



**FR**

**CETTE ACTION EST FINANCEE PAR L'UNION EUROPEENNE**

**ANNEXE 1**

de la décision d'exécution de la Commission relative au financement du plan d'action annuel en faveur de l'Union des Comores pour 2023

**Document d'action Programme d'Accélération de l'Intégration Économique des Comores**

**PLAN D'ACTION ANNUEL**

Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier, ainsi qu'au sens de l'article 23 du règlement IVCDI – Europe dans le monde.

**1. SYNTHÈSE**

**1.1. Tableau récapitulatif de l'action**

<b>1. Titre</b> <b>CRIS/OPSYS</b> <b>Acte de base</b>	Programme d'Accélération de l'Intégration Économique des Comores Référence opérationnelle OSPYS: ACT-61764 Financé au titre de l'instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDI – Europe dans le monde)
<b>2. Initiative «Équipe Europe»</b>	Team Europe Initiative (TEI) « Pacte vert et bleu pour une croissance inclusive » en Union des Comores Team Europe Initiative (TEI) continentale «Investing in Young Businesses in Africa»
<b>3. Zone bénéficiaire de l'action</b>	L'action sera menée à l'endroit suivant : Union des Comores
<b>4. Document de programmation</b>	Programme Indicatif Pluriannuel (PIP) 2021-2027, Union des Comores
<b>5. Lien avec les objectifs/résultats attendus du (des) PIP concernés</b>	Domaine prioritaire 2 « Croissance et emplois » OS2.1 Promouvoir la création d'emplois, la croissance et la diversification de l'économie, notamment pour les femmes et les jeunes. R2.1 Davantage d'initiatives de valorisation, transformation et commercialisation pour le marché local, régional et international sont promues. OS2.2 Contribuer à l'amélioration des conditions de développement du secteur privé. R2.2 L'environnement des affaires est plus favorable à la création, la formalisation, le développement et l'internationalisation des entreprises. OS2.3 Contribuer à l'augmentation des échanges commerciaux des Comores. R2.3 Les capacités nationales de mise en œuvre de l'APE sont renforcées.
<b>DOMAINES PRIORITAIRES ET INFORMATIONS SECTORIELLES</b>	

<b>6. Domaine(s) prioritaire(s), secteurs</b>	Domaine prioritaire 2 « Croissance et emplois » : CAD 250 (Entreprises et autres services) & CAD 331 (Politique commerciale et réglementation)			
<b>7. Objectifs de développement durable (ODD)</b>	ODD principal : ODD 8 - croissance économique soutenue, partagée durable, plein emploi productif et travail décent Autres ODD importants : ODD 9 - Infrastructures résilientes, industrialisation durable & innovation ODD 12 - Consommation et production durables responsables ; ODD 16 - Sociétés pacifiques et ouvertes, accès à la justice, institutions efficaces ODD 5 - Egalité entre les sexes –autonomisation femmes et filles ;			
<b>8. a) Code(s) CAD</b>	25010 – Entreprises et Autres Services – politique commerciale et administration – 30% 25030 - Entreprises et Autres Services – Business development services – 40% 33120 – Politique commerciale et réglementation – facilitation du commerce 30% 16020 – Création d’emploi 23130 – Développent des PME 33140 - Négociations commerciales multilatérales			
<b>8. b) Principal canal d’acheminement</b>	12000 Gouvernement du bénéficiaire			
<b>9. Objectifs de dépenses</b>	<input type="checkbox"/> Migration <input type="checkbox"/> Climat <input type="checkbox"/> Inclusion sociale et développement humain <input checked="" type="checkbox"/> Égalité de genre <input type="checkbox"/> Biodiversité <input type="checkbox"/> Éducation <input checked="" type="checkbox"/> Droits de l’homme, démocratie et gouvernance			
<b>10. Marqueurs</b>  (À partir du formulaire CAD)	<b>Objectif général @</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Objectif principal</b>
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l’environnement @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l’enfant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des risques de catastrophe @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Inclusion des personnes handicapées @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nutrition @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Marqueurs de la convention de Rio</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif important</b>	<b>Objectif principal</b>
	Diversité biologique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Lutte contre la désertification @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>11. Marqueurs internes et balises</b>	<b>Objectifs stratégiques</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif important</b>	<b>Objectif principal</b>
	Transformation numérique @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	connectivité numérique gouvernance numérique entrepreneuriat numérique compétences numériques services numériques	OUI <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	NON <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
	Connectivité @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	connectivité numérique énergie transports santé éducation et recherche	OUI <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	NON <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	
	Migration @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des inégalités @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	COVID-19	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>INFORMATIONS RELATIVES AU BUDGET</b>			
<b>12. Montants concernés</b>	<p>Ligne budgétaire: 14.020122</p> <p>Coût total estimé: 8 100 000 EUR</p> <p>Montant total de la contribution du budget de l'UE: 8 100 000 EUR</p> <p>Cette action contribue à l'initiative Équipe Europe aux Comores « Pacte vert et bleu » à laquelle l'État membre présent dans le pays (France) ainsi que la BEI contribuent ou contribueront. Contribution totale estimée : 130 M EUR</p> <p>Cette action contribue à l'initiative Équipe Europe « Investing in young Businesses in Africa » que les Comores viennent de rejoindre, et à laquelle l'Etat membre présent dans le pays (France) ainsi que la BEI contribuent ou contribueront. Contribution totale estimée : 100 M EUR</p>			
<b>GESTION ET EXÉCUTION</b>				
<b>13. Type de financement</b>	<p><b>Gestion directe</b> par subventions</p> <p><b>Gestion indirecte</b> avec entités à sélectionner conformément aux critères énoncés aux sections 4.4.2 et 4.4.3</p>			

## 1.2. Résumé de l'action

Les Comores sont un petit état insulaire en développement de l'Océan indien, très vulnérable aux chocs exogènes. Le pays met en œuvre son Plan Comores Emergent 2030, qui place le développement du secteur privé au cœur de sa stratégie d'émergence. Ainsi, le pays a accéléré ces dernières années, son engagement vers une intégration économique plus poussée. Les Comores ont ratifié l'accord de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) en février 2023, s'appêtent à rejoindre l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) dès cette année et avaient ratifié l'Accord de partenariat économique (APE) avec l'UE et les pays AFOA (AFOA-5) en 2019. Le gouvernement est pleinement conscient des réformes à mener pour améliorer le climat des affaires peu propice et permettre l'essor du secteur privé mais des efforts importants restent à faire.

Le pays isolé et fragmenté, dépend fortement du commerce international. Il connaît une base économique contrainte par son environnement insulaire, l'étroitesse du marché intérieur et un secteur privé encore largement informel. La balance commerciale est fortement déficitaire, avec une très forte dépendance en importations alimentaires et en hydrocarbures, et une base exportatrice réduite à 3 produits de rente, non transformés, mais de qualité internationale reconnue (huile essentielle d'Ylang-Ylang, le girofle et la vanille).

Le pays possède néanmoins de nombreux atouts à faire valoir : un positionnement stratégique au cœur du canal du Mozambique, une population jeune, des structures d'appui aux entreprises dynamiques, une nature favorable, une diaspora bien formée en mesure d'investir, ainsi que des appuis importants de la part des partenaires au développement. Mais il peine à tirer les dividendes économiques de ces atouts. Les entreprises se sentent démunies face aux opportunités qui s'offrent dans un climat des affaires difficile, peu favorable à l'investissement national ou étranger. Les infrastructures énergétiques et de transport restent déficientes, l'industrialisation encore artisanale avec d'importants défis en termes de qualité et de mise aux normes. Les initiatives entrepreneuriales peinent à s'ancrer et à se développer, l'emploi décent des jeunes et des femmes reste faible (taux de participation des femmes est de 33,3% contre 55,1% pour les hommes<sup>1</sup>), avec de fortes inégalités sociales et territoriales. Les inégalités de genre restent fortes : les femmes sont dans les travaux à faible valeur ajoutée, elles sont moins nombreuses à être scolarisées, elles occupent moins de fonctions de responsabilité et sont absentes de postes de décisions, des postes électifs et politiques. Ces inégalités freinent le décollage économique du pays.

Cette action d'un montant de 8,1 millions d'EUR soutient l'accélération de l'intégration économique des Comores dans le commerce mondial, en réponse à une très forte demande politique. L'ambition est d'accompagner le secteur privé à pleinement valoriser son potentiel en accédant à de nouveaux marchés nationaux, régionaux et mondiaux, avec un effet levier sur la croissance économique et l'emploi décent. Elle contribuera à lever certains obstacles au commerce, améliorer le climat des affaires, notamment en termes de sécurité juridique, et à soutenir l'écosystème d'appui aux entreprises afin de faire levier sur l'investissement direct étranger et national et les capacités commerciales. Elle est cohérente avec les objectifs de l'approfondissement de l'APE actuellement en cours de négociation et contribuera à la mise en application des engagements liés à l'environnement dans le chapitre sur le commerce et le développement durable de cet APE complet. Les trois composantes de l'action visent à :

1. Renforcer les dispositifs de mise en œuvre des procédures douanières.
2. Renforcer l'appui pour améliorer la sécurité juridique et la formalisation pour les entreprises qui investissent.
3. Accroître l'accès pour les femmes aux services d'appui et aux opportunités entrepreneuriales dans le secteur de l'économie verte.

