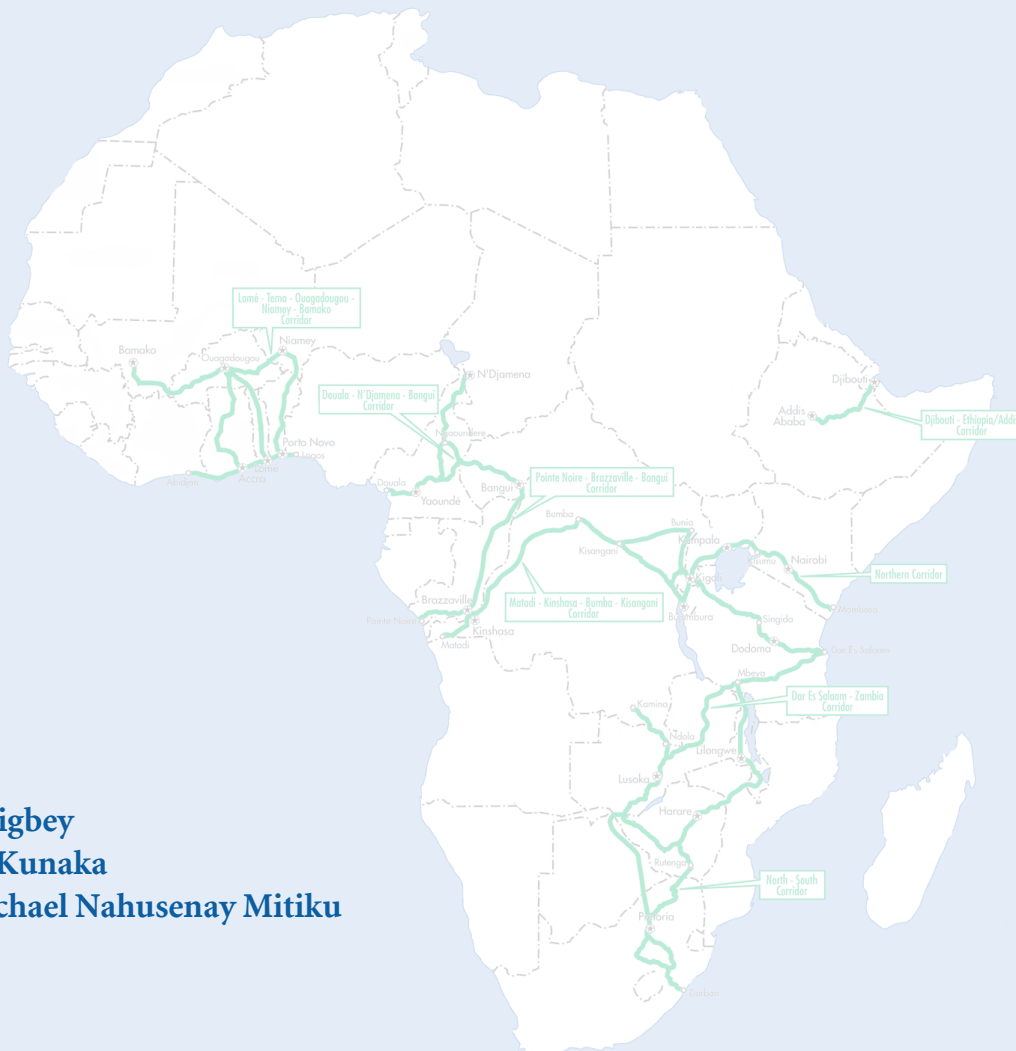




Mécanismes institutionnels de gestion des corridors en Afrique subsaharienne



Yao Adzigbey
Charles Kunaka
Tesfamichael Nahusenay Mitiku



Document de travail SSATP No. 86F

**Mécanismes institutionnels de gestion
des corridors en Afrique subsaharienne**

Yao Adzibgey
Charles Kunaka
Tesfamichael Nahusenay Mitiku

Octobre 2007

Le SSATP, né d'un partenariat international, a pour mission de promouvoir la réforme et le développement des capacités dans le secteur des transports en Afrique subsaharienne.

De bonnes politiques garantissant un système de transport sûr, fiables et économiquement sain, aident les plus démunis à sortir de la pauvreté et les pays à intégrer la compétition internationale.

* * * * *

Le SSATP a pour partenaires

- 35 pays africains
- 8 Communautés économiques régionales
- 2 institutions africaines : *CEA et UA/NEPAD*
- 10 bailleurs de fonds actifs : *Commission européenne (principal bailleur), Danemark, France, Irlande, Norvège, Suède, Royaume Uni, ainsi que la Banque islamique de développement, la Banque africaine de développement et la Banque mondiale (institution d'accueil)*
- Des organisations régionales publiques et privée

* * * * *

Le SSATP remercie la Commission européenne, le Danemark, la France, l'Irlande, la Norvège, le Royaume Uni, la Suède, la Banque islamique de développement, la Banque africaine de développement et la Banque mondiale pour leur soutien et leur appui financier au Programme.

* * * * *

Autres publications sur le site Internet du SSATP

www.worldbank.org/afr/ssatp

Les constatations, interprétations et conclusions présentées dans le présent ouvrage ne reflètent pas les vues du SSATP ou de ses partenaires.

© 2010 Banque international pour la reconstruction et le développement / Banque mondiale
Tous droits réservés

AVANT PROPOS

Le présent document de travail s'appuie sur les résultats des activités menées par le SSATP dans le cadre de l'intégration régionale et sur un processus consultatif auquel ont participé les principales parties prenantes des corridors de transport, notamment les communautés économiques régionales, les institutions chargées de leur gestion, les opérateurs de transport, les administrations routières et portuaires, et les services douaniers. Il a pour objectif de faciliter la mise en place de mécanismes efficaces et durables de gestion des corridors en Afrique.

Le document passe en revue aussi bien les pratiques en cours et expériences de gestion des corridors en Afrique subsaharienne que les initiatives naissantes. Il examine également les projets sous-régionaux d'institutions de corridors élaborés par le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CE-DEAO). Ce passage en revue a ensuite servi de base à la définition de mécanismes institutionnels de gestion de corridors destinés à renforcer le secteur du transport et la facilitation des échanges le long des corridors de transport.

L'analyse a essentiellement porté sur le rôle des parties prenantes et sur les instruments juridiques employés. En règle générale, l'accent est mis sur la capacité des structures en place à s'attaquer aux contraintes qui entravent le mouvement des biens et des personnes le long des corridors. Les mécanismes de financement des institutions de corridors ont aussi été examinés mais du point de vue de leur pérennité et de la contribution des principales parties prenantes (pouvoirs publics ou secteur privé). Les consultations menées lors des ateliers et des missions du SSATP ont permis de consolider le diagnostic établi et d'améliorer la compréhension du mode de fonctionnement des institutions.

Ce document dessine les principales fonctions qu'une structure de gestion pourrait assumer, en particulier son rôle consultatif dans la mise en œuvre et le suivi des politiques et législations en matière de facilitation du transit et des échanges. Par ailleurs, il propose des solutions juridiques de mise en place de structures de gestion de corridors ainsi qu'une structure d'organisation à trois niveaux assortie de trois organes distincts responsables de la définition des politiques, de la coordination et des activités de la structure. Il insiste enfin sur la nécessité de promouvoir des mécanismes et méthodes d'approche participative privilégiant le partenariat public-privé (PPP) comme facteur de succès.

Les résultats et concepts contenus dans le document ont été examinés par le Comité de coordination du transport des communautés économiques régionales (CCT-CER) ainsi que par les groupes individuels de gestion des corridors. Le présent document de travail sera diffusé dans les pays à travers le CCT-CER.

Mon vœu est que les parties prenantes du SSATP trouvent ce document utile dans leurs efforts visant à réduire les coûts du transport le long des principaux corridors d'échange.

Zaza Ramandimbarison, Responsable du Programme SSATP

TABLE DES MATIÈRES

Avant propos	iii
Résumé analytique	xi
1. Introduction	1
2. Examen des mécanismes de gestion de corridors	3
2.1 Le Corridor Nord.....	3
2.2 Le Corridor central.....	6
2.3 Le Corridor de Dar-es-Salaam	8
2.4 Le Corridor de Walvis Bay	10
2.5 Le Corridor de Maputo	14
2.6 Le Corridor Abidjan-Lagos	17
2.7 Les accords bilatéraux de gestion des corridors	20
2.8 Enseignements tirés des mécanismes de gestion des corridors	21
3. Cadre juridique et institutionnel	25
3.1 Fonctions principales des groupes de gestion des corridors	25
3.2 Instruments juridiques portant sur les institutions de gestion de corridors.....	25
3.3 Modalités de gestion	29
3.4 Indicateurs de performance	33
4. Options de financement des structures de gestion de corridor	35
4.1 Intérêts des acteurs	35
4.2 Coûts de gestion des corridors.....	37
4.3 Options de financement de la gestion des corridors.....	37
4.4 Principes de financement	40
5. Gestion multi-corridors	43
6. Bibliographie	45
Annexe A. Exemple d'un Protocole d'accord - Le Corridor du Trans-Kalahari	47
Annexe B. Modèle de statuts d'un corridor	69

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ALCO	Organisation du Corridor Abidjan-Lagos
ASS	Afrique subsaharienne
CCT-CER	Commission de coordination des transports des communautés économiques régionales
CE	Commission européenne
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CER	Communauté économique régionale
CICOS	Commission Internationale du Bassin Congo-Oubangui-Sangha
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe
FESARTA	Fédération des associations de transport routier de l'Afrique orientale et australe
GATT	Accord général sur le commerce et les tarifs douaniers
JRMG	Groupes conjoints de gestion des routes
MCC	Société de gestion de corridor de Maputo
MCLI	Initiative logistique pour le corridor de Maputo
MDC	Corridor de développement de Maputo
NCC	Comité national de corridor
NCTA	Accord de transit du Corridor nord
NCTTCA	Accord de coordination du transport en transit dans le Corridor nord
NCTTCA nord	Autorité de coordination du transport en transit dans le Corridor
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
ODM	objectifs de développement pour le Millénaire
ONU	Organisations des Nations unies
PMAESA	Association de gestion des ports d'Afrique orientale et australe
PMAWCA	Association de gestion des ports d'Afrique occidentale et centrale
SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe
SDI	Initiatives de développement spatial
SSATP	Programme de politiques de transport en Afrique subsaharienne
TCC	Corridor du Trans-Caprivi
TCuC	Corridor du Trans-Cunene
TKC	Corridor du Trans-Kalahari
TKCMC	Comité de gestion du Corridor du Trans-Kalahari
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
WBCG	Groupe de gestion du Corridor de Walvis Bay

REMERCIEMENTS

Le Programme de politiques de transport de l'Afrique subsaharienne (SSATP) exprime sa sincère gratitude à la Commission européenne, à l'Autriche, au Danemark, à la France, l'Irlande, la Norvège, la Suède, la Grande Bretagne et enfin la Banque mondiale pour leur contribution financière et leur soutien.

Les auteurs du présent document voudraient remercier les membres du Comité de coordination des transports des communautés économiques régionales du SSATP, Jean-François Marteau, Gael Raballand, le NCTTCA, la MCLI, le WBCG, le Southern Africa Trade Hub de USAID et la FESARTA.

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La compétitivité de l'ensemble des économies africaines repose en grande partie sur le bon fonctionnement des corridors, en particulier pour les pays sans littoral. Un corridor peut se définir comme un ensemble de routes reliant plusieurs centres économiques, pays et ports. Alors que certains sont des corridors de transport unimodal, la majorité d'entre eux fait intervenir plusieurs modes de transport.

Le SSATP met l'accent sur la facilitation des échanges inter-états le long des corridors en insistant principalement sur l'identification des obstacles à l'efficacité du flux du trafic et vise à promouvoir des stratégies appropriées pour minimiser ce qui l'entrave. Cet objectif est également conforme aux objectifs de développement pour le Millénaire et au Plan d'action d'Almaty.

Certains des facteurs qui contribuent aux difficultés auxquelles font face les corridors peuvent être attribués à l'absence d'institutions capables de coordonner, de manière proactive, les interventions afin de lever les obstacles qui entravent le mouvement des personnes et des marchandises. Les corridors qui sont administrés par des institutions créés à cette fin ont parfois enregistré une amélioration notable de leur fonctionnement. Ces institutions ont permis de créer les conditions d'un dialogue entre les parties prenantes et d'harmoniser les procédures et la documentation utilisés dans les opérations de transit, avec pour conséquence la réduction du temps et du coût du transport.

Le présent document de travail passe en revue les solutions juridiques et institutionnelles pour la mise en place de structures de gestion de corridor et propose un cadre de mise en place pour applicable à la création de tels groupes le long de tous les principaux corridors de transport.

S'il est vrai que la création de structures de gestion de corridor est souvent motivée par les mêmes raisons, les modalités de mise en place varient. Les instruments juridiques prennent la forme de traités (Corridor nord), d'accords multilatéraux (Corridor central), de protocoles d'accord (Corridor du Trans-Kalahari), d'actes constitutifs (Dar-es-Salaam) ou d'enregistrement de sociétés (Maputo). L'instrument choisi est influencé par les facteurs clés ayant motivé sa création. Ceci étant, tous les mécanismes de gestion de corridors montrent combien il est important d'associer toutes les parties prenantes appartenant au secteur public ou du secteur privé. Des enseignements se dégagent de l'analyse des mécanismes en place :

- Une structure de gestion de corridors intervient pour résoudre des problèmes, autrement dit, les procédures opérationnelles devraient servir à cela et donc avoir la flexibilité nécessaire pour répondre aux situations qui se présentent.
- Des groupes de travail pourraient se constituer uniquement pour répondre à des problèmes spécifiques et se dissoudre une fois l'objectif atteint.

- Par nature, les problèmes de corridors impliquent de nombreux services publics, c'est pourquoi, les processus participatifs sont à encourager.
- Les procédures opérationnelles et la structure organisationnelle doivent mettre l'accent sur l'idée de prise en charge et de partage des pouvoirs.
- La structure organisationnelle doit garantir qu'il existe une interaction entre le secteur public et le secteur privé à tous les niveaux.
- La plupart des mécanismes en place ont été créés grâce au financement des bailleurs de fonds et leur viabilité financière à long terme reste un enjeu incontournable.
- Enfin, il faut que ces mécanismes soient adaptés au corridor concernés si l'on veut assurer une bonne prise en charge.

Une structure de gestion de corridor à trois niveaux est proposée pour les corridors régionaux ne disposant pas de mécanisme. Ces trois niveaux hiérarchiques comprendraient un groupe de parties prenantes, un groupe restreint et un secrétariat.

Le groupe de parties prenantes est ici considéré comme étant l'organe consultatif le plus approprié. Il serait composé de représentants des services des douanes, de l'immigration, des opérateurs de logistique et de transport, des services routiers et ferroviaires, des autorités portuaires, des organes responsables de la réglementation du transport et de la sécurité routière ainsi que des ministères de la santé de chacun des États membres et des institutions régionales. Le groupe restreint représente l'organe exécutif dont les membres sont désignés pour représenter des groupes d'intérêt spécifiques. Celui-ci peut vouloir si besoin est, constituer des groupes de travail pour traiter de problèmes spécifiques. Le groupe des parties prenantes et ce groupe restreint bénéficieraient de l'appui d'un secrétariat, principal organe technique et de coordination d'une structure de gestion de corridor. Un personnel de base constitué d'au moins trois agents est proposé pour assurer le fonctionnement du secrétariat.

Toute mise en place d'une structure de gestion de corridor suppose que la question de son financement passe par la question du financement, qu'il faut envisager avec soin. Les mécanismes de financement des structures de gestion de corridor en place sont variés : cotisations, contributions des pouvoirs publics, redevances d'usage ou appui des bailleurs de fonds. La plupart des structures de gestion de corridors souffrent d'un problème de viabilité même dans le cas où elle est financée par une redevance d'usage qui pourtant est la solution la plus indiquée dans la mesure où elle impose l'obligation d'offrir des prestations aux chargeurs qui, en définitive, supportent les coûts. Les solutions qui reposent sur un système de cotisation des membres et ou de financement par les bailleurs de fonds pourraient servir lors de la mise en place de la structure.

Généralement, le mécanisme de financement est déterminé par l'instrument juridique qui a servi à l'instituer. Une fois en place, la structure devrait pouvoir élaborer un plan d'action et grâce aux premiers résultats obtenus, introduire un mécanisme de financement basé sur une redevance pour l'usage ou le tonnage par exemple. L'application de redevances d'usage per-

mettrait de forcer l'organe exécutif et le secrétariat à offrir des prestations concrètes au groupe des parties prenantes en échange. Si une telle redevance est introduite, son mode de recouvrement doit être facile à administrer.

Les mécanismes de gestion de corridor doivent être conçus de manière à favoriser la modernisation des services frontaliers, notamment l'administration des douanes. Une attention particulière doit être prêtée aux aspects qui ont un effet néfaste sur l'efficacité des corridors, tels que les réformes institutionnelles et la simplification des procédures, tout en améliorant la formation et l'investissement dans le but de mettre à niveau les systèmes informatiques et les installations des postes frontières.

Compte tenu de la nature des opérations portuaires (port d'éclatement et services de collecte et de distribution) et du choix modal ou entre liaisons portuaires ou terrestres, les mécanismes de gestion de corridors peuvent aider à améliorer les performances grâce aux comparaisons et à la concurrence entre les corridors. Des indicateurs de performance deviennent donc nécessaires de même qu'un forum pour favoriser la rencontre des idées.

1. INTRODUCTION

Partout en Afrique, les corridors de transport constituent l'axe primordial des stratégies de développement de l'infrastructure et de la facilitation des échanges à l'échelle continentale, mais aussi au niveau sous-régional. Les programmes de l'Union africaine comme le NEPAD et les communautés économiques régionales privilégient tous le renforcement de l'interconnexion et du commerce en commençant par les corridors perçus comme microcosmes d'intégration et de développement spatial sur le continent. Les institutions de développement telles que la Banque mondiale, la Banque africaine de développement et l'Union européenne interviennent également de plus en plus dans le financement de projets de corridor. Le Programme d'action d'Almaty mis en place pour répondre aux besoins et aux problèmes particuliers des pays en développement sans littoral, met en lumière l'importance du manque d'accès direct à la mer, aggravé par l'éloignement des marchés mondiaux et par les coûts de transport prohibitifs et les risques qui s'y rattachent. Ces goulots d'étranglement soulignent la nécessité d'une intégration de l'aide destinée à l'amélioration de l'infrastructure et des services de transport dans les stratégies globales de développement économique des pays en développement sans littoral et de transit.

Arnold, Olivier et Arvis (2005) offrent une définition d'un corridor du point de vue des infrastructures qui s'y rapportent et de ses fonctions. Du point de vue physique, ils partent du principe qu'un corridor se définit comme un ensemble d'axes routiers construits à partir des réseaux de transport des pays voisins et délimités par des points d'accès. Les corridors peuvent prendre une forme multimodale et comprendre plusieurs postes frontières. Du point de vue économique, les mêmes auteurs considèrent que sa fonction consiste à promouvoir les échanges internes et externes en offrant des services de transport et de logistique plus efficaces. La raison principale qui a déterminé quels axes font partie d'un corridor repose non seulement sur la qualité des liaisons, mais aussi des services de transport et de logistiques. La qualité est mesurée par le temps de transit et le coût d'expédition des marchandises le long du corridor. La fiabilité d'un corridor est mesurée par le temps de transit et sa flexibilité en termes de diversité des services offerts sur les liaisons multimodales.

Le Plan de développement à long terme du Programme de politiques de transport en Afrique subsaharienne (SSATP) (2004-2007) vise à promouvoir les échanges inter-états le long des corridors. Cette option découle du constat que le transport le long des corridors se heurte à de nombreux obstacles qui sont liés, entre autres, aux retards dans les postes frontières, à la prolifération de postes de contrôle routier et à d'autres pratiques qui augmentent les coûts en argent et en temps. Différentes initiatives ont été conçues pour suivre la performance des corridors et éliminer l'effet de barrières non tarifaires créé par les difficultés rencontrées. L'objectif visé est d'améliorer l'efficacité et le rapport coût-efficacité des principaux corridors de transport vers les pays sans littoral. L'on s'est aperçu également que les corridors qui ont créé des institutions pour assurer leur gestion sont généralement mieux outillés pour appor-

ter une réponse aux difficultés rencontrées et pour définir, dans un souci d'anticipation, des stratégies permettant d'améliorer constamment leur performance.

Le regroupement d'un ensemble spécifique de routes sous l'appellation officielle de corridor procède en général d'une volonté de centrer les efforts sur l'amélioration de la qualité des services de transport le long de ces axes. Le terme de gestion peut sous-entendre un certain degré de contrôle sur des activités se produisant le long du corridor, mais la complexité de diverses exigences et de services logistiques peut limiter les possibilités d'exercice de ce contrôle. Néanmoins, il importe de créer un point de coordination unique qui serait, pour ainsi dire, un instrument de concertation au regard de la diversité des parties prenantes et du grand nombre d'administrations qui supervisent les diverses activités au sein d'un corridor. Cette coordination requiert un partenariat entre le public et le privé pour traiter un large éventail de problèmes, en rapport notamment à l'investissement, à la réglementation du transport et des échanges, faciliter la participation du secteur privé et assurer un bon niveau de professionnalisme dans le domaine de la logistique.

Le présent document résume l'ensemble des éléments qui constituent le cadre institutionnel pour assurer la gestion des corridors de transport régionaux existants actuellement en Afrique. Le document propose aussi des principes directeurs pour la création de comités de gestion de corridors transfrontaliers. La mise en place d'un système de transit efficace peut en effet donner naissance à de véritables partenariats entre les pays enclavés et les pays de transit qui bénéficieraient d'avantages mutuels tirés d'actions spécifiques définies dans le Programme d'action d'Almaty que les principales parties prenantes pourraient décider d'entreprendre.

Ce document repose sur l'examen des mécanismes de gestion de corridors en place, notamment en Afrique orientale et australe. Les éléments essentiels ont été identifiés en consultation avec les membres du Comité de coordination du transport des communautés économiques régionales (CCT-CER) du SSATP. Les secrétariats des structures de gestion de corridors déjà existants ont fourni des informations fort utiles sur le fonctionnement, les forces et les faiblesses des différents dispositifs. Le CCT-CER et les secrétariats ont examiné une version précédente de ce document à l'occasion d'un atelier qui s'est tenu à Nairobi en juillet 2006 ; des observations supplémentaires formulées à Maseru ont permis de l'améliorer.

