de faire de l'excellence l'habitude dans le cadre des activités quotidiennes.

TOP 10 DES NORMES BSI EN 2012 :

1 Systèmes de gestion de la qualité. Exigences, BS en ISO 9001.

2 Éclairage de secours, BS 5266-1.3 Installation d'ESEE. Amélioration de l'énergie efficacité des bâtiments existants. Spécification pour le processus d'installation, gestion et service des processus provision, PAS 2030.

3 Installation d'EEM. Amélioration de l'énergie efficacité des bâtiments existants. Spécification des processus d'installation, gestion et service des processus provision, PAS 2030.

4-5 Matériel électrique médical, BS EN 60601-1. Gestion de la qualité systèmes. Exigences réglementaires BS EN ISO 13485.

6 Technologie de l'information. Service BS ISO/IEC 20000-2.

7 Arbres en relation avec la construction. Recommandations, BS 5837.

8 Sécurité sociétale. Continuité d'activité systèmes de gestion. Exigences, BS ISO 22301.

9 Atmosphères explosives, BS EN 60079-11.

10 Installations d'extinction

Source : Auteur à partir des données et liens <https://www.bsigroup.com/en-SG/> et https://en.wikipedia.org/wiki/BSI_Group

Tableau 19 : Modèle Singapore Enterprise en matière de qualité

RMA Group	Objet	Résultats
Centre d'innovation	Faciliter l'expansion sur les marchés étrangers, renforcer les capacités de leadership	600 entreprises
Soutien financier aux entreprises (faire de Singapour un centre de démarrage et de commerce de premier plan).	Recherche de la croissance, et poursuite des efforts pour renforcer la confiance dans les produits et services grâce à la qualité et aux normes,	1600 entreprises
Guides de marchés	Soutenir améliorer la compétitivité, créer des entreprises à nouvelles technologies, améliorer la productivité, faciliter l'expansion sur les marchés étrangers et renforcer les capacités de leadership.	23 cartes de transformation de l'industrie. 21 900 entreprises à accroître leur productivité soit 3 fois plus qu'en 2020
Digitalisation accélérée et continuité d'activité soutenue	Singapour renforcée en tant que hub d'innovation et de startup	Associe à des incubateurs, des investisseurs providentiels et des agences gouvernementales pour développer l'écosystème des startups à Singapour
	Startups membres des licornes technologiques	11 startups basées à Singapour
	Élargir le bassin d'investisseurs pour	68 par nomination
	Accès au financement	2 300 startups ont eu accès au financement, à l'incubation et au mentorat
	Nouveaux partenaires mentors accrédités et 2	20
	Nouveaux accélérateurs pour le programme Startup SG Accelerator	2
	Capacité d'attraction	15000 participants venus de 45 marchés pour la Singapore Week of Innovation and Technologie (SWITCH) 2021
Amélioration de la compétitivité des entreprises grâce à la qualité et normes	Accompagnement des projets ayant adopté des normes	298
	Normes développés	122 normes impactant 5700 organisations
	Certificats d'accréditation délivrés	37 nouveaux certificats d'accréditation
	Facilité l'accès aux marchés étrangers	28 Accords de reconnaissance mutuelle avec plus de 100 partenaires dans le monde
	Contrôle de surveillance effectuées	4000 contrôles de surveillance
Développement de Singapour	Taux de croissance 2018	7,60%
	Perspectives	Mais au-delà de ces défis immédiats, nous sommes positifs quant aux perspectives à long terme - et nos entreprises ont tiré de précieuses leçons sur la résilience économique tout au long de la pandémie
	Centre d'innovation pour mettre le cap sur la nouvelle économie	Efforts d'accélération de la transformation numérique et renforcement des capacités d'innovation
	Productivité	Commerce de gros et la fabrication,
FAQ : Excellence opérationnelle	L'excellence opérationnelle ; l'organisation certifiée SQC et l'utilisation de logo de la SQC	Organisations gagnantes de la SQA/IEA/PEA/SEA, Utilisation de logos ou non à des prix respectifs ?
	Sujets d'intérêt similaires notamment les FAQ	Programmes : de financement des entreprises - Prêt de projet (EFS-PL) FAQ ; - d'efficacité énergétique FAQ - de développement durable des entreprises (EDG) FAQ pour catalyser la durabilité dans les PME singapouriennes FAQ- Plan de financement des entreprises - Prêt commercial (EFS-TL)

Source : Auteur à partir des données du lien <https://www.enterprisesg.gov.sg/Inspiring-Stories/Standards/Knowing-what-to-do-when-disaster-strikes>

Tableau 20 : Modèle Singapore Entreprise gestion des convenances des entreprises

Question	Organisme Dédié	Objet	Objectif
Comment savoir quelle est la norme qui convient à mon entreprise ?	RMA Group	Norme SS ISO 22301	Amélioration des processus et procédures opérationnelles des entreprises et décrocher de nouveaux contrats
	Centres pour PME	Recours à l'aide pour mieux comprendre son problème	Comprendre les besoins de l'entreprise et explorer les normes qui peuvent vous aider à atteindre vos objectifs
Comment commencer à faire adopter une norme par mon entreprise ?	Singapore Accreditation Council	Les produits et services doivent encore être testés et inspectés par un organisme d'évaluation de la conformité pour être certifiés	L'organisme d'évaluation lui-même répond aux normes reconnues grâce à une liste des organisations accréditées
		Si votre entreprise a été certifiée	Suivre l'évolution de l'industrie et s'adapter à celle des normes pour rester certifié
L'adoption de normes augmentera-t-elle mes coûts d'exploitation ?	Singapore continuité des activités	Norme SS 540	Norme SS 540, remplacée par la norme SS ISO 22301

Source : Auteur à partir des données du lien <https://www.enterprisesg.gov.sg/Inspiring-Stories/Standards/Knowing-what-to-do-when-disaster-strikes>

Index

A

accord · 7, 9, 11

C

chaînes de valeur · c, 4, 9, 10, 15, 18, 19
coopération · b, c, 4, 5, 12, 13, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 24,
25, xxxiii

D

défis · b, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 24, xxxix

H

Harmonisation · 25, xxxiii

I

industrialisation · 1, a, b, c, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12,
14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 23, 24, 25
Infrastructure qualité · 12
intégration · b, c, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 24, 25,
xxvi, xxviii, xxix, xxxiii, xxxviii

M

marque · 2, xxviii, xxxii

N

norme · 2, 11, 23, xxvi, xxxviii, xl

P

production · 1, 2, 4, 9, 10, 11, 13, 16, 18, 20, 24, 25, xxxiii

Q

qualite · 1, b, c, 1, 2, 3, 4, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16,
17, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, xxxii, xxxiii, xxxviii, xxxix

S

standards · 12, 20

Z

ZES · a, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 25, xxviii
zones économiques spéciales · 8, 9