Cette action est cohérente avec les initiatives en cours dans le pays qu'elle complète. Notamment, elle :

- Contribue au domaine prioritaire 2 « Croissance et emplois » du PIP 2021-2027 et ses objectifs :
  - 2.1. Promouvoir la création d'emplois, la croissance et la diversification de l'économie, notamment pour les femmes et les jeunes ;
  - 2.2. Contribuer à l'amélioration des conditions de développement du secteur privé
  - 2.3. Contribuer à l'augmentation des échanges commerciaux des Comores.
- Est cohérente avec et complète les actions menées au niveau continental et régional en matière de facilitation du commerce (COMESA, SADC, AFOA-5).
- Contribue à la mise en œuvre de la TEI « Pacte vert pour une croissance inclusive ».

<sup>1</sup> <https://genderdata.worldbank.org/countries/comoros/>

- Contribue à la TEI régionale « Investing in Young Businesses in Africa (IYBA) », lancée aux Comores en juin 2023.
- Contribue à la mise en application des engagements liés au chapitre sur le développement durable de l'APE complet en cours de négociation
- Complète les actions des programmes « Pacte Vert et bleu » (chaînes de valeurs agro-alimentaire) et « Diaspora » (investissement entrepreneurial de la diaspora) de l'AAP 2022 mais également les projets « APILE » (Industrialisation et libre échange) et « Formation et insertion professionnelle » du 11<sup>ème</sup> FED.
- Complète diverses actions financées par les fonds INTERREG et la France (AFD et Expertise France) (AFIDEV – exportation des produits de rente), PAGF cofinancement UE/AFD sur l'élargissement de la base fiscale et Interreg (droit OHADA).
- Contribue aux priorités du *Global Gateway*, pour la croissance et l'emploi, la bonne gouvernance et transformation numérique ainsi que du Plan d'Action pour l'égalité des sexes (GAP III, 2021-2025).
- Contribue à l'atteinte de plusieurs ODD – principalement l'ODD 8 croissance économique durable et inclusive-emplois décents, mais également ODD 5-9-10-12-16-17 (Egalité des genres, Industrialisation-innovation, Production responsable et durable, Réduction inégalités, Société et institutions équitables, Partenariats).

## 2. JUSTIFICATION

### 2.1. Contexte

Situé dans le canal du Mozambique (Océan Indien), l'Union des Comores compte 750 000 habitants. Chacune des 3 îles de l'Union (Grande Comore, Anjouan et Mohéli) a ses spécificités en matière de ressources naturelles, humaines et en termes d'infrastructures. Le pays connaît des retards en matière de développement humain et figure au 156<sup>ème</sup> rang sur 189 pays pour l'IDH<sup>2</sup>. Le pays est jeune avec 50 % de la population qui a moins de 20 ans mais offre peu d'opportunités aux jeunes. Les inégalités de genre restent marquées (0,436 en 2019 sur l'index des inégalités de genre). Malgré un contexte légal relativement favorable à l'autonomisation des femmes et la promotion du genre, celles-ci sont exposées aux violences et discriminations de toutes formes (physique, économique, etc.) et occupent peu de postes à responsabilité, restant majoritaires dans le milieu rural et l'économie informelle.

Très vulnérable aux aléas climatiques et aux chocs exogènes, le PIB des Comores (environ 1,3 milliard USD en 2021) repose fortement sur le secteur rural (plus de 30 % du PIB et 70 % des emplois). Le secteur informel est très important. Les transferts de fonds de la diaspora représentent 18,4 % du PIB en 2020<sup>3</sup> et jouent un rôle stabilisateur important. Le pays crée peu de valeur ajoutée, transforme peu sa production, sous-exploite son potentiel agricole ou lié à la pêche, reste très dépendant des importations alimentaires, énergétiques et de produits manufacturés. La balance commerciale est fortement déficitaire, car reposant sur une base exportatrice réduite à 3 produits de rente, non transformés, bien que de qualité reconnue (huile essentielle d'Ylang-Ylang, le girofle et la vanille). Le rythme de croissance à long terme est insuffisant pour permettre le décollage économique attendu alors que les Comores sont régulièrement affectées par des chocs internes (politico-institutionnels) et exogènes (cyclone Kenneth en 2019, pandémie de COVID en 2020-21, guerre en Ukraine en 2022). Ces chocs compromettent la régularité et renchérissent les coûts d'approvisionnement, détériorant : i) les principaux indicateurs macro-économiques tels que le taux de croissance (-0,5 % en 2020, 2,2 % et 1,4 % en 2021 et 2022), la balance commerciale et l'inflation (13 % en 2022) ; ii) la compétitivité des entreprises nationales, déjà mise à mal par des infrastructures déficientes et iii) les conditions de vie d'une population très vulnérable.

En 2019, le pays a adopté son Plan Comores Emergent (PCE) 2020-2030, avec comme ambition une croissance de 8 % d'ici à 2030. Ce plan vise à la transformation structurelle de l'économie, la valorisation des ressources marines (économie bleue), une agriculture modernisée et durable, de nouvelles niches industrielles pour diversifier l'économie, la création d'un hub numérique et le renforcement de son capital humain. Cependant, malgré l'accompagnement multisectoriel des partenaires au développement, la gouvernance et le pilotage sectoriel par

<sup>2</sup> PNUD, Rapport sur le développement humain 2021.

<sup>3</sup> Banque mondiale (personal remittances, received (% of GDP))

l'administration reste faible. L'appropriation et l'application des réformes ambitieuses est insuffisante, la corruption reste forte et le climat des affaires peu favorable. Le plan de Relance post-covid adopté fin 2022 priorise désormais des objectifs à court et moyen terme. Les enjeux sont importants, alors que le pays manque d'infrastructures, est fortement endetté, dispose d'un accès encore limité à l'électricité et à l'internet. La gouvernance est un frein au développement du secteur privé (le pays est classé 128<sup>ème</sup> par la fondation Heritage en 2023 en termes de libertés économiques), de nombreux jeunes restent encore éloignés du système éducatif et enfin, les jeunes et femmes vivant dans les zones rurales restent les premières victimes du sous-emploi et de la pauvreté. En parallèle à cette action, l'UE est fortement engagée pour renforcer l'offre énergétique (centrale photovoltaïque de Mohéli, investissements de la BEI, secteur privé UE), en tant qu'élément essentiel de la compétitivité du secteur privé.

Compte tenu de sa position isolée, le pays est fortement dépendant des échanges internationaux (notamment importations) et le manque de bonne gouvernance en matière commerciale pèse lourdement sur le développement et les conditions de vie des populations. Le problème de la vie chère, accentué par les coûts élevés du commerce et du fret, et la pression populaire ont convaincu le gouvernement de la nécessité de mener des réformes structurelles. Le pays affiche des ambitions certaines pour s'inscrire dans la dynamique mondiale de libéralisation des échanges. Les Comores ont ratifié l'APE en 2019 et adhéré à la ZLECAF en 2023. Les négociations pour l'adhésion des Comores à l'OMC et l'approfondissement de l'APE au sein des pays de l'AFOA-5 devraient bientôt aboutir. Le pays affiche une présence croissante dans les salons et foires internationales afin de valoriser ses produits (vanille, Ylang-Ylang notamment). Un label pays « Made in Comoros » est en cours de création pour valoriser l'image du pays. Peu à peu le réseau routier se développe et la gestion portuaire s'améliore alors que de nouveaux investissements sont planifiés. Pour attirer l'investissement, après s'être doté d'une stratégie industrielle puis d'une politique de qualité, le gouvernement mise également sur une modernisation de son administration, sa digitalisation et promeut l'innovation ainsi que le développement de l'entrepreneuriat numérique dans sa nouvelle stratégie Comores numérique de 2018.

Conscient que l'investissement dépend de l'amélioration du climat des affaires, les Comores ont adhéré à l'OHADA dès 1995. Une Cour de Justice et d'Arbitrage des Comores (CACOM) a été créée, ainsi qu'un Tribunal de Commerce afin de désengorger les tribunaux civils, améliorer et raccourcir les délais de traitement des litiges. Un nouveau code des investissements a été promulgué en 2021, facilitant la création d'entreprises (guichet unique). La relance du dialogue public-privé et le soutien à l'entrepreneuriat sont des priorités pour le gouvernement. En attestent entre autres, des participations de très haut niveau au premier salon des entreprises de Moroni en 2023 et la parution du nouveau « Livre blanc pour le climat des affaires », tous deux à l'initiative de l'Agence nationale pour la promotion des investissements (ANPI). On peut encore citer également l'initiative phare du gouvernement « un jeune, un emploi », tournée vers la promotion de l'entrepreneuriat et la valorisation de la formation professionnelle. Malgré ces intentions, des efforts substantiels demeurent pour permettre un développement harmonieux du secteur privé et renforcer l'attractivité du pays pour les investisseurs nationaux ou étrangers.

En février 2023, l'arrivée des Comores à la tête de l'Union africaine dope les ambitions du pays. La volonté affichée est de faire mieux et plus entendre la voix des petits pays insulaires, avec comme chantier porteur et emblématique, le développement de l'économie bleue mais également le soutien de l'innovation et la diversification de l'économie.

Dans ce contexte, l'Union européenne a intensifié son dialogue avec le gouvernement, les EM (notamment la France) et les autres partenaires, pour soutenir la mise en œuvre de ces objectifs dans le cadre « Équipe Europe ». Des négociations avec l'UE, pour lever le carton rouge en matière de pêche illicite, non déclarée et non réglementée (INN) ont également repris en 2022, ouvrant la voie au développement de chaînes de valeur à fort potentiel pour le développement économique du pays.