2. EXAMEN DES MECANISMES DE GESTION DE CORRIDORS

Les institutions de gestion de corridors apparaissent de plus en plus comme des institutions stratégiques pour la promotion et le développement des différents corridors de transit à travers l'Afrique. Une institution de corridors gère tous les aspects des activités de transport et de transit de marchandises d'un bout à l'autre du corridor donné, spécifiées en général dans un accord signé par les pays participants et les partenaires privés. Ces accords couvrent un large éventail de points tels que l'infrastructure, les services de douanes, les goulots d'étranglement et les redevances d'usage. Les caractéristiques institutionnelles de certains des mécanismes en place sont examinées ci-après.

2.1 Le Corridor Nord

Le Corridor nord se compose d'installations et d'infrastructures de transport reliant les pays sans littoral d'Afrique orientale et centrale (Burundi, République démocratique du Congo, Rwanda et Ouganda) au port maritime de Mombasa au Kenya. Le corridor dessert aussi le Nord de la Tanzanie, le Sud Soudan et l'Éthiopie.

L'utilisation de ce corridor par les États enclavés était régie dans un premier temps par des accords bilatéraux entre pays. On s'est ensuite aperçu que certaines des dispositions étaient contradictoires et les usagers tenus d'acquitter de nombreux frais de transit. La décision a donc été prise de négocier un accord multilatéral qui a abouti à la signature de l'Accord de transit du Corridor nord (NCTA). L'accord NCTA qui a été signé en 1985 entre le Burundi, le Kenya, le Rwanda et l'Ouganda vise à promouvoir l'utilisation du corridor comme moyen efficace d'effectuer le transport de surface des marchandises entre les États partenaires. La République démocratique du Congo a rejoint plus tard cette structure en 1987.

L'accord couvre les questions liées au transit le long du corridor reliant le port de Mombasa à chacun des autres pays. L'accord a été négocié pour atteindre les principaux objectifs suivants :

- promouvoir l'utilisation du Corridor Nord pour le transport de surface de marchandises entre les pays et la mer ;
- accorder aux pays membres le droit de transit afin de faciliter le mouvement de marchandises sur leurs territoires respectifs ; et
- prendre des mesures pour faciliter le trafic et éviter les retards inutiles ; minimiser la fraude douanière et fiscale, enfin et simplifier et harmoniser la documentation et les procédures relatives au transport de marchandises en transit.

Pour atteindre les objectifs ci-dessus, une institution régionale, l'Autorité de coordination du transport de transit dans le Corridor Nord (NCTTCA), a été créée.

Mécanismes institutionnels

L'Accord sur le transit et le transport du Corridor Nord a conduit à la création de l'Autorité de coordination du Corridor Nord qui, avec ses différents organes, est chargée de son application.

Les fonctions de l'Autorité de coordination sont les suivantes :

- assurer le transit sans obstacle et sans risque des marchandises le long du corridor ;
- réduire les coûts de transport le long du corridor ;
- simplifier les procédures de dédouanement des marchandises ;
- simplifier les documents douaniers ;
- harmoniser les politiques de transport ;
- renforcer la coopération entre les États membres ;
- faciliter le commerce entre les États membres d'une part, et entre les États et le reste du monde d'autre part ;
- contribuer au développement durable des États membres et à la réduction de la pauvreté ;
- promouvoir l'amélioration de l'infrastructure de transport de surface ;
- encourager les principaux prestataires de services de transport (notamment les ports, les chemins de fer, les camionneurs, etc.) à offrir des services au meilleur coût.

L'Autorité de coordination compte trois principaux organes qui coopèrent étroitement à la réalisation des objectifs visés par l'Accord : l'Autorité du Corridor Nord, le Conseil exécutif et le Secrétariat.

L'Autorité du Corridor Nord est composée du Conseil des ministres chargé du transport dans les pays membres. C'est l'organe suprême de décision responsable de définir l'orientation stratégique.

Le **Conseil exécutif** est un comité intergouvernemental comprenant les directeurs généraux des ministères chargés du transport dans les États membres. Le Conseil assiste l'Autorité dans l'élaboration des stratégies de transport et de facilitation des échanges, de développement des infrastructures et dans l'harmonisation des politiques nationales et régionales. La présidence de l'Autorité et du Conseil exécutif est assurée de façon tournante par les États membres. Le Conseil exécutif se réunit deux fois par an.

Le Secrétariat permanent de l'Autorité de coordination du Corridor Nord : le Secrétariat est chargé de coordonner l'application de l'accord NCTA et de toute autre décision et résolution adoptée par l'Autorité et le Conseil exécutif. Le Secrétariat situé à Mombasa, a été créé en 1988.

Le Secrétariat est dirigé par un Secrétaire exécutif, appuyé par trois experts techniques et du personnel non technique. L'équipe d'experts techniques est composée comme suit :

- un spécialiste des douanes – s'occupe principalement des questions douanières et de la facilitation des échanges ;
- un ingénieur des routes – réalisation et gestion des infrastructures ;
- un économiste du transport – planification du transport et élaboration de politiques.

Le travail des experts repose sur des programmes techniques définis en fonction de priorités établies pour répondre aux exigences de fonctionnement des corridors. L'installation de comités spécialisés est en cours pour faciliter la mise en œuvre des programmes techniques. Jusqu'ici, deux comités ont été créés, l'un pour la réalisation et la gestion des infrastructures et l'autre pour la douane et la facilitation des échanges.

Consultation des parties prenantes : l'Autorité de coordination associe de plus en plus les parties prenantes, notamment le secteur privé. Cette démarche découle d'une prise de conscience de la nécessité d'intégrer les partenariats public-privé dans les politiques de transit et d'échange pour réaliser le développement économique régional. Autrement dit, il faut prêter l'oreille non seulement aux autorités publiques et para-étatiques, mais aussi aux usagers (chargeurs et opérateurs de logistique). Un Comité de partenariat public-privé dénommé le Forum consultatif des parties prenantes du Corridor Nord et regroupant les directeurs généraux des institutions du secteur public et du secteur privé a été créé. Les membres de ce Forum se réunissent à intervalle régulier (une à deux fois par an sur une période de quatre ans) pour examiner les problèmes opérationnels et définir des solutions pratiques.

Les pays du Corridor Nord sont aussi dotés, au niveau national, de comités nationaux de facilitation des échanges et du transport. Ces comités identifient les questions interrégionales et les portent devant le Forum consultatif régional. La révision en cours de l'accord NCTA pourrait éventuellement déboucher sur la formalisation de modalités de partenariats public-privé.

Financement

À la création de l'Autorité de coordination NCTTCA, tous les États membres contribuaient à parts égales au budget de l'organisation, mais ce procédé s'est avéré inefficace et a conduit au cumul des arriérés. Cependant, durant plusieurs années, les États membres n'ont eu de cesse de rechercher un mécanisme de financement qui mettrait à la disposition du Secrétariat permanent des ressources suffisantes pour lui permettre d'étudier adéquatement l'efficacité des corridors, de faciliter et de suivre l'exécution des décisions de l'Autorité de coordination et du Conseil exécutif.

En décembre 2003, le Conseil exécutif a adopté une formule de répartition des budgets annuels, pendant les exercices financiers suivants, comme suit :

Burundi	10 %
République démocratique du Congo	20 %
Kenya	30 %
Rwanda	15 %
Ouganda	25 %

Le paiement correspond soit à une contribution directe (par l'intermédiaire du Trésor) soit à une redevance sur le tonnage, le prélèvement de la taxe ayant lieu au port d'entrée, en l'occurrence au port de Mombasa. Le Kenya est le seul État ayant choisi d'acquitter sa contribution par le biais du Trésor.

Concernant le fret en direction et en provenance des États non membres (Tanzanie, Soudan, Éthiopie) transitant par le port de Mombasa, il a été convenu que le Secrétariat proposerait un taux de prélèvement à soumettre à l'examen des autorités kényanes et de la Direction portuaire du Kenya.

Bien qu'imparfait, ce mode opératoire a permis d'améliorer les moyens de financer l'Autorité de coordination ; il reste toutefois à le confirmer pour le rendre permanent.

2.2 Le Corridor central

Le Corridor central comprend le Port de Dar-es-Salaam, le chemin de fer Dar-Kigoma long de 1 245 km et prolongé par un système de transport par voie d'eau sur le Lac Tanganyika en direction de Bujumbura et de la République démocratique du Congo ; à cela s'ajoute un segment routier reliant Dar-es-Salaam, Dodoma, Singida, Nzega et Lushunga au Rwanda et au Burundi.

Mécanismes institutionnels

Jusqu'en 2006, la facilitation des échanges le long du Corridor central était régie par des accords bilatéraux passés principalement entre la Tanzanie et les pays sans littoral. En 2006, un accord multilatéral a été signé entre la Tanzanie, l'Ouganda, le Rwanda, le Burundi et la République démocratique du Congo en vue d'établir l'Agence de facilitation du transport du Corridor central (CCTTFA) suivant le modèle de l'Autorité de coordination du Corridor Nord, avec entre autres les objectifs suivants :

- i) assurer l'efficacité et la viabilité économique du Corridor central ;
- ii) promouvoir le corridor et attirer les usagers ;
- iii) financer la planification de l'infrastructure et les activités du corridor grâce à un système de collecte proactif, au traitement et à la diffusion de données sur le trafic, à l'analyse des corridors compétitifs et à l'information commerciale ;
- iv) promouvoir l'entretien durable de l'infrastructure ;

- v) encourager l'application de meilleures procédures de passage en douane et les opérations conjointes de contrôle douanier et la mise en place de postes juxtaposés aux frontières terrestres et maritimes ; et
- vi) coopérer, le cas échéant, avec d'autres entités régionales ayant des objectifs comparables.

L'Agence du Corridor central comprend les organes exécutifs suivants soutenus par le Secrétariat permanent : le Conseil des ministres inter-états, le Conseil exécutif et le Comité consultatif des parties prenantes.

Le **Conseil des ministres inter-états** est l'organe multilatéral responsable de la coordination des politiques de l'Agence. Il définit essentiellement les actions du corridor et lui assigne ses orientations stratégiques, facilite et veille à l'harmonisation des politiques, législations et réglementations inter-étatiques qui ont une incidence sur le fonctionnement du corridor.

Le **Conseil exécutif** est constitué des directeurs des ministères responsables du transport et d'un représentant du secteur privé de chaque État membre du corridor. Les représentants du secteur privé sont élus par les acteurs du secteur industriel, du transport et des chambres de commerce. Le Conseil exécutif formule les principes généraux et les politiques qui régissent l'Agence CCTTFA. Il joue également le rôle d'orientation stratégique et nomme les hauts responsables techniques de l'Agence.

Le **Comité consultatif des parties prenantes** est composé de l'ensemble des acteurs du secteur du transport des États membres. Toute personne morale, organisme ou service de l'administration publique ou toute association défendant les intérêts d'organes statutaires ou de personnes morales peut adhérer au Comité consultatif. Un effort est toutefois fourni de manière à encourager l'adhésion au Comité consultatif de toutes les parties prenantes clé, qu'elles soient publiques ou privées, à savoir, les ministères chargés du transport, la douane, les administrations portuaires, les opérateurs du secteur des ports et des terminaux, les associations de chargeurs et de secteurs industriels, les associations de sociétés de transit, les compagnies de chemin de fer, les holdings du secteur ferroviaire, les sociétés de transit, les acteurs du transport routier, les transporteurs par voie maritime ou lacustre.

Le Comité consultatif des parties prenantes est chargé de :

- i) formuler et mettre en application des stratégies destinées à faciliter le transport le long du corridor ;
- ii) définir des objectifs de résultats pour le corridor et assurer leur suivi ;
- iii) formuler et mettre en œuvre des stratégies de promotion du corridor ;
- iv) mener des recherches et recommander au Conseil exécutif la nomination des cadres ;
- v) mettre sur pied un groupe représentant les parties prenantes chargé de gérer les affaires courantes entre les réunions et de
- vi) constituer les comités techniques ou groupes de travail.

Le **Groupe représentant les parties prenantes** est un groupe restreint de représentants de quinze parties prenantes désignées par le Comité consultatif ; trois de ses membres sont issus du Comité des membres de chaque État membre du corridor. Les intérêts du secteur privé, de tous les modes de transport et de tous les États membres du corridor doivent y être bien représentés. Ce groupe a pour fonctions de coordonner les stratégies en rapport avec le corridor et les actions nécessaires à la mise en œuvre du programme de travail du Comité consultatif des parties prenantes et de lui recommander des mesures susceptibles d'être bénéfiques à l'ensemble du corridor. Il établit les groupes de travail techniques chargés de traiter de questions spécifiques et de formuler des recommandations si besoin est.

Les activités de l'Agence CCTTFA sont appuyées par un Secrétariat basé à Dar-es-Salaam et dirigé par un Secrétaire exécutif. Le Secrétariat a pour fonctions de coordonner l'application des décisions et résolutions et de fournir des conseils techniques aux organes exécutifs et aux groupes de travail de l'Agence. Le personnel technique du Secrétariat comprend un spécialiste de la douane, un ingénieur en génie civil, un responsable du développement commercial et un comptable. Au cours de la période intérimaire actuelle, l'administration du Secrétariat est assurée par un personnel détaché de la compagnie de chemins de fer TRC de la Tanzanie.

Financement

Les fonds de démarrage des activités du Secrétariat de l'Agence CCTTFA ont été fournis par la Banque africaine de développement à hauteur de 1,8 million de dollars sur trois ans, à compter de janvier 2007. Étant entendu que les États membres du corridor devront prendre le relais du financement du Secrétariat, le montant accordé baissera au fil du temps. Le mode de financement convenu prévoit la contribution à parts égales des États membres, selon la méthode convenue et des modalités de financement conjoint. Parallèlement, la contribution des partenaires de développement devrait toutefois se poursuivre. Suivant la formule de financement arrêté, chaque État membre du corridor supporte ses frais de participation aux réunions.

2.3 Le Corridor de Dar-es-Salaam

Le Corridor de Dar-es-Salaam relie le port de Dar-es-Salaam en Tanzanie à Lusaka en Zambie et Lilongwe au Malawi. Les principales infrastructures situées le long du corridor comprennent le port, la ligne de chemin de fer Tazara et l'autoroute Tanzam.

Il existe une longue tradition de gestion formelle de corridor dans le corridor de Dar-es-Salaam. Dans les années 60 déjà, un comité de coordination du transport s'occupait des activités d'exportation de métaux en provenance de la Zambie. Ce Comité fonctionnait comme une structure unique regroupant les usagers et les fournisseurs de services de transport. Plus récemment, un comité de gestion de corridor à représentation plus large a été créé.

Un acte constitutif de création du Comité de coordination du transport dans le corridor a été signé en octobre 2003 par les parties prenantes du Malawi et de la Tanzanie. La signature de la Zambie devrait se faire sous réserve de l'approbation du Procureur général, bien que le pays se soit engagé à le faire lors de l'atelier consultatif national des parties prenantes en mars 2006. Le comité existait déjà à titre provisoire depuis quelque temps. Ce comité a été principalement créé pour répondre à la nécessité de maintenir la compétitivité relative de la liaison face aux autres corridors. Il regroupe les usagers industriels, les fournisseurs de services de transport et les organismes publics qui promulguent les mesures ayant un effet sur les transports. Le comité donne donc aux principaux usagers du corridor la possibilité de rendre compte des services de transport reçus et de signaler les problèmes rencontrés. Alors que bon nombre de ses membres étaient au départ des entités publiques, sa composition a évolué pour intégrer des entreprises privées ou des entreprises publiques à caractère commercial.

Mécanismes institutionnels

Les institutions clés du comité de gestion du corridor sont analysées ci-après.

Le Comité de coordination du corridor : ce comité a été créé conformément à l'acte constitutif et est ouvert à toute personne morale, organisation gouvernementale, direction de l'administration publique ou toute association représentant les intérêts d'organes statutaires ou de personnes morales originaires des pays desservis par le corridor. Le Comité peut former des sous-commissions et des groupes de travail chargés d'exercer des fonctions spécifiques pour son compte.

Le Comité exécutif : ce comité comprend le Président et le Vice-président du Comité de coordination du corridor, et au moins trois, mais pas plus de cinq membres désignés par le Comité de coordination du corridor.

Le Comité de coordination du corridor de Dar-es-Salaam est doté de deux groupes de travail portant sur le transport et sur les douanes. Les membres de ces groupes sont sélectionnés au sein du Comité de coordination.

Comités nationaux du corridor : il existe dans chacun des États membres des comités nationaux à qui il incombe d'appuyer les activités de gestion du corridor au niveau national. Les membres sont choisis parmi les représentants du pays au Comité de coordination du corridor. Un Comité national de corridor est doté d'un président et d'un vice-président, l'un issu d'une organisation gouvernementale ou d'un service de l'administration et l'autre du secteur privé. Dans le cas du Malawi, la Direction des Transports et la Chambre de commerce du Malawi sont les deux institutions assurant cette responsabilité. En Zambie, le ministère des Télécommunications et du Transport est supposé assumer ce rôle tandis qu'en Tanzanie, ce rôle est joué par la Direction des Télécommunications et du Transport du ministère du Développement des infrastructures et la Direction des ports de Tanzanie (TPA). Les comités nationaux du corridor doivent être plus efficaces sur le terrain.

Le Secrétariat : les activités du Comité de coordination du corridor de Dar-es-Salaam sont coordonnées par un secrétariat à temps complet basé à Dar. Le secrétariat n'étant pas encore officiellement créé, c'est la TPA qui dans l'intervalle assure les services de secrétariat à temps partiel. De l'avis général, l'absence d'un secrétariat à temps plein demeure un frein à la mise en œuvre de certaines activités du Comité de coordination du corridor.

Financement

Les activités de gestion du corridor ont jusqu'ici été financées par le *Southern Africa Trade Hub* de l'agence américaine USAID. Le Comité de coordination du corridor étudie encore la possibilité d'introduire une redevance sur le tonnage. En 2004, une étude a été réalisée sur la viabilité institutionnelle et financière des structures de gestion du corridor. L'étude a soutenu que l'application d'une redevance basée sur le tonnage doit être liée aux avantages fournis aux usagers du corridor. En conséquence, une approche en deux phases a été préconisée, selon laquelle les principales fonctions et activités seraient financées dans un premier temps par les contributions des membres, suivies plus tard par l'introduction de contributions basées sur le tonnage.

2.4 Le Corridor de Walvis Bay

Le Corridor de Walvis Bay est composé de trois axes commerciaux reliant le Port de Walvis Bay aux pays voisins. Les trois axes sont respectivement le Corridor du Trans-Kalahari (TKC), le Corridor du Trans-Caprivi (TCC) et le Corridor du Trans-Cunene (TCuC). Le Corridor du Trans-Kalahari est composé d'une autoroute reliant Walvis Bay à Johannesburg et Pretoria en passant par le Botswana. Le Corridor du Trans-Caprivi comprend une autoroute qui fait jonction avec l'autoroute du Trans-Kalahari à Karibib et se prolonge en direction du Nord-Est via Grootfontein vers la frontière angolaise à Rundu, et ensuite vers l'Est en traversant la bande de Caprivi en direction de Katima Mulilo où un nouveau pont traversant le fleuve Zambèze vers la Zambie en transitant par la RDC a été ouvert en 2004. Le Corridor du Trans-Cunene comprend la partie nord de la route nationale namibienne allant d'Otavi à Oshikango et partage le même itinéraire que l'autoroute du Trans-Caprivi de Walvis Bay à Otavi. À partir d'Oshikango, la route continue jusqu'à Lubango en Angola. Ce tronçon est actuellement en réparation, suite aux dégâts causés par la guerre civile. Le réseau ferroviaire de la Namibie étant séparé de celui de ses voisins de l'Est et du Nord, tous les trois corridors ne sont que partiellement complétés par des liaisons ferroviaires. Le concept du Corridor de Walvis Bay constitue une approche globale du développement dans la région car le Port de Walvis Bay sert de point d'entrée/sortie pour les pays sans littoral comme le Botswana, la Zambie et le Zimbabwe ; il dessert également les marchés de l'arrière-pays en RDC et en Afrique du Sud (Région de Gauteng).

Mécanismes institutionnels

Le corridor de Walvis Bay est doté de deux principales catégories de structures : celles qui s'occupent de l'ensemble du corridor, y compris ses trois axes et celles concernant les axes à titre individuel. L'institution chargée de la gestion générale du corridor est le Groupe de gestion du Corridor de Walvis Bay (WBCG) tandis qu'une seule institution, le Comité de gestion du Corridor du Trans-Kalahari, a été créée pour gérer l'un des axes du corridor.

Le Secrétariat du WBCG : en 2000, un partenariat public-privé connu sous le nom de Groupe de gestion du Corridor de Walvis Bay (WBCG) a été créée pour coordonner et intégrer les différentes initiatives de développement du secteur public et du secteur privé le long du Corridor de Walvis Bay. Le Groupe du Corridor de Walvis Bay est une entreprise créée conformément aux dispositions de la Section 21 (association à but non lucratif) régie par un Conseil d'administration guidé par la mission suivante :

« Accroître l'utilisation du Corridor de Walvis Bay et maximiser le flux du trafic sur les axes du corridor ; pour ce faire, il faudra

- *engager des activités de promotion visant principalement à assurer la promotion des entreprises et à attirer le commerce de l'Atlantique en provenance des itinéraires traditionnels ;*
- *faciliter la mise en place de cadres d'action pertinents ; et*
- *conduire des activités de renforcement des capacités dans les secteurs du transport et de la gestion de corridors de transport.*

Les résultats attendus profiteront aux parties prenantes des corridors et à la région de la SADC. »

Les membres du WBCG comprennent : le ministère des Travaux publics, des transports et des télécommunications, la Direction des douanes de Namibie, placée sous la tutelle du ministère des Finances ; le *Investment Centre / Offshore Development Company* du ministère du Commerce et de l'industrie ; la Direction des ports de Namibie ; *TransNamib Holdings Ltd*, la Municipalité de Walvis Bay et un certain nombre de groupements du secteur privé comme l'Association namibienne des agents transitaires, l'Association namibienne des transporteurs routiers et l'Association des usagers du Port de Walvis Bay.

Le Secrétariat du WBCG emploie un effectif réduit comprenant trois personnes à Windhoek. Il a pour tâche de coordonner les activités de ses membres dans le corridor suivant une approche intégrée du développement du corridor. Le Secrétariat dispose de programmes distincts mettant l'accent sur l'aide aux entreprises, la facilitation du transit et le développement de l'infrastructure. En outre, il met en œuvre un certain nombre de programmes de renforcement des capacités et d'appui aux membres du WBCG, tels qu'un centre d'aide sur le VIH/SIDA et/ou des possibilités de formation commerciale.

