

**RAPPORT  
SUR LE TOGO**



**ÉVALUATION  
DE LA CAPACITÉ**

DES PAYS MEMBRES RÉGIONAUX À  
SUIVRE ET À RENDRE COMPTE DE LA  
MISE EN ŒUVRE DE LA ZLECAF ET  
AUTRES INITIATIVES COMMERCIALES  
INTRA-AFRICAINES



# Table des matières

LISTE DES ACRONYMES	3
REMERCIEMENTS	4
PARTIE 1 : RÉSUMÉ EXÉCUTIF	5
PARTIE 2 : CADRE D'ÉVALUATION	7
2.1. Contexte	7
2.2. Objectifs de l'évaluation	8
2.3. Méthodologie d'évaluation	8
2.3.1. Préparation de l'étude	8
2.3.2. Collecte des données secondaires et empiriques	9
2.3.3. Analyse des données	10
2.3.4. Validation des résultats	11
PARTIE 3 : PRINCIPAUX RESULTATS	12
3.1. Dispositions institutionnelles pour le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAF	14
3.2. Cadre de mesure des résultats de la ZLECAF	17
3.3. Pratiques de suivi et de rapport de la ZLECAF	19
3.4. Ressources de suivi et de rapport sur la ZLECAF	22
PARTIE 4 : CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	26
4.1. Conclusion	26
4.2. Recommandations	27
ANNEXES	30
Annexe 1 : Référence des principaux documents examinés	30
Annexe 2 : Cartographie des parties prenantes	31
Annexe 3 : Questionnaire d'évaluation	34
Annexe 4 : Guide d'entretien semi-structuré avec des informateurs clés (KII)	40
Annexe 5 : Matrice d'analyse des données qualitatives	53
Annexe 6 : Liste des entités interrogées	54
Annexe 7 : principaux systèmes existants	55
Unité de suivi et d'évaluation de la présidence	55
Système de suivi et d'évaluation de l'UEMOA	56
Système de suivi et d'évaluation (S&E) de la BOAD	57
Système de suivi et d'évaluation d'ECOBANK	59



# Liste des acronymes

ACBF	Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique
ADF	Fonds africain de développement
BAD	Banque africaine de développement
CADAST	Renforcement des capacités pour la transformation structurelle de l'Afrique
CCIT	Chambre de commerce et d'industrie du Togo
CEA	Commission économique pour l'Afrique des Nations unies
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CER	Communautés économiques régionales
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
CT- ZLECAF	Comité technique chargé de la mise en œuvre de l'Accord sur la Zone de libre-échange continentale africaine
CTCI	Classification type pour le commerce international
ECO-ICBT	Commerce transfrontalier informel de la CEDEAO
FEFA	Fédération des Femmes Entrepreneures et Femmes d'Affaires du Togo
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Société allemande pour la coopération internationale)
ICG	Initiative commerciale guidée
INSEED	Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques
MAOC	Mécanisme d'Alerte aux Obstacles au Commerce
ODD	Objectifs de développement durable
OSC	Organisations de la société civile
OTR	Office Togolais des Recettes
PME	Micro, petites et moyennes entreprises
PME	Petites et moyennes entreprises
PTF	Partenaires techniques et financiers
PMR	Pays membres régionaux
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
S&R	Suivi et reporting
SH	Système harmonisé
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
ZLECAF	Zone de Libre Échange Continentale Africaine



# Remerciements

Cette évaluation a été conduite par la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF) dans le cadre du projet de Renforcement des capacités pour la transformation structurelle de l'Afrique (CADAST), en collaboration avec les Centres de renforcement des capacités en suivi et évaluation pour l'Afrique francophone (CLEAR FA) et Afrique Anglophone (CLEAR AA), et l'appui de la Banque africaine de développement (BAD).

L'équipe d'évaluation exprime sa profonde gratitude à la Direction du Commerce du Togo pour sa disponibilité, sa collaboration et les informations précieuses fournies tout au long du processus.

Nos remerciements s'adressent également à l'ensemble des acteurs des institutions publiques, organisations du secteur privé, associations professionnelles, partenaires techniques et financiers, institutions académiques et organisations régionales qui ont pris part aux entretiens et aux consultations. Leurs contributions constructives et leurs perspectives éclairées ont grandement enrichi la qualité de cette évaluation et renforcé la pertinence de ses conclusions.

Toutefois, les conclusions exprimées dans cette études ne sont imputables qu'aux seuls auteurs et ne traduisent point le point de vue de l'ACBF ni de ses partenaires.

## **Auteurs :**

Le rapport a été préparé par Edoé Djimitri Agbodjan (CLEAR Francophone Africa), Haoua Ibrahim Abba (CLEAR Francophone Africa) et Nassibou Bassongui (CLEAR Francophone Africa).

## **Relecture :**

Edem Edem Messa-Gavo, Senior Impact Measurement Officer (ACBF)  
Odilia B. Gnassingbe-Essonam, Coordinator, Trade Program (ACBF).

## **Copyright :**

© ACBF





# PARTIE 1 : RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Ce rapport évalue la capacité nationale du Togo à suivre et à rendre compte de la mise en œuvre de la Zone de libre-échange continentale africaine ( ZLECAf ) et, dans une certaine mesure, d'autres initiatives commerciales intra-africaines. Il évalue quatre dimensions essentielles du suivi et de reporting sur la ZLECAf : les dispositifs institutionnels, le cadre de mesure des résultats, les mécanismes de suivi et de reporting, et les ressources disponibles.

L'évaluation révèle que le Togo dispose d'une faible capacité de suivi et de reporting sur la mise en œuvre de la ZLECAf, malgré d'importantes mesures prises pour établir un cadre institutionnel, tel que l'adoption d'une stratégie nationale, la création d'un comité technique réunissant les principales parties prenantes des secteurs public et privé, l'organisation d'ateliers de formation et de sensibilisation. En effet, l'absence d'un cadre structuré de mesure des résultats et d'indicateurs spécifiques à la ZLECAf entrave la capacité du pays à suivre les progrès, à mesurer l'impact et à rendre compte systématiquement. De plus, la fragmentation des efforts de collecte de données sur les initiatives commerciales, l'interopérabilité limitée des systèmes et l'absence d'outils de reporting standardisés affaiblissent la capacité de suivi des progrès. Des défis de coordination des dispositifs en place existent et sont accentués par le déficit de ressources financières et humaines. Par ailleurs, bien que plusieurs initiatives de numérisation et de renforcement des capacités soient en cours, la dépendance aux financements extérieurs limite leur effectivité.

Le tableau ci-dessous présente une synthèse globale des résultats de l'évaluation des capacités du pays en matière de suivi et reporting sur la ZLECAF.

Domaine de concentration	Score (0-100)	Notation
1. Dispositions institutionnelles pour le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAF	73	Capacité modeste
2. Cadre de mesure des résultats de la ZLECAF	13	Très faible capacité
3. Mécanismes de suivi et de rapport de la ZLECAF	60	Capacité modeste
4. Ressources de suivi et de reporting de la ZLECAF	44	Faible capacité
<b>DANS L'ENSEMBLE</b>	<b>47,5</b>	<b>Capacité modeste</b>



Le rapport identifie plusieurs recommandations stratégiques pour renforcer le suivi et le reporting en vue d'une mise en œuvre réussie de la ZLECAF, parmi lesquelles :

► **Renforcer les mécanismes de gouvernance de la ZLECAF**

Rendre pleinement opérationnels le Comité technique et le Secrétariat de la ZLECAF, en leur dotant de ressources humaines, techniques et financières adéquates. Des mécanismes de coordination clairs et des réunions régulières permettront d'assurer la supervision, la cohérence des actions et la redevabilité institutionnelle.

► **Mettre en place un cadre national unifié de suivi et de rapport de la ZLECAF**

Élaborer un cadre harmonisé de mesure de la performance aligné sur la stratégie nationale et les cadres régionaux (CEDEAO, UEMOA). Ce dispositif, participatif et inclusif, devra intégrer des indicateurs sur le commerce des femmes et des jeunes conformément au Protocole de la ZLECAF.

► **Déployer un système numérique intégré de suivi et de reporting**

Capitaliser sur les avancées du pays en matière de digitalisation pour développer un système interopérable avec les plateformes nationales existantes (INSEED, OTR/SYDONIA). Ce système facilitera la collecte, le traitement et la diffusion en temps réel des données de performance.



# PARTIE 2 : CADRE D'ÉVALUATION

## 2.1. Contexte

La présente étude s'inscrit dans le cadre du projet de renforcement des capacités pour la transformation structurelle de l'Afrique (CADAST), mis en œuvre par la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF) avec le soutien de la Banque africaine de développement (BAD).

Le projet CADAST est une initiative globale visant à renforcer la capacité de transformation structurelle des pays membres régionaux (PMR) pour une croissance inclusive et un développement durable. Il poursuit deux objectifs principaux : (i) améliorer l'efficacité du commerce intra-africain dans les pays membres régionaux (PMR) faire progresser le programme d'intégration régionale de l'Afrique et (ii) renforcer la gouvernance économique et financière sur l'ensemble du continent pour une croissance verte et une utilisation efficace des ressources publiques dans les PMR. A travers ses objectifs, le projet CADAST vise à soutenir la mise en œuvre effective de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) et à contribuer à des objectifs continentaux plus larges, tels que ceux énoncés dans l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Le projet prévoit des actions de renforcement des expertises et la promotion du développement institutionnel dans les domaines de la politique macroéconomique, de la recherche, de la facilitation du commerce et stratégies de développement sensibles au changement climatique.

Bien que le projet profite à l'ensemble des pays éligibles au Fonds africain de développement (FAD), une attention particulière est accordée aux pays en situation de fragilité, qui sont généralement confrontés à des défis de capacité plus aigus que les autres. Par ailleurs, le projet cible particulièrement les pays ayant un potentiel d'impact et d'amplification, ceux ayant des co-exécutants de confiance, tout en tenant compte de l'équilibre géographique et linguistique. A ce titre, les pays bénéficiaires ciblés sont les suivants : Afrique de l'Ouest (Bénin, Ghana, Sierra Leone, Togo), Afrique centrale (Burundi, RDC), Afrique de l'Est (Comores, Rwanda) et Afrique australe (Malawi, Zimbabwe). Dans les pays cibles, le projet bénéficiera aux ministères en charge du commerce, des finances/ des recettes, de l'industrie, de la gestion de l'adaptation au changement climatique, aux comités chargés du commerce, aux associations d'organisations non gouvernementales (ONG), aux groupes de réflexion partenaires de l'ACBF, aux associations du secteur privé, aux associations de femmes chefs de micro, petites et moyennes entreprises (MPME) et aux associations de MPME dirigées par des jeunes. Le projet va apporter un appui au renforcement du capital humain des institutions participantes. Il apportera en outre un appui au développement des capacités institutionnelles, au bénéfice d'organisations qui seront sélectionnées sur la base de critères tels que le potentiel d'impact élevé, la



crédibilité et le mandat, ainsi que l'expérience et les relations de travail avec l'ACBF et ses partenaires.