## 2.2. Analyse des problèmes

### **Des défis structurels limitant la compétitivité et l'essor du secteur privé local**

Sur le plan économique, le potentiel de développement des entreprises reste largement contraint, malgré un potentiel naturel (agricole, halieutique) réel. Le pays reste confronté à de nombreux défis structurels, notamment la faiblesse et le coût élevé des infrastructures : routes, voies maritimes et aériennes, réseaux de distribution d'eau, d'électricité et de communication. L'accès à l'énergie dépend d'hydrocarbures importés et de la combustion de

bois local, très utilisé dans les activités artisanales de distillation d'huiles essentielles de Ylang-Ylang, avec des conséquences néfastes en matière de déforestation, ressources en eau et rendements. La gestion des déchets, la durabilité environnementale, l'adaptation nécessaire au changement climatique, l'occurrence croissante de périodes de sécheresses alternées avec des événements climatiques intenses (vents et pluies dévastateurs) sont des défis additionnels. S'ajoutent à cela, malgré les efforts croissants en matière de formation professionnelle, un manque chronique de main d'œuvre qualifiée. La diaspora formée à l'étranger ne revient que marginalement travailler ou investir dans le pays, peu attirée par des conditions d'emploi/rémunération/environnement social encore jugées précaires (services éducatifs – santé). Les entreprises sont majoritairement informelles, peu dotées de vision stratégique de développement, ni de comptabilité adéquate ou de stratégie commerciale. La connaissance précise des marchés est faible, l'outil de production souvent rudimentaire et la qualité des produits non normée. L'accès au financement des entreprises est difficile, onéreux et réduit à quelques établissements bancaires et institutions de micro-crédit. Le secteur financier propose essentiellement des crédits commerciaux à courte maturité, peu favorables aux investissements structurants.

### **Un climat des affaires et des obstacles au commerce peu propices à l'investissement**

Les Comores sont classées 160<sup>ème</sup> sur 190 pays dans le Doing Business 2020. Elles apparaissent au 35<sup>ème</sup> rang sur 54 pays africains. Le climat des affaires reste peu attractif, ni propice pour les investisseurs et opérateurs tant nationaux qu'étrangers. Bon nombre d'entreprises étrangères, pour la plupart européennes ont quitté le pays ces dernières années, incapables de développer leurs activités.

Cela est notamment dû à la faible protection des investissements, les carences en matière de résolution des litiges et d'exécution des contrats. Le droit OHADA n'est que peu connu et appliqué aux Comores. Certaines décisions de justice arbitrale rendues à la Cour d'Abidjan ne sont pas appliquées par les tribunaux nationaux. Parallèlement, le recours à l'arbitrage de la CACOM existe mais reste marginal. Certaines dispositions du nouveau code d'investissement ou autres dispositions réglementaires ou légales ne sont ni connues du secteur privé, ni appliquées uniformément par l'administration. Peu de procédures sont standardisées, transparentes ou digitalisées. Cela ouvre la voie à des interprétations différentes ainsi qu'à la corruption. Les Comores sont ainsi classées 168<sup>ème</sup> sur 187 selon l'indicateur de perception de la corruption de Transparency International (2021).

Malgré les accords de libéralisation, les procédures douanières et phytosanitaires restent opaques et complexes. Les textes réglementaires sont souvent contournés, et les opérateurs économiques soumis à de fortes pressions (frais de douanes ou de stockage exorbitants, procédures compliquées, lourdes et coûteuses, etc.). Les procédures automatisées de déclaration en douane ne sont pas effectives malgré la mise en place de Sydonia++<sup>4</sup>. Les opérateurs se trouvent souvent seuls et démunis face à une administration portuaire et douanière encore toute puissante, dont la mission devrait cependant évoluer vers plus de simplification et contrôles a posteriori, afin de se conformer aux nouveaux textes. Néanmoins, en termes de risques, le taux de pression fiscale n'étant que de 8%, les douanes restent le principal pourvoyeur de recettes de l'Etat. Le port de Moroni est le poumon économique des Comores. Tout y transite ou presque, dans un contexte où les « habitudes ont la vie dure ». Les obstacles au commerce contribuent à renchérir le coût des importations et, par répercussion, des prix au détail. Ce phénomène est accru par un fonctionnement imparfait du marché, lié à un manque de mise en concurrence. La pression gouvernementale sur l'administration douanière reste forte, ce qui est contradictoire avec la baisse attendue des recettes douanières liée à la libéralisation des échanges. Le passage effectif de relai à une administration fiscale plus performante pour mobiliser les recettes intérieures (appuyé par UE-AFD dans le cadre du PAGF) reste un enjeu critique.

Parallèlement, les infrastructures de contrôle de la qualité à l'importation et exportation restent embryonnaires. Le laboratoire national SPS de l'INRAPE (Institut national de recherche agronomique, pêche et environnement) n'est pas construit, malgré des fonds japonais dédiés. L'Office national de métrologie et le service des normes, appuyés par l'UE, sont encore embryonnaires. Les certifications et labels doivent être mobilisés à l'étranger, à des coûts élevés freinant le développement du commerce international.

Enfin, le mécanisme de dialogue public – privé prévu par décret présidentiel de 2020 tarde à se formaliser. Il se concentre pour le moment, sur la résolution ponctuelle de problèmes liés au renchérissement du coût de la vie, le gouvernement souhaitant, sous la pression populaire, maintenir des prix de vente bas pour les denrées de base (riz,

<sup>4</sup> logiciel pour effectuer les tâches quotidiennes concernant les opérations du dédouanement et du commerce international.

pain, etc.) ou, sur des questions bilatérales de dédouanement au détriment de chantiers plus structurants pour accompagner le développement économique et commercial du pays.

**Indication des principales parties prenantes et des questions institutionnelles et/ou organisationnelles correspondantes (mandats, rôles potentiels et capacités) à couvrir par l'action:**

- Les entrepreneurs, hommes et femmes des Comores et de la diaspora et leurs entreprises sont les bénéficiaires finaux de l'action (titulaires de droits), afin qu'ils déploient leurs capacités commerciales et gagnent de nouveaux marchés.
- Le secteur privé et l'écosystème des différentes structures d'appui à l'entrepreneuriat :
  - Le réseau consulaire des Chambres de commerce, d'Industrie et d'artisanat : l'Union comme faîtière (UCCIA) et ses 3 Chambres insulaires, disposent de services d'accompagnement tournés notamment vers l'exportation (CAPEX), le règlement arbitral des litiges (CACOM), la formation continue des entreprises (ICF), l'animation commerciale à l'échelle des territoires (DELAC), mais également de centres de gestion agréés (CGA) et un incubateur (INNOVLAB).
  - L'ANPI – Agence nationale de promotion de l'investissement, en tant qu'institution publique (avec des antennes décentralisées) accompagne la création d'entreprises et avec des missions complémentaires à celles de l'UCCIA.
  - L'ANADEN (Agence nationale de développement du numérique) met en œuvre de la Stratégie Comores numérique 2028 au niveau de l'administration et appuie une stratégie d'innovation pour les start-up.
  - Les différentes organisations patronales ou associations professionnelles ou du secteur privé, avec une représentativité variable selon les îles et secteurs d'activité doivent renforcer leur concertation et représentation intra privé, à l'instar de la Nouvelle OPACO et du MODEC (organisations patronales), du SYNACO (syndicat de commerçants), d'ANKIBA (à Anjouan), d'EFOICOM (entrepreneuriat féminin), de SYNERGIE Jeunes, de la JCI (Jeune Chambre Internationale) et de YALI pour l'entrepreneuriat des jeunes.
  - Le réseau d'incubateurs appuyant le développement des jeunes start-up : Comorlab, Com'work et la Ruche notamment.
- Les administrations publiques concernées (titulaires d'obligations):
  - Le ministère de l'économie et du commerce - principal interlocuteur gouvernemental - avec ses directions du commerce, de l'industrie, de l'artisanat, l'Office national de métrologie et le service des normes, cadre intégré renforcé
  - L'Agence nationale de promotion des investissements (ANPI)
  - Le ministère des finances, du budget et du secteur bancaire avec les directions des douanes et celle de la concurrence.
  - Le ministère de l'agriculture, de la pêche et de l'environnement avec notamment l'INRAPE, en tant que structure de contrôle phytosanitaire impliquée pour l'importation et exportation.
  - Le ministère de la justice avec le Tribunal de commerce.
  - Le ministère de l'éducation avec diverses institutions de formation (Université –IUT notamment),
  - Le Commissariat général au Plan et l'Institut national de la statistique (INSEED).
- Les institutions financières locales et internationales (banques, institutions de micro-crédit, méso-crédits, etc.).
- La société civile dont les syndicats, la Confédération des travailleurs et des travailleuses des Comores (CTC), la fédération des consommateurs et diverses associations de protection environnementale sont également partie prenantes au dialogue sur la mise en œuvre des politiques publique et la protection des droits des citoyens (titulaires de droits).
- Les partenaires techniques et financiers avec lesquels une forte coordination est nécessaire. Ceux-ci incluent la France (AFD et Expertise France), les autorités de gestion des fonds Interreg (Région la Réunion et Préfecture de Mayotte), la Banque mondiale, le FMI et son centre d'assistance technique Afritac, le PNUD, l'ONUDI et ITC.



### 3. DESCRIPTION DE L'ACTION

#### 3.1. Objectifs et produits

L'objectif général (impact) de cette action est de renforcer **la croissance économique durable et inclusive basée sur la création d'emplois décents, verts et innovants aux Comores.**

L'objectif spécifique est d'améliorer l'intégration des entreprises comoriennes dans le commerce international en mettant l'accent sur l'innovation, la valeur ajoutée et la protection sociale et environnementale.

Les produits attendus dans le cadre de cette action contribuant aux objectifs spécifiques sont les suivants:

- 1.1 Renforcer les dispositifs de mise en œuvre des procédures douanières.
- 1.2 Renforcer l'appui pour améliorer la sécurité juridique et la formalisation pour les entreprises qui investissent.
- 1.3 Accroître l'accès pour les femmes aux services d'appui et aux opportunités entrepreneuriales dans le secteur de l'économie verte.