Ce groupe rassemble donc les parties prenantes namibiennes dans un effort de promotion de la compétitivité de leur pays au regard de l'accès des pays voisins sans littoral.

Le Comité de gestion du Trans-Kalahari : les premières initiatives de création d'entreprise menées par le WBCG étaient centrées sur le Trans-Kalahari et visaient en particulier à faciliter la coopération institutionnelle entre la Namibie, le Botswana et l'Afrique du Sud par le truchement du Comité de gestion du Corridor du Trans-Kalahari (TKCMC). Un accord tri-latéral de gestion du corridor a été signé entre le Botswana, la Namibie et l'Afrique du Sud en 2003. Le protocole d'accord a porté création du TKCMC. Le groupe WBCG assure actuellement les fonctions de Secrétariat du comité TKCMC. Un comité de gestion de corridor analogue a été créé pour le Corridor du Trans-Caprivi (Comité de gestion du Corridor de Walvis Bay-Ndola-Lubumbashi) et un schéma similaire est en cours d'élaboration pour le Corridor du Trans-Cunene.

Le TKCMC est composé de représentants des opérateurs du transport, des autorités chargées de l'infrastructure et du transport, des administrations portuaires et douanières, des agents transitaires et, d'une manière générale, de toutes les entreprises et institutions intéressées par le corridor. Toutefois, le TKCMC est responsable devant les États contractants qui sont normalement représentés au moins par un responsable ayant le rang de directeur aux réunions du TKCMC.

Selon le protocole d'accord (voir l'annexe A), les objectifs du TKCMC sont :

- i) établir des partenariats stratégiques entre le comité TKCMC et le secteur privé ;
- ii) simplifier et harmoniser leurs procédures douanières, adopter une procédure de transit commune et instaurer un contrôle douanier conjoint aux postes frontières ;
- iii) mettre sur pied des comités consultatifs composés de parties prenantes du secteur public et du secteur privé sur le thème du contrôle douanier conjoint ;
- iv) veiller à ce que les recettes perçues sur les usagers de la route conformément aux redevances payées par les usagers de la route soient consacrées à l'entretien et au fonctionnement des routes ;
- v) offrir un accès égal aux marchés du transport les uns des autres ;
- vi) adopter et appliquer une norme harmonisée concernant les caractéristiques des véhicules, l'état physique des véhicules, la signalisation routière, les charges à l'essieu, etc. ;
- vii) améliorer la sécurité de la circulation routière en veillant à l'application de la loi et par la formation et l'évaluation des conducteurs.

Pour que le comité puisse mener à bien sa mission, le protocole d'accord prévoit la création d'un Comité des opérations et de groupes de travail.

Comité des opérations : ce comité comprend le Président et le Vice-président du TKCMC, auxquels s'ajoutent quatre à cinq autres personnes issues des secteurs public et privé et représentant différents domaines d'intérêt ou de spécialisation. Le Comité des opérations est sup-

posé assumer des fonctions déléguées du TKCMC et rendre compte de ses décisions et de ses activités à l'ensemble du comité TKCMC. Ceci étant, le TKCMC n'a pas encore créé ce comité chargé des opérations.

En appui au Comité des opérations, des groupes de travail peuvent être constitués pour traiter les problèmes de façon plus détaillée et pour mener des consultations approfondies comme de besoin. Les membres des groupes de travail sont issus du TKCMC. Trois groupes de travail ont déjà été mis sur pied pour travailler chacun sur les douanes, les transports et la promotion des entreprises. Le TKCMC envisage également la création de groupes d'étude pour traiter de sujets spécifiques pendant une période bien définie.

Les comités nationaux de gestion du corridor : au niveau national, pour assurer le suivi et le contrôle de la mise en œuvre des programmes et des décisions du TKCMC, des comités nationaux de gestion de corridor ont été créés dans les États membres. Le rôle des coordonnateurs nationaux est de suivre l'exécution des décisions, recommandations et stratégies par les autorités, les institutions et autres agents d'exécution du niveau national. Les comités nationaux de gestion du corridor sont coordonnés par un représentant de l'administration et par un représentant du secteur privé, lesquels coopèrent étroitement avec le Secrétariat et les organismes gouvernementaux pour l'exécution des programmes du TKCMC.

Le Secrétariat du corridor : le protocole d'accord prévoit la création d'un Secrétariat ayant pour tâche de fournir un appui administratif et technique aux parties. Comme souligné plus haut, les fonctions du Secrétariat du TKCMC sont actuellement assurées par le WBCG. Le protocole d'accord a cependant envisagé la mise en place d'un secrétariat tournant. Le rôle du Secrétariat tel que prévu dans le protocole d'accord consiste à :

- a) assurer le secrétariat des organes du TKCMC ;
- b) entreprendre des études et collecter, analyser et évaluer les données liées principalement aux systèmes de transport et leur utilisation ;
- c) fournir un appui aux groupes de travail et aux comités nationaux de gestion du corridor au plan de la logistique, des données et des ressources ;
- d) promouvoir et faire connaître les activités du corridor dans les États membres et dans la région, de manière à attirer davantage d'utilisateurs et de partisans ;
- e) organiser et participer à des activités locales et régionales à travers des ateliers, des séminaires, des conférences, des manifestations commerciales, de communication, de transport et météorologiques ; et
- f) coordonner les programmes et activités du TKCMC à l'intérieur des États membres et entre eux en collaboration avec les comités nationaux de gestion du corridor, les groupes de travail et les autres parties prenantes.

Financement

Le WBCG est financé grâce aux contributions des membres, NAMPORT, la société exploitante du Port de Walvis Bay, assumant une part considérable des coûts. Le TKCMC est financé à proportions égales par les contributions des États signataires du protocole d'accord. Une étude sur la viabilité à long terme du corridor a recommandé un régime de financement échelonné, qui suppose un passage du système actuel basé sur les contributions des États à un système de paiement par les bénéficiaires des services fournis par le comité. Un accord de principe a été conclu pour appliquer un système de taxe au tonnage et le TKCMC examine les modalités de mise en œuvre d'un tel système qui reste toutefois à être mis sur pied.

2.5 Le Corridor de Maputo

Le Corridor de Maputo relie le Port de Maputo au Mozambique à Gauteng, centre industriel de l'Afrique du Sud. Le corridor se compose d'une route mise en concession, d'une ligne de chemin de fer et, plus récemment, d'un gazoduc. Il est considéré comme l'une des plus grandes réussites des Initiatives de développement spatial (SDI), un concept mis au point par le ministère du commerce sud-africain et la Banque sud-africaine de développement au milieu des années 90.

Le Corridor de développement de Maputo a été créé dans le contexte d'une initiative de développement spatial en 1996 et la Société du corridor de Maputo en tant que personne morale a été créée pour assurer sa gestion ; elle avait pour mission de mobiliser les acteurs des secteurs public et privé en Afrique du Sud, en particulier à l'échelon provincial.

Les buts et objectifs de cette initiative ont été initialement définis comme suit :

- réhabiliter, en partenariat avec le secteur privé, le réseau principal d'infrastructures le long du corridor, y compris les liaisons routières et ferroviaires entre l'Afrique du Sud et Maputo, le poste frontière entre les deux pays voisins et le port de Maputo ;
- optimiser l'investissement dans la zone du corridor en tirant parti de nouvelles opportunités créées par la réhabilitation des infrastructures ;
- optimiser les opportunités de développement social et les débouchés tout en encourageant la participation des communautés traditionnellement défavorisées ;
- élaborer des politiques, des stratégies et créer des cadres qui favorisent la mise en œuvre d'approches de développement holistiques, participatives et respectueuses de l'environnement.

Cependant, la Société du corridor de Maputo (MCC) n'a pas réussi à coordonner effectivement les activités des parties prenantes ni à impliquer les chargeurs dans le fonctionnement général du corridor. Par conséquent, il lui a manqué un axe de planification stratégique précis et un plan d'action pour sa gestion. Au début de 2004, l'Initiative logistique pour le Cor-

ridor de Maputo (MCLI) a été créée sous la forme d'un partenariat public-privé pour susciter un plus grand intérêt et promouvoir son utilisation.

Mécanismes institutionnels

La MCLI est immatriculée en Afrique du Sud en tant qu'organisation par adhésion à but non lucratif (Section 21) regroupant des membres d'Afrique du Sud et du Mozambique. L'instrument juridique qui régit la MCLI est constitué par les statuts qui l'établissent sous forme de société sans capital social, sa gestion pratique étant régie par l'acte constitutif de la MCLI.

Le ministère des Transports sud-africain est depuis devenu l'un des membres principaux de la MCLI. Un protocole d'accord a été conclu, par lequel le ministère contribue au financement de la MCLI afin d'apporter une assistance à la Province de Mpumalanga qui borde le Mozambique. La MCLI et le ministère coopèrent actuellement à l'établissement formel d'un cadre institutionnel de gestion du corridor dans le cadre d'un partenariat public-privé à un niveau trilatéral avec le Mozambique et le Swaziland. Le gouvernement sud-africain reconnaît le rôle de la MCLI dans sa stratégie nationale de logistique de fret dans la Province de Mpumalanga.

La MCLI souhaite devenir le coordinateur des partenaires logistiques, contribuant ainsi à la réalisation des buts et objectifs du Corridor de Maputo. Cet objectif sera atteint en œuvrant à la création d'un corridor logistique appuyé sur une route logistique rentable, continue et fiable, porteuse de retombées positives pour l'ensemble des parties prenantes. Elle vise également à créer un climat favorable à l'investissement et à offrir de nouveaux débouchés pour les communautés situées le long du Corridor de Maputo. La MCLI s'est fixé les objectifs spécifiques ci-après :

- coordonner les vues des investisseurs, des prestataires de service et des usagers du Corridor de Maputo afin de promouvoir le développement et le changement, de sorte que le Corridor de Maputo devienne le corridor de premier choix pour les importateurs et les exportateurs de la région du Corridor de Maputo ;
- informer le marché sur le corridor et faire connaître les retombées et opportunités stratégiques qu'il offre.

Les principaux problèmes au centre des activités de la MCLI ont été identifiés dès le départ : i) capacité ferroviaire insuffisante et ii) contraintes liées aux postes frontières, plus particulièrement la prorogation des heures de dédouanement du fret commercial afin d'aboutir au regroupement des formalités douanières à certains postes frontières fonctionnant 24 heures sur 24. La MCLI vise à promouvoir une utilisation accrue du corridor par les investisseurs et les usagers présents et futurs. Elle entreprend les activités suivantes :

- coordonner les initiatives et collaborer avec les autorités compétentes afin de contribuer à la programmation des améliorations à apporter aux services et aux infrastructures ;

- organiser des manifestations, des missions d'enquête, des forums et des réunions ;
- communiquer sur l'avancement des activités en cours et sur les faits nouveaux dans le corridor par le biais de bulletins électroniques et des médias ;
- promouvoir des comportements et des perceptions positives à l'égard du Corridor et les services logistiques offerts ;
- établir des contacts entre les usagers et les prestataires de services et fournir des informations sur tous les aspects concernant les modes d'utilisation et les avantages qu'offre le corridor ;
- mettre en place un site Web qui permettra de mieux faire connaître les membres de la MCLI et offrira au public la possibilité de communiquer avec elle.

Conseil d'administration : l'organe suprême de décision de la MCLI est le Conseil d'administration qui compte neuf administrateurs occupant des postes de direction et sept administrateurs qui n'en occupent pas. Les premiers sont en majorité issus du secteur privé tandis que les seconds représentent des entreprises établies en Afrique du Sud et au Mozambique, ainsi que les organismes d'investissement des deux pays. Le Conseil d'administration remplit entre autres les fonctions suivantes :

- promouvoir les objectifs de la MCLI ;
- définir les orientations générales en fixant et en révisant les directives et priorités spécifiques de la MCLI ;
- suivre l'exécution ;
- assurer le suivi de la structure opérationnelle, des ressources financières et de l'administration de la MCLI ;
- déterminer et approuver les budgets de fonctionnement et d'investissement de la MCLI.

Comité exécutif : sous le Conseil d'administration, vient le Comité exécutif de la MCLI, composé de quatre membres issus du Conseil d'administration. Le Comité exécutif est globalement chargé i) d'assurer la gestion financière de la société et ii) d'orienter le Président-directeur général et suivre son action.

Adhésion à la MCLI : la MCLI est ouverte à un large éventail de parties prenantes intéressées originaires de l'Afrique du Sud, du Mozambique et désormais du Swaziland également ; les cotisations des membres sont basées sur la capacité financière et la taille de l'organisation.

Composition des effectifs : le personnel de la MCLI comprend un président-directeur général, un directeur de l'exploitation (coordinateur), deux administrateurs des activités spéciales, un administrateur financier, un adjoint particulier, un stagiaire de bureau, ainsi qu'un technicien chargé de l'information et de la communication. Le président-directeur général est le représentant officiel de la MCLI.

Groupes de concertation : le Conseil d'administration de la MCLI peut créer des commissions chargées de travailler sur des questions spécifiques. Les groupes de concertation ont été utilisés pour identifier les domaines qui nécessitent des stratégies ciblées. Jusqu'ici, quatre principaux groupes de concertation ont pu être créés, la MCLI assurant un rôle de facilitation, de coordination, d'intégration et de communication, qui se traduit comme suit :

- Frontière – elle met l'accent sur les gains de rendement opérationnel au niveau du poste frontière ; l'objectif est de prolonger les heures de dédouanement du fret commercial et de regrouper les formalités à un poste frontière unique afin de favoriser le mouvement efficient des marchandises et des personnes.
- Chemins de fer – s'intéresse aux problèmes liés à la capacité ferroviaire, aux gains de rendement opérationnel ainsi qu'au matériel roulant.
- Cadre institutionnel et promotion commerciale – se penche sur le cadre institutionnel et l'accès aux financements publics, ce qui a abouti à la signature du protocole d'accord entre la MCLI, l'administration centrale et provinciale.
- Transport maritime – délibère sur la fréquence des escales de navires et prend des mesures en vue de développer les économies d'échelle, ce qui dépend, dans une large mesure, de l'élimination des contraintes liées aux voies ferrées et au passage des frontières.

Financement

La MCLI est une organisation par adhésion dont les membres paient une cotisation annuelle. La MCLI finance ses activités au moyen de cotisations et de contributions fournies par la Direction nationale des transports de l'Afrique du Sud, l'un des neuf membres fondateurs, qui contribue considérablement au financement de la MCLI. Le financement de la MCLI est donc garanti aussi longtemps qu'elle continue de fournir des prestations à ses membres et à le ministère des Transports.

2.6 Le Corridor Abidjan-Lagos

L'Organisation du Corridor Abidjan-Lagos (ALCO) est le corridor de passagers le plus fréquenté en Afrique de l'Ouest. Il relie cinq pays, à savoir la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Togo, le Bénin et le Nigéria, traversant les villes portuaires d'Abidjan, Accra, Lomé, Cotonou et Lagos.

En Afrique de l'Ouest comme ailleurs en Afrique subsaharienne, il existe une forte corrélation entre les principaux corridors de transport et la transmission du VIH/SIDA parmi les conducteurs de camions, les professionnels du sexe et les communautés situées le long des corridors de transport. Les interventions ciblées sur la lutte contre VIH/SIDA requièrent souvent une approche régionale et à cet égard, en 2002, la Banque mondiale a mis à la disposition des cinq pays de l'Afrique de l'Ouest un don pour la réalisation d'un projet conjoint de lutte contre le VIH/SIDA dans le corridor de transport Abidjan-Lagos.

Le projet comporte les cinq composantes suivantes :

- élaborer un cadre d'exécution cohérente et coordonnée des politiques de lutte contre le VIH/SIDA dans les pays membres du corridor ;
- exécuter des programmes de prévention du VIH/SIDA en direction des populations ciblées ;
- fournir des services de soins et d'appui à la population ciblée ;
- renforcer les capacités des principaux prestataires de services ; et
- se pencher sur les obstacles à la fluidité et à la rapidité de circulation des passagers et du fret dans le corridor.

Dès le départ, les parties prenantes le long du corridor ont pris conscience que des dispositifs institutionnels spécifiques devaient être mis en place, en raison de l'ampleur régionale de l'épidémie du VIH/SIDA le long du corridor de transport Abidjan-Lagos ; une structure spécifiquement axée sur le corridor a donc été mise sur pied. À l'opposé des autres institutions décrites ci-dessus, cette structure est spécifique au projet et ne remplit pas de mission de facilitation et de développement.

Mécanismes institutionnels

L'organe de direction : l'organe de direction du projet est composé de représentants de l'ensemble des cinq pays participants, désignés par les plus hautes instances politiques des pays membres. Créé par les chefs d'État des cinq pays membres à travers une déclaration conjointe, l'organe directeur est chargé de l'exécution du projet. Il veille à : a) l'adoption du programme de travail et à l'approbation des plans annuels ; b) la préparation et à l'exécution de la stratégie et du plan d'action pluriannuels pour la lutte contre le VIH/SIDA dans le corridor de transport ; c) l'analyse des progrès accomplis dans la mise en œuvre du projet ; et d) à la liaison avec les différents programmes nationaux de lutte contre le VIH/SIDA dans chacun des pays membres.

Le secrétariat exécutif : le secrétariat exécutif est chargé de : a) la coordination et de la gestion globale ; (b) l'élaboration de rapports d'activité trimestriels ; c) coordonner l'évaluation prospective et l'approbation des sous-projets ; et d) de l'exercice de suivi et d'évaluation du projet. Le secrétaire exécutif dirige le secrétariat exécutif et rend compte au président de l'organe directeur. Le secrétaire exécutif est chargé de la coordination quotidienne et de la facilitation du projet, lequel est exécuté par des partenaires publics et privés. Le secrétariat exécutif est une institution de taille réduite seulement dotée d'un personnel de base qui comprend, entre autres, un spécialiste du transport, un employé de bureau et un traducteur professionnel qui assure la traduction dans les deux langues officielles (français et anglais) utilisées dans les pays membres du corridor. Nombre des fonctions assumées par le secrétariat, notamment la gestion financière et l'examen des passations de marchés, sont confiées à un cabinet de consultants en gestion.

Le Consultant en gestion : le consultant en gestion dispose d'une équipe dotée de compétences en gestion financière, passation de marchés, et suivi et évaluation. En particulier, le consultant en gestion : a) assure la gestion financière et des décaissements des fonds accordés par l'IDA ; b) s'occupe de gérer la passation de marchés ; c) assure le suivi et l'évaluation ; et d) participe à l'évaluation prospective des sous-projets communautaires.

Le Comité consultatif inter-pays : un Comité consultatif inter-pays, créé sous la tutelle de l'organe directeur, regroupe des membres sélectionnés dans les cinq pays membres et rend compte à l'organe directeur. Les membres du comité sont issus aussi bien du secteur public que du secteur non public, mais la moitié de ses membres est constituée de représentants du secteur non public. Le comité assume les responsabilités suivantes : a) fournir des avis techniques et stratégiques à l'organe directeur ; b) examiner les rapports d'activité ; et c) identifier les problèmes liés à l'exécution et émettre des recommandations concernant les solutions à y apporter.

L'équipe d'évaluation technique des sous-projets : le secrétaire exécutif peut constituer une équipe chargée de l'examen et de l'approbation des sous-projets soumis au secrétariat exécutif. L'équipe peut inviter des experts techniques, chaque fois que le besoin se fait sentir, pour lui assurer un fonctionnement effectif, en fonction de la nature particulière des sous-projets en cours d'examen.

Comités frontaliers de lutte contre le VIH/SIDA animés par des organisations communautaires : des comités de lutte contre le VIH/SIDA regroupant des membres issus de la société civile locale et de représentants du secteur public local sont constitués dans les zones frontalières situées le long du corridor aux fins de coordonner les efforts de lutte contre le VIH/SIDA au niveau local.

ALCO fait aussi appel à plusieurs organisations intermédiaires de la société civile pour l'aider à mettre en place de tels comités qui apportent aux communautés un appui dans la planification et l'exécution des sous-projets. Les partenaires d'exécution intermédiaires jouent aussi un rôle de facilitation à l'échelon local entre les communautés et le secrétariat exécutif.

Financement

Le projet de lutte contre le VIH/SIDA mené au sein du corridor Abidjan-Lagos a été la première intervention de la Banque mondiale financée grâce à un don destiné à lutter contre le VIH/SIDA et menée selon une approche régionale. Il appuie les programmes nationaux dans chacun des pays du corridor et permet ainsi de cibler de manière sélective les localités et les populations vulnérables de part et d'autre des frontières des cinq pays. Les agences de développement bilatérales et multilatérales devraient continuer de financer les activités de lutte contre le VIH/SIDA le long du corridor au-delà des quatre années d'exécution du projet. Toutefois, pour assurer la conformité au système mis en place, chaque pays apporte sa contribution pour aider à couvrir une partie des coûts d'exploitation et des frais généraux.

2.7 Les accords bilatéraux de gestion des corridors

Les ententes et accords bilatéraux conclus entre les États voisins restent les formes les plus courantes de gestion des corridors. Ce type d'accords que l'on retrouve dans l'ensemble de l'Afrique subsaharienne, a été la première forme de coopération entre les États du Corridor Nord.

Afrique de l'Ouest – Accords bilatéraux transfrontaliers à caractère régional

En janvier 2005, les chefs d'État de la CEDEAO, dans le cadre de la mise en œuvre du Programme régional de facilitation du transport et du transit routiers en Afrique de l'Ouest a pris la décision de constituer des Comités de gestion de corridors transfrontaliers sur certains corridors. Ces comités ont pour principal objectif d'assurer le suivi et la coordination des activités de mise en œuvre du Programme de facilitation du transport et du transit routiers inter-états, d'identifier les entraves à la fluidité du trafic le long du corridor et d'émettre des mesures de correction. Les comités comprennent deux représentants issus chacun du secteur public et du secteur privé de chaque pays membre.

Dans une large mesure, les comités de facilitation proposés sont créés entre deux États sur une base bilatérale. Ils font également partie d'une hiérarchie d'institutions qui comprend les comités nationaux de facilitation et les communautés économiques régionales, la CEDEAO et l'UEMOA. Les comités sont des organes consultatifs chargés d'émettre des recommandations sur le transport inter-états, la facilitation du transit et les politiques commerciales. Leurs recommandations sont soumises aux comités nationaux et régionaux de facilitation. La CEDEAO a également adopté un modèle d'acte constitutif pour la création de comités de gestion de corridors transfrontaliers afin de guider la mise en place des comités de gestion de corridors.