La présente étude s'inscrit dans le cadre de ce projet. Elle a été menée simultanément dans cinq (5) pays à savoir l'Éthiopie, le Rwanda, le Togo, l'Ouganda et le Zimbabwe. Le présent rapport porte sur le cas spécifique du Togo.

## 2.2. Objectifs de l'évaluation

L'objectif de l'étude est d'évaluer la capacité de suivi et de reporting du Togo sur la Zone de libre-échange continentale africaine ( ZLECAf ).

De manière spécifique, il s'agit de :

- ▶ **analyser les dispositions institutionnelles en place pour le suivi et l'établissement**
- ▶ **de rapports sur la ZLECAf au Togo ;**
- ▶ **évaluer le cadre de mesure des résultats existant lié à la ZLECAf mise en œuvre;**
- ▶ **examiner les pratiques actuelles de surveillance et de rapport associées à la ZLECAf ; et**
- ▶ **évaluer la disponibilité et l'adéquation des ressources consacrées au suivi et à l'établissement de rapports sur la ZLECAf .**

## 2.3. Méthodologie d'évaluation

La démarche évaluative est mixte (quantitative et qualitative).

### 2.3.1. PRÉPARATION DE L'ÉTUDE

L'étude a été mise en œuvre par une équipe conjointe de l'ACBF et du CLEAR. Les travaux préparatoires ont essentiellement consisté à effectuer une cartographie des acteurs au niveau national. Les résultats de cette cartographie sont présentés à l'Annexe 2 : Cartographie des parties prenantes. Par la suite, l'équipe a élaboré et validé les critères et outils d'évaluation en s'inspirant de l'outil diagnostic des capacités de l'ACBF. Cette démarche veille à garantir la cohérence de l'analyse d'un pays à un autre.



### 2.3.2. COLLECTE DES DONNÉES SECONDAIRES ET EMPIRIQUES



#### Techniques et outils de collecte

---

La collecte des données a combiné une revue documentaire et une collecte de données primaires par le biais d'entretiens et enquête par questionnaire.

La revue documentaire a consisté à examiner les principaux documents de politique commerciale nationale et de mise en œuvre de la ZLECAF, notamment le Plan stratégique national de mise en œuvre de la ZLECAF et le Guide de l'exportateur au Togo. La liste des documents utilisés est présentée à l'Annexe 1 : Référence des principaux documents examinés.

Le questionnaire et les guides d'entretien ont été conçus autour de six sections principales : (i) présentation générale de l'organisation répondante ; (ii) dispositif institutionnel de suivi et de reporting de la ZLECAF ; (iii) cadre de mesure des résultats de la ZLECAF ; (iv) mécanismes de suivi et de reporting de la ZLECAF ; (v) ressources dédiées au suivi et au reporting de la ZLECAF ; et (vi) défis rencontrés et recommandations, le questionnaire structurés et les guides d'entretien destinés aux informateurs clés étant présentés respectivement aux Annexe 3 : Questionnaire d'évaluation Annexe 4 : Guide d'entretien semi-structuré avec des informateurs clés (KII), et tous deux numérisés via KoboToolbox et testés lors d'une phase pilote en ligne en février 2025 avant le lancement de la collecte des données.



#### Échantillonnage

---

La sélection des répondants a été effectuée grâce à la technique dite « boule de neige ». Des informateurs clés ont été initialement sélectionnés à partir de la cartographie des parties prenantes. Une fois sur le terrain, des répondants additionnelles ont été identifiées à partir des informations fournies par les premiers répondants.



## Travail de terrain et collecte de données

Une enquête de terrain a été menée du 10 au 14 février 2025.

- Φ Neuf (9) entretiens en face à face ont été conduits avec les principales parties prenantes.
- Φ Les entretiens ont été enregistrés avec le consentement des participants.
- Φ Trois (3) entretiens ont été tenus en ligne.
- Φ Quatre (4) personnes ont répondu au questionnaire mis à disposition en ligne.

### 2.3.3. ANALYSE DES DONNÉES

Les données des questionnaires structurés ont été nettoyées et analysées sous Excel. Une méthode d'agrégation additive a été utilisée pour évaluer la capacité du pays en fonction des quatre domaines d'analyse précites, à savoir :

- Φ les dispositions institutionnelles en place pour le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAF;
- Φ le cadre de mesure des résultats existant;
- Φ le mécanisme de suivi et reporting ;
- Φ les ressources de suivi et de reporting.

Chaque domaine d'intervention est composé de questions binaires (oui/non). Le score a été calculé en divisant la somme des réponses positives par le nombre de questions du domaine d'intervention correspondant, puis multiplié par cent, de sorte que chaque score soit compris entre 0 et 100. Les scores obtenus ont ensuite été divisés en quintiles et classés sur une échelle de cinq points intitulée : très faible capacité, faible capacité, capacité modeste, forte capacité et très forte capacité (Tableau 1).

Tableau 1: Pondération de la notation par dimension

Pondération	Score	Notation
90 - 100%	5	Très forte capacité
75% - 89%	4	Forte capacité
50% - 74%	3	Capacité modeste
20% - 49%	2	Faible capacité
0% - 19%	1	Très faible capacité

Source : Auteurs



Parallèlement, les données qualitatives issues des entretiens ont été transcrites et analysées thématiquement. Une méthode de codage manuel a été appliquée, guidée par les quatre (4) dimensions d'analyse auxquelles deux (2) rubriques additionnelles ont été ajoutées pour rendre compte des défis rencontrés et des propositions de recommandation. La matrice utilisée pour l'analyse des données est détaillée à l'Annexe 5 : Matrice d'analyse des données qualitatives.

Les résultats des volets quantitatif et qualitatif ont ensuite été interprétés et triangulés. Les données d'enquête quantitatives ont fourni des informations mesurables, tandis que les entretiens qualitatifs ont permis une compréhension contextuelle et une profondeur explicative. Les sources de données ont été systématiquement comparées et validées. Ce processus a permis de confirmer les principaux résultats en vérifiant que différentes sources d'information aboutissaient aux mêmes conclusions.

#### **2.3.4. VALIDATION DES RÉSULTATS**

Les résultats ont été validés en deux étapes :

- ⊕ une première étape a consisté à croiser les regards des équipes dédiées à l'étude dans les pays , en vue de s'assurer de la cohérence des appréciations ;
- ⊕ un atelier de validation a été ensuite organisé avec la participation des répondants: il a permis de recueillir leurs commentaires et amender le rapport préliminaire.



## PARTIE 3 : PRINCIPAUX RESULTATS

Cette section présente les principaux résultats en fonction des quatre domaines d'intérêt : les arrangements institutionnels, le cadre de mesure des résultats, les mécanismes de suivi et de rapport et les ressources disponibles.

L'évaluation met en évidence des performances hétérogènes dans les quatre domaines, avec une capacité modeste en matière d'arrangements institutionnels et de mécanismes de suivi et de reporting, tandis que le pays a obtenu des résultats plus faibles en matière de cadre de mesure des résultats et d'allocation des ressources.

La figure 1 illustre les scores obtenus dans les quatre domaines prioritaires.

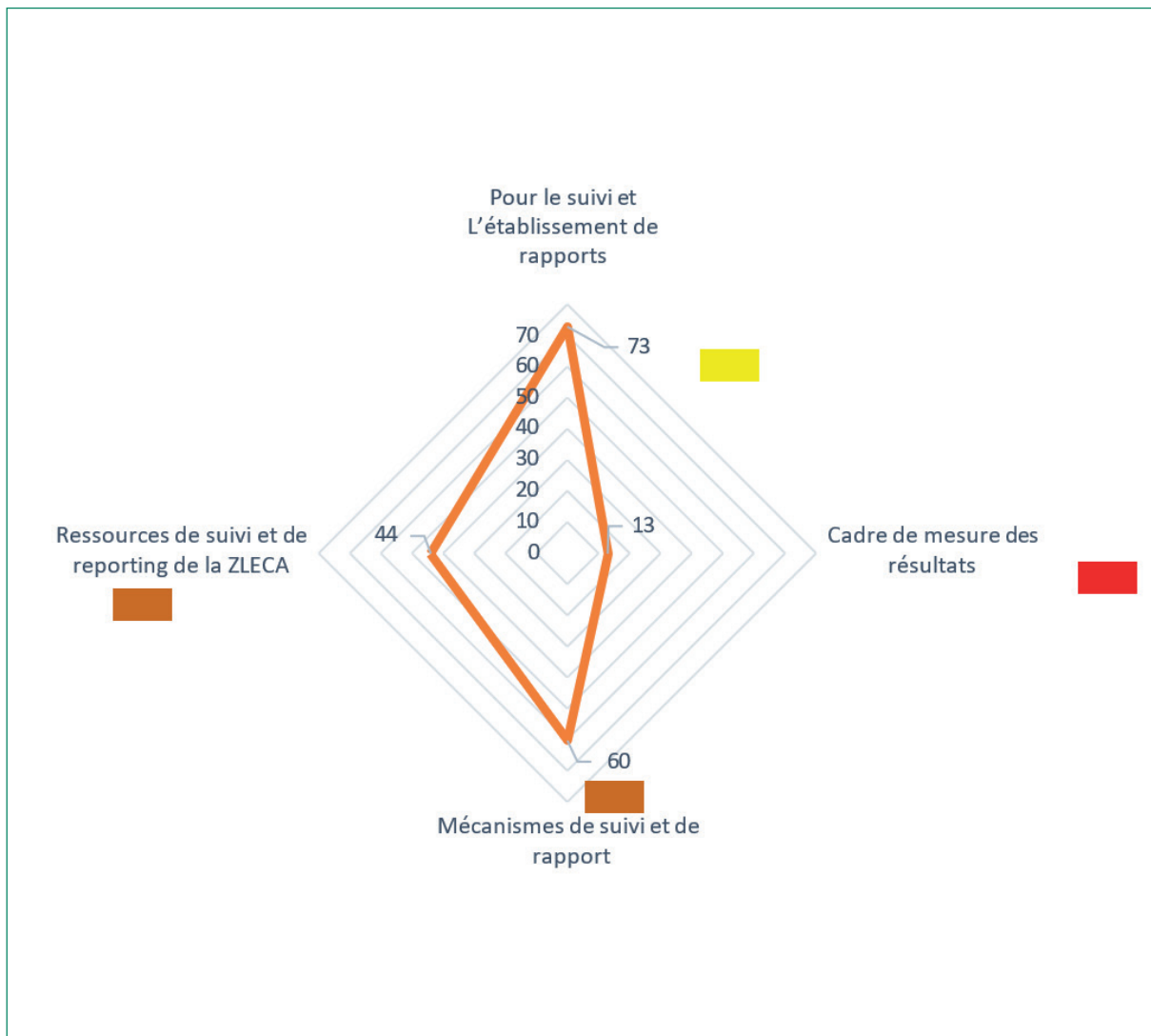
En somme, la capacité globale du Togo en matière de suivi et de reporting sur la ZLECAf est jugée faible, avec un score de 47,5 sur 100. Le pays a organisé plusieurs ateliers de formation et activités de sensibilisation visant à renforcer les capacités des principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la ZLECAf. Bien que ces actions témoignent d'un engagement initial en faveur du renforcement des capacités institutionnelles, elles n'ont pas encore conduit à l'établissement d'un système de suivi et de reporting cohérent et opérationnel.