En particulier, l'action contribuera significativement à l'accélération de la transformation de l'économie identifiée comme prioritaire par la Team Europe dans :

La TEI Pacte vert et bleu inclusif : Les programmes UE et France soutiennent le développement de chaînes de valeur (production –transformation-commercialisation) inclusives (hommes et femmes du territoire) fondées sur la valorisation et l'exploitation durable des ressources naturelles, notamment systèmes agroalimentaires régénératifs durables, cosmétiques et produits de rente.

La TEI Invest in Young Businesses in Africa (IYBA) : en vue de favoriser l'essor de l'entrepreneuriat, notamment des femmes et jeunes, et l'innovation.

#### 3.2. Activités indicatives

Activités liées au produit 1.1 : Renforcer les dispositifs de mise en œuvre des procédures douanières.

- Simplification, transparence et digitalisation des procédures douanières et portuaires au bénéfice des usagers: Il s'agit de (i) accélérer la dématérialisation déjà engagée des opérations au sein d'un guichet unique des douanes (digitalisation – opérationnalisation des interfaces usager /transmission électronique de l'information & abandon progressif des circuits papiers, etc.), (ii) simplifier les procédures douanières (mainlevée, paiement, etc.) et développer des alternatives comme les contrôles a posteriori et les enquêtes douanières, (iii) rendre les procédures douanes et INRAPE (pour les contrôles SPS) plus transparentes et éthiques au profit des usagers (guide de bonnes pratiques, déontologique, etc.) et (iv) favoriser un dialogue continu entre l'administration douanière/sanitaire et les opérateurs économiques. Cette activité cruciale vise à harmoniser/fluidifier/accélérer le dédouanement des marchandises pour limiter les surestaries et autres frais et risques de perte de marchandises, notamment aux 3 ports d'entrée et, apaiser les tensions entre douane et usagers. La digitalisation/dématérialisation contribuera à la lutte contre la fraude et corruption, en complémentarité des actions du FMI (AFRITAC) et programme UE-AFD PAGF.
- Renforcement des capacités des comités mixtes public-privé de suivi des accords commerciaux APE-ZLECAF et OMC et notamment : création d'espaces de dialogue mixte/sessions de formation/guichets d'information sur les spécificités réglementaires et dispositifs de suivi évaluation sur les échanges commerciaux. Cette activité vise à fournir de l'information afin de favoriser l'identification des opportunités et goulets d'étranglement commerciaux et financiers avec un effet sur la production/consommation et les réformes/ajustements à mettre en œuvre sur les dispositions desdits accords.

Activités liées au produit 2.1 : Renforcer l'appui pour améliorer la sécurité juridique et la formalisation pour les entreprises qui investissent.

- Promotion d'un recours plus fréquent aux dispositifs d'arbitrage et conciliation pour le règlement des litiges commerciaux: renforcement de capacités de la CACOM en termes de communication-sensibilisation; formation d'arbitres-médiateurs; rédaction de contrats commerciaux; stage d'immersion-échange de bonnes pratiques avec des centres pairs. Cette activité favorise l'accès à une justice commerciale plus efficace (permet de désengorger les tribunaux, perçus comme lents et « peu indépendants »).

- Renforcement de la diffusion et vulgarisation des actes uniformes du droit des affaires en vue de renforcer l'appropriation, la pleine application du droit des affaires et la bonne exécution des contrats -notamment au bénéfice des (i) professionnels du droit (commission nationale OHADA, juridictions commerciales, avocats-juristes d'entreprises-cabinets conseil-notaires-huissiers, banques & assurances, experts-comptables, arbitres & médiateurs) , (ii) des utilisateurs (opérateurs économiques, organisations intermédiaires du secteur privé) notamment via le réseau ICF des Chambres de commerce et ANPI mais aussi (iii) des étudiants en droit ou entrepreneuriat, notamment en partenariat avec l'Université des Comores et l'IUT. Cette activité complète une formation initiée par l'AFD (magistrats et greffiers) et une autre prévue dans le cadre du programme INTERREG avec la Chambre de commerce et d'industrie de Mayotte (mise en réseau de l'offre régionale scolaire et universitaire).
- Promotion et renforcement de la formalisation des entreprises, notamment enregistrement des entreprises au Registre du commerce. Il s'agit notamment (i) d'appuyer la mise en place d'une base statistique solide reflétant la situation juridique, comptable, fiscale, ainsi que les performances commerciales des entreprises (y compris informelles), en vue d'une meilleure caractérisation et formalisation du tissu économique. Ceci est préalable à un accompagnement mieux ciblé, à la formalisation ainsi qu'à une base fiscale plus large pour compenser une baisse des recettes douanières. (ii) Les centres de gestion agréés du réseau consulaire des chambres de commerce seront également appuyés en soutien à la formalisation et mise à niveau de la gestion comptable et fiscale des entreprises, ce qui est à une bonne connaissance des marges de gestion interne et levée de financements.
- Renforcement de capacités des services de veille de la concurrence, notamment de la Commission nationale de la concurrence (CNC) afin de limiter les ententes sur les prix les abus de position dominante (sur certains matériaux de construction, intrants ou denrées alimentaires importés par exemple) et d'autres pratiques anti-concurrentielles au détriment de l'essor des petites entreprises et consommateurs finaux, plus vulnérables.
- Soutien à l'opérationnalisation du dialogue public privé sur les thématiques liées au programme, (prolongement APILE).

Activités liées au produit 3.1: Accroître l'accès pour les femmes aux services d'appui et aux opportunités entrepreneuriales dans le secteur de l'économie verte

- Renforcement de la compétitivité des très petits, petits et moyens entrepreneur(e)s opérant au sein de chaînes de valeur de transformation basées sur les ressources naturelles. Des filières prioritaires seront identifiées parmi les secteurs appuyés par la TEI pacte vert et bleu (agro-alimentaire et cultures de rente) mais également ceux identifiés comme levier par APILE (cosmétiques, artisanat du bois, tourisme, etc.). Des synergies seront initiées dans le cadre de la TEI IYBA pour améliorer l'accès au financement des jeunes entreprises et celles en développement. Il s'agit de relever le défi d'une mise progressive aux normes de petits clusters d'entreprises volontaires, souvent menées par des jeunes et des femmes, partageant les défis et contraintes sectoriels au sein d'un territoire pour franchir un saut qualitatif (en terme de gestion interne - outil de production –produits & emballages– pratiques sociales et environnementales). L'objectif visé est d'élargir leur base commerciale et donc leurs revenus. Les bonnes pratiques en termes d'exploitation durable des ressources, recyclage, gestion des déchets, économie circulaire mais également de bonne application du droit social (paiement régulier des salaires, droit à la dignité, lutte contre le harcèlement notamment des femmes et les discriminations et travail des enfants) et fiscal (formalisation et enregistrement) seront encouragées. Cette activité sera menée en partenariat avec le réseau des structures d'appui aux entreprises (services DELAC, CGA, chambres de commerce, incubateurs dont Innov'lab, organisations et associations du secteur privé, etc.).
- Renforcement des services d'appui aux entreprises pour l'industrialisation et l'exportation : dans le prolongement d'actions initiées antérieurement par UE-France, notamment (APILE-AFIDEV), le service CAPEX de l'UCCIA, mais également l'ANPI, la Direction de l'industrie (office de métrologie et service des normes) seront appuyés pour (i) opérationnaliser la délivrance et le contrôle de labels qualité avec un travail sur des cahiers de charges sectoriels dimensionnés sur plusieurs niveaux: – indications géographiques, label « Made in Comoros » (ii) formaliser et approfondir l'intelligence économique sur la compétitivité des entreprises comoriennes par l'identification d'opportunités de marchés d'exportation régionaux et internationaux (études de marché, de perception, etc.) (iv) faciliter la mutualisation de fonctions logistiques dans les domaines de l'achat, la production, la mobilisation de services clés tels que l'emballage, les certifications bio ou phytosanitaires, etc. (v) appuyer et relayer la recherche de financements et expertises techniques externes (crédits bancaires, partenariats, etc.) (vi) mobiliser les garanties EFSD+ telles que Inclusifi ou autres.

- Soutien au développement d'initiatives innovantes et entrepreneuriat numérique, notamment au bénéfice des entrepreneurs jeunes et femmes (commerce et autres services en ligne publics ou privés, développement d'applications numériques de gestion comptable, de clientèle, digitalisation des processus, etc.), en lien avec la stratégie d'Innovation de l'ANADEN, divers services d'incubateurs et associations (des TIC).
- Réalisation d'une analyse genre sectorielle de l'entrepreneuriat pour identifier les défis et les obstacles spécifiques pour les femmes ainsi que décider la stratégie à suivre pour améliorer leur participation dans l'entrepreneuriat et dans le marché de travail. L'analyse genre inclura une analyse spécifique pour les personnes vivant avec un handicap.

La contribution de l'UE à l'initiative «Équipe Europe», à laquelle cette action se réfère, sera complétée par d'autres contributions des membres de l'«Équipe Europe». Elle est soumise à la confirmation formelle de la contribution significative de chaque membre respectif dans les meilleurs délais. Si les initiatives «Équipe Europe» et/ou ces contributions ne se concrétisent pas, l'action de l'UE peut se poursuivre en dehors du cadre d'une initiative «Équipe Europe».

### 3.3. Intégration des questions transversales

#### **Protection de l'environnement et changement climatique**

L'action vise à soutenir une croissance économique durable du pays. Elle accompagnera le développement d'entreprises vertes qui s'engagent dans une production responsable sur le plan environnemental. Le développement de l'économie circulaire sera encouragé.