Afrique australe – Le secteur privé dirige les interventions aux postes frontières

En Afrique australe, le Protocole de la SADC sur le transport, les télécommunications et la météorologie prévoit la mise sur pied du Groupe conjoint de gestion des routes (JRMG) dans le domaine du transport routier. Ces comités avaient initialement pour tâche prioritaire d'élaborer des accords de transport bilatéraux prévoyant la reconnaissance extraterritoriale des permis de transport routier délivrés par les autorités nationales sur la base de la réciprocité. Une fois cet objectif atteint, les comités portent leur attention sur les autres questions liées au transport routier et à la circulation routière, telles que l'harmonisation des charges admissibles à l'essieu, les procédures de passage des postes frontières, etc. Créés dans le cadre d'une initiative intergouvernementale, ces comités regroupent en majorité des structures gouvernementales, des opérateurs du transport routier et des agents transitaires.

L'équipe spéciale de Beitbridge : le poste frontière de Beitbridge, situé entre l'Afrique du Sud et le Zimbabwe, est le poste le plus fréquenté du Corridor nord-sud. En février 2003, le poste frontière s'est engorgé et la circulation s'est retrouvée bloquée. Une équipe spéciale, compo-

sée de représentants de l'administration et du secteur privé de part et d'autre de la frontière, a été constituée et a élaboré un plan d'action, ce qui lui a permis d'influencer la planification et les procédures à telle enseigne que l'écoulement du trafic est revenu à la normale. En 2004, la Fédération des associations de transport routier d'Afrique orientale et australe (FESARTA) a reconstitué l'équipe spéciale de sorte à offrir un appui technique au JRMG réunissant l'Afrique du Sud et le Zimbabwe. Par la suite, l'équipe a coordonné le suivi de la performance des postes frontières jusqu'en juin 2006.

Poste frontière de Chirundu : les acquis du projet de suivi de Beitbridge ont été transférés à Chirundu, poste frontière situé entre la Zambie et le Zimbabwe. Encore une fois, la FESARTA conduit l'activité de suivi aux postes frontières, avec le soutien du SSATP. Chirundu bénéficie également d'un processus qui devrait conduire à l'installation, à titre expérimental, d'un poste frontière juxtaposé, avec le soutien de DfID qui intervient par l'entremise du COMESA. Un comité de pilotage est déjà en place pour conduire mener à bien le processus. Compte tenu du fait que le projet de suivi et le projet pilote de création d'un poste frontière juxtaposé comprennent les mêmes parties prenantes, des initiatives sont en cours pour établir un lien entre ces deux processus. L'équipe du projet de Beitbridge et le comité de pilotage du projet de Chirundu devraient contribuer à la création d'une structure de gestion du Corridor nord-sud.

2.8 Enseignements tirés des mécanismes de gestion des corridors

L'analyse qui précède démontre qu'il existe différentes formes d'institutions et de mécanismes de gestion des corridors ; des mécanismes dirigés par des institutions du secteur privé agissant comme des groupes de pression aux mécanismes relevant de la tutelle d'organismes étatiques. Chaque organe en place reflète les forces et les faiblesses de l'instrument à l'origine de sa création, de son mode de fonctionnement et de ses modalités de financement. L'encadré 1 présente une synthèse de leurs principales forces et faiblesses.

Des enseignements utiles peuvent être tirés de ces mécanismes, de sorte à assurer l'efficacité et la pérennité :

Les structures de gestion de corridors doivent avoir **des objectifs de développement clairs**. Différents corridors requièrent des interventions différentes en fonction de leur niveau de développement. Dans certains corridors, il est nécessaire de réhabiliter les infrastructures et d'éliminer les goulots d'étranglement tandis que dans d'autres, il faut améliorer le fonctionnement, notamment à travers la mise au point de mesures de facilitation ou tout simplement par le biais de la promotion d'une meilleure utilisation, par exemple en augmentant le taux de circulation, pour justifier les investissements présents et futurs. Le programme de développement influence le choix des types de mécanismes institutionnels adoptés.

Lorsque le besoin en est confirmé par les parties prenantes, les structures de gestion des corridors ont besoin d'un secrétariat capable de planifier et coordonner les interventions de mo-

biliser les ressources et l'expertise des membres des structures de gestion de corridor, des entreprises régionales et internationales et des partenaires de développement. Le secrétaire de la structure de gestion de corridor fonctionne avec un effectif restreint travaillant à temps plein, qui comprend d'ordinaire un directeur général, un économiste du transport et un spécialiste en douane. Le secrétariat peut être appuyé par des groupes de travail spécialisés de parties prenantes dont certains peuvent avoir un caractère temporaire afin de traiter de questions spécifiques. Ces groupes de travail peuvent se dissoudre une fois l'objectif atteint.

La participation du secteur public et du secteur privé est importante pour une gestion efficace des corridors. L'importance du secteur public réside dans sa capacité de mettre à disposition des ressources nécessaires à la réalisation de certains investissements clés et de créer des régimes d'investissement et de transit favorables. Son intervention est particulièrement utile là où certains investissements ne seraient viables que s'ils sont considérés dans une optique transfrontalière. C'est à ce niveau que l'harmonisation des plans de développement devient importante. Le secteur privé, en revanche, assure la prise en compte des besoins des usagers dans les interventions choisies.

Toutes les structures de gestion de corridors existantes évoluent vers l'établissement d'accords formels de partenariat public-privé pour renforcer leur capacité d'apporter des solutions répondant aux besoins des corridors. Le modèle d'organisation et les procédures opérationnelles doivent dès lors favoriser l'appropriation et le partage du pouvoir. Le type de relation privilégiée par les partenaires des corridors détermine le choix de l'instrument juridique sur lequel repose la création du groupe de gestion de corridor. Il importe de mettre en place un groupe établi en bonne et due forme par un instrument juridique.

Il est probable que les institutions de corridor ne disposent pas de moyens de coercition. Par conséquent, plus le nombre des partenaires qui sont persuadés ou convaincus de l'efficacité de certaines interventions données est important, mieux ce sera ; d'où la nécessité de mettre en place des **mécanismes de concertation** adéquats.

Pour disposer d'une structure de corridor efficace, il importe d'avoir un **défenseur du corridor** (on peut en envisager plusieurs) enthousiaste et solide qui a un intérêt dans le développement du corridor. Le défenseur du corridor garantit la viabilité et la continuité des initiatives de développement du corridor.

Le **financement** des institutions de gestion des corridors est un objectif primordial. Les groupes peuvent être financés dans un premier temps par le défenseur du corridor, par des fonds publics, les parties prenantes ou les bailleurs de fonds. Avec le temps, il est possible de mettre en place des mécanismes de financement durables, à condition que l'institution de gestion du corridor soit capable de démontrer l'impact de ses interventions.

Encadré 1 Forces et faiblesses manifestes des groupes de gestion de corridor

Corridor nord : Le Corridor nord est une entité inter-étatique qui a joué un rôle particulièrement efficace dans la mise en œuvre des systèmes régionaux de transport dans les pays. Il ne fait pas de doute que dans la conception du mécanisme de financement de ce corridor une attention particulière a été accordée à son statut. Eu égard toutefois à ce statut, le processus de prise de décisions de l'Autorité de coordination NTTCA semble être entaché de considérations à caractère manifestement politique de nature à ralentir le rythme d'exécution des activités. Les décisions prises récemment de s'ouvrir au secteur privé devraient contribuer à améliorer la dynamique opérationnelle de l'Autorité.

Corridor central : L'Agence CCTFA de facilitation du transport du Corridor central est une entité nouvelle conçue largement sur le modèle de l'Autorité de coordination NTTCA. Elle définit clairement le rôle que doit jouer chacune des parties prenantes afin d'obtenir les résultats escomptés. Le système de financement permet également d'insister sur le rôle particulièrement important que peut jouer le financement des bailleurs de fonds dans le lancement des institutions de gestion des corridors.

Corridor de Dar-es-Salaam : de tous les corridors étudiés, le Corridor de Dar-es-Salaam est le seul qui semble reposer sur les bases d'un acte constitutif, ce qui apparaît comme une contrainte majeure au fonctionnement à part entière de cette entité. Quatre ans après la négociation des textes pertinents, ils restent à être signés par la Zambie, l'une des parties à l'acte constitutif. Le processus d'approbation a par ailleurs pris beaucoup de temps. Le retard accusé par les États parties à la signature de l'acte constitutif n'a toutefois pas totalement empêché les principales parties prenantes d'élaborer un plan d'action et de plaider en faveur de réformes susceptibles de renforcer les activités en rapport avec le corridor.

Corridor de Walvis Bay : Le Groupe du Corridor de Walvis Bay est l'une des entités les plus actives en Afrique. Axé sur la promotion commerciale, le Groupe a réussi à faire réaliser divers travaux de recherche et d'études de faisabilité à caractère prospectif. Il est largement composé d'une poignée de grandes institutions du secteur privé. Le Groupe du Corridor de Walvis Bay met l'accent sur le lien entre le développement de l'infrastructure et la nécessité d'accroître les volumes pour justifier une partie des investissements consentis ou envisagés.

Corridor de Maputo : L'Initiative logistique pour le Corridor de Maputo (MCLI) est très similaire au Groupe du Corridor de Walvis Bay. C'est une entité très dynamique qui a joué un rôle clé en concentrant les ressources sur quelques questions stratégiques susceptibles d'aider le corridor à donner la pleine mesure de ses capacités. Cependant, après avoir été lancé principalement sous la forme d'une initiative du secteur privé, l'Initiative du Corridor de Maputo fait désormais partie d'un processus visant à revitaliser un comité du corridor, dans un cadre marqué par une plus grande influence des États. Bien qu'important, il est à espérer que ce processus ne ralentisse pas le rythme auquel le secteur privé s'efforce de faire avancer les questions pertinentes.

Corridor Abidjan – Lagos : Le Corridor Abidjan – Lagos a démarré ses activités sous la forme d'une entité dont l'action était axée sur un sujet unique et la pertinence reconnue à un haut niveau, tout en ayant parallèlement une présence locale par le biais d'ONG. Des initiatives plus récentes ont contribué à élargir la gamme de sujets abordés par le corridor en y introduisant des questions relatives à la facilitation des échanges. Une telle évolution met en évidence l'importance d'adopter une perspective globale sur les questions transfrontalières relatives au transit. L'expérience du Corridor Abidjan-Lagos fait également ressortir la pertinence de l'apport des bailleurs de fonds à la mise en place initiale des initiatives de corridors inter-étatiques. Il est rare que tous les pays soient disposés dès le début à financer des initiatives portant sur des corridors, avant même que des avantages aient pu être obtenus.

Il faut compter deux à quatre ans **pour mettre sur pied une institution de gestion de corridor**. Cela laisse le temps de déterminer les modalités de financement et de permettre au mécanisme voulu de commencer à contribuer au transport et à la facilitation du transit le long du corridor.

Le suivi de la performance des corridors est important pour bien cibler l'investissement et les interventions immatérielles, et assurer l'évaluation d'impact après les interventions. Étant donné qu'aucune collecte de données systématique n'est effectuée actuellement dans les corridors, les enquêtes de base sont une première étape importante pour concevoir des dispositifs durables. La participation des usagers et des parties prenantes des corridors est un facteur fondamental pour assurer la disponibilité de données pour les besoins du suivi.

3. CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL

3.1 Fonctions principales des groupes de gestion des corridors

Projet de mission

Une structure de gestion de corridor est un partenariat établi entre des parties prenantes des secteurs public et privé de l'ensemble des pays membres du corridor dans le but de faciliter la prestation de services de transport efficaces le long du corridor et dans l'arrière-pays.

Les groupes/comités de gestion de corridors sont des organes consultatifs principalement chargés de faciliter le transit. Ils formulent des politiques et élaborent des lois se rapportant au transport et à la facilitation des échanges. En règle générale, les responsabilités des groupes de gestion des corridors transfrontaliers sont :

- faciliter la suppression des barrières physiques et non physiques à la circulation des biens et des personnes le long des corridors ;
- établir des réseaux de parties prenantes ;
- assurer le suivi de la performance des corridors (observatoires) ;
- promouvoir le développement commercial le long des corridors ; et
- militer en faveur de l'amélioration de l'infrastructure.

3.2 Instruments juridiques portant sur les institutions de gestion de corridors

Types d'instruments juridiques

L'examen fait dans la Section 2 du présent document des institutions de gestion de corridors en place indique que divers instruments juridiques sont utilisés pour constituer formellement ces groupes. Ces instruments définissent les objectifs des groupes, les autorités chargées de l'exécution, les mécanismes institutionnels, les rôles et responsabilités des différentes parties concernées.

Dans son examen des instruments juridiques sur le transport et la facilitation des échanges en Afrique subsaharienne, Grosdidier de Matons (2004) souligne les caractéristiques suivantes des instruments juridiques pertinents :

- a) Ces instruments sont des accords internationaux ou des instruments écrits entre deux ou plusieurs entités souveraines ou indépendantes relevant du droit public, telles que des États ou des organisations internationales, dont le but est d'établir des droits et des obligations entre les parties concernées.
- b) Ils sont régis par le droit international.

- c) Ces instruments prennent la forme de traités, conventions, accords, protocoles, contrats, pactes, échanges de notes, protocoles d'accord, procès-verbaux approuvés, lettres, etc.

Les traités peuvent être à caractère bilatéral ou multilatéral. Les traités bilatéraux sont des contrats par lesquels deux parties s'entendent sur leurs prérogatives au regard d'un sujet donné. Les traités multilatéraux définissent les règles de droit devant être observées par toutes les parties au traité dans l'intérêt individuel ou commun des parties concernées.

Un traité est un contrat qui doit être interprété comme tel. L'application par un organisme public des clauses et conditions visées par le traité dépasse la mise en œuvre des dispositions que prévoit la législation nationale.

Portée des instruments juridiques

La portée de chaque instrument juridique dépend dans une large mesure du sujet concerné. S'agissant de la facilitation des échanges, il existe déjà plusieurs traités internationaux et régionaux qui servent de base de formulation de termes de référence à tout groupe de gestion de corridor, quel que soit l'instrument juridique à l'origine de sa création. Au nombre des principaux traités et autres instruments internationaux qui ont une incidence sur la portée des instruments juridiques concernant les corridors figurent les traités relatifs à la liberté de transit (Barcelone, 1921 ; GATT, 1947 ; New York, 1965 ; Bruxelles, 1950 ; Kyoto, 1973 ; Genève, 1982). Les principaux éléments constitutifs des instruments juridiques à la base de la création des groupes de gestion de corridors sont présentés dans l'encadré 1, suivant les objectifs et fonctions types qui leurs sont assignés.

Choix des instruments juridiques

Le choix d'un instrument juridique est fondamental pour assurer l'efficacité des groupes de gestion des corridors et utile pour déterminer les coûts de mise en place des mécanismes de gestion des corridors. Ce choix est influencé par les partenaires clés et dépend du degré d'interaction souhaitée entre les parties prenantes des secteurs public et privé.

À l'analyse, de multiples approches se dégagent de l'évaluation des instruments juridiques qui régissent les institutions de gestion des corridors existants : les protocoles d'accord, les accords de transit, les statuts, les accords bilatéraux/multilatéraux et les déclarations conjointes. Les protocoles d'accord sont les instruments généralement utilisés. Des protocoles d'accord simplifiés pourraient cependant être utilisés pour exprimer les intentions des parties prenantes, en définissant les obligations, les États membres du corridor et le cadre général de fonctionnement du mécanisme de gestion du corridor. Cette option serait souhaitable, notamment dans les étapes initiales, pour accommoder les amendements possibles inspirés de l'expérience pratique.

En tout état de cause, les instruments juridiques devant être adoptés pour l'établissement de corridors doivent être harmonisés avec les régimes juridiques en vigueur dans les pays membres. Plus important encore, le document juridique doit être ratifié par les organes publics compétents des États membres du corridor concerné. Dans le même ordre, s'agissant

des nouvelles structures de gestion de corridors, le choix d'un instrument doit être précédé d'une consultation des parties prenantes afin de guider les efforts sur le choix à opérer.

Encadré 2. Exemple de sommaire d'un texte juridique relatif à une structure de gestion de corridor

- a) Préambule**
Énonce le contexte et les principes directeurs de la structure de gestion de corridor.
- b) Définitions**
Définition des termes clés tels qu'utilisés dans le document.
- c) Création d'organes décisionnel, exécutif et opérationnel et leurs compétences juridiques**
Création formelle de l'organe de décision, du Groupe restreint/Comité exécutif et du Secrétariat et définition de leur mandat juridique.
- d) Champ d'application**
Les domaines couverts par le texte juridique.
- e) Objectifs**
Les objectifs du texte.
- f) Composition et responsabilités des membres**
Identification des autorités compétentes pour la mise en application du texte.
- g) Activités et éléments spécifiques**
La définition des principaux aspects et instruments à prendre en compte dans la mise en application du texte juridique tels que :
- Procédures et facilitation de transit
 - Procédures douanières, infrastructures des postes frontières, gestion et heures d'ouverture
 - Construction et entretien des infrastructures routières
 - Politique de transport routier
 - Trafic routier et respect des règles de circulation, contrôles de la charge à l'essieu
 - Transport de marchandises dangereuses
 - Sécurité routière
 - Perspectives de développement le long du corridor de transport
- h) Aspects institutionnels**
Définition des aspects suivants :
- Parties prenantes
 - Relations
 - Pouvoirs et compétences
 - Organes de gestion du corridor
 - Règles de procédures
 - Lignes de compte-rendu
- i) Mécanisme de financement**
Indique comment les institutions du corridor seront financées.
- j) Dispositions finales**
Définition de certaines dispositions essentielles pour la prise d'effet du texte :
- Entrée en vigueur
 - Amendements
- k) Signatures**
Un exemple de Protocole d'accord est fourni à l'Annexe A et un modèle de statuts à l'Annexe B.

3.3 Modalités de gestion

Objectif

Le texte juridique créant les structures de gestion de corridor sert de cadre de coordination des opérations et établit les compétences de toutes les parties. Le dispositif institutionnel proposé ci-dessous est destiné à mettre en place des structures de gestion de corridors. Il concerne principalement les aspects organisationnels et les modes d'exploitation.

Modes d'exploitation

Le mécanisme qui permet aux structures de gestion de corridor de remplir leurs fonctions prévoit, entre autres :

- i) Exercer le suivi de l'efficacité des opérations de transport le long du corridor ;
- ii) Diffuser les résultats de ce suivi dans le cadre de conférences, sous forme de publications et par les médias à tous les niveaux (régional et local, télévision et Internet) ;
- iii) Sensibiliser les pouvoirs publics des Etats membres du corridor ;
- iv) Encourager l'élaboration et la mise en œuvre de procédures et réglementations communes et standard ;
- v) Contribuer aux initiatives de renforcement des capacités des principales institutions participant aux opérations de transport (douanes, commissionnaires en douane et transitaires, compagnies d'assurance, gestionnaires des infrastructures de transport, opérateurs de transport, etc.) ; et
- vi) Créer des interactions avec les partenaires internationaux, régionaux et nationaux affiliés à la gestion du corridor de transport.

Structure de gestion du corridor

La gestion des corridors de transport comprend divers aspects qui nécessitent l'intervention de plusieurs acteurs. Ainsi, un mécanisme efficace de gestion de corridor doit tenir compte de ces aspects et prévoir des moyens d'associer les acteurs clés des secteurs public et privé. La revue des structures de gestion de corridor existantes dans la section précédente montre comment fonctionnent les différents types de structures de gestion—dominés par le secteur public, par le secteur privé ou sous forme de partenariat public-privé. Au regard des enseignements tirés des structures existantes et des consultations avec les parties prenantes, le présent document propose une configuration réaliste des structures de gestion de corridor.

Bien souvent, les administrations publiques telles que les douanes ou les services d'immigration étaient supposées être les seules à gérer les problèmes le long des corridors de transit, alors que les entités privées s'occupant du transit des marchandises ont-elles aussi leur part de responsabilité. Par exemple, des camionneurs qui se sont pourtant acquittés des procédures de dédouanement restent bloqués pendant des jours, en raison de l'incapacité des transitaires ou des chargeurs d'effectuer les paiements requis pour l'entreposage notamment. De même, les marchandises à quai sont bloquées par manque de documents requis pour le

dédouanement et qui devraient être fournis par les propriétaires de la cargaison. Ainsi, l'amélioration de l'efficacité des seuls services publics ou la résolution en priorité des questions liées au secteur privé ne suffiraient pas à créer un corridor de transport performant.

La création d'un groupe de pression dirigé par le secteur privé qui, à bien des égards, gère les transactions et est directement impliqué dans le camionnage des marchandises et le transport des passagers, peut aider à influencer les services publics. Néanmoins, la résolution des problèmes passe par la collaboration des deux parties. En travaillant isolément, les entités publiques pourraient manquer du zèle nécessaire pour résoudre par anticipation les problèmes de gestion des corridors qui auraient pu être corrigés avec la participation du secteur privé. Ainsi, pour changer les mentalités et améliorer significativement et de manière proactive les performances des corridors de transit, il faut associer tant les acteurs du secteur public que privé.

Pour ce qui est de la composition des acteurs, l'analyse des caractéristiques des institutions de gestion de corridor existantes citées dans la section précédente indique que cinq des six structures de gestion de corridor/postes frontières opèrent sur la base de partenariats public-privé (PPP), soulignant ainsi les avantages de la mise en place d'institutions inclusives.

La classification des fonctions qui forment les paliers ou échelons de la structure constitue une autre facteur essentiel à la création de structures de gestion de corridor. Cette structure peut avoir un rôle consultatif ou exécutif. Mais, quel qu'il soit et indépendamment du niveau de responsabilité, elle est nécessairement liée au processus de prise de décisions et aux questions de coordination et opérationnelles. Ainsi, la classification des paliers pourrait se fonder sur ces trois catégories de fonctions.

A cet effet, l'analyse des structures de gestion de corridor existantes montre que six des neuf modèles sont dans la pratique reposent sur un système à trois niveaux : un organe de tutelle, un comité de coordination et un secrétariat chargé de la gestion des opérations. Alors que pour les trois autres : (i) le modèle de la SADC propose une structure de gestion conjointe du corridor, sans déterminer explicitement les paliers, (ii) le corridor Central a adopté une structure à quatre paliers (un organe de tutelle – le Conseil des ministres inter-états, le conseil exécutif, le comité consultatif des parties prenantes et le secrétariat) et (iii) le groupe spécial de Beit Bridge dispose d'un comité de coordination (comité de facilitation du poste frontière) et d'une structure opérationnelle/un secrétariat.

Pour ce qui est du partage des responsabilités, il apparaît dans l'ensemble que les fonctions de décision, de coordination et d'opération doivent être réparties de manière hiérarchique.