Le Togo a amorcé des démarches pour mettre en place des mécanismes de mise en œuvre, de suivi et de reporting sur la ZLECAf, notamment par la création d'un Comité national de mise en œuvre et la désignation de points focaux sectoriels au sein de différents ministères. Cependant, ces dispositifs restent principalement théorique, avec une coordination limitée, un partage irrégulier d'informations et une application pratique minimale des fonctions de suivi et de reporting.

Plusieurs composantes essentielles d'un système de suivi solide, telles qu'un secrétariat national formalisé dédié à la ZLECAf, des procédures de coordination clairement définies ou des outils spécialisés de suivi et d'évaluation, sont soit faibles, soit inexistantes. La mise en œuvre repose sur une structure réduite, sans secrétariat établi pour assurer la continuité. Les activités de suivi et de reporting sont limitées en portée et en fréquence. Elles dépendent de financements externes et sont réalisées avec des ressources humaines et financières restreintes. Cela affecte la régularité, la qualité et l'exhaustivité de la collecte et de l'analyse des données, essentielles pour une prise de décision éclairée et des ajustements stratégiques.



Figure 1: Score du Togo en matière de capacités de suivi et de reporting sur quatre dimensions



Source : Auteurs

Tableau 2 : Légende de la notation par dimension

Pondération	Score	Notation
90 - 100%	5	Très forte capacité
75% - 89%	4	Forte capacité
50% - 74%	3	Capacité modeste
20% - 49%	2	Faible capacité
0% - 19%	1	Très faible capacité



### 3.1. Dispositions institutionnelles pour le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAf

L'évaluation des dispositifs institutionnels de suivi et de rapportage de la ZLECAf a révélé une capacité modeste du Togo, avec un score de 73 sur 100. Cela indique que le pays dispose d'un ensemble d'éléments institutionnels habiletés à assurer le suivi et le reporting. Mais ces dispositifs institutionnels sont fragilisés par des ressources limitées.

- ✘ Le pays dispose d'un plan stratégique national pour la mise en œuvre de la ZLECAf.

Suite à la ratification de l'accord sur la ZLECAf par le Parlement en octobre 2018, le Togo a mis en place un cadre institutionnel solide pour la mise en œuvre, le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAf. En effet, en 2021, le pays a élaboré un plan stratégique national pour la mise en œuvre de la ZLECAf couvrant la période 2019-2024, avec l'appui technique de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA) (Ministère du Commerce, 2019). Plusieurs initiatives ont été entreprises, soulignant, dans une certaine mesure, l'effectivité du dispositif. Par ailleurs, un guide de l'exportateur a été élaboré pour faciliter l'accès à l'information commerciale, en particulier pour les petites et moyennes entreprises (Ministère du Commerce, 2023).

Le Togo a mis en place un système de mise en œuvre de la ZLECAf depuis la ratification de l'accord en 2018. Le pays a élaboré une stratégie nationale, constitué un Comité Technique diversifié et réalisé des évaluations clés. En 2022, le Conseil National des Accords Commerciaux a été créé afin de renforcer la coordination, pour le fonctionnement efficace du système malgré des ressources limitées.

La stratégie nationale comprend plusieurs autres dispositions complémentaires.



## ✘ Les acteurs de la ZLECAf opèrent dans un cadre réglementaire défini

En juin 2022, le Président de la République a promulgué le décret n° 2022-078/PR portant création et fonctionnement du Conseil national des accords commerciaux. Ce décret vise à renforcer la coordination et le suivi de la politique commerciale, notamment des activités liées à la ZLECAf. Il est présidé par le ministre du Commerce, qui est également le principal destinataire des rapports d'activité. Sous son égide, un Comité technique de la ZLECAf a été créé en 2022, conformément aux orientations de la stratégie nationale. Le pays a pris l'Arrêté n° 038/MCICL du 26 décembre 2022 portant attributions, composition, organisation et fonctionnement du Comité technique chargé de la mise en œuvre de la ZLECAf (CT-ZLECAf). Cet arrêté définit également le mandat du Secrétariat du CT-ZLECAf qui assiste le bureau du Comité dans la planification des activités et le suivi de la mise en œuvre des recommandations. Le Secrétariat est également chargé de la rédaction et du partage des rapports via une plateforme dédiée.

## ✘ Le pays adopte une approche inclusive pour la mise en œuvre de la ZLECAf.

Le Comité technique comprend 12 représentants et plus de 30 points focaux, représentant les principales parties prenantes liées au commerce au Togo, notamment le gouvernement, le secteur privé et les organisations de la société civile. En effet, les informations recueillies lors des entretiens révèlent que, dans le cadre de la CT-ZLECAf, une attention particulière a été accordée au genre et à l'intégration des jeunes, conformément au Protocole de la ZLECAf sur les femmes et les jeunes dans le commerce. La participation du secteur privé à ce comité a été progressivement renforcée, grâce aux efforts de sensibilisation et de renforcement des capacités qui ont approfondi la compréhension des questions liées à la ZLECAf et favorisé un plus grand engagement, tout en reconnaissant qu'un soutien continu reste important. Toutefois, le caractère inclusif du dispositif peut encore être amélioré. Par exemple, bien que les universitaires soient occasionnellement consultés, principalement pour mener des études ou animer des ateliers, leur participation reste informelle en raison de l'absence d'un mécanisme institutionnalisé pour assurer leur contribution régulière à l'analyse ou aux recommandations politiques.



- ✘ Le pays œuvre à aligner sa stratégie ZLECAF avec les autres engagements continentaux.

Conformément aux efforts d'intégration régionale, le champ d'application du CT- ZLECAF a été élargi en 2022 pour inclure la facilitation des échanges en lien avec l'Accord de l'OMC sur la facilitation des échanges. Cette intégration reflète un engagement fort à aligner les actions nationales sur les priorités régionales et multilatérales en matière de facilitation des échanges. Le Togo participe activement aux réunions annuelles de la ZLECAF, notamment au niveau du Conseil des ministres et du Comité des hauts fonctionnaires du commerce. Ces engagements offrent des opportunités de recevoir et de discuter des orientations régionales et politiques. Par ailleurs, le Comité technique sur la facilitation des échanges, qui intègre désormais le CT- ZLECAF pour les aspects de facilitation des échanges, bénéficie du soutien d'organisations régionales telles que l'UEMOA et la CEDEAO. Au niveau de la CEDEAO, il existe un Comité régional de facilitation des échanges, composé des comités nationaux membres.

Par ailleurs, l'UEMOA a élaboré une stratégie régionale pour la mise en œuvre de la ZLECAF. Cette stratégie a été conçue pour s'aligner sur les stratégies de la CEDEAO et celles des États membres.

En résumé, les données montrent que le cadre institutionnel est composé de structures aux rôles définis et bénéficiant d'une base juridique solide. Des efforts ont été déployés pour rendre ces mécanismes opérationnels et promouvoir une collaboration structurée. Cependant, des défis subsistent.

- ✘ Le pays ne dispose pas d'une liste de concessions tarifaires officiellement publiée, une étape clé pour l'efficacité de la ZLECAF.

Alors que le Togo a soumis ses engagements spécifiques dans le secteur des services et a entamé le processus d'adhésion à l'Initiative commerciale guidée (ICG), les entretiens avec les parties prenantes soulignent l'absence d'une liste de concessions tarifaires officiellement publiée, qui constitue une étape restante pour un alignement opérationnel complet sur les exigences de la ZLECAF.



- ✘ Les efforts du pays sont freinés par une faible capacité de coordination

Le CT- ZLECAF ne se réunit pas régulièrement, ce qui limite la continuité et le suivi des décisions. De plus, bien que le Bureau du Secrétaire ait été créé pour servir d'organe central de coordination, il n'a pas encore été officiellement lancé. En son absence, le CT- ZLECAF rend compte directement au ministre, sans plateforme dédiée pour analyser les progrès, répartir les responsabilités ou planifier les actions futures. Cette lacune affecte la cohérence globale du mécanisme de gouvernance et entrave la pleine réalisation de ses objectifs.

- ✘ Les contraintes budgétaires constituent un obstacle persistant à la mise en œuvre.

L'obtention d'un financement adéquat demeure un défi structurel majeur pour le CT- ZLECAF . Malgré la mise en œuvre réussie de plusieurs activités soutenues par des partenaires techniques et financiers tels que la GIZ, l'UEMOA, la CEDEAO et le PNUD, plusieurs initiatives prévues ont subi des retards ou des annulations en raison de contraintes budgétaires. L'absence de financement stable et durable a affaibli l'efficacité opérationnelle du comité et compliqué la coordination interinstitutionnelle, pourtant essentielle à la mise en œuvre de la ZLECAF .

Malgré cela, le ministère du Commerce recherche activement des ressources supplémentaires pour actualiser la stratégie nationale, arrivée à son terme. Ce processus de révision devrait permettre de réaligner les priorités et d'assurer une meilleure adéquation au contexte actuel.