**Résultats de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES)** (pertinents pour l'appui budgétaire et les interventions au niveau stratégique)

Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES), qu'aucune autre action n'est requise.

**Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE)** (pertinents pour les projets et/ou les interventions spécifiques dans le cadre d'un projet)

L'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) a classé l'action en tant que catégorie C (aucune évaluation supplémentaire n'est nécessaire).

**Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC)** (pertinents pour les projets et/ou les interventions spécifiques dans le cadre d'un projet)

Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC) que cette action est à risque faible ou nul (aucune évaluation complémentaire n'est nécessaire).

#### **Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles**

Conformément aux codes du CAD sur l'égalité entre les hommes et les femmes de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention G1. Cela implique que l'action répond à des exigences de représentation significative du genre. Elle soutient la promotion de l'entrepreneuriat féminin, l'autonomisation des femmes et des filles, la protection des droits sociaux et la réduction des violences et inégalités de genre. Les entreprises ou organisations employant une majorité de femmes, dirigées par des femmes ayant des postes de haute responsabilité, ou ayant signé une charte interne favorable à l'emploi des femmes (et jeunes) ou produisant des produits ou services visant à accélérer l'autonomisation des femmes seront ciblées de façon préférentielle. De même la mobilisation de l'expertise féminine sera encouragée. Une analyse genre sectorielle de l'entrepreneuriat sera faite pour comprendre les enjeux, les défis et les obstacles des femmes et définir la stratégie plus adéquate pour améliorer leur participation. Les femmes et jeunes entrepreneurs dans le secteur de l'agro-alimentaire, cosmétiques et TIC, 3 secteurs ciblés par l'action sont bien représentés et ce à travers les 3 îles. L'action prendra en compte le Plan d'Action Genre (GAP III, 2021-2025), en particulier les domaines suivants : « Promouvoir les droits économiques et sociaux et garantir l'autonomisation des filles et des femmes » et « Relever les défis et exploiter les possibilités offertes par la transition verte et la transformation numérique ».

#### **Droits de l'homme**

L'action veillera au respect des droits humains dans toutes les activités qu'elle soutiendra, notamment au sein des institutions et organisations bénéficiaires. Une attention particulière sera accordée aux questions de discrimination liées au travail des femmes et enfants, à l'accès équitable à l'information et à l'application de conditions de travail décentes conformément aux conventions de l'OIT et des principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains. L'action s'appuie sur l'approche fondée sur les droits humains qui inclut le respect des principes d'indivisibilité du droit, de transparence, redevabilité, non-discrimination, autonomisation et participation et la réalisation des droits humains des différentes parties prenantes dans la conception, la mise en œuvre, le monitoring et l'évaluation de l'ensemble des actions.

#### **Invalidité/Handicap**

Conformément aux codes du CAD sur l'invalidité/le handicap de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention D1. L'action ne sera pas tournée spécifiquement vers l'inclusion du handicap, mais une attention particulière sera portée à l'emploi décent des personnes vivant avec un handicap, à leur accès facilité aux différents services d'appui à l'entreprise et à la promotion de biens et services destinés à favoriser leur inclusion au sein de la société ou vie active. L'analyse genre sectorielle analysera les défis spécifiques dans les secteurs d'entrepreneuriat et du commerce des femmes et des hommes vivant avec un handicap

#### **Réduction des inégalités**

L'action soutient le développement du secteur privé et ainsi l'entrepreneuriat et la création d'emploi pour les femmes et les jeunes dans les 3 îles, en milieu rural notamment, dans des secteurs où ils sont actifs et bien représentés (agro-alimentaire / cosmétique / bois) et alors qu'ils constituent la tranche de population la plus vulnérable. Ce faisant, elle contribue à la réduction des inégalités à travers le territoire.

#### **Démocratie**

La prise en compte du secteur privé au sein du dialogue public privé pour la mise en œuvre des accords commerciaux, la vigilance pour la pleine application du droit OHADA, du travail et autres législation commerciale ou environnementale contribuent à la promotion des fondamentaux de la démocratie (séparation des pouvoirs, bonne gouvernance, dialogue et participation inclusive, lutte contre la corruption).

#### **Sensibilité aux conflits, paix et résilience**

La promotion de l'entrepreneuriat des femmes et jeunes à travers les 3 îles contribue à une la croissance inclusive porteuse d'emploi décent, valorise les territoires au bénéfice des communautés locales, et delà facilite la paix et la réduction des risques de conflits locaux.

#### **Réduction des risques de catastrophes**

L'action ne sera pas spécifiquement tournée vers la réduction de risques de catastrophes.

#### **Autres considérations, le cas échéant**

s.o

### 3.4. Risques et enseignements tirés

Catégorie	Risques	Probabilité (Élevée/ moyenne/ faible)	Impact (Élevé/ moyen/ faible)	Mesures d'atténuation
<b>Acteurs et organisations</b>	Résistance au changement, faible capacité et volonté réelle des administrations , surtout de la	<b>Elevée</b>	<b>Elevée</b>	Très forte volonté exprimée par le Président lui-même de faciliter le commerce et d'améliorer le climat des affaires. Mobilisation de soutien politique de haut niveau.

	douane, et de leurs agents à mettre en œuvre les réformes nécessaires en matière de facilitation du commerce ou de climat des affaires			<p>Appui renforcé à la mise en œuvre effective du dialogue public privé (tel qu'initié par programme en cours APILE) pour un cadre de dialogue permettant d'adresser des questions structurelles.</p> <p>Information et sensibilisation sur la transparence des procédures à travers guides d'éthique et de déontologie.</p>
<b>Acteurs et organisations</b>	Faibles compétences des acteurs et/ou des entrepreneurs dans la définition, la mise en œuvre et le suivi de leur(s) projet(s).	<b>Moyen</b>	<b>Moyen</b>	Renforcement de l'écosystème d'appui à l'entrepreneuriat (tel qu'initié par APILE) ; Sélection d'un opérateur spécialisé avec une forte connaissance du contexte pays pour l'accompagnement des acteurs ; Accompagnement complet rapproché et continu des porteurs de projets à tous les niveaux (gestion interne, business plan, stratégie commerciale, modernisation des processus et outils de production, mise à niveau qualitative des produits, recherche de financement etc.).
<b>Acteurs et organisations</b>	Faible niveau de réponse des entrepreneurs ou inégale selon les territoires des bénéficiaires potentiels d'appuis durant l'exécution de l'action, et notamment de la part des femmes et des jeunes ruraux.	<b>Faible</b>	<b>Moyen</b>	Communication consultation et sensibilisation accrue (réunions d'information et de consultations et réseaux sociaux), en particulier auprès des femmes et des jeunes. Relai par les structures d'appui à l'entrepreneuriat décentralisées (chambre de commerce – ANPI) couvrant le territoire de manière équilibrée. Analyse genre sectorielle – entrepreneuriat/commerce.
<b>Planification et procédures</b>	Difficultés/blocages dans la mise en œuvre opérationnelle des activités.	<b>Faible</b>	<b>Moyen</b>	Instauration de cadres de dialogue et de concertation entre les acteurs aux différents niveaux de l'action (conception, pilotage, exécution, suivi évaluation). Souplesse et adaptation à l'évolution des situations et attentes.
<b>Enseignements tirés</b> issus des programmes PAGF /APILE /FMI (AFRITAC) notamment :				

- Les administrations douanières font face à des attentes croissantes de la part des opérateurs économiques en termes de transparence, accélération et simplification des procédures de dédouanement, dont elles commencent à prendre conscience. Un protocole douane-secteur privé est ainsi en cours de négociation. Les blocages en douane accentuent la perte de compétitivité des entreprises comoriennes, diminuent l'attractivité des ports (le transitaire Maerks a récemment arrêté de desservir le pays), aux dépens de l'économie et du consommateur final.
- Les violations éthiques et déontologiques tant pour les usagers des douanes que pour l'administration sont facilitées par les transactions faites « à la personne » – non dématérialisées. Elles nuisent à la bonne traçabilité des échanges commerciaux, faussant la base de taxation douanière et fiscale.
- L'absence d'application transparente et uniforme des taux de douane favorise les distorsions à la concurrence ainsi que les oligopoles au détriment des petits importateurs, nuisant aux intérêts du consommateur final.
- Les contrôles douaniers actuels ne permettent pas de limiter et cerner les trafics néfastes, contraires aux intérêts des Comores (importations de mauvaise qualité ou illicites) et briment les capacités commerciales des entreprises du secteur privé.
- L'élargissement de l'assiette fiscale pour compenser la baisse attendue des recettes douanières nécessite de croiser les données des entreprises (douanes, impôts, registre du commerce) et d'accompagner la formalisation des entreprises.
- Les entreprises informelles, non dotées de pratique comptable et fiscale normée, ni de gestion interne et commerciale structurées peinent à accéder aux sources de financement nécessaires à leur croissance (APILE)
- Renforcer la mise à niveau des structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat (SAE), l'amélioration de leur couverture territoriale et l'élargissement de leur champ d'intervention thématique et technique est un préalable pour doper sur le plus long terme les capacités commerciales des TPME en vue de leur faire franchir un saut qualitatif.
- Face à l'insécurité juridique, pointée comme un frein majeur à l'investissement par les entreprises et les milieux d'affaires, le recours à l'arbitrage et à la médiation, encouragé par l'ANPI notamment, reste trop réduit pour inverser les indicateurs et booster l'attractivité du pays pour les investisseurs internationaux et nationaux (diaspora incluse).
- La prise en compte des attentes et besoins du secteur privé, mais également de la société civile (consommateurs, activistes sociaux et environnementaux) est essentielle pour une mise en œuvre réussie et inclusive et durable des politiques publiques de développement, notamment pour la croissance et l'emploi.