D'autre part, les réglementations et les initiatives régionales et à l'échelle des corridors sont pour la plupart mises en œuvre par les acteurs nationaux. Ainsi, il importe d'associer ces derniers à la gestion des corridors de transit. Si les institutions directement impliquées dans les activités de transit sont supposées remplir leurs missions statutaires, il serait utile de créer un comité de coordination/facilitation au niveau national pour intégrer les actions des structures de gestion de corridor et accroître la participation des acteurs. Conscients de cela, les structures de gestion de corridor existantes ont créé des comités de facilitation du commerce au niveau national pour soutenir les comités de coordination de corridors.

Les communautés économiques régionales (CER) sont principalement chargées de proposer et de faciliter la création de structures de gestion de corridor. A titre d'exemple, le modèle de gestion du corridor ouest-africain désigne la CER comme organe de tutelle chargé des questions qui ne relèvent pas du comité de coordination.

Depuis 2005, les CER sont responsables de la coordination dans le cadre du Comité de coordination des transports des Communautés économiques régionales (REC-TCC) qui est composé de représentants de toutes les CER d'Afrique subsaharienne et reconnu par l'Union africaine. Le REC-TCC est le bras opérationnel des CER et du SSATP et joue un rôle actif dans la création des structures de gestion de corridor et la fourniture de conseils techniques.

Sur la base de l'analyse qui précède, la structure de gestion de corridor suivante est proposée à titre documentaire. Ce modèle reflète les vues des réunions du REC-TCC tenues à Nairobi en juillet 2006 et Maseru en octobre 2006. Toutefois, dans chaque cas, le choix d'un modèle de gestion doit tenir compte des défis spécifiques du corridor. Et il est fortement recommandé d'adopter le système de gestion de corridor dans le cadre d'un processus participatif.

Encadré 3 Cadre institutionnel global

Organe de décision

Conseil (s'il s'agit d'une entité intergouvernementale), ou AGA (assemblée générale annuelle), ou assemblée constituante (s'il s'agit d'un partenariat public-privé). Dans le cas d'une entité intergouvernementale, il est essentiel d'organiser des consultations public-privé adéquates pendant le processus décisionnel.

Groupe restreint

Conseil d'administration/ comité de gestion du corridor/ groupe restreint chargé de la gestion des opérations de transport (de préférence constitué d'acteurs publics et privés).

Secrétariat exécutif

En outre, les Etats membres du corridor peuvent créer des comités nationaux de facilitation

Encadré 4 Cadre institutionnel type d'une structure de gestion de corridor

A. Organe de décision

A.1 Composition

Constitué de préférence de représentants clés des secteurs public et privé de chaque Etat du corridor ainsi que des institutions régionales.

A.2 Compétences

L'organe de décision est l'instance de tutelle qui fournit l'orientation stratégique. Il est principalement chargé :

- i) D'examiner les propositions de révision des statuts et de les soumettre aux Etats membres pour approbation
- ii) De valider la nomination des membres du groupe restreint
- iii) D'approuver le plan d'activités à long terme

B. Groupe restreint

B.1 Composition

Les membres du Groupe restreint sont nommés par les parties qu'ils représentent pour une période déterminée et cette nomination est validée par l'organe de décision. Le Groupe restreint est constitué entre autres de :

- Représentant(s) des gouvernements de chaque Etat du corridor
- Représentant(s) des associations de transporteurs de chaque Etat du corridor
- Représentant(s) des institutions régionales

Le Groupe restreint peut créer les groupes de travail qu'il juge nécessaire pour l'examen de questions spécifiques. Ces groupes de travail peuvent être constitués d'acteurs des pays membres du corridor et des institutions régionales. Le Groupe restreint peut aussi créer des groupes consultatifs ad hoc.

B.2 Compétences

Le Groupe restreint est principalement chargé, entre autres, de :

- Superviser le fonctionnement du secrétariat
- Encourager l'amélioration de l'efficacité des opérations de transport, des procédures de transit, et l'entretien et l'aménagement des infrastructures de transport
- Mobiliser des fonds pour le secrétariat et les activités liées au développement du corridor
- Promouvoir activement le corridor
- Etablir des partenariats stratégiques avec des hauts fonctionnaires et des chefs d'entreprise
- Le Groupe restreint peut adopter ses propres procédures administratives

C Secrétariat

La structure de gestion de corridor peut mettre en place un secrétariat léger pour gérer les activités opérationnelles. Les fonctions centrales du secrétariat sont, entre autres, de :

- Fournir une expertise technique au groupe restreint et aux groupes de travail
- Piloter les activités de suivi du corridor et encourager la mise en œuvre des résultats de ces activités
- Conseiller les intervenants pour résoudre les problèmes qui entravent les services de transports
- Promouvoir le corridor par la diffusion d'informations à divers niveaux
- Remplir des fonctions administratives et de gestion financière
- Entretien des relations de travail productives avec les parties prenantes, d'autres corridors et institutions.

Siège du secrétariat

L'organe de décision détermine le siège du secrétariat et décide de tout changement s'y rapportant.

D Comité national de facilitation des échanges

Un comité national se composera de représentants des ministères du commerce, des transports, des douanes, et de l'immigration ou de la santé, si nécessaire ainsi que de la Chambre du commerce. C'est le comité qui choisira l'institution de tutelle. Le comité aura pour principale fonction de :

- i) faciliter la mise en vigueur des conventions et réglementations internationales et régionales, ii) initier la législation, iii) coordonner les activités inter-institutions, iv) servir de liaison à la structure de gestion et v) favoriser des opérations de transport efficaces, l'amélioration des procédures de transit, l'entretien et le développement des infrastructures de transport.

3.4 Indicateurs de performance

Le recours à indicateurs de performance s'impose dans les processus de planification. Ces indicateurs peuvent influencer, orienter et justifier les décisions prises par les structures de gestion de corridor, d'autant qu'une responsabilité et une transparence élevées sont des facteurs essentiels de réussite. Ces indicateurs doivent aider à communiquer aux usagers et aux décideurs la ligne de conduite qui permettra d'améliorer le mouvement des biens et des personnes. En priorité, ils doivent être mesurables, efficaces, prévisibles et faciles à comprendre.

Arnold (2006) propose d'évaluer l'efficacité des corridors selon trois perspectives : infrastructures, qualité des services et expédition des marchandises. La perspective infrastructure évalue la capacité physique et les niveaux d'utilisation du système. Cette dimension est particulièrement utile si l'on considère les investissements réalisés pour accroître la capacité des composantes du système du corridor. Les retards et le coût des services de transport sont des éléments clés de l'évaluation de la qualité des services fournis le long du corridor. Ce sont là les variables essentielles à l'évaluation de l'impact des mesures prises pour faciliter le commerce le long des corridors. Enfin, l'impact d'une structure de gestion de corridor est mesuré sur la base des changements apportés à ces deux aspects. L'élément expédition dépend aussi du temps et du coût mais avec l'accent mis sur la chaîne d'approvisionnement.

Les indicateurs les plus importants de la performance des corridors et donc de l'efficacité des structures de gestion de corridor se fondent sur la qualité des services. Les principaux éléments de ces indicateurs sont le temps et le coût, qui peuvent aider à identifier les composantes d'un corridor qui, si elles étaient améliorées, permettraient de faire des économies substantielles. La performance peut être améliorée en réduisant le temps et le coût à des points spécifiques ou le long de lignes particulières du corridor. Les mesures liées à la fiabilité du corridor, et qui sont associées à ces indicateurs de base, sont aussi importantes. La fiabilité est la variation du temps de transit pour une combinaison particulière de services et entre des points donnés du corridor. Plus la variation est élevée, plus il est difficile de prévoir les délais de transit et, pour les usagers, de coordonner les fonctions associées.

Sur la base de ce qui précède, certains des principaux indicateurs de performance sont :

- Le volume du trafic
- Les coûts de transport
- La durée de rotation des camions et des wagons
- La durée de l'entreposage au port
- Les délais de transit aux postes frontières
- La variation de tous les délais ci-dessus

Étant donné que la plupart des corridors ne disposent pas de système de collecte de données, il est important de mener une étude préliminaire centrée sur les variables clés. L'étude préliminaire peut jeter les bases d'un suivi durable des performances du corridor. Par la suite, il est aussi essentiel de mettre en place un système durable de collecte et d'analyse des données. Les diverses parties prenantes de la gestion du corridor doivent s'engager à fournir les données sur une base continue.

4. OPTIONS DE FINANCEMENT DES STRUCTURES DE GESTION DE CORRIDOR

Les structures de gestion de corridor nécessitent des sources de revenus fiables pour financer les fonctions de coordination, de suivi et les activités connexes. Ces activités se retrouvent souvent dans les plans d'action préparés par les parties prenantes. Dans l'ensemble, ces plans visent à améliorer la performance de tous les acteurs de la chaîne logistique. Mais, au bout du compte, c'est aux pouvoirs publics et aux professionnels, autrement dit aux chargeurs, aux transporteurs, aux transitaires ou aux autorités portuaires qu'il revient de les mettre en application s'ils savent que grâce à leur contribution, ils pourront en tirer des avantages.

Deux éléments sont essentiels à la viabilité des structures de gestion de corridor. D'abord, l'élément institutionnel qui dépend du type d'entité juridique établi pour la gestion du corridor, tel que décrit à la Section 3. Le second aspect, et probablement le plus difficile, est d'ordre financier. Tout groupe de corridor a besoin de sources de financement stables pour réaliser ses objectifs. La présente section relève les principales options de financement disponibles pour la gestion de corridors.

4.1 Intérêts des acteurs

La volonté des parties à soutenir la mise en place de structures de gestion de corridor dépend des avantages qu'elles pourront chacune tirer d'une structure coordonnée, l'objectif d'une telle structure étant d'améliorer l'efficacité opérationnelle d'un corridor et de réduire le coût des affaires. C'est pourquoi les économies des pays membres d'un corridor ne peuvent que bénéficier de l'amélioration de l'efficacité de celui-ci.

Toutefois, chaque catégorie d'acteur s'intéresse à différents facteurs de performance des corridors. Dans la plupart des cas cependant, l'efficacité des corridors peut être évaluée en termes de coûts et de délais. Les principaux acteurs se retrouvent parmi les chargeurs, les transporteurs, les transitaires, les services douaniers, les autorités portuaires et routières et le grand public. Les principaux objectifs et attentes de chaque catégorie sont résumés dans le tableau suivant.

Partie prenante	Principaux intérêts
a. Chargeurs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cargaison acheminée d'un point à l'autre dans les meilleurs délais et au coût le plus bas ▪ Réduction des coûts de transport maritime ▪ Manutention et transport assuré en toute sécurité
b. Transporteurs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction des temps d'immobilisation ▪ Minimisation du coût d'opportunité lié à l'immobilisation d'un camion sur un itinéraire donné pendant plus de temps qu'il n'est nécessaire
c. Commissionnaires en douanes & transitaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction des coûts d'exploitation ▪ Augmentation du volume de marchandises manutentionnées ▪ Rapidité du processus de dédouanement ▪ Réduction des droits de passage à la frontière ▪ Harmonisation de la documentation
d. Autorités douanières	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation des recettes douanières ▪ Harmonisation des documents douaniers ▪ Amélioration des entrées et sorties ▪ Promotion du développement économique en général
e. Autorités portuaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amélioration des entrées et sorties des cargaisons ▪ Efficacité de l'exploitation portuaire ▪ Renforcement de la compétitivité portuaire
f. Autorités routières	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préservation du patrimoine routier par le contrôle de la charge à l'essieu ▪ Recouvrement du coût des travaux neufs ▪ Amélioration de la sécurité routière
g. Services de sécurité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrôle des mouvements illégaux ▪ Contrôle du trafic de marchandises et substances illégales ▪ Gestion du mouvement des plantes et animaux
h. Prestataires de service	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation du trafic et donc des consommateurs
i. Consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction du prix des marchandises
j. Autorités sanitaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lutte contre les maladies et infestions liées aux populations mobiles (VIH/SIDA, IST, etc.)
k. Partenaires du développement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accroissement des échanges, intégration régionale et réduction de la pauvreté

4.2 Coûts de gestion des corridors

La mise en place d'une structure de gestion de corridor entraîne généralement les coûts pour

- L'aménagement du Secrétariat, salaires et prestations sociales de son personnel ;
- Réunions de coordination des parties prenantes ;
- Diffusion de l'information ;
- Suivi du fonctionnement du corridor ; et
- Études et propositions techniques pour améliorer l'efficacité du corridor.

En règle générale, les dépenses de fonctionnement d'un secrétariat de corridor et des activités connexes sont fonction du plan d'activité adopté par le Groupe restreint. Au départ, le budget annuel nécessaire aux activités de routine englobe les salaires, les frais administratifs, les dépenses associées aux observatoires, la diffusion des informations et les réunions habituelles et varie entre 500.000 et 1.000.000 DEU. Toutefois, au fur et à mesure que se développent les activités du groupe, les dépenses peuvent tripler voire quintupler.

4.3 Options de financement de la gestion des corridors

Les intérêts et préoccupations des parties prenantes sont généralement pris en compte par les parties qui décident de s'engager dans la mise en place de structures de gestion de corridor. Ce qui est illustré par l'historique et les modalités de financement des structures de gestion décrites à la Section 2. Manifestement, plusieurs instruments permettent de financer les structures de gestion de corridor existantes, comme le montre le tableau ci-dessous.

Corridor	Modalités de financement
Nord	Droit sur le tonnage des marchandises importées perçu au port et répartition budgétaire. Les secteurs public et privé travaillent en étroite collaboration pour la mise en œuvre de ce mode de financement
Dar es Salaam	Cotisations versées à contribution égale par les membres du comité. L'autorité portuaire de Tanzanie est le principal coordinateur de la structure.
Walvis Bay	Cotisations versées par les membres de la structure et contributions égales des signataires du Protocole d'accord du Corridor TKC. NamPort et le secteur privé sont à l'origine de la structure
Maputo	Cotisations. Le secteur privé a créé une société à but non lucratif pour le corridor. Le ministère des Transport sud-africain apporte la plus grande partie du financement sous forme de subvention
Central	Un don de la Banque africaine de développement pour couvrir les coût initiaux et une contribution égale des États par la suite. La société tanzanienne de chemins de fer (TRC) a détaché des agents pour lancer les activités du secrétariat du corridor.
Abidjan-Lagos	Don de la Banque mondiale accordé dans le cadre d'un projet axé sur la santé et qui logiquement devrait relever du secteur public.

Les principales options de financement décrites ci-après sont fonction de l'intérêt manifesté des parties prenantes et de l'expérience des structures de gestion de corridor existantes.

Détachement de personnel ou secrétariat tournant

La mise à disposition d'un cadre par l'une des parties prenantes est peut-être l'un des moyens les plus économiques d'assurer une gestion de corridor coordonnée. Le Corridor Nord a démarré avec un Secrétariat alternant d'un État à l'autre. Un Etat ou une institution peut nommer certains membres de son personnel pour gérer les activités du corridor. La plupart des Etats, en particulier en Afrique australe et orientale, ont déjà identifié des acteurs de corridor capables d'assumer une telle fonction.

Cette solution comporte trois avantages :

- Une fonction de coordination tournante permet de répartir les coûts entre États membres ou institutions.
- Les agents financiers qui voudront voir leurs investissements fructifier seront d'autant plus portés à assurer le succès du corridor.
- Des partenariats peuvent se consolider grâce au partage des coûts et, par la suite, à une prise en charge.

Elle comporte aussi des inconvénients :

- Manque de stabilité et de continuité du personnel et des plans d'action (en particulier si un secrétariat tournant est utilisé).
- Risque de voir la cellule de coordination promouvoir des programmes nationaux qui, à l'échelle du corridor, seraient inadaptés.
- Risque de voir les États économiquement puissants ou les institutions qui assurent le financement être mieux représentés au sein du Secrétariat et/ou des institutions du corridor et, ainsi, influencer les décisions au mieux de leurs intérêts.

Cotisations

Le versement de cotisations par les acteurs qui décident de devenir membres d'une structure de gestion de corridor est certainement l'un des modes de financement les plus courants (Maputo, Dar es Salaam, Trans-Kalahari). Les structures de gestion de corridor peuvent avoir pour membres des ministères, des services publics, des sociétés parapubliques, des entreprises privées ou simplement des individus. Les opérateurs portuaires en particulier sont généralement en faveur d'une exploitation efficace des corridors compte tenu de leur impact sur les entrées et les sorties de marchandises au port.

Le principal avantage de cette méthode de financement tient au fait que les acteurs montrent l'étendue de leur engagement par leurs cotisations. Ce qui a pour effet d'encourager la production d'avantages tangibles.

Toutefois, les structures de gestion de corridor existantes soumises à ce mode de financement montrent que :

- Les acteurs confrontés à des contraintes budgétaires ne sont pas toujours en mesure de payer leurs cotisations aux organisations de corridors. Les ministères doivent souvent faire face à des demandes concurrentielles voire prioritaires.
- Les cotisations des membres du secteur privé sont également imprévisibles, en particulier s'il est difficile de quantifier les avantages, voir de les démontrer.
- Ces systèmes fournissent généralement des contributions plus ou moins égales qui ne sont pas proportionnelles aux avantages attendus.

Contributions basées sur les avantages

Cette approche consiste à demander aux diverses parties prenantes de verser des contributions sur la base des avantages tirés d'une meilleure performance du corridor. Les principaux contributeurs seraient avant tout les défenseurs du corridor, notamment les autorités portuaires et les grands chargeurs, les autres versant un pourcentage des avantages tirés.

Les aspects positifs de cette méthode sont similaires au mode de financement par cotisations de membres dans le sens où les principaux bénéficiaires seront les premiers à payer les frais d'une meilleure gestion du corridor. Cela dit, le plus difficile sera de montrer à chaque acteur les améliorations que la structure de gestion du corridor peut s'attribuer. Un corridor étant en fait un système faisant appel à une multiplicité d'acteurs dont l'interconnexion influe sur la performance des uns et des autres, l'attribution ou la répartition des avantages tirés qui déterminerait le niveau de participation n'est pas une tâche facile.

Droits d'usage

Un certain nombre d'acteurs clairement identifiés tirent profit du tonnage transporté le long du corridor. Ce sont eux qui bénéficient de la facilitation du commerce et devraient par conséquent contribuer collectivement au financement des structures de gestion de corridor. Un droit d'usage lié au tonnage devrait permettre d'assurer au dispositif de gestion une bonne base financière et, dans le même temps, de maintenir la pression sur la structure de gestion du corridor pour qu'elle ne cesse de fournir les résultats attendus. Cette contribution devrait théoriquement être proportionnelle aux bénéfices tirés du tonnage acheminé le long du corridor. Un droit calculé en fonction du tonnage et de la distance à parcourir le long du corridor serait alors introduit sur la base d'un taux par tonne kilométrique. Ce droit pourrait être perçu au port d'entrée ou à un autre point intermédiaire.

Sachant que la plupart des régions s'efforcent de promouvoir le commerce intérieur, il serait également bon de générer des recettes à partir du trafic extérieur aux activités portuaires. Ces recettes, calculées également par tonne kilométrique, peuvent être collectées par les services douaniers aux frontières internationales et transférées à la structure de gestion du corridor.

Le principal avantage de ce système de droit d'usage est qu'il est directement lié au volume du trafic le long du corridor. Plus le trafic est important et plus l'acheminement des marchandises est efficace, moins élevés seront les droits et vice versa. Toutefois, ce système peut être complexe et ajouter des droits de passage aux frontières que certains acteurs cherchent à éliminer ou tout au moins à réduire. Cela étant, si ce système apporte des avantages tangibles à toutes les parties prenantes et aux économies en général, il serait un moyen de financement durable pour les structures de gestion de corridor. Les droits d'usage sont le mode de financement privilégié des structures de gestion de corridor car ils assurent à la fois la viabilité des efforts de facilitation du commerce et le financement de la structure de gestion en question.

Financement par les bailleurs de fonds

Certaines structures de gestion en place ont été au départ financées par des défenseurs du corridor ou par des bailleurs de fonds. Ce qui laisse entendre qu'il sera peut-être nécessaire, à la mise en place de nouvelles structures, d'obtenir un financement initial d'autres sources pour donner le temps aux acteurs de se rendre compte des principaux avantages qu'ils peuvent en tirer et de pouvoir financer eux-mêmes les interventions. La solution des bailleurs de fonds n'est pas viable dans la durée, alors les structures de gestion ont besoin de mettre en place un flux de trésorerie à partir de l'un des autres modes de financement. Le scénario le plus probable serait de faire appel aux financements des bailleurs pour créer les corridors et les rendre opérationnels, avant qu'un modes de financement durable soit mis en place.

4.4 Principes de financement

Les principes directeurs de financement sont établis dans la présente section comme suit :

- a. Si le système de cotisation des membres est le moyen de financement le plus simple, il reste problématique dans la mesure où il comporte un élément d'imprévisibilité lié à la disponibilité des financements des secteurs public et privé. Les pouvoirs publics sont très souvent en prise à des contraintes budgétaires et doivent répondre à des besoins concurrentiels et plus prioritaires, ce qui peut les empêcher d'honorer leurs obligations en temps voulu.
- b. Certaines structures de gestion de corridor ont été financées par des bailleurs de fonds au moment de leur création. Ces bailleurs sont généralement enclins à aider les institutions qui font preuve d'une véritable détermination à s'autofinancer après une brève période d'accompagnement initial. C'est pourquoi dans la plupart des cas, le financement des bailleurs de fonds demeure essentiel pour couvrir les coûts de démarrage de toute structure de gestion de corridor avant que des modalités de financement plus durables ne soient introduites.
- c. S'il est directement proportionnel aux avantages tirés d'une meilleure gestion, le financement par droits d'usage est la solution idéale pour couvrir les coûts de gestion du corridor. Cependant, pour assurer une viabilité financière, les contributions versées par les usagers doivent être inférieures aux avantages qu'ils retirent du corridor.

Il est généralement plus facile de justifier ces droits si le budget est orienté vers les résultats, avec des objectifs clairs de services à pourvoir. Le mode de perception doit être simple à administrer pour ne pas gêner les opérations de transport.

5. GESTION MULTI-CORRIDORS

Les corridors de transit et de transport exploités en Afrique subsaharienne ont pour objectif de mettre en place un instrument opérationnel pour gérer les liaisons commerciales de façon efficace et rentable. Si certaines de ces initiatives ont des objectifs de développement local, l'idée générale est d'améliorer la concurrence et la rentabilité de la région subsaharienne dans l'économie mondiale. Pour atteindre cet objectif, il est dans l'intérêt de la sous-région toute entière de coordonner les efforts dans un esprit de collaboration plutôt que de lancer des initiatives individuelles et concurrentielles. En principe, l'objectif sous-jacent d'une structure de gestion de plusieurs corridors est non seulement d'offrir un moyen de susciter les interactions, mais aussi d'assurer une « concurrence saine » et l'échange de connaissances sur les « bonnes pratiques ».