### 3.2. Cadre de mesure des résultats de la ZLECAF

L'évaluation du cadre de mesure des résultats de la ZLECAF révèle une très faible capacité nationale, comme en témoigne un score de 13 sur 100. Les résultats montrent qu'aucun mécanisme n'a été mis en place pour assurer le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAF . Le caractère précoce de la ZLECAF expliquerait en partie, selon les répondants, ce déficit de cadre de mesure des résultats.



- ✘ Les données relatives au commerce n'incluent pas les composantes spécifiques de la ZLECAF.

Les données commerciales actuellement produites au Togo n'incluent pas de composantes ni d'indicateurs spécifiques à la Zone de libre-échange continentale africaine ( ZLECAF ). Cette absence limite considérablement la capacité du pays à suivre la mise en œuvre de la ZLECAF et à évaluer les résultats de manière ciblée.

Néanmoins, des systèmes bien établis sont en place pour la production et la diffusion des statistiques du commerce international. L'Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques (INSEED) et l'Office des douanes (OTR) compilent et publient régulièrement des données commerciales. L'INSEED produit le Bulletin trimestriel des statistiques du commerce international de marchandises du Togo, disponible sur son site web, qui fournit des analyses synthétiques et des tableaux statistiques détaillés. Ces tableaux présentent les valeurs et les quantités, les parts relatives et les variations annuelles et trimestrielles, ventilées par classification des produits (SH, CTCI), orientation géographique (régions, groupements économiques et commerciaux, pays et territoires partenaires commerciaux) et régime douanier. De même, l'OTR publie un bulletin annuel présentant le classement des pays de destination par valeur des exportations, ainsi que les 50 premiers produits exportés du Togo. Ces bulletins sont accessibles sur le site web de l'OTR, bien que les mises à jour ne soient pas toujours régulières . Bien que ces initiatives reflètent une capacité institutionnelle modeste en matière de statistiques commerciales, le manque de données spécifiques à la ZLECAF demeure une lacune critique. Le renforcement de l'alignement des systèmes de données nationaux sur les exigences de suivi de la ZLECAF sera essentiel pour une mise en œuvre et un reporting efficaces.

- ✘ Absence d'outils dédiés pour mesurer la mise en œuvre de la ZLECAF

Les entretiens avec les principales parties prenantes ont confirmé qu'aucun outil spécifique n'a encore été développé pour évaluer l'impact de la ZLECAF au Togo. Si le Togo dispose d'un cadre plus structuré pour d'autres engagements commerciaux, notamment les accords de facilitation des échanges, ce n'est pas encore le cas pour la ZLECAF . Le Comité technique de la ZLECAF (CT- ZLECAF ) pourrait jouer un rôle central dans le suivi des résultats. Cependant, son potentiel est limité par des réunions irrégulières et une faible coordination entre ses membres. De plus, le comité fonctionne actuellement sans un ensemble défini d'indicateurs de référence ni matrice de suivi, bien que des discussions soient en cours pour établir un cadre de performance aligné sur les priorités nationales.



### 3.3. Pratiques de suivi et de rapport de la ZLECAF

Le Togo présente une capacité modeste en matière de mécanismes de suivi et de reporting (S&R) pour la mise en œuvre de la Zone de libre-échange continentale africaine ( ZLECAF ), avec un score de 60 sur 100. Cela suggère que le système de S&R de la ZLECAF du pays répond aux normes minimales de qualité. Plusieurs composantes clés demeurent inefficaces. Le système est géré soit par une équipe ad hoc, soit, dans certains cas, par une seule personne. Les activités de suivi et de reporting sont réalisées de manière minimale et souffrent de contraintes budgétaires.

#### ✘ Pratiques insuffisantes en matière de surveillance et de reporting

Deux tiers des institutions concernées par l'étude ne disposent pas de plans de suivi dédiés pour soutenir la production et la communication des données relatives à la mise en œuvre de la ZLECAF . Plus important encore,

aucune partie prenante n'a déclaré avoir soumis des données à une autorité pour utilisation dans un système national de suivi et de reporting (S&R) de la ZLECAF. Cela renforce les conclusions précédentes, qui soulignent l'absence de cadre national formel pour le suivi et la communication d'informations de la ZLECAF .

Au Togo, la collecte et le reporting sur la ZLECAF restent fragmentés et largement axés sur des projets, sans système centralisé ni plateforme nationale dédiée. Les données commerciales clés sont collectées par des institutions telles que l'OTR et l'INSEED, mais celles-ci ne suivent pas spécifiquement les indicateurs liés à la ZLECAF. Les initiatives des partenaires de développement (par exemple, la GIZ, la CNUCED) et d'organisations telles que la FEFA et Ecobank contribuent à la collecte de données ciblées, en particulier pour les PME et le commerce informel. Toutefois, des défis tels que la coordination institutionnelle limitée et le faible partage des données par le secteur privé entravent un suivi complet. Des efforts sont en cours pour renforcer le système, notamment par la numérisation.



## ✘ Pratiques de suivi et de reporting fragmentées

Les résultats des entretiens montrent que si le cadre de suivi et de reporting de la ZLECAF du Togo prend progressivement forme, les principales sources de données comprennent les activités menées par les comités techniques, en particulier le comité de facilitation des échanges, et les contributions des acteurs du secteur privé et des partenaires au développement tels que le PNUD, la GIZ et la CNUCED. Par exemple, la Chambre de commerce et d'industrie du Togo (CCIT) collecte des données qualitatives sur les contraintes rencontrées par les opérateurs économiques, tandis que la Fédération des femmes entrepreneures africaines (FEFA) collecte des données financières et opérationnelles sur les entreprises dirigées par des femmes, notamment le chiffre d'affaires, la date de création, le nombre d'employés et les analyses financières. Ecobank compile également des informations relatives aux entreprises via sa plateforme numérique. Des initiatives telles que l'application CEDEAO sur le commerce informel transfrontalier (ECO-ICBT), soutenue par la CNUCED, visent à saisir les flux commerciaux informels. D'autres outils thématiques comprennent des formulaires administratifs, des plateformes sectorielles comme le Goal Tracker pour le suivi des ODD, et des systèmes numériques émergents, notamment le certificat d'origine numérique et le futur observatoire et plateforme de suivi des PME sous l'égide du ministère du Commerce. Les rapports sont généralement établis annuellement, notamment pour les soumissions à l'UEMOA ou aux partenaires de développement, avec des rapports ponctuels produits après des ateliers ou des réunions de comité. Ceux-ci sont généralement diffusés via des plateformes internes ou par courriel.

Nonobstant cette fragmentation des sources de données, il convient de souligner que le Togo dispose d'un comité national de validation des statistiques du commerce extérieur qui se réunit annuellement pour vérifier les données agrégées.

## ✘ Intégration des études sectorielles

Une série d'études sectorielles ont été menées avec l'appui de partenaires techniques tels que le PNUD, la GIZ et la CNUCED, ou dans le cadre de projets conjoints avec les ministères sectoriels. Parmi celles-ci :

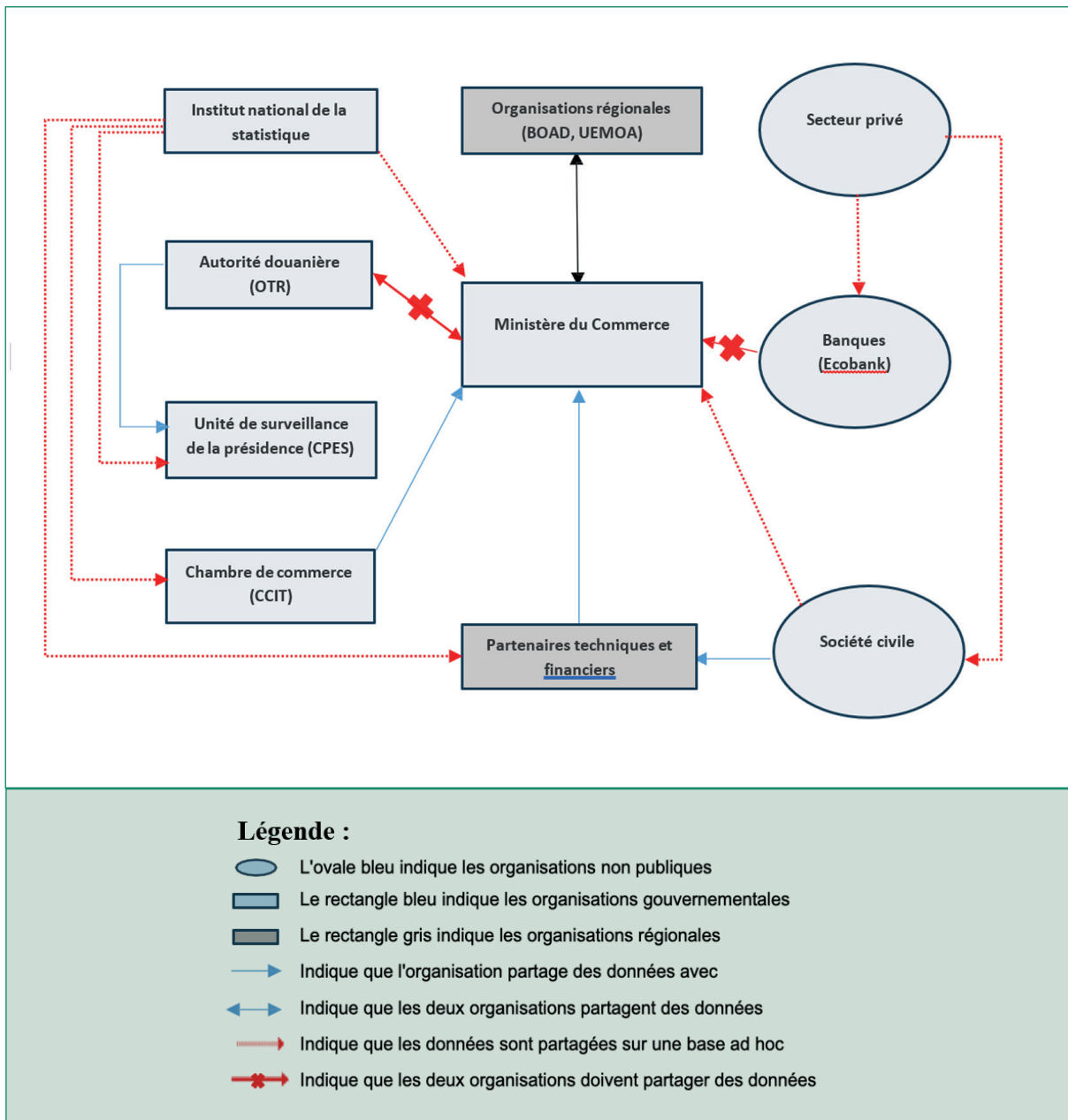
- ⊕ une évaluation de l'impact potentiel de la ZLECAF sur le secteur maritime au Togo;
- ⊕ l'élaboration d'une stratégie nationale de renforcement de la compétitivité du secteur maritime togolais dans le cadre de la ZLECAF ;
- ⊕ une évaluation visant à identifier les produits à fort potentiel d'exportation pour le Togo dans le cadre de la ZLECAF.