### 3.5. Logique d'intervention

L'action est transformative. Elle contribue au développement du secteur privé et du commerce, cœur de la stratégie du Plan Comores Emergent. Il s'agit d'appuyer les entreprises pour qu'elles valorisent davantage leur potentiel et tirent pleinement parti des accords commerciaux signés par le pays. Elle facilite une convergence d'intérêts public-privé (et société civile) pour soutenir une croissance économique inclusive, porteuse d'emplois décents, respectueuse des droits sociaux et des enjeux environnementaux cruciaux, dans le contexte d'un petit pays insulaire.

La logique d'intervention se résume ainsi :

**Si** les capacités des autorités, du secteur privé et des structures d'appui aux entreprises (y compris à la diaspora) sont renforcées afin (i) de tirer profit des opportunités liées à la modernisation et à la transparence des procédures douanières, et (ii) de contribuer à la mise en œuvre du cadre légal et réglementaire encadrant l'activité économique et commerciale ;

En particulier :

**Si** la digitalisation des procédures douanières, l'allègement des contrôles primaires au profit des contrôles a posteriori et des enquêtes douanières sont effectifs, et que des pratiques conformes à l'éthique et déontologie permettant l'application transparente et uniforme des mesures douanières et phytosanitaires sont promues et instaurées ;

**Si** les mesures de facilitation en vue d'accélérer le mouvement, la main levée et le dédouanement des marchandises sont mises en œuvre, de même que les réglementations nationales et régionales liées au commerce ;

**Si** la connaissance sur la mise en œuvre et le suivi des accords commerciaux s'améliore et fournit une information pertinente aux acteurs publics et privés afin d'orienter les ajustements de politiques et stratégies d'investissement ;

**Si** les connaissances des professionnels de la justice, des structures d'accompagnement et des usagers du droit OHADA sont améliorées et qu'une sensibilisation accrue est faite pour développer les pratiques d'arbitrage et de médiation ;

**Si** les entreprises sont davantage accompagnées en matière de structuration interne, ingénierie économique et commerciale, mise aux normes qualitatives, innovation, et sensibilisées sur les enjeux environnementaux et sociaux (inclus genre) et accès au financement ;

Et, enfin, **Si** les partenariats identifiés pour la mise en œuvre des différentes composantes de l'action et au sein des TEI Pacte vert et bleu pour une croissance inclusive et Invest in Young Businesses in Africa agissent de manière transparente et coordonnée ;

**Alors**, l'action permettra aux entreprises comoriennes de valoriser leur potentiel et de tirer avantage des accords commerciaux régionaux et internationaux **et** au gouvernement et à l'administration de faciliter l'atteinte des objectifs d'accélération de la croissance économique inclusive favorisant la création d'emplois décents et verts, bénéficiant aux jeunes et aux femmes sur l'ensemble du territoire, conformément aux priorités nationales de développement du PCE 2030 et aux domaines prioritaires du PIM UE-Comores 2021-2027.

### 3.6. Matrice du cadre logique

Résultats	Chaine de résultats (@): (maximum 10)	Indicateurs (@): (au moins un indicateur par résultat attendu)	Valeurs de référence (valeurs et années)	Valeurs cibles (valeurs et années)	Sources de données	Hypothèses
<b>Impact</b>	Renforcer la croissance économique durable et inclusive basée sur la création d'emplois décents, verts et innovants aux Comores	<p>1. Taux de croissance du PIB (annuel).</p> <p>2. Part de l'emploi informel dans l'emploi total (%).</p> <p>4. Exportation de biens et de services en pourcentage du PIB (SDG 1.15) (indicateur de base OPSYS).</p> <p>4. Taux de croissance des dépenses des ménages ou du revenu par habitant parmi les 40 % les plus pauvres de la population et la population totale (SDG 10.1.1).</p>	<p>1. 2022 : 3.5%</p> <p>2. 2022 : 89%</p> <p>3. 2021 : 11%</p> <p>4. 2021 : A déterminer</p>	<p>1. 2027: &gt;3.5%</p> <p>2. 2027 : &lt;89%</p> <p>3 : 2027 &gt;20%</p> <p>4. 2027. A déterminer</p>	<p>1. INSEED (documents comptables nationaux) ; FMI et BM (Country profiles, rapports annuels)</p> <p>2. OIT (Organisation internationale du travail)</p> <p>3. Banque Centrale et INSEED</p> <p>4. United Nations Statics - Open SDG Data Hub</p>	<i>Non applicable</i>



<b>Réalisation/Effet</b>	Améliorer l'intégration des entreprises comoriennes dans le commerce international en mettant l'accent sur l'innovation, la valeur ajoutée et la protection sociale et environnementale.	1.1 Nombre d'entreprises exportatrices (ventilé par sexe : gérées par des femmes/hommes, zone et secteur) .	1.1 :2022 :A déterminer au démarrage du projet	1.1 2028 : 4 H :X, F :X Grande Comore : X Anjouan : X Mohéli : X Secteur : X	1.1 Statistiques INSEED commerce extérieur	Le développement du commerce soutient la production locale et favorise la création d'emploi.
		1.2 Nombre d'entreprises qui recourent aux services CAPEX ou assimilés (ventilé par sexe : gérées par des femmes/hommes, zone et secteur d'activité).	1.2 2022 :A déterminer au démarrage du projet	1.2 2028 : 10 H :5, F :5 Grande Comore : X Anjouan : X Mohéli : X Secteur : X	1.2 Rapports UCCIA-CAPEX	
		1.3 Nombre d'entreprises accompagnées par l'action qui ont augmenté leurs ventes/chiffre d'affaires de plus de X % (ventilé par sexe : gérées par des femmes/hommes, zone et secteur d'activité).	1.3 2022 :0	1.3 2028 A déterminer H :X, F :X Grande Comore : X Anjouan : X Mohéli : X Secteur : X	1.3 Enquêtes de fin de projet menées et budgétisées par l'intervention financée par l'UE	
		1.4 Nombre d'entreprises accompagnées par l'action qui ont obtenu un label qualité (ventilé par sexe : gérées par des femmes/hommes, zone et secteur d'activité).	1.4 2022 :0	1.4 2028 A déterminer H :X, F :X Grande Comore : X Anjouan : X Mohéli : X Secteur : X	1.4 Enquêtes de fin de projet menées et budgétisées par l'intervention financée par l'UE	
<b>Produit 1</b>	Les dispositifs de mise en œuvre des procédures douanières sont améliorés	1.1.1 Nombre de sessions formelles de concertation douane –usager (a) au sein	1.1.1 2022 0	1.1.1 2028 : 10		1. Engagement continu des autorités nationales pour pousser à la mise

		<p>d'un forum annuel organisées avec le soutien de l'UE (ventilé par les 3 îles).</p> <p>1.1.2 Nombre de cas traités au sein des comités mixtes avec le soutien de l'UE.</p> <p>1.1.3. Nombre d'informations (rapports structuré d'analyses ou recommandations) produits sur la mise en œuvre des accords commerciaux avec le soutien de l'UE.</p> <p>1.1.4 Nombre de personnes qui ont bénéficié d'interventions d'Enseignement et Formation Professionnelle (EFP)/de développement des compétences pour <u>la numérisation</u> en établissement ou sur le lieu de travail soutenues par l'UE (ventilé par sexe, âge et zone) (indicateur GEF 2.14b).</p> <p>1.5 Nombre de pays soutenus par l'UE pour renforcer le climat d'investissement (GEF 2.16).</p>	<p>1.1.2 2022 0</p> <p>1.1.3. 2022 : 0</p> <p>1.1.4. 2022 : 0</p> <p>1.1.5. 2022 : 0</p>	<p>1.1.2.2028 200</p> <p>1.1.3. 2028 : 10</p> <p>1.1.4. 2028 : A déterminer au démarrage du projet H :X, F :X, Age : X Grande Comore : X Anjouan : X Mohéli : X Secteur : X</p> <p>1.1.5. 2028 : 1</p>	<p>1.1.1-1.1.2 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p> <p>1.1.3. Rapport Comités - Ministère économie et commerce extérieur/Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p> <p>1.1.4 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p> <p>1.1.5 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p>	<p>en œuvre des nouvelles procédures.</p> <p><b>2. Changement progressif de mentalité de l'Administration douanière et usagers.</b></p>
<b>Produit 2</b>	L'appui pour améliorer la sécurité juridique et la	2.1.1 Nombre de recours par les entreprises à la médiation	2.1.1 2022 : 0	2.1.1 2028 : *5 (dont 40%	2.1.1 Rapports CACOM ;	1. Disponibilité des experts d'OHADA pour

	formalisation pour les entreprises qui investissent est renforcé .	/arbitrage traités par la CACOM avec le soutien de l'UE (ventilé par sexe, zone géographique, groupes vulnérables).		F et 20% vulnérables) Grande Comore : X Anjouan : X Mohéli : X Secteur : X	Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	l'organisation et la tenue des sessions de formations dans les 3 îles.
		2.1.2 Nombre de personnes formées par l'intervention financée par l'UE avec des connaissances et/ou des compétences accrues sur l'arbitrage et la conciliation (ventilé par sexe, âge et zone géographique).	2.1. 2. 2023 : 0	2.1.2. 2028 : 500 (dont 50% F ; 50% < 30 ans ; dont 40% Grande Comore-40% Anjouan, 20% Mohéli)	2.1.2. Rapports sur les tests avant et après la formation	2. Engagement des parties prenantes à prendre part à la formation
		2.1.3 Nombre d'entrepreneurs accompagnés par les centres de gestion agréés avec l'appui de l'UE (ventilé par sexe, âge, zone et secteur activité).	2.1.3. 2022 : 0	2.1.3. 2028 : 100 (H : X, F : X) Age : X Grande Comore : X Anjouan : X Mohéli : X Secteur : X	2.1.3 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	3. Engagement des Universités de Moroni et d'Anjouan, et des facultés de droit à insérer un module de formation dédié à l'arbitrage et la conciliation.
		2.1.4. Nombre d'entreprises accompagnées dans le processus d'enregistrement au Registre du commerce (ventilé par sexe: entreprise gérée par des femmes et zone).	2.1.4. 2022 : 0	2.1.4. 2028 : *5 (dont 40% F –dont 50% Grande Comore-40% Anjouan-10% Mohéli)	2.1.4 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE	4. Engagement des administrations pour un recensement /fichier croisé des entreprises.