La création de structures ou d'associations de gestion de plusieurs corridors est mieux coordonnée par les Communautés économiques régionales. Pendant la phase intérimaire, le REC-TCC peut jouer un rôle dans la création des structures de gestion de plusieurs corridors. Cette section propose des principes qui pourraient être pris en compte lors de la création de ces structures/associations.

La comparaison des diverses structures de corridor pourrait stimuler la productivité. C'est pourquoi il faudrait concevoir un mécanisme qui facilite le partage des expériences et des bonnes pratiques en matière de gestion de corridor parmi les diverses initiatives. Sur la base des approches interactives et collaboratives, les structures de gestion de corridor pourraient collaborer pour :

- veiller à ce qu'un système de consultation ouvert soit maintenu au sein des corridors ;
- faciliter les partenariats mutuellement bénéfiques entre les membres ;
- répertorier les institutions ou mécanismes qui appuient la coordination ou la concertation interrégionale pour éviter les doublons éventuels ;
- définir les besoins et recommander des stratégies de mobilisation des ressources.

L'idée d'établir un mécanisme régional de coordination et de consultation a été avancée pour la première fois par le *Walvis Bay Corridor Group* (WBCG) lors du Comité régional de coordination pour l'Initiative régionale de développement spatial (RESDICC) réuni à Dar es Salaam en mai 2005. En mars 2006, les principaux acteurs du transport régional prirent une résolution à l'effet de mettre en place un dispositif régional de consultation destiné aux structures de gestion de corridor. Lors de cette rencontre, il fut décidé de créer un mécanisme approprié pour l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre corridors. L'on s'attend à ce que cette proposition aboutisse à l'établissement d'un cadre efficace d'échange d'idées et

de diffusion des approches novatrices en vue d'améliorer les performances des corridors régionaux.

Le système de gestion de plusieurs corridors permet d'établir une entité juridique multinationale (détenue par les Etats membres, de préférence sous forme de partenariat public-privé) qui piloterait la gestion et l'exploitation des infrastructures et services de transport dans le réseau de corridors. En tenant compte des objectifs à moyen terme du Plan d'action pour l'Afrique et des initiatives du NEPAD, et plus particulièrement en renforçant l'intégration africaine, la structure de gestion de plusieurs corridors peut devenir un moteur important de coopération régionale et de coordination de la mise en place, la gestion et la promotion des corridors de transport et un modèle à suivre pour l'ensemble du continent.

La structure de gestion de plusieurs corridors peut rapprocher les communautés économiques régionales et lever les frontières nationales et :

- créer un mécanisme d'échange d'expériences et de bonnes pratiques au sein du réseau de corridors. Les données des divers corridors seraient collectées de manière périodique et les résultats utilisés pour évaluer les performances de chaque corridor et l'efficacité des initiatives mises en œuvre... En outre, des enquêtes attitudinales pourraient être menées pour sonder l'opinion des usagers sur l'efficacité des efforts visant à améliorer les performances. Ces efforts fourniront non seulement une base d'évaluation des performances et des impacts des diverses initiatives, mais aideront aussi à accroître la transparence ;
- promouvoir les partenariats mutuellement bénéfiques en encourageant la concurrence entre et parmi les divers modes de gestion ;
- encourager la création d'organisations faitières pour les structures de gestion de corridor, éventuellement à l'échelle régionale ou au niveau continental (à l'instar d'une Fédération des structures de gestion de corridor).

6. BIBLIOGRAPHIE

1. Arnold, J. (2006) Best Practices in Management of International Trade Corridors, World Bank Transport Papers, TP-13, Banque mondiale, Washington.
2. Arnold, J., Olivier, G. and Arvis, J-F (2005) Best Practices in Corridor Management, Banque mondiale, Washington.
3. Coetzee, S (200?) Institutional Framework for Corridor Management Committees
4. De Matons, J. G. (2004) Facilitation of Transport and Trade in Sub-Saharan Africa – A Review of International Legal Instruments, SSATP Working Paper No 73, Banque mondiale, Washington.
5. Mwali, A. M. et Makanza, M. (2004) Dar es Salaam Corridor Institutional Sustainability Study, Southern Africa Global Competitiveness Hub, Gaborone.
6. Mwali, A. M. et Makanza, M. (2004) Tran Kalahari Corridor Institutional Sustainability Study, Southern Africa Global Competitiveness Hub, Gaborone.
7. Port Management Association of Eastern and Southern Africa (2006) Brief on the Regional Coordination Management Authorities Meeting held in Nairobi, Kenya, 20 21 mars 2006.

ANNEXE A

Exemple d'un Protocole d'accord

Le Corridor du Trans-Kalahari

MEMORANDUM OF UNDERSTANDING

BETWEEN

THE GOVERNMENTS OF THE REPUBLICS OF BOTSWANA, NAMIBIA AND SOUTH AFRICA

ON THE

DEVELOPMENT AND MANAGEMENT OF THE TRANS-KALAHARI CORRIDOR

PRÉAMBULE

Les Gouvernements des Républiques du Botswana, de Namibie et d’Afrique du Sud (ci-après collectivement dénommés les « Parties contractantes » et au singulier une « Partie contractante ») –

ATTACHÉS à l’idéal commun du Nouveau Partenariat pour le développement de l’Afrique (NEPAD) consistant à éliminer la pauvreté et à placer leurs pays à titre tant individuel que collectif sur la trajectoire d’une croissance et d’un développement durables ;

ATTACHÉS à la réalisation des objectifs du NEPAD dans le domaine des transports, qui consistent à assurer le mouvement régulier des marchandises et des personnes dans le Corridor du Trans-Kalahari (ci-après dénommé le « TKC ») en vue de réduire les coûts de transport et les délais de transit et de renforcer ainsi la compétitivité des biens produits dans la Communauté de développement de l’Afrique australe aux fins de distribution sur les marchés régionaux et internationaux ;

RECONNAISSANT que l’aménagement et la gestion du TKC et le mouvement intégré et régulier des marchandises et des personnes dans le TKC représentent un effort collectif qu’il faudrait consentir dans l’intérêt commun des Parties contractantes et des autres États membres de la Communauté de développement de l’Afrique australe ;

CONSCIENTS du fait que les mesures de contrôle qu’ils appliquent influent sur le mouvement des marchandises et des personnes dans le TKC et s’engageant à appliquer lesdites mesures de contrôle sur la base des principes suivants :

- Traitement égal : Les Parties contractantes mettent en œuvre le Protocole d’accord du TKC et appliquent les lois, réglementations, procédures et mesures administratives liés au mouvement des marchandises et des personnes dans le TKC, afin d’assurer le traitement égal de tous les acteurs dans le TKC ;
- Transparence : Les Parties contractantes rendent disponibles de manière prompte, transparente et facilement accessible, toutes les lois, réglementations et mesures administratives relatives au mouvement des marchandises et des personnes dans le TKC ;
- Harmonisation : Les Parties contractantes s’efforcent, dans la mesure où cela est possible dans la pratique, d’harmoniser toutes les lois, réglementations et mesures administratives liées au mouvement des marchandises et des personnes dans le TKC ;

- Efficacité : Les Parties contractantes assurent l'administration efficiente et efficace du trafic de transit pour faciliter le mouvement des marchandises et des personnes dans le TKC ;
- Simplicité : Les Parties contractantes s'efforcent de simplifier les lois, réglementations et mesures administratives liées au flux des marchandises et des personnes dans le TKC ;
- Cohérence : Les Parties contractantes garantissent l'application cohérente de toutes les lois, réglementations et mesures administratives liées au mouvement des marchandises et des personnes dans le TKC ; et
- Assistance mutuelle : Les Parties contractantes s'efforcent d'assurer la coopération et l'assistance mutuelle entre leurs autorités respectives qui sont chargées de faciliter le mouvement des marchandises et des personnes dans le TKC.

RECONNAISSANT que l'investissement public et privé de grande ampleur, en particulier, dans les infrastructures de transport et de logistique connexes et dans la prestation de services, est nécessaire pour appuyer le développement du TKC ;

DÉSIREUX de promouvoir la gestion efficace et intégrée du TKC par l'instauration d'un partenariat stratégique entre les acteurs des secteurs public et privé ;

RECONNAISSANT qu'une Partie contractante peut souhaiter mettre en place des entités représentatives nationales pour appuyer la gestion, le développement et la promotion du TKC ;

CONSCIENTS de leurs obligations et engagements en vertu d'autres accords auxquels ils sont parties et, en particulier -

- le Protocole sur le transport, les communications et la météorologie de la Communauté de développement de l'Afrique australe (ci-après dénommé « Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie ») ;
- la Partie 3 et les Annexes II et IV du Protocole sur le commerce de la Communauté de développement de l'Afrique australe (ci-après dénommé « Protocole de la SADC sur le commerce ») ; et
- le Protocole d'accord sur le transport routier dans la zone douanière commune conformément à l'Accord sur l'Union douanière entre les Gouvernements du Botswana, du Lesotho, de Namibie, d'Afrique du Sud et du Swaziland (ci-après dénommé « Protocole d'accord de la SACU sur le transport routier ») ;

CONSCIENTS du fait que la mise en œuvre du présent Protocole d'accord favorise la mise en œuvre du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, du Protocole de la SADC sur le commerce et du Protocole d'accord de la SACU sur le transport routier et constituera un processus permanent qui devra être amplifié et étendu à mesure que le consensus se développera et qu'il sera étendu à d'autres domaines intermodaux de coopération ;

ET CONSCIENTS de la nécessité de réaliser un équilibre entre la facilitation du mouvement des marchandises et des personnes et la réalisation de niveaux adéquats de prévention de la criminalité et de maintien de la sécurité,

ONT CONVENU de ce qui suit :

CHAPITRE 1

DÉFINITIONS, PORTÉE, OBJECTIFS ET PARTENARIATS STRATÉGIQUES

ARTICLE 1.1

DÉFINITIONS

Les termes « poste frontière » s'entendent des lieux désignés d'entrée ou de sortie entre les territoires des Républiques du Botswana, de Namibie et d'Afrique du Sud ;

Les termes « autorités douanières » désignent les autorités ou organismes gouvernementaux des Parties contractantes qui sont chargés de l'administration des lois douanières desdites Parties contractantes et qui ont aussi la responsabilité de l'application d'autres lois relatives à l'importation, au transit ou à l'exportation des marchandises ;

Les termes « procédures douanières » désignent les procédures et les mécanismes appliqués pour assurer le respect des lois et des règlements relatifs à la perception des droits et taxes d'importation et d'exportation et à l'importation, au transit et à l'exportation de marchandises ;

Les termes « marchandises dangereuses » désignent les produits, substances et marchandises pour lesquels le transport par la route est interdit ou n'est autorisé qu'à certaines conditions par les lois respectives des Parties contractantes sur le trafic routier ;

Les termes « contrôles douaniers conjoints » désignent –

- a) l'exécution des formalités des autorités douanières du pays exportateur conjointement avec les formalités des autorités douanières du pays importateur dans des bureaux douaniers juxtaposés ; ou
- b) l'examen simultané de marchandises, de personnes ou de moyens de transport à des fins de contrôle à l'importation et à l'exportation par des agents des autorités douanières des pays importateurs et exportateurs.

Les termes « bureaux douaniers unifiés » désignent les bureaux douaniers conjoints mis en place aux frontières communes, soit dans un bâtiment soit dans des bâtiments distincts situés dans la même zone sur le territoire des unes ou des autres autorités douanières ;

Les termes « Protocole d'accord » désignent le présent Protocole d'accord et comprend toute annexe, toute modification ou tout ajout au présent Protocole d'accord qui en font une partie intégrante ;

Le terme « prédédouanement » désigne l'exécution des formalités des autorités douanières d'un pays importateur éloigné du voisinage immédiat d'un poste frontière avant le départ des marchandises, ou des moyens de transport du territoire des autorités douanières du pays exportateur ;

Le sigle « TKC » désigne le Corridor du Trans-Kalahari qui s'étend de :

- a) Pretoria dans la province de Gauteng en Afrique du Sud à travers Rustenburg et Zeerust dans la Province du Nord-Ouest en Afrique du Sud ;
- b) à travers Lobatse, Kanye et Mamuno au Botswana ; et
- c) à travers Gobabis et Windhoek à Walvis Bay y compris le port de Walvis Bay en Namibie.

Le sigle « TKCMC » désigne le Comité de gestion du Corridor du Trans-Kalahari institué par l'Article 6.1 du présent Protocole d'accord.

Les termes « procédures de transit » désignent les procédures et les mécanismes appliqués pour assurer le transit de marchandises à travers le territoire d'une ou de plusieurs Parties contractantes, lorsque le passage à travers ledit territoire ou lesdits territoires, sans transbordement, entreposage, rupture de charge ou changement de mode de transport, n'est qu'une fraction du voyage complet commençant et se terminant au-delà des frontières d'une ou de plusieurs Parties contractantes sur le territoire ou les territoires de laquelle ou desquelles il a lieu ; et

Le terme « véhicule » désigne tout véhicule automobile routier, même un véhicule articulé, une remorque, une semi-remorque, qui est construit ou adapté pour le transport de marchandises ou de personnes.

ARTICLE 1.2

PORTÉE

1. Le présent Protocole d'accord s'applique au mouvement des marchandises et des personnes dans le TKC.
2. Les Parties contractantes réexaminent la portée et les dispositions du présent Protocole d'accord afin d'encourager le développement des services et des installations de transport intégrés dans le TKC.

ARTICLE 1.3

OBJECTIFS

Les objectifs du présent Protocole d'accord consistent à –

- a) faciliter le flux des marchandises et des personnes dans le TKC en simplifiant et en harmonisant les prescriptions et les contrôles qui régissent le mouvement des marchandises et des personnes en vue de réduire les coûts de transport et les délais de transit ;
- b) instituer des mécanismes de concertation -
 - i) pour garantir et suivre la mise en œuvre du présent Protocole d'accord ; et
 - ii) élargir la teneur et les prescriptions en matière de mise en œuvre du présent Protocole d'accord par l'élaboration d'annexes ; et
- c) mettre en place, conformément au Chapitre 6 du présent Protocole d'accord, une structure institutionnelle appropriée financièrement autonome pour superviser, orienter, coordonner et faciliter la mise en œuvre du présent Protocole d'accord.

ARTICLE 1.4
AUTORITÉS COMPÉTENTES

Aux fins de la mise en œuvre du présent Protocole d'accord, les autorités compétentes des Parties contractantes sont leurs ministères et départements respectifs chargés du transport, de la circulation, des douanes et de l'immigration et de la sûreté et de la sécurité.

ARTICLE 1.5
PARTENARIATS STRATÉGIQUES

1. Les Parties contractantes instaurent des partenariats stratégiques entre elles-mêmes et avec le secteur privé afin d'assurer la mise en œuvre du présent Protocole d'accord et, à cette fin, elles instituent des mécanismes de coordination efficaces et efficients entre -
 - a) elles-mêmes et leurs ministères et départements respectifs ; et
 - b) elles-mêmes et d'autres acteurs concernés du TKCMC.
2. Les Parties contractantes rendent disponibles au public toutes les prescriptions qui régissent le mouvement des marchandises et des personnes dans le TKC par le biais d'un mécanisme accessible, et s'informent mutuellement et informent d'autres parties intéressées des modifications apportées auxdites prescriptions.
3. Aux fins du présent Article, « autres parties intéressées » comprennent les représentants -
 - a) du secteur privé
 - b) de la société civile
 - c) des organisations non gouvernementales

CHAPITRE 2

**PROCÉDURES DOUANIÈRES, CONTRÔLES DOUANIERS CONJOINTS ET GESTION CONJOINTE
DE POSTES FRONTIÈRES, HEURES D'OUVERTURE DES POSTES FRONTIÈRES ET
INSTALLATIONS DES POSTES FRONTIÈRES**

ARTICLE 2.1
PROCÉDURES DOUANIÈRES

1. Les Parties contractantes -
 - a) conformément à l'Article 14 du Protocole de la SADC sur le commerce, prennent les mesures nécessaires pour simplifier et harmoniser les procédures douanières respectives ; et

- b) conformément à l'Annexe IV du Protocole de la SADC sur le commerce, adoptent une procédure de transit commune pour régir le mouvement des marchandises dans le TKC.
2. Aux fins de donner effet au paragraphe 1, les Parties contractantes -
 - a) adhèrent à la Convention internationale pour la simplification et l'harmonisation des régimes douaniers de 1999, et sont guidées par les dispositions de cette Convention pour préparer une annexe sur la simplification et l'harmonisation de leurs procédures douanières ; ladite annexe devant traiter explicitement de l'emploi de services d'échange électronique de données entre leurs autorités douanières respectives et de la promotion des mécanismes de prédédouanement ; et
 - b) préparent une annexe sur une procédure commune de transit fondée sur les pratiques optimales internationales.
3. Les Parties contractantes mettent en œuvre les annexes visées au paragraphe 2 dans les vingt-quatre (24) mois suivant l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord.

ARTICLE 2.2

CONTRÔLES DOUANIERS CONJOINTS ET GESTION DE POSTES FRONTIÈRES

1. Conformément à l'Article 3.3 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, les Parties contractantes introduisent des contrôles douaniers conjoints dans le TKC en reconnaissant dûment que :
 - a) la Défense, la Police, la Sécurité et d'autres organismes de l'État chargés de l'intégrité des frontières nationales ont le droit d'exercer les fonctions statutaires liées à la détection et à la prévention de la criminalité au sein des postes frontières et de la protection et du contrôle de la frontière tel que peut le permettre la législation nationale ;
 - b) les activités de tous les organismes de l'État chargés de protéger l'intégrité des frontières nationales sont coordonnées, le cas échéant, et exécutées en tenant compte des objectifs du présent Protocole d'accord ;
 - c) tous les équipements, installations et personnel nécessaire au contrôle du mouvement des marchandises et des personnes sont situés de manière à garantir la conformité totale avec les prescriptions nationales en matière d'information, de sécurité et de sécurité physique et à instituer le *locus standi* aux fins de poursuites pénales ;
 - d) les ports d'entrée doivent avoir une limite ou un périmètre précis et être convenablement clôturés avec un contrôle adéquat des deux côtés de la frontière pour des raisons de sécurité et la possibilité de contrôler le port d'entrée.
2. Pour donner effet aux dispositions du paragraphe 1, les Parties contractantes s'efforcent de conclure entre elles-mêmes des accords de gestion de postes frontières dans les douze (12) mois suivant l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord et d'annexer lesdits

accords au présent Protocole d'accord. En cas de conclusion d'un accord bilatéral, les deux Parties contractantes en négociation se consultent avec la troisième Partie contractante et lui donnent la possibilité de formuler des observations au cours du processus de négociation.

3. Les accords envisagés au paragraphe 2 peuvent, sous réserve des dispositions du paragraphe 1, prévoir, entre autres, -
 - a) la désignation par les Parties contractantes des lieux où peuvent s'effectuer des contrôles douaniers conjoints ;
 - b) la détermination des bureaux et locaux situés sur les territoires de l'une ou l'autre Partie contractante où les lieux désignés, visés à l'alinéa (a), doivent être situés ;
 - c) la conformité des lieux, bureaux et locaux visés aux alinéas (a) et (b) avec les normes prescrites par les Parties contractantes et la prise de mesures de sécurité suffisantes autour des installations pour la réception des marchandises, des personnes et des véhicules ;
 - d) la nomination des fonctionnaires des Parties contractantes et leur hébergement aux fins d'assurer les contrôles douaniers conjoints ;
 - e) l'exercice des pouvoirs et l'exécution des tâches par les fonctionnaires des Parties contractantes dans les lieux désignés visés à l'alinéa (a) ;
 - f) la nomination des fonctionnaires d'une Partie contractante en qualité d'agents des autres Parties contractantes ;
 - g) l'établissement de bureaux sur le territoire de l'une et l'autre Partie contractante et l'hébergement dans ces bureaux des agents des douanes de l'autre Partie contractante aux fins de prédédouanement de marchandises et de véhicules ;
 - h) l'établissement aux lieux visés à l'alinéa (a) de comités intergouvernementaux conjoints composés des représentants de chaque ministère ou département des Parties contractantes assumant des fonctions liées aux frontières aux fins de superviser l'application des contrôles douaniers ; et
 - i) l'établissement aux lieux visés à l'alinéa (a) de comités composés des parties intéressées des secteurs public et privé pour servir de cadres de concertation et de communication sur les questions liées aux activités des postes frontières.
4. Les Parties contractantes envisagent, lorsque cela est pratique, d'étendre leur coopération aux postes frontières à d'autres services de contrôle tels que ceux de l'immigration, de la sûreté et de la sécurité et des inspections sanitaires et phytosanitaires.

ARTICLE 2.3

HEURES D'OUVERTURE DES POSTES FRONTIÈRES

1. Les Parties contractantes -
 - a) conformément à l'Article 7 de l'Annexe II du Protocole de la SADC sur le commerce, harmonisent les heures d'ouverture des postes frontières ; et

- b) prolongent les heures d'ouverture des postes frontières pour faciliter les mouvements des marchandises et des personnes lorsque cela est justifié par le niveau du trafic commercial.
2. Pour donner effet au paragraphe 1, les Parties contractantes préparent, à titre de mesure intérimaire, une annexe indiquant le bien-fondé et les durées pour la prolongation progressive des heures d'ouverture des postes frontières, avec pour objectif d'introduire, dans les 12 mois suivant l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord, le principe de l'ouverture 24 heures sur 24 lorsque cela est justifié par le niveau du trafic commercial.

ARTICLE 2.4 INSTALLATIONS AUX POSTES FRONTIÈRES

Conformément à l'Article 3.3 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie et en référence à l'Article 2.2 du présent Protocole d'accord, les Parties contractantes fournissent des installations aux postes frontières suffisantes et bien entretenues, répondant aux besoins des usagers des postes frontières, appuyées par des mesures consistant notamment à –

- a) promouvoir un logement adéquat et des services et équipements communautaires d'appui pour les agents des postes frontières ;
- b) sous-traiter au secteur privé, le cas échéant, la gestion des installations des postes frontières et l'exercice des fonctions non essentielles pour permettre aux agents des postes frontières de se concentrer davantage sur les fonctions essentielles de contrôle ; et
- c) promouvoir l'investissement privé approprié dans la prestation des services de postes frontières ou l'amélioration des services.