Ces études ont permis de documenter les chaînes de valeur à fort potentiel, d'analyser la compétitivité du port de Lomé, d'évaluer les impacts économiques de l'accord sur le pays, d'identifier les besoins spécifiques du secteur privé et de mieux intégrer les questions de genre, de jeunesse et de handicap dans les politiques commerciales. Bien que les recommandations issues de ces études guident certaines actions, leur intégration dans la planification et la formulation des politiques publiques est ponctuelle et dépend souvent des initiatives des partenaires ou des agendas institutionnels.

Bien qu'il y ait des développements positifs, tels que les efforts continus de numérisation, le soutien technique de partenaires comme la CNUCED et l'engagement accru du ministère du Commerce, les progrès ne sont pas encore suffisants pour surmonter complètement les contraintes existantes.

Figure 2 : Cartographie du partage d'informations





## ✂ Les défis structurels des dispositifs de suivi et de reporting

Malgré les efforts et outils existants, l'étude révèle que le système de suivi et de reporting continue de se heurter à plusieurs défis structurels qui limitent son efficacité. Il s'agit notamment de :

- ⊕ la fragmentation persistante : la collecte de données est assurée par de multiples acteurs grâce à une combinaison de mécanismes institutionnels, d'initiatives de partenariat et d'outils numériques.
- ⊕ l'absence d'un cadre de suivi et d'évaluation consolidé et normalisé ;
- ⊕ l'absence d'un système national unifié ou d'une procédure normalisée pour la collecte de données ;
- ⊕ la faible intégration des plateformes numériques ;
- ⊕ la disponibilité, la centralisation et la comparabilité des données restent limitées, en particulier pour les services et l'économie informelle ;
- ⊕ la réticence des acteurs économiques, en particulier ceux du secteur informel, à partager des informations commerciales en raison de préoccupations liées aux implications fiscales et la méfiance à l'égard des demandeurs d'informations. Cela contribue à de faibles taux de divulgation des données, même pour des indicateurs de base tels que le nombre d'employés.
- ⊕ les freins à l'accès aux données commerciales existantes, tel que celles détenues par l'INSEED, qui nécessitent généralement des demandes écrites, tandis que les rapports liés à la ZLECAF sont principalement traités comme des documents internes.

### 3.4. Ressources de suivi et de rapport sur la ZLECAF

L'évaluation a également examiné les ressources disponibles pour le suivi et l'établissement de rapports dans le cadre de la ZLECAF. Les résultats révèlent que les capacités du Togo dans ce domaine sont faibles, comme le montre son score de 44 sur 100. Aucune équipe n'est spécifiquement chargée de superviser les fonctions de la ZLECAF et aucune ressource nationale n'est exclusivement allouée à la conduite des activités de suivi et de rapport.



## ✘ Contraintes financières

Le budget national ne prévoit pas de ressources dédiées au suivi et à l'établissement de rapports sur la mise en œuvre de la ZLECAF. Lorsqu'il existe des plans annuels de suivi de la ZLECAF, les parties prenantes manquent de ressources financières pour les mettre en œuvre.

Les résultats des entretiens avec les parties prenantes suggèrent qu'au niveau organisationnel, le secrétariat technique du CT-ZLECAF fonctionne avec des ressources humaines limitées.

Il n'existe pas d'équipe à temps plein dédiée à cette fonction ; le personnel de la Direction du commerce extérieur assume cumulativement les responsabilités du secrétariat. Cette configuration affaiblit la continuité et la spécialisation du suivi et limite considérablement la capacité du secrétariat à coordonner efficacement les multiples contributions techniques, à organiser des rapports systématiques ou à consolider les connaissances produites.

## ✘ Initiatives globales de renforcement des capacités

Concernant le renforcement des capacités, la Chambre de commerce organise régulièrement depuis 2022 des sessions de formation et d'information pour renforcer la compétitivité des opérateurs économiques, avec au moins une session annuelle consacrée à la ZLECAF. Ces activités visent à faciliter la compréhension de l'accord et à préparer les acteurs privés à saisir ses opportunités, contribuant ainsi à une meilleure appropriation du cadre de la ZLECAF.

Par ailleurs, des initiatives ponctuelles de renforcement des capacités sont organisées par des partenaires tels que la GIZ, le PNUD ou TradeMark Africa. Ces initiatives ciblent les acteurs clés tels que les douaniers, les représentants du secteur privé et les membres des comités techniques. Ces formations ont porté sur des sujets tels que la compréhension des protocoles de la ZLECAF, la facilitation des échanges et la préparation à l'exportation. Elles sont complétées par des missions de partage

Le bureau du secrétaire du CT-ZLECAF est confronté à des ressources humaines limitées et à l'absence d'équipe dédiée, ce qui a un impact sur la coordination et la consolidation des données. Bien que des efforts de renforcement des capacités soient déployés, l'intégration des résultats des études dans la prise de décision n'est pas systématique. Le système dépend de financements externes et ne dispose pas d'un budget national permanent. Bien que certains outils numériques aient été mis en place, il n'existe pas de plateforme unifiée pour la collecte de données ou le suivi et l'évaluation.



d'expériences, des voyages d'études et la participation à des salons professionnels, permettant aux acteurs nationaux de comparer leurs pratiques avec celles d'autres pays africains, d'adopter les normes de la ZLECAF et d'identifier des opportunités d'exportation concrètes.

### ✘ Initiatives régionales de renforcement des capacités pour la mise en œuvre de la ZLECAF

Au niveau régional, l'UEMOA a fait du renforcement des capacités un élément clé de sa stratégie de mise en œuvre de la ZLECAF. Cet objectif s'inscrit dans l'un des trois axes principaux de sa stratégie, qui met l'accent sur l'amélioration de l'intégration régionale et le renforcement du cadre institutionnel de mise en œuvre de la ZLECAF. L'objectif est d'aider les États membres à adopter et à mettre en œuvre les différents protocoles de l'accord continental. La stratégie comprend également des activités de sensibilisation à l'intention des départements sectoriels de la Commission de l'UEMOA impliqués dans le processus de mise en œuvre. Si certaines activités de renforcement des capacités ont déjà été menées, le plan stratégique 2025-2030 adopte une approche plus structurée et cohérente.

### ✘ Sensibilisation et partage des connaissances

Parallèlement à ces initiatives sur le terrain, le Togo a mis en œuvre des initiatives de sensibilisation et de formation ciblant un large éventail de parties prenantes, notamment les acteurs de la société civile, les parlementaires et les institutions universitaires, dans le but d'améliorer la compréhension de la ZLECAF, de clarifier les mécanismes de libéralisation et d'améliorer la connaissance des opportunités d'accès au marché.

### ✘ Défis de la mobilisation des ressources

Dans le cas spécifique des efforts de renforcement des capacités, des difficultés financières sont rencontrées tant au niveau régional, au sein de l'UEMOA, qu'au niveau national. Au Togo, certaines activités ont bénéficié d'un soutien financier par le biais d'allocations budgétaires ad hoc ou d'accords de financement spécifiques, tels que le projet tripartite CEDEAO-BAD-PNUD ou le soutien de l'UEMOA à travers le Projet d'appui à la compétitivité. Plusieurs partenaires au développement, dont la GIZ, le PNUD, la Banque mondiale, l'ITC, TradeMark Africa, la CEA, la BAD, l'AFD, l'UEMOA et la CEDEAO, jouent un rôle clé dans le soutien à la mise en œuvre de la ZLECAF au Togo, souvent par le biais de projets ou d'accords ciblés. Mais ces ressources apparaissent encore insuffisantes du point de vue des acteurs.



## ✖ Solutions numériques pour le commerce

Concernant les outils matériels et les solutions technologiques, des progrès significatifs ont été réalisés, notamment avec la numérisation progressive de certains instruments commerciaux tels que les certificats d'origine et les certificats phytosanitaires, et le développement de plateformes visant à faciliter les échanges et à accroître la visibilité des entreprises togolaises et de leurs produits. Par ailleurs, le Mécanisme d'Alerte aux Obstacles au Commerce (MAOC) a été mis en place pour faciliter le signalement des obstacles au commerce et renforcer la compétitivité du secteur privé.

## ✖ Défis des ressources pour le suivi et le reporting sur la ZLECAF

En dépit des efforts consentis, trois défis majeurs peuvent être énoncés au regard de la disponibilité des ressources :

- ⊕ absence de plateforme unifiée et intégrée spécifiquement conçue pour la collecte, l'analyse et la diffusion des données relatives à la ZLECAF ;
- ⊕ absence de ressources humaines dédiées au suivi et d'évaluation permettant une évaluation rigoureuse des progrès ;
- ⊕ dépendance aux ressources externes, souvent obtenues au cas par cas. À ce jour, il n'existe aucune ligne budgétaire nationale dédiée ni aucune ressource spécifique allouée à ces fonctions, ce qui compromet la pérennité des efforts déployés et rend le système vulnérable aux perturbations de financement ou aux changements de priorités des donateurs.



# PARTIE 4 : CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

## 4.1. Conclusion

Le Togo a posé des bases solides pour la mise en œuvre de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) grâce à une architecture institutionnelle bien articulée et à l'adoption d'une stratégie nationale. La création d'un comité technique et la participation des principales parties prenantes, notamment de la société civile et du secteur privé, témoignent d'efforts louables pour garantir l'inclusion et l'appropriation. Cependant, ces efforts institutionnels sont freinés par d'importantes difficultés opérationnelles qui limitent l'efficacité et la pérennité du suivi et de l'établissement de rapports sur la ZLECAf.