<b>Produit 3</b>	L'accès pour les femmes aux services d'appui et aux opportunités entrepreneuriales dans le secteur de l'économie verte est accru	<p>3.1.1 Nombre de petits exploitants bénéficiant d'interventions soutenues par l'UE, dans le but d'accroître leur production durable, leur accès aux marchés et / ou la sécurité de la terre (GERF 2.1) (ventilé par sexe, âge et zone).</p> <p>3.1.2. Nombre d'emplois verts créés et/ou renforcés soutenues par l'UE (ventilé par sexe, âge et zone) (GERF 2.13, b).</p> <p>3.1.3 Nombre de bénéficiaires ayant accès à des services financiers avec le soutien de l'UE : (a) entreprises (GERF 2.17a) (ventilé par sexe, âge et zone).</p> <p>3.1.4 Nombre d'entreprises appuyées à adopter des modèles et des pratiques d'entreprise fondés sur l'économie circulaire (ventilé par sexe, âge et zone).</p>	<p>3.1.1 2023 : 0</p> <p>3.1.2 2023 : 0</p> <p>3.1.3 2023 : 0</p> <p>3.1.4 2023 : 0</p>	<p>3.1.1 2028: (a) 150 (dont 40% F-40% &lt; 30 ans dont 40% Grande Comore-40% Anjouan-20% Mohéli)</p> <p>3.1.2. : 2028 (a) 1000 dont 400 F Âge : X Grande Comores : X Anjouan : X Mohéli : X</p> <p>3.1.3. : 2028 A déterminer H :5, F :5 Âge : X Grande Comores : X Anjouan : X Mohéli : X</p> <p>3.1.4. : 2028 A déterminer (H : X, F : X) Age : X Grande Comores : X Anjouan : X Mohéli : X</p>	<p>3.1.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p> <p>3.1.2. Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p> <p>3.1.3. Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p> <p>3.1.4. Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE</p>	<p>1. Les entreprises accompagnées parviennent à obtenir du financement externe pour se développer.</p> <p>2. Les labels et outils/perspectives d'exportation incitent les entreprises à verdir leur action et à être socialement responsables.</p> <p>3. Les hommes et les leaders locaux ne se sentent pas menacés par la participation active des femmes et ne l'entravent pas.</p> <p>4. Les femmes sont prêtes à s'engager dans le projet.</p>

## 4. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

### 4.1. Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

### 4.2. Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, durant laquelle les activités décrites à la section 3 seront réalisées et les contrats et conventions correspondants mis en œuvre est de 60 mois (y compris la période de contractualisation), à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission dans des cas dument justifiés.

### 4.3. Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

Sans objet

### 4.4. Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE<sup>5</sup>.

#### 4.4.1. Gestion directe (subvention)

L'action prévoit l'octroi d'une subvention en gestion directe à l'Union des chambres de commerce d'industrie et d'artisanat (UCCIA) des Comores.

##### **(a) Objet de la subvention**

La subvention permettra de renforcer les services d'appui aux entreprises de l'Union des chambres de commerce d'industrie et d'artisanat des Comores (UCCIA). Elle contribuera à l'atteinte des objectifs suivants de l'action :

- Objectif 2 : Soutenir la sécurité juridique et la formalisation pour les entreprises qui investissent
- Objectif 3 : Favoriser l'essor d'un entrepreneuriat compétitif, vert, innovant et socialement responsable, vecteur de croissance, emploi décent et autonomisation des femmes.

La subvention bénéficiera aux structures d'appui aux entreprises de l'UCCIA suivantes :

- Arbitrage et médiation d'appui aux entreprises (CACOM)
- Formalisation des entreprises – Centre de gestion agréé (CGA)
- Capacité d'exportation (CAPEX)
- Structures d'accompagnement et incubation (INNOVLAB)
- Formation continue des entreprises (ICF)
- Animation commerciale à l'échelle des territoires (DELAC)

##### **(b) Type de demandeurs visés**

L'UCCIA est l'Union des chambres de commerce des Comores, organisation intermédiaire du secteur privé appuyant déterminants pour le développement économique du pays et de la prospérité des entreprises. L'UCCIA exerce une fonction de représentation des intérêts de l'industrie, du commerce, de l'artisanat et des

<sup>5</sup> [www.sanctionsmap.eu](http://www.sanctionsmap.eu). Veuillez noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes législatifs publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site internet, c'est la version du JO qui fait foi.

services auprès des pouvoirs publics et des autorités étrangères. Elle assure l'interface entre les différents acteurs du secteur privé et les pouvoirs publics ; contribue au développement économique des territoires et au soutien des entreprises.

#### (c) Justification d'une subvention directe

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, la subvention peut être octroyée sans appel à propositions à l'Union des chambres de commerce d'industrie et d'artisanat (UCCIA), conformément à l'article 195.c du règlement financier. Le recours à l'octroi d'une subvention sans appel à proposition est justifié étant donné qu'il s'agit d'un organisme se trouvant dans une **situation de monopole de fait**. L'UCCIA est la seule institution en mesure de mener cette action, par son rôle unique et son mandat d'interface entre les acteurs du secteur privé et les pouvoirs publics en vue de développement économique et du soutien des entreprises.

L'UCCIA est un réseau de 4 chambres de commerce : 3 insulaires (Grande Comore, Anjouan et Mohéli) et une faitière. Il s'agit d'un établissement public à caractère professionnel, placé sous la double tutelle administrative du Ministère de l'Économie et financière du Ministère des Finances. L'UCCIA intervient sur deux fronts en lien avec les objectifs de l'action : porter la voix du milieu des affaires comoriennes et offrir des services spécialisés aux entreprises.

La partie de l'action relevant de l'enveloppe budgétaire réservée aux subventions peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité qui sera sélectionnée par les services de la Commission en utilisant les critères suivants:

- Expérience dans la mise en œuvre d'un ou plusieurs projets dans le même domaine de l'action (climat des affaires, appuis aux entreprises) ;
- Capacité opérationnelle avérée pour la gestion des fonds délégués de l'UE ;
- Capacités de gestion et de logistique établies, notamment en vue de mobiliser une équipe opérationnelle sur place ;
- Capacité démontrée à coordonner avec diverses parties prenantes (nationales, locales, partenaires au développement, société civile, partenaires économiques, etc.) ;
- Capacité juridique et technique de subdélégation partielle de fonds/subvention à des entités tierces ciblées directement par l'action ;

#### 4.4.2. Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution

Une partie de l'action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité qui sera sélectionnée par les services de la Commission au moyen des critères suivants :

Le bénéficiaire sera sélectionné par les services de la Commission au moyen des critères suivants :

- Expérience dans la mise en œuvre d'un ou plusieurs projets dans le même domaine de l'action (facilitation du commerce, accords commerciaux) ;
- Capacité opérationnelle avérée pour la gestion des fonds délégués de l'UE ;
- Capacités de gestion et de logistique établies, notamment en vue de mobiliser une équipe opérationnelle sur place ;
- Capacité démontrée à coordonner avec diverses parties prenantes (nationales, locales, partenaires au développement, société civile, partenaires économiques, etc.) ;
- Capacité juridique et technique de subdélégation partielle de fonds/subvention à des entités tierces ciblées directement par l'action ;

La mise en œuvre par cette entité implique **l'objectif 1** de l'action : Appuyer le suivi, la transparence, la simplification et la digitalisation des dispositifs de mise en œuvre des procédures, en vue de faciliter l'application des accords commerciaux et **l'objectif 2** : Renforcer l'appui pour améliorer la sécurité juridique et la formalisation pour les entreprises qui investissent

#### 4.4.3. Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution

Une partie de l'action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité qui sera sélectionnée par les services de la Commission au moyen des critères suivants : Expérience dans la mise en œuvre d'un ou plusieurs projets dans le même domaine de l'action (appui à la compétitivité des entreprises, innovation) ;

- Capacité opérationnelle avérée pour la gestion des fonds délégués de l'UE ;
- Capacités de gestion et de logistique établies, notamment en vue de mobiliser une équipe opérationnelle sur place ;
- Capacité démontrée à coordonner avec diverses parties prenantes (nationales, locales, partenaires au développement, société civile, partenaires économiques, etc.) ;
- Capacité juridique et technique de subdélégation partielle de fonds/subvention à des entités tierces ciblées directement par l'action ;

La mise en œuvre par cette entité implique **l'objectif 3** : Favoriser l'essor d'un entrepreneuriat compétitif, vert, innovant et socialement responsable, vecteur de croissance, emploi décent et autonomisation des femmes

#### 4.5. Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable sous réserve des dispositions suivantes :

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique sur la base de l'urgence ou de l'indisponibilité des services sur les marchés des pays ou territoires concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés où l'application des règles d'éligibilité rendrait impossible ou excessivement difficile la réalisation de cette action (article 28, paragraphe 10, du règlement IVCDI – Europe dans le monde).