CHAPITRE 3 ROUTES ET TRANSPORT ROUTIER

ARTICLE 3.1 FINANCEMENT ET GESTION DES ROUTES

1. Les Parties contractantes -
- a) conformément à l'Article 4.6 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, élaborent et mettent en œuvre des systèmes harmonisés et non discriminatoires de tarification des redevances d'utilisation des routes transfrontalières ;
 - b) conformément à l'Article 4.5 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, veillent à ce que les recettes obtenues des usagers de la route au titre des redevances d'utilisation des routes transfrontalières soient considérées comme réservées à la modernisation, à l'entretien et à l'exploitation des routes, à condition qu'un tel fonds routier ait été créé et qu'il existe ; et

- c) veillent à ce que les infrastructures routières du TKC soient maintenues dans un état satisfaisant et qu'elles répondent aux besoins des usagers de la route et facilitent le mouvement des marchandises.
2. Les Parties contractantes préparent des annexes consacrées aux –
- a) systèmes de tarification des redevances d'utilisation des routes transfrontalières ainsi qu'aux mesures visant à faciliter le paiement, la perception et le décaissement des redevances d'utilisation des routes transfrontalières ; et
 - b) mécanismes permettant de mesurer et de suivre conjointement l'adéquation des infrastructures routières dans le TKC.
3. Les Parties contractantes mettent en œuvre les annexes visées au paragraphe 2 dans les douze (12) mois qui suivent l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord.

ARTICLE 3.2

POLITIQUE DE TRANSPORT ROUTIER

Les Parties contractantes conviennent de –

- a) conserver les droits en vigueur découlant du Protocole d'accord de la SACU sur le transport routier, qui régit l'accès réciproque à leurs marchés des transports ; et
- b) mettre en œuvre les dispositions du Chapitre 5 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie dans la mesure où le Protocole d'accord de la SACU sur le transport routier ne donne pas effet aux dispositions du Chapitre 5.

CHAPITRE 4

TRAFIC ROUTIER

ARTICLE 4.1

ENGAGEMENT GÉNÉRAL EN FAVEUR DE L'HARMONISATION DES LOIS RELATIVES AU TRAFIC ROUTIER

1. Conformément aux Articles 6.3, 6.4, 6.5, 6.6 et 6.11 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, les Parties contractantes adoptent et mettent en œuvre des normes harmonisées concernant -
- a) l'état physique des véhicules et les équipements sur les véhicules ou se rapportant aux véhicules ;
 - b) les dimensions, les combinaisons et les projections concernant les véhicules ;
 - c) les charges sur les véhicules de transport de marchandises et de passagers ;
 - d) les signes de la circulation, y compris les signaux de circulation, les signaux et les marquages de la route ;
 - e) les limitations de vitesse ; et

- f) les heures de conduite.
- 2. Pour donner effet aux dispositions du paragraphe 1, les Parties contractantes préparent une annexe précisant les prescriptions techniques qui s'appliquent aux conducteurs et aux véhicules utilisés pour assurer le mouvement des marchandises.
- 3. Les Parties contractantes mettent en œuvre, dans les 12 mois suivant l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord, l'annexe visée au paragraphe 2 concernant les questions énumérées au paragraphe 1(a) à (e).

ARTICLE 4.2

APPLICATION DE LA LÉGISLATION CONCERNANT LE TRAFIC ROUTIER

- 1. Conformément à l'Article 6.13 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, les Parties contractantes –
 - a) élaborent des stratégies pour le contrôle du trafic routier et l'application de la législation sur le trafic routier ;
 - b) établissent une liste commune des infractions au code de la route et des sanctions y afférentes ainsi que des documents utilisés par les agents chargés de faire respecter les lois et les règlements ;
 - c) poursuivent et favorisent, dans toute la mesure du possible, la formation conjointe des agents chargés de faire respecter la législation sur le trafic routier ; et
 - d) élaborent des normes harmonisées concernant les équipements nécessaires à l'application de la législation sur le trafic routier et prévoient des inspections régulières pour suivre la précision et le calibrage desdits équipements.
- 2. Pour donner effet aux dispositions du paragraphe 1, les Parties contractantes préparent une annexe dans laquelle figure un plan sur le contrôle du trafic routier et l'application de la législation sur le trafic routier, pouvant inclure la programmation de mesures conjointes visant à faire respecter la législation sur le trafic routier.
- 3. Les Parties contractantes mettent en œuvre l'annexe visée au paragraphe 2 dans les 12 mois suivant l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord.

ARTICLE 4.3

CHARGES SUR LES VÉHICULES

- 1. Conformément aux Articles 6.6 et 6.7 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, les Parties contractantes -
 - a) encouragent le respect des limites légales de charges de manière volontaire et, à cette fin, conviennent de faciliter des partenariats entre les secteurs public et privé ;
 - b) prennent toutes les mesures nécessaires en vue d'appliquer des mesures de contrôle appropriées pour lutter contre les actes de corruption dans le cadre du trafic

- routier et de l'application de la législation sur le trafic routier et, plus précisément, dans la gestion de la charge des véhicules ;
- c) encouragent des investissements de vaste portée du secteur privé dans la mise en place et l'exploitation de postes de pesée, étant entendu que les entreprises de transport routier ne doivent pas effectuer un investissement privé à titre individuel ;
 - d) suivent l'adéquation du contrôle de la surcharge et de leur réseau de postes de pesage ; et
 - e) assurent la coordination entre elles-mêmes et leurs ministères et départements respectifs, y compris les autorités des postes frontalières, en vue de lutter contre la surcharge.
2. Pour donner effet aux dispositions du paragraphe 1, les Parties contractantes préparent une annexe contenant une stratégie sur la lutte contre la surcharge ciblant notamment le lieu, les heures d'ouverture, le personnel et le calibrage des postes de pesée et la reconnaissance mutuelle des attestations des ponts bascules.
3. Les Parties contractantes mettent en œuvre l'annexe visée au paragraphe 2 dans les 12 mois suivant l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord.

ARTICLE 4.4

FORMATION ET ÉVALUATION DES CONDUCTEURS

1. Les Parties contractantes –
- a) conformément à l'Article 6.9 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, élaborent et appliquent des normes harmonisées concernant la formation et les évaluations des conducteurs professionnels et des conducteurs du secteur public ; et
 - b) élaborent des stratégies pour lutter contre la propagation dans le TKC des maladies sexuellement transmissibles (MST) et du virus de l'immunodéficience humaine (VIH).
2. Pour donner effet aux dispositions du paragraphe 1(a), les Parties contractantes préparent une annexe stipulant les normes de formation et d'évaluation pour les conducteurs professionnels et du secteur public et mettent en œuvre ladite annexe dans les 24 mois suivant l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord.
3. Les stratégies envisagées au paragraphe 1(b) sont élaborées en consultation avec les autorités de la santé et les organisations locales concernées et peuvent prévoir, entre autres, des centres stratégiquement situés dans le TKC pour sensibiliser davantage aux services médicaux de base et les fournir dans le TKC.

ARTICLE 4.5

TRANSPORT DE MATIÈRES DANGEREUSES ET DE MARCHANDISES DANGEREUSES

1. Les Parties contractantes -
 - a) conformément à l'Article 6.7 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, conviennent que les dispositions de la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination de 1989 régissent les transport de substances dangereuses dans le TKC et, à cette fin, elles intègrent dans leurs lois nationales respectives les dispositions de la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination de 1989 ; et
 - b) adoptent des normes harmonisées pour le transport des marchandises dangereuses dans le TKC.
2. Pour donner effet aux dispositions du paragraphe 1, les Parties contractantes -
 - a) s'inspirent des dispositions de la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination de 1989 pour préparer une annexe qui régit le transport des substances dangereuses dans le TKC ; et
 - b) préparent une annexe stipulant les prescriptions qui s'appliquent au transport des marchandises dangereuses dans le TKC.
3. Les Parties contractantes mettent en œuvre les annexes visées au paragraphe 2 dans les 12 mois suivant l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord.

ARTICLE 4.6

SÉCURITÉ DU TRAFIC ROUTIER

1. Conformément aux Articles 6.12, 6.14 et 6.15 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, les Parties contractantes adoptent et mettent en œuvre un plan sur la sécurité du trafic routier et la gestion des incidents visant à –
 - a) améliorer la sécurité du trafic routier en ciblant notamment les mécanismes visant à empêcher les animaux de s'égarer sur les routes et l'introduction de dispositifs appropriés de communication d'urgence ; et
 - b) gérer les incidents, notamment les incidents écologiques.
2. Le plan sur la sécurité du trafic routier et la gestion des incidents visé au paragraphe 1 est annexé au présent Protocole d'accord.
3. Les Parties contractantes mettent en œuvre l'annexe visée au paragraphe 2 dans les 12 mois suivant l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord.

CHAPITRE 5

POSSIBILITÉS COMMERCIALES ET DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

ARTICLE 5.1

POSSIBILITÉS COMMERCIALES

Les Parties contractantes –

- a) mettent en évidence les possibilités commerciales liées au transport et à la logistique le long du TKC ; et
- b) déterminent la viabilité technique, commerciale et économique des possibilités envisagées à l’alinéa (a).

ARTICLE 5.2

DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

Les Parties contractantes élaborent conjointement une stratégie de promotion du TKC.

CHAPITRE 6

DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES

ARTICLE 6.1

INSTITUTION DU TKCMC

1. Les Parties contractantes, agissant conformément à l’Article 3.5 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, instituent par les présentes le TKCMC.
2. Conformément à l’Article 3.5 du Protocole de la SADC sur le transport, les communications et la météorologie, au sein du TKCMC seront convenablement représentés -
 - a) les entreprises de transport de tous les modes desservant le TKC, y compris les entreprises de transport multimodal ;
 - b) les autorités des transports et des infrastructures chargées de la fourniture et de la gestion des services de transport et d’infrastructure connexes le long du TKC ;
 - c) les autorités portuaires ;
 - d) les autorités douanières ;
 - e) les entreprises de transport et de dédouanement de marchandises desservant le TKC ;
 - f) les autorités et organismes du secteur de l’industrie et du commerce ;

- g) les institutions financières et d'assurance, les industriels et les promoteurs ;
 - h) les autorités de l'immigration assumant des responsabilités liées au TKC ;
 - i) les autorités de maintien de l'ordre, y compris les représentants de la Police, de la Sûreté et de la Sécurité, de la Défense et d'autres organismes de l'État chargés de l'intégrité des frontières nationales et assumant des responsabilités liées au TKC ;
 - j) les groupes de tourisme ;
 - k) les usagers des dispositifs et installations du TKC ;
 - l) toutes autres parties prenantes.
3. Le TKCMC est présidé par un fonctionnaire mandaté par le Ministère ou le Département chargé du transport de la même Partie contractante qui est chargée de fournir des services de secrétariat au TKCMC conformément à l'Article 6.2 du présent Protocole d'accord.
4. Les Parties contractantes veillent à se faire représenter au sein du TKCMC par des fonctionnaires ayant au minimum le rang de directeur ou un rang équivalent.
5. Les Parties contractantes adoptent des mécanismes en vue d'assurer la viabilité financière nécessaire au TKCMC et au Secrétariat pour exécuter les fonctions envisagées à l'Article 6.3.

ARTICLE 6.2

SECRÉTARIAT

1. Les Parties contractantes réexaminent l'emplacement du Secrétariat une fois par an et, après consultation avec le TKCMC, peuvent décider d'adopter le principe d'un siège tournant.
2. La prestation de services de secrétariat au TKCMC consistera au minimum à -
- a) aider les Parties contractantes à mettre en œuvre les dispositions du présent Protocole d'accord ;
 - b) suivre la conformité des Parties contractantes avec les obligations qui leur incombent en vertu du présent Protocole d'accord ;
 - c) aider le TKCMC à s'acquitter de ses fonctions stipulées à l'Article 6.3 ; et
 - d) fournir au TKCMC des services de secrétariat et d'administration, y compris la tenue d'une liste actualisée de tous les membres du TKCMC.

ARTICLE 6.3

FONCTIONS

Le TKCMC –

- a) suit la performance du TKC et, à cette fin, prépare une annexe portant, entre autres, sur -

- i) les indicateurs de performance devant être appliqués au TKC tels que les courants d'échanges et les flux de trafic, les volumes des conteneurs, l'adéquation des installations, les délais de traitement des dossiers aux postes frontières et les délais moyens de transit point à point ;
 - ii) la fréquence à laquelle le suivi de la performance aura lieu ; et
 - iii) la diffusion des résultats du suivi de la performance ;
- b) élabore et met en œuvre un plan qui -
 - i) stipule les mesures nécessaires à la mise en œuvre des dispositions du présent Protocole d'accord dans les délais prescrits ;
 - ii) attribue la responsabilité en matière de mise en œuvre des dispositions du présent Protocole d'accord ; et
 - iii) détermine les ressources nécessaires à la mise en œuvre des dispositions du présent Protocole d'accord ;
- c) à titre collectif et individuel, sur une base trimestrielle -
 - i) évalue les progrès accomplis dans la mise en œuvre du présent Protocole d'accord sur la base du plan d'exécution visé à l'alinéa (b) ; et
 - ii) élabore des mesures pour accélérer la mise en œuvre du présent Protocole d'accord ;
- d) aide et conseille les Parties contractantes dans la mise en œuvre du présent Protocole d'accord ;
- e) pour les questions d'orientation et de réglementation des pouvoirs publics, fait des recommandations aux Parties contractantes aux fins de décision ;
- f) échange l'information concernant le TKC et, à cet effet, élabore et met applique un système d'information sur le TKC qui -
 - i) enregistre et fournit des données pour la planification, l'élaboration, l'exécution et le suivi des activités du TKC ;
 - ii) facilite les contacts entre les entreprises ; et
 - iii) fournit des informations aux consommateurs et au public -
 - 1) pour leur permettre de suivre la prestation de services ;
 - 2) pour éclairer les décisions concernant les investissements liés aux infrastructures et aux services ; et
 - 3) à des fins de recherche
- g) peut faire des recommandations aux Parties contractantes en vue de modifier le présent Protocole d'accord ;
- h) peut instituer un Comité des opérations et tous autres comités et groupes de travail placés sous son contrôle et sa supervision, selon que de besoin, pour l'aider dans l'exercice de ses fonctions ;

- i) peut nommer des experts pour l'aider dans l'exercice de ses fonctions ;
- j) peut régler toute question liée au TKC ; et
- k) peut exercer toutes autres fonctions jugées nécessaires pour assurer la bonne mise en œuvre du présent Protocole d'accord et conformément aux instructions des Parties contractantes.

ARTICLE 6.4

COMITÉ DES OPÉRATIONS

1. Le Comité des opérations visé à l'Article 6.3 (g) comprend :
 - a) le ou la Président(e) du TKCMC ;
 - b) deux fonctionnaires représentant chacun l'une des Autorités compétentes des États signataires différents de celui représenté par le ou la Président(e) ; et
 - c) trois membres au plus nommés par les Parties contractantes représentant le secteur privé des États signataires.
2. Le TKCMC peut, par décision unanime, déléguer l'une quelconque des ses fonctions au Comité des opérations.

ARTICLE 6.5

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

1. Le TKCMC se réunit au moins deux fois par an.
2. Le quorum pour les réunions -
 - a) du TKCMC est constitué par -
 - i) un fonctionnaire de chacune des Parties contractantes ou un suppléant désigné à ce titre par un Ministère ou Département chargé du transport, selon le cas ; et
 - ii) une partie prenante du secteur privé de chacune des Parties contractantes.
 - b) du Comité des opérations est constitué par -
 - i) un fonctionnaire de chacune des Parties contractantes ou un suppléant désigné à ce titre par un Ministère ou Département chargé du transport, selon le cas ; et
 - ii) une partie prenante du secteur privé de deux quelconque des Parties contractantes.
3. Aux fins de la prise de décisions au sein du TKCMC concernant les questions des opérations dans le Corridor, chaque délégation de pays est tenue de présenter une position na-

tionale consolidée des secteurs public et privé et toutes les décisions sont prises par voie de consensus entre toutes les délégations nationales.

4. Les associations régionales du secteur privé sont encouragées à participer aux réunions du TKCMC et leurs recommandations sont prises en compte.
5. Le TKCMC adopte, dans le mois qui suit l'entrée en vigueur du présent Protocole d'accord, d'autres règles de procédure nécessaires à son fonctionnement.

ARTICLE 6.6

ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS

1. Le TKCMC présente, sur une base annuelle, aux Ministres chargés du transport, du commerce, des douanes, de l'immigration, de la sûreté et de la sécurité et du maintien de l'intégrité des frontières nationales des Parties contractantes et aux associations du secteur privé représentées au sein du TKCMC sur –
 - a) les progrès accomplis dans la mise en œuvre du présent Protocole d'accord ;
 - b) les progrès accomplis dans la préparation des annexes ;
 - c) la conformité avec le plan d'exécution préparé conformément à l'Article 6.3 ;
 - d) les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du présent Protocole d'accord ;
et
 - e) la nécessité d'élargir la portée du présent Protocole d'accord en vue de promouvoir la coopération intermodale dans le TKC.
2. Des copies du rapport envisagé au paragraphe 1 sont transmises au Comité des Ministres de la Communauté de développement de l'Afrique australe, par le biais de l'Unité technique de la Commission des transports et des communications de l'Afrique australe, et du Comité de liaison sur les transports de l'Union douanière de l'Afrique australe.

CHAPITRE 7

DISPOSITIONS FINALES

ARTICLE 7.1

ENTRÉE EN VIGUEUR ET RETRAIT

1. Le présent Protocole d'accord entre en vigueur à la date à laquelle chaque partie notifie les autres par écrit, par les voies diplomatiques, qu'elle a rempli les formalités constitutionnelles nécessaires à la mise en œuvre du présent Accord.
2. La date d'entrée en vigueur est la date de la dernière notification.
3. Si une Partie contractante souhaite se retirer du présent Protocole d'accord, ladite Partie contractante donne à toutes les autres Parties contractantes notification écrite de son

souhait. Si, après consultations, les Parties contractantes ne parviennent pas à convenir d'une date et des conditions de retrait, le présent Protocole d'accord demeure en vigueur jusqu'à six mois à compter de la date de ladite notification et cesse ensuite de s'appliquer à la Partie contractante qui se retire.

ARTICLE 7.2

MODIFICATION DU PROTOCOLE D'ACCORD ET INCLUSION ET MODIFICATION D'ANNEXES

1. Toute Partie contractante ou le TKCMC peut proposer une modification du présent Protocole d'accord et, en pareille circonstance, ladite proposition est transmise aux Parties contractantes qui s'efforcent de parvenir à un consensus concernant ladite proposition.
2. Toute Partie contractante ou le TKCMC peut proposer l'inclusion d'une nouvelle annexe ou une modification d'une annexe existante au présent Protocole d'accord et ladite nouvelle annexe ou annexe modifiée fait partie intégrante du présent Protocole d'accord.
3. En cas de proposition d'inclure une nouvelle annexe ou de modifier une annexe existante au présent Protocole d'accord, le TKCMC adopte la proposition par décision unanime et la recommande aux Parties contractantes pour approbation.

ARTICLE 7.3

RAPPORTS AVEC D'AUTRES ACCORDS INTERNATIONAUX

Le présent Protocole d'accord ne modifie en aucune façon les droits et obligations de toute Partie contractante aux termes de tout accord bilatéral ou multilatéral auquel ladite Partie contractante est également partie au moment de la signature du présent Protocole d'accord.

ARTICLE 7.4

APPLICATION D'AUTRES MESURES

1. Aucune disposition du présent Protocole d'accord n'empêche l'application d'interdictions ou restrictions liées à l'importation, l'exportation ou le transit de marchandises, imposées pour des raisons d'ordre public et, en particulier, de sécurité, de moralité ou de santé publiques, ou de protection de l'environnement.
2. Les mesures d'urgence qu'une Partie contractante peut appliquer suite à des circonstances particulières, sont proportionnelles aux raisons ayant donné lieu à leur application et sont suspendues ou abrogées lorsque ces raisons n'existent plus.
3. Une Partie contractante qui a l'intention d'appliquer des mesures d'urgence en vertu du paragraphe 2 informe, par écrit, les autres Parties contractantes et le TKCMC de ladite intention, ou le plus tôt possible après l'application desdites mesures.

ARTICLE 7.5
MISE EN ŒUVRE

Les Parties contractantes assument la principale responsabilité de la mise en œuvre des dispositions du présent Protocole d'accord et prennent toutes les mesures nécessaires pour donner effet auxdites dispositions, y compris leur application aux niveaux inférieurs de l'État.

ARTICLE 7.6
RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS

En cas de tout différend survenant entre les Parties contractantes concernant l'interprétation, l'application ou l'exécution du présent Protocole d'accord, ledit différend est réglé à l'amiable au moyen de consultations et de négociations entre les Parties contractantes par les voies diplomatiques.

EN FOI DE QUOI, NOUS, les soussignés, dûment autorisés à cet effet, avons apposé notre signature sur le présent Protocole d'accord.

FAIT en triple exemplaire à.....

ce jour de

POUR LA RÉPUBLIQUE DU BOTSWANA

POUR LA RÉPUBLIQUE DE NAMIBIE

POUR LA RÉPUBLIQUE D'AFRIQUE DU SUD

ANNEXE B

Modèle de Statuts d'un corridor

Préambule

Nous les soussignés, en qualité de représentants autorisés à signer les présents Statuts au nom des membres respectifs ;

Attachés à l'idéal commun du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) consistant à éliminer la pauvreté et à placer leurs pays à titre tant individuel que collectif sur la trajectoire d'une croissance et d'un développement durables ;

Reconnaissant les accords/protocoles/traités internationaux ou régionaux exhortant les États membres à mettre en place des cadres institutionnels impliquant les modes de transport, pour promouvoir la coopération intermodale et intramodale entre les parties prenantes et à appuyer l'aménagement de corridors de développement régional facilitant l'accès et le déplacement sans entraves entre les territoires des États membres ; et exhortant les États membres à promouvoir la mise en place de comités de corridor multimodaux transfrontaliers comprenant des acteurs des secteurs public et privé dans les États membres dont les territoires sont traversés par lesdits corridors ;

Désireux de -

- a) faciliter le flux régulier, efficace et économique de marchandises, de personnes et de services entre le port de PORT et les marchés du PaysA, PaysB, PaysC,... et PaysZ.
- b) mettre en place un partenariat public-privé ouvert par le biais du Comité du corridor de PORT et de ses structures nationales ;
- c) fournir une enceinte pour l'interaction entre les entreprises et l'État ;

Ayant l'intention -

- a) d'adopter, sur une base annuelle, un programme de travail axé sur l'action pour appuyer la réalisation rapide et efficace des objectifs ;
- b) de fournir aux membres des services à valeur ajoutée ; et
- c) de mettre en place un secrétariat efficace, réceptif et à vocation de résultats ;

Convient par les présentes d'adopter les Statuts ci-après.