L'absence d'un cadre dédié de mesure des résultats, l'allocation inadéquate des ressources et la fragmentation des pratiques de suivi figurent parmi les lacunes les plus critiques. Les efforts de suivi sont souvent ponctuels, pilotés par des projets ou financés par des fonds externes. De plus, si diverses institutions produisent des données commerciales, aucune ne suit ni ne communique systématiquement les indicateurs spécifiques à la ZLECAf. Cela entrave la prise de décision fondée sur des données probantes et entrave la capacité du pays à démontrer les résultats obtenus ou à ajuster ses stratégies de mise en œuvre en temps opportun.

Dans le contexte d'une intégration continentale croissante, la capacité du Togo à suivre et à rendre compte de ses engagements au titre de la ZLECAf sera essentielle à la réalisation de ses objectifs de développement national et au renforcement de sa position dans le commerce intra-africain. À ce titre, les recommandations suivantes sont proposées pour mettre en place un système de suivi et de rapport plus robuste, cohérent et durable.



## 4.2, Recommandations

1

### Renforcer les mécanismes de gouvernance

Pour assurer la mise en œuvre efficace de la ZLECAf, il est essentiel de renforcer les mécanismes de gouvernance en rendant pleinement opérationnels le Comité technique de la ZLECAf et son Secrétariat. Le Secrétariat devrait être doté de ressources adéquates, du personnel et des capacités techniques nécessaires, pour gérer efficacement les responsabilités de coordination, de suivi et de reporting du Comité. Des réunions régulières du Comité devraient être organisées pour assurer la supervision et garantir que les décisions stratégiques et les plans de mise en œuvre sont systématiquement examinés. Des mécanismes de coordination clairs devraient être définis au sein du Comité, garantissant une collaboration harmonieuse entre les différents ministères, agences et parties prenantes impliqués dans la mise en œuvre de la ZLECAf .

2

### Établir un cadre national unifié de suivi et de rapport sur la ZLECAf

Le Togo devrait établir un cadre national de mesure de la performance cohérent, participatif et aligné sur sa stratégie de mise en œuvre de la ZLECAf . Un ensemble ciblé d'indicateurs clés de performance pertinents devrait être identifié pour suivre les progrès, en s'appuyant sur des sources de données nationales et régionales telles que l'OTR et l'INSEED. Ce cadre doit s'aligner sur les plans nationaux de développement et les mécanismes régionaux (CEDEAO, UEMOA) afin d'assurer la synergie. Son élaboration devrait être inclusive, impliquant les institutions publiques, la société civile. La société civile, le secteur privé, le monde universitaire et les partenaires de développement devraient également intégrer des indicateurs d'inclusion conformes au Protocole de la ZLECAf sur les femmes et les jeunes dans le commerce.



3

### Mise en place d'un système de suivi et de reporting numérique

Afin d'améliorer l'efficacité du suivi et l'évaluation, le pays doit davantage capitaliser sur ses progrès en matière de numérisation des opérations de l'administration publique. Un dispositif de suivi et d'évaluation numérisé favorisera l'interopérabilité avec les plateformes nationales existantes, telles que le système de données de l'INSEED et le système SYDONIA de l'OTR. Il pourrait permettre d'intégrer les outils numériques de collecte de données et d'améliorer l'accessibilité des données .

4

### Renforcer les capacités individuelles et institutionnelles

Malgré les efforts continus, un programme de renforcement des capacités bien structuré et continu demeure nécessaire. Ce programme devrait cibler de manière inclusive les principales parties prenantes, notamment les membres du Comité technique de la ZLECAf, les représentants des ministères sectoriels concernés, la société civile et les acteurs du secteur privé, en accordant une attention particulière aux femmes entrepreneures et aux jeunes. Les initiatives de renforcement des capacités devraient couvrir des domaines clés tels que la collecte de données, l'établissement de rapports et l'utilisation des ressources de suivi et d'évaluation.

5

### Assurer un financement durable et prévisible pour la mise en œuvre de la ZLECAf

Il est essentiel de garantir des ressources financières adéquates et durables pour le suivi et l'évaluation de la ZLECAf . À cette fin, une ligne budgétaire dédiée devrait être créée au sein du budget national pour soutenir la mise en œuvre du suivi et de l'évaluation de la ZLECAf . Cet effort devrait être complété par une stratégie claire et coordonnée de mobilisation des ressources impliquant les partenaires au développement, le secteur privé et des mécanismes de financement innovants.



## 6

### Intégrer les indicateurs de la ZLECAF dans le système de suivi présidentiel

Les indicateurs de suivi et reporting sur la ZLECAF devraient être intégrés au système de suivi des performances sur les projets prioritaires géré par la présidence de la République. L'exploitation de ce mécanisme institutionnel existant garantirait un flux d'informations régulier et fiable aux plus hautes sphères du gouvernement, notamment au Président de la République et au Premier ministre, permettant ainsi une prise de décision fondée sur des données probantes et renforçant la responsabilité politique quant aux résultats de sa mise en œuvre.



# ANNEXES

## Annexe 1 : Référence des principaux documents examinés

1. **Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Consommation locale.** (26 décembre 2022). *Arrêté portant organisation et fonctionnement du Comité technique chargé de la mise en œuvre de l'Accord sur la Zone de libre-échange continentale africaine ( ZLECAF ), Arrêté n° 038/MICL .* Lomé : Gouvernement du Togo.
2. **Présidence de la République togolaise.** (27 juin 2022). *Décret portant création, attributions, composition et fonctionnement du Conseil national de gestion des accords commerciaux du Togo (CNAC), Décret n° 2022-078/PR .* Lomé : Gouvernement du Togo.
3. **Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Consommation Locale.** (2023). *Guide de l'exportateur du Togo .*
4. **Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Consommation Locale.** (2019). *Stratégie Nationale de Mise en Œuvre de la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine ( ZLECAF ) au Togo .*
5. **Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Consommation locale.** (2023). *Étude sur l'identification des produits à fort potentiel d'exportation au Togo dans le cadre de la ZLECAF (Rapport provisoire).*
6. **Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Consommation locale, ministère de l'Économie maritime, ministère de l'Économie maritime, de la Pêche et de la Protection du littoral .** (2023). *Étude sur les impacts potentiels de la mise en œuvre de la ZLECAF sur le secteur maritime au Togo (Rapport provisoire).*
7. **Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Consommation locale et CNUCED.** ( 2025). *Étude nationale d'impact sur la participation des petites et moyennes entreprises (PME) du Togo aux réseaux régionaux de production et d'approvisionnement (rapport provisoire).*
8. **Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Consommation Locale & Ministère de l'Economie Maritime et Ministère de l'Economie Maritime des Pêches et de la Protection du Littoral .** (). *Stratégie de Développement Compétitif du Secteur Maritime Togolais dans le Contexte de la ZLECAFf .*



## Annexe 2 : Cartographie des parties prenantes

Catégorie de parties prenantes	Pertinence et rôle dans le projet CADAST	Point de contact clé
<b>Ministères et gouvernement Agences</b>		
Ministère du Commerce/ de l'Industrie	Responsable de la mise en œuvre de la ZLECAF et de l'alignement des politiques commerciales au niveau national.	Directeur des politiques commerciales et de l'intégration.
Ministère des Finances/Revenus	Assure la collecte de données sur les flux commerciaux et la collecte des recettes ; essentiel pour évaluer les mesures de facilitation des échanges.	Directeur des Douanes et Accises, Office Togolais des Recettes.
Ministère de la Planification/ du Développement	Superviser l'intégration de la ZLECAF dans les plans et politiques de développement nationaux.	Directeur de la planification économique et du développement.
Ministère du Climat / Environnement	Assure l'alignement des activités commerciales avec les objectifs de résilience climatique et de développement durable.	Directeur de la politique environnementale et du développement durable
Secrétariat ZLECAF ( Parties prenantes internes )	Acteur interne clé dirigeant la coordination nationale et rendant compte au Secrétariat de la ZLECAF .	Coordonnateur national de la ZLECAF .
Chambres de commerce	Représente les intérêts du secteur privé ; essentiel pour comprendre les défis et les besoins en matière de facilitation des échanges.	Président ou Secrétaire Exécutif, Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo.
<b>Organisations régionales et internationales</b>		
Communautés Économiques Régionales ( CER )	Partenaires régionaux soutenant l'intégration commerciale et le renforcement des capacités dans le cadre de la ZLECAF .	Représentant de l'UEMOA pour le Togo.
La Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD)	La BOAD contribue à l'intégration économique et au développement équilibré des pays membres de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). Ces pays sont le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo.	Responsable, Suivi des impacts Unité d'évaluation
Secrétariat de la ZLECAF	Acteur interne clé dirigeant la coordination nationale et rendant compte au Secrétariat de la ZLECAF .	Coordonnateur national de la ZLECAF .
<b>Associations Privées sectorielles</b>		
Chambres de commerce	Représente les intérêts du secteur privé ; essentiel pour comprendre les défis et les besoins en matière de facilitation des échanges.	Président ou Secrétaire Exécutif, Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo.



Catégorie de parties prenantes	Pertinence et rôle dans le projet CADAST	Point de contact clé
Associations de femmes entrepreneurs	Défenseur des MPME dirigées par des femmes ; assure l'inclusion dans la mise en œuvre de la ZLECAF .	Présidente du Réseau des Femmes Entrepreneures du Togo.
Associations de MPME	Représente les micro, petites et moyennes entreprises ; essentiel pour comprendre la dynamique commerciale locale.	Président de l'Association des exportateurs de MPME.
Banques et établissements de crédit	Fournit un financement pour le commerce et l'investissement ; soutient la croissance du secteur privé conformément à la ZLECAF .	Responsable du financement du commerce ou chargé de clientèle - Ecobank Togo (Banque commerciale régionale)
	Propose des solutions de financement commercial aux PME et aux grandes entreprises ; facilite les paiements transfrontaliers.	Responsable des services commerciaux ou responsable des services bancaires aux entreprises - Orabank Togo (banque panafricaine)
	Soutient la microfinance et le crédit pour les petits commerçants et les MPME participant au commerce intra-africain.	Coordonnateur national ou responsable de la microfinance - FUCEC-Togo (Union des coopératives d'épargne et de crédit)
<b>Organisations de la société civile et groupes de réflexion</b>		
OSC	Défend l'inclusion des politiques et surveille les impacts socio-économiques liés au commerce.	Coordonnateur, Plateforme de la société civile togolaise pour le commerce et le développement
Groupes de réflexion	Effectue des analyses fondées sur des données probantes et fournit des recommandations politiques pour le développement du commerce.	Directeur de recherche, African Futures Institute (AFI).
<b>Partenaires de développement et donateurs</b>		
Agences des Nations Unies	Soutient les initiatives de renforcement des capacités et fournit une assistance technique pour le suivi du commerce.	Chargé de développement du commerce, PNUD-Togo.
Donateurs bilatéraux	Fournit un financement et un soutien aux projets de développement des capacités liés au commerce.	Responsable du Programme Commerce, GIZ-Togo.
<b>Universités et institutions de recherche</b>		
Universités	Fournit des informations académiques et des preuves fondées sur la recherche sur le commerce et la mise en œuvre des politiques.	Doyen de la Faculté des Sciences Economiques de l'Université de Lomé.
	Fournit des informations académiques et des preuves fondées sur la recherche sur le commerce et la mise en œuvre des politiques.	Doyen, Faculté d'économie, Université de Kara.