#### 4.6. Budget indicatif

Composantes budgétaires indicatives	Contribution de l'Union (montant en EUR)
<b>Produit 1. Appuyer le suivi, la transparence, la simplification et la digitalisation des dispositifs de mise en œuvre des procédures, en vue de faciliter l'application des accords commerciaux</b>	<b>2 400 000</b>
<i>Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution – cf. section 4.4.2</i>	<i>2 400 000</i>
<b>Produit 2. Soutenir la sécurité juridique et la formalisation pour les entreprises qui investissent</b>	<b>2 000 000</b>
<i>Gestion directe subvention – cf. section 4.4.1</i>	<i>800 000</i>
<i>Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution – cf. section 4.4.2</i>	<i>1 200 000</i>
<b>Produit 3. Favoriser l'essor d'un entrepreneuriat compétitif, vert, innovant et socialement responsable, vecteur de croissance, emploi décent et autonomisation des femmes</b>	<b>3 500 000</b>
<i>Gestion directe subvention – cf. section 4.4.1</i>	<i>1 000 000</i>
<i>Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution – cf. section 4.4.3</i>	<i>2 500 000</i>
<b>Évaluation</b> – voir section 5.2	200 000
<b>Audit</b> – voir section 5.3	
<b>Total</b>	<b>8 100 000</b>
<i>Pour mémoire :</i>	

<i><b>Total Gestion directe avec une entité chargée de l'exécution – enveloppe totale de la section 4.4.1</b></i>	<b>1 800 000</b>
<i><b>Total Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution – enveloppe totale de la section 4.4.2 et 4.4.3</b></i>	<b>6 100 000</b>

#### 4.7 Structure organisationnelle et responsabilités

La gestion et la coordination sectorielle de l'action seront mise en œuvre par :

**Un dispositif de pilotage.** Le comité de pilotage (COPIL) se réunira au moins une fois par an pour discuter des questions stratégiques et fournir des orientations pour relever les défis de mise en œuvre de l'action. La composition et le mandat du comité de pilotage seront définis conjointement par la Délégation de l'UE, l'Etat partenaire, les entités et autres partenaires chargés de la mise en œuvre. Le comité inclura de manière non limitative des représentants du Ministère de l'économie en charge du commerce extérieur, le Ministère des finances, d'autres Ministères utiles à l'action (justice, transport, agriculture, le Commissariat au genre, l'ANPI, l'UCCIA et les chambres insulaires de commerce, les organisations intermédiaires du secteur privé y compris OPACO et MODEC, les associations concernées de la société civile (association des consommateurs, syndicats), ainsi que les partenaires techniques et financiers et la Délégation de l'UE. Ce dispositif de coordination et de dialogue favorisera les principes d'appropriation et d'harmonisation, d'alignement, de responsabilité mutuelle et de gestion axée sur les résultats. Il veillera à la cohérence générale de l'action, proposera des mesures rectificatives éventuelles pour l'atteinte et le suivi des résultats.

**Un dispositif de mise en œuvre des opérations.** Une réunion mensuelle/trimestrielle sera organisée entre la Délégation de l'UE et le(s) partenaire(s) de mise en œuvre, afin de mettre en place un suivi rapproché des activités, aligner les activités avec le dialogue politique et sectoriel et assurer la coordination avec les autres actions de l'équipe Europe et autres partenaires techniques et financiers.

Dans le cadre de sa prérogative d'exécution du budget et afin de préserver les intérêts financiers de l'Union, la Commission peut participer aux structures de gouvernance susmentionnées mises en place pour régir la mise en œuvre de l'action et peut signer ou s'engager dans des déclarations conjointes, dans le but de renforcer la visibilité de l'Union et de sa contribution à la présente action et d'assurer une coordination efficace.

#### 4.8 Conditions préalables

s.o

## 5. MESURE DES PERFORMANCES

### 5.1. Suivi et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre met en place un système permanent de suivi interne, technique et financier de l'action et élabore régulièrement des rapports d'avancement (au moins annuels) et des rapports finaux. Chaque rapport fournit un compte rendu précis de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements introduits, ainsi que du degré d'obtention de ses résultats (produits et réalisations directes) mesurés par les indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité du projet) et la liste de stratégie, de politique ou de plan d'action du partenaire (pour l'appui budgétaire).

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

Rôles et responsabilités en matière de collecte, d'analyse et de suivi des données:

Le suivi technique et financier quotidien repose sur un processus permanent géré par le(s) partenaire(s) de mise en œuvre, en accord avec la Délégation de l'UE. Le suivi sera basé sur les indicateurs de la matrice du



cadre logique, ventilés, dans la mesure du possible, par sexe et âge (minimum), lieu ou secteur. Un tableau de bord sera communiqué sur une base trimestrielle intégrant indicateurs techniques et financiers. Pour cela, les indicateurs du cadre de référence UE, des ODD de l'Agenda 2030 et les indicateurs du plan d'action sur l'égalité des sexes (GAP III, 2021-2025) seront privilégiés en sus des indicateurs spécifiques d'activité. La collecte des données sera responsabilité de(s) partenaire(s) de mise en œuvre et les données mises à jour devront être intégrées dans les rapports d'avancement et dans les rapports finaux.

## 5.2. Évaluation

Compte tenu de la nature de l'action, des évaluations à mi-parcours, finale ou ex-post pourront être menées pour la présente action, ou une de ses composantes dans le cadre d'un contrat avec la Commission. L'évaluation à mi-parcours pourra être réalisée à des fins de résolution des problèmes et d'apprentissage, en particulier pour appuyer la mise en œuvre de la réforme des procédures douanières.

L'évaluation finale ou ex-post sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques), en tenant compte des résistances au changement: sensibilités particulières touchant à l'opérationnalisation d'un dialogue public-privé véritablement ouvert et structurant, du choc de transition à opérer sur la mobilisation des recettes domestiques entre douanes et impôts, difficulté d'adaptation de certains acteurs face à la simplification et transparence des processus.

L'évaluation de la présente action peut être réalisée individuellement ou dans le cadre d'une évaluation stratégique conjointe des opérations réalisée avec d'autres parties prenantes, notamment dans le cadre des Initiatives Equipe Europe.

La Commission informera le partenaire de mise en œuvre au moins 1 mois avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collabore de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet. Les évaluations analyseront la manière dont l'action prend en considération une approche basée sur les droits humains ainsi que la manière dont elle participe à l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes. L'expertise sur les droits humains et l'égalité de genre sera assurée par les équipes d'évaluation.

Les rapports d'évaluation peuvent être communiqués aux partenaires et aux autres principales parties prenantes, en application des bonnes pratiques en matière de communication des évaluations. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analysent les conclusions et les recommandations des évaluations et, le cas échéant, apportent les adaptations nécessaires.

Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation peuvent être conclus.

## 5.3. Audit et vérifications

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

# 6. COMMUNICATION STRATÉGIQUE ET DIPLOMATIE PUBLIQUE

Pour le cycle de programmation 2021-2027, une nouvelle approche pour la mise en commun, la programmation et le déploiement des ressources en matière de communication stratégique et de diplomatie publique sera adoptée.

Conformément au document [«Communiquer et accroître la visibilité de l'UE –Orientations relatives aux actions extérieures»](#), publié en 2022, la communication et la visibilité de l'UE reste une obligation juridique pour toutes les actions extérieures financées par l'Union, afin de faire connaître le soutien de l'Union européenne à leur travail auprès des publics concernés, notamment en utilisant l'emblème de l'Union et une brève déclaration de financement, sur tous les supports de communication liés aux actions concernées. Cette obligation s'applique de la même manière, que les actions concernées soient mises en œuvre par la Commission, des pays partenaires, des contractants, des bénéficiaires de subventions ou des entités chargées de l'exécution telles que les agences des Nations unies, les institutions financières internationales et les agences des États membres de l'Union.

Cependant, les documents d'action des programmes sectoriels spécifiques ne sont en principe plus tenus de prévoir des activités de communication et de visibilité sur les programmes concernés. Ces ressources seront prévues dans des facilités de coopération établies par des documents d'action de mesures d'accompagnement, permettant aux délégations de planifier et mettre en œuvre des activités de communication stratégique et de diplomatie publique pluriannuelles avec une masse critique suffisante pour être efficaces à l'échelle nationale.

## Annexe 1 RAPPORT DANS OPSYS

Une intervention primaire (projet/programme) est un ensemble cohérent d'activités et de résultats structurés dans un cadre logique visant à apporter un changement ou un progrès en matière de développement. La détermination du niveau de l'intervention primaire permettra:

D'articuler les actions ou les contrats en fonction d'une chaîne des résultats attendus et de leur permettre ainsi d'assurer un suivi et un compte rendu efficaces des performances;

De différencier ces actions ou contrats de ceux qui ne produisent pas de résultats en matière de développement directement mesurables, définis comme des entités de soutien (c'est-à-dire des audits, des évaluations);

De disposer d'une cartographie complète et exhaustive de toutes les actions et de tous les contrats porteurs de résultats.

Les interventions primaires sont indiquées lors de la conception de chaque action par le service responsable (délégation ou unité opérationnelle du siège).

Le niveau de l'intervention primaire choisi peut être modifié (directement dans OPSYS) et la modification ne constitue pas une modification du document d'action.

Le niveau d'intervention pour la présente action est indiqué comme (cochez l'une des quatre options suivantes);

Niveau Action		
<input checked="" type="checkbox"/>	Action individuelle	Action présente: tous les contrats pour cette Action