1. Définitions

Les termes « **poste frontière** » s'entendent des lieux désignés d'entrée ou de sortie entre les territoires du PaysA, PaysB, PaysC,... et PaysZ ;

Le terme « **Statuts** » désigne les présents Statuts et comprend toute annexe, modification ou adjonction aux présents Statuts qui en font une partie intégrante ;

Les termes « **État du Corridor** » désignent le PaysA, le PaysB, le PaysC,... et le PaysZ ;

Les termes « **autorités douanières** » désignent les autorités ou organismes gouvernementaux des Parties contractantes qui sont chargés de l'administration des lois douanières desdites Parties contractantes et qui ont aussi la responsabilité de l'application d'autres lois relatives à l'importation, au transit ou à l'exportation des marchandises ;

Les termes « **procédures douanières** » désignent les procédures et les mécanismes appliqués pour assurer le respect des lois et des règlements relatifs à la perception des droits et taxes d'importation et d'exportation et à l'importation, au transit et à l'exportation de marchandises ;

Les termes « **marchandises dangereuses** » désignent les produits, substances et marchandises pour lesquels le transport par la route est interdit ou n'est autorisé qu'à certaines conditions par les lois respectives sur le trafic routier des Parties contractantes ;

Le terme « **Groupe** » se réfère au Groupe de gestion du Corridor, qui pourrait également s'appeler Comité de gestion du Corridor ;

Les termes « **contrôles douaniers conjoints** » désignent –

- a) l'exécution des formalités des autorités douanières du pays exportateur conjointement avec les formalités des autorités douanières du pays importateur dans des bureaux douaniers juxtaposés ; ou
- b) l'examen simultané de marchandises, de personnes ou de moyens de transport à des fins de contrôle à l'importation et à l'exportation par des agents des autorités douanières des pays importateurs et exportateurs ;

Le terme « **membre** » désigne un membre du Comité énuméré dans l'Annexe II ;

Le sigle « **PC** » désigne le corridor de PORT qui s'étend de :

- d) PORT dans le paysA à travers lieuA et lieuB dans le paysA ;
- e) à travers lieuC, lieuD et lieuE dans le paysB ; et
- f) à travers lieuF et lieuG au lieuH y compris lieuI dans le paysC.

Le sigle « **PCMC** » désigne le Groupe/Comité de gestion du Corridor de PORT institué par l'Article 6.1 des présents Statuts ;

Le terme « **PORT** » désigne le nom donné au Corridor auquel s'appliquent les présents Statuts ;

Le terme « **Représentant** » désigne une personne pour représenter un membre au Comité ;

Les termes « **procédures de transit** » désignent les procédures et les mécanismes appliqués pour assurer le transit de marchandises à travers le territoire d'une ou de plusieurs Parties contractantes, lorsque le passage à travers ledit territoire ou lesdits territoires, sans transbordement, entreposage, rupture de charge ou changement de mode de transport, n'est qu'une fraction du voyage complet commençant et se terminant au-delà des frontières d'une ou de plusieurs Parties contractantes sur le territoire ou les territoires de laquelle ou desquelles il a lieu ; et

Le terme « **véhicule** » désigne tout véhicule automobile routier, même un véhicule articulé, une remorque, une semi-remorque, qui est construit ou adapté pour le transport de marchandises ou de personnes.

2. Établissement du Groupe/Comité

- a) Le Groupe/Comité de gestion du Corridor de PORT (PCMC) est institué par les présents Statuts.

- b) Le PCMC est un partenariat d'acteurs publics et privés dans tous les États membres du Corridor pour faciliter la prestation de services de transport efficaces le long du Corridor et dans l'arrière-pays.
- c) Les membres du Groupe confirment par les présents Statuts leur volonté de poursuivre à titre collectif et individuel les objectifs stipulés à l'Article 5.

3. Statut juridique

- a) Le Groupe est une personne morale, avec la capacité de conclure des contrats, d'acquérir, de posséder ou de céder des biens mobiliers et immobiliers et d'ester en justice.
- b) À cette fin, le ou la Président(e) est autorisé(e) à exécuter, au nom du Groupe, tous les actes nécessaires pour constituer le Groupe en personne morale à but non lucratif dans l'État où le Secrétariat établit son siège tel qu'il est prévu à l'Article 13.

4. Portée

- a) Les présents Statuts s'appliquent au mouvement des marchandises et des personnes dans le Corridor de PORT tel que défini dans l'Annexe I.
- b) L'annexe peut être révisée par les deux-tiers des membres du Groupe.

5. Objectifs du Groupe

Les objectifs du Groupe consistent à :

- a) mettre en place un cadre en vue d'examiner les voies et moyens de simplifier les formalités, la procédure et les documents utilisés dans les secteurs du transport et du commerce, de manière à réduire les délais et les frais liés aux divers obstacles rencontrés dans le transport et l'administration (objectif – facilitation) ;
- b) répertorier les réglementations, documents, licences de transit, redevances harmonisées d'utilisation de la route, limites de charge maximum à l'essieu autorisées et contrôles de la surcharge en vigueur et proposer des projets et pratiques aux décideurs gouvernementaux (objectif – réglementation) ;
- c) mettre en place un réseau de parties prenantes parmi les prestataires de services, les autorités routières, les agents des douanes, les agents des organismes de réglementation et les décideurs pour superviser la mise en œuvre des instruments convenus et faciliter le développement des technologies en rapport avec le transport et le commerce (objectif – développement) ;
- d) sensibiliser les acteurs du secteur du transport aux méthodes et avantages de la facilitation dans le secteur (objectif – information et formation) ;
- e) établir des critères et des indicateurs de réalisation cibles et s'employer à -
 - i) élaborer et mettre en œuvre des stratégies visant à mettre en valeur le Corridor et à assurer un transport régulier à travers le Corridor ;
 - ii) suivre l'utilisation du Corridor et élaborer et mettre en œuvre des stratégies pour attirer davantage de trafic dans le Corridor ;
 - iii) adopter un programme de travail annuel ;
 - iv) mettre en place des groupes de travail ;
 - v) entreprendre la recherche ou faire entreprendre la recherche ;
 - vi) nommer le Directeur exécutif du Secrétariat et d'autres employés par un processus de recrutement ouvert et compétitif ;
 - vii) déterminer les conditions de service et les indemnités des membres du Secrétariat ;
 - viii) examiner et approuver le budget annuel du Secrétariat ; et
 - ix) nommer des experts pour contribuer à l'exécution de ses fonctions.

- x) Le Groupe doit adopter un programme de travail annuel à sa première réunion de l'année. Le programme de travail annuel doit -
- définir les objectifs du Groupe pour l'année suivante ;
 - présenter les activités à entreprendre pour réaliser les objectifs approuvés ;
 - attribuer la responsabilité pour chaque activité ;
 - fixer des échéances pour chaque activité ;
 - présenter les incidences budgétaires et sur les ressources pour chaque activité ; et
 - mettre en évidence les indicateurs de résultat applicables à chaque objectif et activité.

6. membres du Groupe

- a) Les membres du Groupe sont les organismes qui ont souscrit aux présents Statuts tels qu'ils sont énumérés dans l'Annexe II.
- b) Peuvent faire acte de candidature pour devenir membre du Groupe –
- i) Toute personne morale ;
 - ii) Tout organisme ou département du Gouvernement ; ou
 - iii) Toute association représentant les intérêts d'organismes statutaires ou personnes morales.
- c) Les présents Statuts sont signés pour la première fois lors d'une cérémonie de signature. Pour entrer en vigueur, les Statuts doivent être signés par 50 % des organismes énumérés dans l'Annexe II.
- d) Les membres fondateurs sont ceux qui ont signé les Statuts lors de la première réunion du Groupe après la cérémonie de signature.
- e) Toute personne, organisation gouvernementale ou association peut présenter une demande électronique ou écrite (telle qu'elle peut être prescrite en tant que de besoin pour l'adhésion au Groupe), souscrire aux objectifs du Comité et devenir membre du Groupe.
- f) Sans préjudice du pouvoir du PCMC de prescrire la forme de la demande d'adhésion, la-dite forme contient en tout état de cause un engagement de la part du candidat à être lié, après l'adhésion, par les dispositions des présents Statuts et par toutes les règles qui peuvent être en vigueur en tant que de besoin.
- g) La demande d'adhésion est présentée au Directeur exécutif, qui a le pouvoir :
- i) d'admettre le candidat au Groupe, sous réserve des conditions et modalités qu'il peut déterminer ;
 - ii) de rejeter la candidature sans en indiquer la raison et sans entendre le candidat.
- h) Toute admission ne devient effective que lorsque la demande, qu'elle soit sous forme électronique ou non, a été acceptée et signée, que les conditions applicables aux membres du PCMC ont été remplies et que les frais d'adhésion prescrits et tous autres montants pouvant être exigibles lors de l'adhésion ont été intégralement payés, tel que le PCMC peut le déterminer en tant que de besoin.
- i) Les noms de tous les membres sont enregistrés dans l'Annexe II.

7. Rôles et obligations des membres

En signant les présents Statuts, un membre du Groupe s'engage à –

- a) poursuivre activement les objectifs du Comité énumérés à l'Article 5 ;
- b) donner aux autres membres un préavis raisonnable de toute mesure envisagée qui pourrait avoir des répercussions sensibles sur les résultats opérationnels du système de trans-

- port du Corridor et, le cas échéant, consulter les autres membres avant d'appliquer ladite mesure ;
- c) nommer une personne ou des personnes possédant des connaissances opérationnelles suffisantes sur le corridor pour représenter ledit membre au sein du Groupe et de ses groupes de travail ou comités et prendre des mesures raisonnables pour garantir la continuité de sa représentation ;
 - d) s'assurer que son représentant participe assidument aux réunions et aux activités du Groupe, le cas échéant.

8. Activités et questions spécifiques

Les membres du Groupe élaborent et facilitent l'adoption et la mise en œuvre des mesures sur -

- i) les procédures douanières ;
- ii) les contrôles douaniers conjoints et la gestion conjointe de postes frontières ;
- iii) les heures d'ouverture des postes frontières ;
- iv) les installations des postes frontières ;
- v) le financement et l'entretien de routes ;
- vi) la politique de transport routier ;
- vii) l'harmonisation des lois sur le trafic routier ;
- viii) l'application des lois sur le trafic routier ;
- ix) les charges sur les véhicules ;
- x) la formation et les examens pour les chauffeurs ;
- xi) le transport de substances dangereuses et de marchandises dangereuses ;
- xii) la sécurité du trafic routier ;
- xiii) les possibilités commerciales et le développement des entreprises.

9. Questions institutionnelles

Les institutions du PCMC sont i) l'Assemblée constituante, l'organe décisionnel, ii) le Groupe restreint, le comité/organe exécutif, et iii) le Secrétariat.

10. Assemblée constituante (AC)

- a) membres
 - i) L'Assemblée constituante est composée de tous les Représentants.
 - ii) Elle est chargée -
 - d'examiner les propositions de modification des Statuts et de les soumettre aux États membres du Corridor pour approbation ;
 - d'entériner la nomination des membres du Groupe restreint ;
 - d'entériner le plan d'activité du Corridor ;
 - d'approuver le rapport annuel sur la gestion du Corridor ;
 - d'approuver les procédures administratives régissant les activités du Groupe restreint.
- b) Président(e) et Vice-président(e)
 - i) Le ou la Président(e) et le ou la Vice-président(e) de l'Assemblée constituante sont nommés à tour de rôle entre les ressortissants des États du Corridor de la manière déterminée par l'Assemblée constituante.
 - ii) Le ou la Président(e) et le ou la Vice-président(e) ont chacun un mandat d'un an. Une personne peut être réélue pour un autre mandat en qualité de Président(e) ou Vice-président(e), à condition que soit respecté le calendrier de roulement établi.

- iii) L'Assemblée constituante établit un comité pour la nomination du ou de la Président(e) et du ou de la Vice-président(e). Le ou la Président(e) et le ou la Vice-président(e) sont élus à la majorité simple. Un(e) candidat(e) doit être la personne nommée en tant que représentant d'un membre de l'Assemblée constituante. Une candidature n'est valable que lorsqu'elle est soutenue. Le Comité d'élection doit s'assurer que les candidats remplissent les conditions nécessaires pour être élus, du point de vue du calendrier de roulement établi et qu'ils sont disposés à assumer les responsabilités spécifiées.
 - iv) Si la personne élue Président(e) est le ou la représentant(e) nommé(e) d'un organisme public ou parapublic, le ou la Vice-président(e) doit être élu(e) parmi les représentants nommés par des entités privées et vice-versa.
 - v) Le ou la Président(e) et le ou la Vice-président(e) peuvent démissionner à tout moment. Le ou la Président(e) ou le ou la Vice-président(e) quitte son poste si le membre qui a proposé sa candidature à ce poste ou l'a nommé(e) en tant que membre de l'Assemblée constituante retire sa proposition. Si le poste de Président(e) ou de Vice-président(e) devient vacant, un(e) remplaçant(e) doit être élu(e) de la manière stipulée au paragraphe (iii) pour terminer son mandat. Les dispositions des paragraphes (i) et (iv) s'appliquent à l'élection du remplaçant ou de la remplaçante.
 - vi) L'Assemblée constituante peut décider à l'unanimité de déléguer l'une quelconque de ses fonctions au ou à la Président(e). Le ou la Président(e) ne peut remplir qu'une fonction qui lui est déléguée par le Comité avec le consentement préalable du ou de la Vice-président(e).
- c) Les réunions de l'Assemblée constituante sont tenues comme suit -
- i) L'AC se réunit, le cas échéant, une fois par an. Le lieu de la réunion est choisi par roulement entre les pays membres. À titre exceptionnel, le ou la Président(e) peut décider de convoquer une réunion en un lieu autre que celui déterminé conformément au présent paragraphe.
 - ii) Le Secrétariat convoque les réunions, en consultation avec le ou la Président(e), en adressant un avis contenant un projet d'ordre du jour et le compte rendu de la réunion précédente, le cas échéant. L'avis de réunion doit être communiqué au moins un mois avant la date proposée pour la réunion.
 - iii) Le quorum pour les réunions du Comité est représenté par les deux tiers des membres. Chaque membre a droit à une voix.
 - iv) Les décisions du Comité sont prises à la majorité des voix.

11. Groupe restreint

- a) Les membres du Groupe restreint sont nommés tous les deux ans par leurs mandants et approuvés par l'AC. Le Groupe restreint est constitué comme suit :
 - i) un représentant du Gouvernement de chaque État du Corridor ;
 - ii) un représentant de l'association des entreprises de transport de chaque État du Corridor ;
 - iii) un représentant de chacune des institutions au niveau régional.
- b) Le ou la Président(e) du Groupe restreint est élu(e) par les membres du Groupe restreint. La durée de son mandat est de deux ans. Toutefois, une personne peut être réélue Président(e) pour un autre mandat, le cas échéant, à condition qu'elle soit membre du Groupe restreint. Le Directeur exécutif du Secrétariat assiste aux réunions du Groupe restreint en tant que membre sans droit de vote.
- c) Le Groupe restreint se réunit au moins deux fois par an. Le ou la Président(e) peut convoquer d'autres réunions. Le Groupe restreint adopte ses propres procédures administratives internes.

- d) Les responsabilités du Groupe restreint consistent à -
 - i) approuver les plans de travail ;
 - ii) examiner les rapports d'activité annuels et les présenter à l'AC ;
 - iii) établir des groupes de travail/comités ;
 - iv) nommer le Directeur exécutif ;
 - v) superviser les résultats du Secrétariat ;
 - vi) plaider pour l'amélioration de l'efficacité des opérations de transport, les procédures douanières et de transit, l'entretien et le développement des infrastructures de transport ;
 - vii) mobiliser des fonds pour les activités liées au développement du Secrétariat et du Corridor ;
 - viii) s'employer activement à promouvoir le Corridor afin d'attirer des investissements, d'améliorer les niveaux du trafic international et intérieur et de promouvoir la croissance économique nationale et régionale ;
 - ix) instaurer un partenariat stratégique de haut niveau entre les principaux responsables publics et les chefs d'entreprise.

12. Groupes de travail/comités

- a) Le Groupe restreint peut désigner les présidents et les membres des groupes de travail parmi ses membres. Le Groupe restreint peut, le cas échéant, nommer des membres du comité représentant les principales parties prenantes dans les pays du Corridor et les institutions régionales. Le Groupe restreint peut constituer un groupe consultatif ponctuel dont les membres sont désignés par leurs mandants.
- b) Dans un premier temps, le Groupe restreint peut envisager d'établir deux groupes de travail : i) le Groupe de travail sur le transport consacré aux domaines suivants : gestion des infrastructures de transport, prestation des services de transport, opérations portuaires, contrôle de la charge à l'essieu, péages routiers, inspection des véhicules, sécurité routière, prévention du VIH/sida ; et ii) le Comité des douanes chargé des questions douanières, de l'immigration, de l'assurance et du transit.

13. Secrétariat

- a) Les principales fonctions du Secrétariat consistent à -
 - i) organiser les réunions de l'AC et du Groupe restreint et les réunions des parties prenantes ;
 - ii) fournir de l'assistance technique au Groupe restreint et aux groupes de travail ;
 - iii) gérer les activités de surveillance/d'observation du Corridor ;
 - iv) élaborer et gérer la base de données sur la performance du Corridor et diffuser les résultats du suivi ; répondre aux demandes des entreprises, des ministères chargés du commerce et de l'industrie, des chambres de commerce et d'autres organisations associées à la promotion du développement et de l'investissement concernant les installations, le coût, les délais de livraison aux différents marchés, la sécurité et la fiabilité du trajet dont ils ont besoin pour promouvoir efficacement le Corridor et favoriser le développement économique fondé en partie sur la qualité du système de transport ;
 - v) aider les prestataires des services de transport à élaborer des programmes de coûts et de services offrant aux clients des taux et des services compétitifs et une structure intégrée de tarifs. Échanger le savoir technique et opérationnel entre les prestataires de services et harmoniser la qualité des services ;
 - vi) promouvoir le Corridor par la diffusion de l'information, la publication d'un bulletin et la création d'un site web, la participation à des expositions dans des foires commerciales et l'organisation de visites de promotion ;

- vii) entreprendre ou faire entreprendre la recherche sur sa propre initiative ou suivant les instructions du Groupe cible ou du groupe de travail ;
 - viii) nommer et gérer les consultants ;
 - ix) préparer des recommandations des cotisations annuelles des membres et toutes autres sources de financement ;
 - x) préparer des plans de travail, le budget annuel et les rapports d'activité et les soumettre au Groupe restreint ;
 - xi) exécuter les fonctions administratives et financières et d'autres activités suivant les instructions du Groupe restreint ;
 - xii) instaurer des relations de travail fructueuses avec d'autres corridors régionaux et institutions régionales ;
- b) Le Secrétariat occupe, au minimum, les postes ci-après -
- i) 1 Directeur exécutif
 - ii) 1 Expert de la facilitation du transport et du commerce (pour les corridors desservant trois pays ou davantage)
 - iii) 1 Assistant administratif
 - iv) Tous autres membres du Secrétariat dont le Directeur exécutif a besoin pour la bonne exécution de ses tâches et qu'il peut nommer, avec l'approbation du Groupe restreint.
- c) Pour contribuer aux activités du Secrétariat, tout membre peut détacher une personne qu'il emploie pour servir de membre du Secrétariat à temps plein ou à temps partiel, sous réserve des conditions que le Directeur exécutif peut déterminer, avec l'approbation du Groupe restreint. Les membres sont encouragés à faire des contributions en nature à l'installation initiale du Secrétariat, par exemple, de l'équipement ou à contribuer aux frais de déplacement.
- d) Emplacement du Secrétariat
L'Assemblée constituante détermine le siège du Secrétariat et toutes les modifications liées au siège.

14. Comités nationaux du Corridor

- a) Un Comité national du Corridor est établi dans chaque État.
- b) Les membres d'un Comité national du Corridor sont membres du Comité représentant ledit État et toutes autres parties intéressées.
- c) Le ou la Président(e) et le ou la Vice-président(e) d'un Comité national de corridor sont les coordinateurs nationaux respectifs du Corridor.
- d) Les Comités nationaux du Corridor se réunissent au moins quatre fois par an.
- e) Le ou la Président(e) veille à ce qu'un(e) secrétaire soit désigné(e) pour établir le compte rendu d'une réunion.
- f) Les fonctions du Comité national du Corridor consistent à –
 - i) élaborer et mettre en œuvre des stratégies nationales visant à assurer un transport régulier le long du Corridor ;
 - ii) déterminer les stratégies et les mesures nécessaires à la mise en œuvre du programme de travail du Comité ;
 - iii) élaborer des cibles de performance pour les tronçons du Corridor situés sur le territoire national et suivre les résultats ;
 - iv) Élaborer et mettre en œuvre des stratégies nationales en vue de développer la région et de promouvoir le Corridor ; et
 - v) recommander au Comité des mesures qui profiteront au Corridor dans son ensemble.

15. Financement

- a) Le Groupe est financé par les cotisations que les membres doivent verser chaque année et/ou par toute autre méthode que le Groupe juge indiquée.
- b) Le Secrétariat doit préparer un tableau des cotisations exigées de chaque membre. Le Secrétariat doit présenter au Groupe aux fins d'approbation le budget annuel, y compris les cotisations recommandées des membres.
- c) Le Groupe peut recevoir des subventions, des dons et des legs en nature.
- d) Les frais de participation aux réunions, autres que ceux des membres du Secrétariat, sont pris en charge par chaque membre.

16. Interprétation

Une décision du Groupe est l'interprétation définitive des présents Statuts.

17. Entrée en vigueur

- a) Les présents Statuts entrent en vigueur dès sa signature par la moitié des membres du Groupe énumérés dans l'Annexe II.
- b) L'original signé des présents Statuts est déposé au Secrétariat. Le Secrétariat doit transmettre les copies certifiées conformes des Statuts à tous les membres.

18. Dissolution

Le Groupe peut être dissous par une décision approuvée par une majorité des trois quarts des membres. La décision détermine la cession des actifs et des engagements du Groupe, conformément aux lois du pays hôte.

19. Modifications

- a) Tout membre peut proposer une modification des présents Statuts en soumettant une proposition écrite au Secrétariat.
- b) Une proposition de modification doit être examinée à la première réunion suivant la réception de ladite proposition.
- c) Sous réserve que le quorum soit atteint, une proposition de modification est adoptée à la majorité des trois quarts des membres présents et votants.

Signatures

Signée par les membres énumérés ci-après au lieu X

Organisation
Date

Signature