Catégorie de parties prenantes	Pertinence et rôle dans le projet CADAST	Point de contact clé
<b>Parlementaires et décideurs politiques</b>		
Comités commerciaux et économiques	Superviser la formulation des politiques et les accords commerciaux ; assurer l'alignement des politiques sur les objectifs de la ZLECAF .	Président de la Commission parlementaire du commerce.
<b>Autres parties prenantes</b>		
Coopératives	Représente les perspectives locales sur les barrières commerciales et la dynamique du commerce local.	Président de la Coopérative des Commerçants Transfrontaliers.
Fournisseurs de technologie	Fournit des solutions techniques pour la facilitation des échanges, la numérisation des douanes et l'intégration des systèmes de données.	Directeur, Projet de Digitalisation du Commerce, Togo.



## Annexe 3 : Questionnaire d'évaluation

### QUESTIONNAIRE POUR L'ÉVALUATION DES CAPACITÉS DES PAYS MEMBRES RÉGIONAUX (PMR) DANS SURVEILLANCE ET RAPPORTS SUR ZLECAF MISE EN ŒUVRE

#### CONTEXTE ET BUT

Cet instrument est conçu pour mesurer l'adéquation des dispositifs institutionnels et techniques mis en place dans les pays pour le suivi et l'établissement de rapports sur les progrès de la mise en œuvre de la ZLECAF et des autres échanges commerciaux intra-africains dans lesquels ces pays sont engagés. Cet exercice s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du Projet de renforcement des capacités pour la transformation structurelle de l'Afrique, qui vise à relever les défis de développement en Afrique dans les domaines suivants : de intra-africain commerce et économique gouvernance. Le résultat de le évaluation volonté Contribuer à l'élaboration de lignes directrices pratiques pour aider les pays à mettre en place des systèmes robustes de suivi des performances et d'évaluation des impacts du commerce intra-africain. En tant qu'acteur clé de la politique commerciale nationale gestion, ton participation est essentiel à comprendre actuel pratiques, défis, et opportunités. Cette évaluation durera environ 20 à 30 minutes. L'équipe d'évaluation se fera un plaisir de vous poser les questions nécessaires pour recueillir toutes les données pertinentes. Vos réponses resteront confidentielles et seront utilisées uniquement à des fins de recherche.

#### CONSENTEMENT:

- Je consens à participer à cette évaluation.  
 je faire pas consentement à participer dans ce évaluation. (Fin le évaluation)

#### 1. GÉNÉRAL INFORMATION

1.1. Nom de le pays:

- Togo  
 Zimbabwe  
 Rwanda  
 Ethiopie  
 Ouganda

1.2- Nom de ton Institution: .....

1.3. Taper de l' établissement :

- du gouvernement Ministère, Département ou Agence (MDA)  
 Organisation du secteur privé  
 Organisation de la société civile (OSC)  
 Régional/Sous-régional Organisation  
 Organisation internationale de développement  
 Autre, veuillez indiquer : .....

1.4- Mandat/Mission de ton Institution: .....

.....



1,5- du répondant actuel position dans le Institution: .....

1,5- du répondant genre

- Homme  
 Femme

1,6- Comment beaucoup années avoir toi a été fonctionnement avec ce Institution?

- Moins d'un an  
 Entre 1 et 3 années  
 Plus de 3 ans

## 2. DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES POUR LE SUIVI ET L'ÉLABORATION DE RAPPORTS SUR LA ZLECAF

1.2. Fait ton pays avoir un National Stratégie pour le mise en œuvre de La ZLECAF ?

- Oui, veuillez fournir une preuve  
.....  Non, pourquoi, s'il te plaît  
clarifier: .....

1.3. Votre pays a-t-il mis en place un comité technique national chargé de coordonner et de gérer la mise en œuvre des activités liées à la ZLECAF dans le pays ?

- Oui, veuillez fournir une preuve  
.....  Non, pourquoi, s'il te plaît  
clarifier: .....

1.4. Fait ton national ZLECAF technique comité avoir représentants depuis le du gouvernement Ministères, Privé Secteur et Les OSC ?

- Oui, veuillez fournir une preuve  
.....  
 Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....  
 Non applicable si la réponse à la question 2.2 ci-dessus est « Non ».

1.5. Existe-t-il un point focal national ou une unité dédiée chargée de superviser la fonction de suivi et de rapport de la ZLECAF ?

- Oui, veuillez fournir une preuve  
.....  Non, pourquoi, s'il te plaît  
clarifier: .....

1.6. point focal/l'unité nationale de suivi et de rapport de la ZLECAF dispose-t-il de termes de référence (TDR) clairs pour guider son travail dans le pays ?

- Oui, veuillez fournir une preuve  
.....  
 Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....  Non applicable si la  
réponse à la question 2.4 ci-dessus est « Non ».

1.7. Fait le national ZLECAF surveillance et rapports focal indiquer / unité avoir adéquat personnel pour assurer l'exécution efficace de son mandat ?

- Oui, veuillez fournir une preuve .....   
Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....



- Non applicable si la réponse à la question 2.5 ci-dessus est « Non ».

1.8. Fait ton institution collaborer avec régional ou continental corps (par exemple, Secrétariat de la ZLECAF, CER) en matière de suivi et de reporting ?

- Oui, s'il te plaît décrire le nature de collaboration:  
.....
- Non, pourquoi, veuillez préciser :  
.....

### 3. Cadre de mesure des résultats de la ZLECAF

1.9. A ton pays établi un résultats mesures cadre pour suivi et rapports sur la performance de votre stratégie nationale ZLECAF ?

- Oui, veuillez fournir une preuve  
.....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier: .....

1.10. Votre pays a-t-il aligné ses indicateurs nationaux de la ZLECAF sur le cadre continental de suivi et d'évaluation de la ZLECAF ?

- Oui, veuillez fournir une preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....
- Non applicable si la réponse à la question 3.1 ci-dessus est « Non ».

1.11. Existe-t-il une fiche de référence ou un profil fourni pour les indicateurs nationaux de la ZLECAF afin de faciliter la collecte et la communication des données ?

- Oui, veuillez fournir une preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....
- Non applicable si la réponse à la question 3.2 ci-dessus est « Non ».

1.12. Votre pays dispose-t-il de modèles de rapport spécifiques pour synthétiser les progrès de la mise en œuvre de la ZLECAF du pays ?

- Oui, veuillez fournir une preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....

1.13. Sont là instruments spécifiques développé pour évaluer l'impact de la mise en œuvre de la ZLECAF dans votre pays ?

- Oui, veuillez fournir une preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....

3.6 Fait ton institution utiliser numérique outils ou plateformes pour données collection et rapports sur la ZLECAF ?

- Oui (S'il te plaît préciser la plateforme) :  
.....
- Non, pourquoi, s'il vous plaît clarifier:  
.....

3.7 Comment fréquemment fait ton institution mise à jour liés au commerce données gestion système?

- Hebdomadaire



- Mensuel
- Trimestrie
- Annuellement

#### 4. Mécanismes de suivi et de rapport de la ZLECAF

1.14. Fait ton entité préparer un annuel LCTA surveillance plan pour guidage collecte de données et rendre compte de la mise en œuvre de la ZLECAF ?

- Oui, gentiment fournir preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....

1.15. Fait ton entité rapport sur spécifique indicateurs à informer le national ZLECAF processus de surveillance ?

- Oui, gentiment fournir preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....

1.16. Fait ton pays préparer un périodique national progrès rapport sur ZLECAF mise en œuvre?

- Oui, gentiment fournir preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....

1.17. Votre entité a-t-elle été impliquée dans la préparation du rapport national d'avancement de la ZLECAF en tant que partie prenante clé ?

- Oui, gentiment fournir preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....

1.18. Fait ton pays soumettre un national ZLECAF progrès rapport à le ZLECAF Secrétariat comme contributions au rapport continental ?

- Oui, gentiment fournir preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....

1.19. Votre pays organise-t-il périodiquement des événements de partage des connaissances et d'apprentissage sur la ZLECAF avec les principales parties prenantes de votre pays ?

- Oui, indiquez quand le dernier événement a été organisé  
.....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....

#### 5. RESSOURCES DE SUIVI ET DE RAPPORT SUR LA ZLECAF

1.20. Fait ton pays faire disposition pour ZLECAF MOI en rapport dépenses dans le budget national ?

- Oui, gentiment fournir preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:

1.21. Votre entité dispose-t-elle de ressources financières pour l'exécution de son plan annuel de suivi de la ZLECAF ?

- Oui, gentiment indiquer ton moyenne annuel budget montant (dans (USD) .....



Non, pourquoi, s'il vous plaît clarifier:  
.....

1.22. À quoi étendue faire toi considérer ces financier ressources à être adéquat pour l' efficace  
exécution de ton l'entité annuel ZLECAF surveillance plan?

- Adéquat
- D'une manière ou d'une autre adéquat
- Pas adéquat
- Non applicable

1.23. A fait le personnel de ton entité jamais participer dans le entraînement ZLECAF surveillance  
et rapports dans le passé?

- Oui, gentiment fournir preuve .....
- Non, pourquoi, s'il te plaît clarifier:  
.....

1.24. À quoi étendue était le participation dans le entraînement pertinent pour ton l'entité  
besoins?

- Pertinent
- D'une manière ou d'une autre pertinent
- Non pertinent
- Non applicable

## 6. DÉFIS ET RECOMMANDATIONS

6.1 Quoi sont le principal défis ton institution visages dans surveillance et rapports sur Mise en  
œuvre de la ZLECAF ? (Sélectionnez toutes les réponses applicables) :

- Financement insuffisant
- Expertise technique limitée
- Manque de partie prenante coordination
- Systèmes de données inadéquats
- Autre:  
.....

6.2 Dans ton avis, quoi supplémentaire soutien est requis à améliorer ZLECAF surveillance  
et le reporting dans votre pays ?

- Augmentation du financement technique entraînement pour personnel
- Outils et plateformes de collecte de données
- améliorés Plus fort partie prenante collaboration
- mécanismes Autre :  
.....



## 7. AUTRES COMMENTAIRES

Merci de bien vouloir fournir tout commentaire supplémentaire concernant le suivi et le rapportage de la ZLECAF dans votre pays:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

*Merci pour votre collaboration.*



## Annexe 4 : Guide d'entretien semi-structuré avec des informateurs clés (KII)

### Introduction :

Merci d'avoir pris le temps de nous rencontrer aujourd'hui. Je m'appelle ..... et je fais partie de l'équipe qui mène cet entretien dans le cadre du projet de renforcement des capacités pour la transformation structurelle (CADAST) mené par la Fondation pour le renforcement des capacités en Afrique (ACBF), en collaboration avec CLEAR-AA et CLEAR-FA.

### Objectif de l'entretien :

Nous menons une étude visant à évaluer la capacité des Pays Membres Régionaux (PMR) à suivre et à rendre compte de la mise en œuvre de la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAF). Cet entretien est essentiel à cette étude, car il nous permet de recueillir des informations approfondies auprès d'acteurs clés comme vous.

L'entretien permettra de recueillir des informations sur la capacité des PMR à suivre et à rendre compte de la mise en œuvre de la ZLECAF. Les objectifs spécifiques sont les suivants :

1. Comprendre le rôle et les contributions de votre organisation au suivi et à l'établissement de rapports sur la ZLECAF.
2. Explorez les systèmes, les outils et les cadres en place pour suivre la mise en œuvre de la ZLECAF.
3. Identifier les défis, les lacunes et les opportunités pour améliorer les processus de suivi et de reporting.
4. Rassemblez vos recommandations sur la manière d'améliorer les capacités nationales et régionales en matière de suivi et de reporting liés à la ZLECAF.

### Format et durée de l'entretien :

Cet entretien dure environ **45 à 60 minutes**. Nous vous proposons des questions d'orientation, mais nous encourageons un partage d'informations ouvert et honnête. Vous pouvez développer tout sujet ou partager des exemples si vous le jugez nécessaire.

### Confidentialité et utilisation des informations :

Vos réponses seront traitées avec la plus grande confidentialité et ne seront utilisées qu'aux fins de cette évaluation. Aucun nom ni aucune information identifiable ne sera associé à vos réponses sans votre consentement préalable.

### Consentement à procéder :

Consentez-vous à participer à cet entretien ?

Oui

Non

### 1. MINISTÈRES ET AGENCES GOUVERNEMENTALES

Question	Suivi
<b>1. Interviewé Interviewé Informations démographiques</b>	
Genre :	
Rôle :	
Années dans le rôle :	
<b>1. Contexte et rôle</b>	
1.1 Que signifie « <b>surveillance</b> » dans le contexte du travail de votre organisation ?	- Comment votre institution définit-elle et aborde-t-elle le suivi ? - De quel système de suivi structuré dispose votre établissement ?



Question	Suivi
	- Quelles activités ou processus spécifiques relèvent du suivi dans votre établissement ?
1.2 Quel est le rôle de votre ministère/agence dans le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAF ?	- Quels sont les objectifs de la ZLECAF que vous connaissez ? - Quels sont les objectifs de la ZLECAFF vers lesquels votre institution travaille activement ? - Quels objectifs spécifiques de la ZLECAF votre ministère/agence suit-il ou rend-il compte ? - Comment le mandat de votre institution s'aligne-t-il sur les objectifs nationaux de la ZLECAF ? - Comment ces objectifs influencent-ils le travail de votre organisation en matière de facilitation des échanges ou d'élaboration de politiques ? - Quelles unités ou quels départements sont directement impliqués dans le suivi et l'établissement de rapports ?
<b>2. Capacité institutionnelle et collaboration</b>	
2.1 De quelles ressources votre ministère/agence dispose-t-il pour s'acquitter de ses responsabilités dans le cadre de la ZLECAF ?	- Existe-t-il des lacunes en matière de capacité du personnel, de financement ou de technologie ? - Comment remédiez-vous aux pénuries de ressources ?
2.2 Comment votre ministère/agence collabore-t-il avec d'autres entités gouvernementales et organismes régionaux ?	- Existe-t-il des accords formels ou des mécanismes de coordination ? - Quel rôle pensez-vous que les parties prenantes jouent dans l'amélioration de l'efficacité du suivi et de l'établissement de rapports ? - Quels défis rencontrez-vous dans la collaboration interinstitutions ?
<b>3. Pratiques de suivi et de reporting</b>	
3.1 Quels cadres ou outils votre ministère utilise-t-il pour le suivi de la ZLECAF ?	- Sont-ils alignés sur les cadres régionaux et continentaux ? - Dans quelle mesure pensez-vous que ces cadres ou outils sont efficaces pour capturer des données pertinentes ? - Comment les indicateurs sont-ils sélectionnés et suivis ? - Quels outils ou plateformes numériques votre ministère utilise-t-il pour la collecte et la communication de données commerciales ?
3.2 À quelle fréquence votre ministère/agence rend-il compte des progrès de la ZLECAF ?	- Quel est le processus de reporting ? - Les rapports sont-ils partagés avec les organismes régionaux ou les parties prenantes ?
3.3 Comment votre ministère suit-il et évalue-t-il la mise en œuvre de la politique de la ZLECAF ?	- Quels indicateurs sont utilisés pour le suivi des échanges commerciaux ?



Question	Suivi
3.4 Comment vous assurez-vous que vos pratiques de S&E s'alignent sur les objectifs nationaux et régionaux de la ZLECAF ?	- Existe-t-il des défis dans l'alignement des cadres de reporting nationaux et régionaux ? - Comment l'exactitude des données est-elle validée ?
<b>4. Défis et recommandations</b>	
4.1 À quels défis êtes-vous confrontés dans l'utilisation de la technologie pour la surveillance des échanges commerciaux ?	- Y a-t-il des contraintes techniques ou budgétaires ? - Quels sont les défis liés à l'adoption de solutions numériques ?
4.2 Quels sont les principaux défis auxquels votre ministère/agence est confronté dans le suivi de la mise en œuvre de la ZLECAF ?	- Existe-t-il des obstacles politiques ou réglementaires spécifiques ? - Quelles améliorations sont nécessaires dans les systèmes ou les processus de données ?
4.2 Quelles recommandations feriez-vous pour améliorer l'efficacité du suivi de la ZLECAF ?	- Existe-t-il des besoins de renforcement des capacités ou de formation ? - Comment renforcer la collaboration avec les autres parties prenantes ?
<b>5. Question de clôture</b>	
5.1 Y a-t-il autre chose que vous souhaitez partager concernant votre expérience ou vos points de vue sur la ZLECAF ?	
Remerciez l'informateur pour son temps et ses précieuses informations.	

## 2. ORGANISATIONS RÉGIONALES ET SOUS-RÉGIONALES

Question	Suivi
<b>Interviewé Informations démographiques</b>	
Genre :	
Rôle :	
Années dans le rôle :	
<b>1. Contexte et rôle</b>	
1.1 Que signifie « <b>surveillance</b> » dans le contexte du travail de votre organisation ?	- Comment votre institution définit-elle et aborde-t-elle le suivi ? - De quel système de suivi structuré dispose votre établissement ? - Quelles activités ou processus spécifiques relèvent du suivi dans votre établissement ?
1.2 Quel est le rôle de votre organisation dans le soutien à la mise en œuvre et au suivi de la ZLECAF dans les États membres ?	- Comment alignez-vous les efforts nationaux avec les cadres régionaux ? - Quel soutien spécifique apportez-vous aux États membres ?
1.3 Quel mécanisme votre organisation utilise-t-elle pour garantir le respect par les États membres des exigences de déclaration de la ZLECAF ?	- Existe-t-il des lignes directrices ou des normes établies ? - Comment la conformité est-elle surveillée et traitée ?
<b>2. Pratiques de suivi et de rapport</b>	



Question	Suivi
2.1 Quels outils ou systèmes votre organisation utilise-t-elle pour regrouper et analyser les données des États membres ?	- Ces systèmes sont-ils interopérables avec les outils nationaux ? - Quels défis se posent en matière d'agrégation de données ?
2.2 Comment votre organisation facilite-t-elle le partage des connaissances entre les États membres ?	- Existe-t-il des forums ou des ateliers réguliers ? - Quel a été l'impact de ces activités ?
2.3 Comment votre organisation suit-elle et évalue-t-elle la mise en œuvre de la ZLECAF parmi les États membres ?	- Quels sont les indicateurs clés de performance (KPI) utilisés ?
2.4 Quel rôle joue la technologie numérique dans le suivi des échanges commerciaux de la ZLECAF au niveau régional ?	- Existe-t-il des plateformes numériques régionales permettant de suivre les flux commerciaux ?
<b>3. Défis et recommandations</b>	
3.1 À quels défis êtes-vous confrontés dans l'harmonisation des cadres de surveillance du commerce entre les États membres ?	- Existe-t-il des incohérences dans la manière dont les différents pays communiquent les données ?
3.2 À quels défis êtes-vous confrontés pour soutenir les efforts de surveillance et de rapport des États membres sur la ZLECAF ?	- Existe-t-il des lacunes dans la capacité ou la conformité des États membres ? - Existe-t-il des limitations de ressources au niveau régional ?
3.3 Quels sont les principaux défis liés à l'adoption de la technologie pour la surveillance des échanges commerciaux ?	- Existe-t-il des problèmes d'interopérabilité entre les systèmes de différents pays ?
3.4 Quelles recommandations feriez-vous pour améliorer les systèmes régionaux de coordination et de suivi ?	- Comment les processus de rapport des États membres peuvent-ils être améliorés ? - Existe-t-il des possibilités de meilleure intégration des systèmes régionaux et continentaux ?
<b>4. Question de clôture</b>	
4.1 Y a-t-il autre chose que vous souhaitez partager concernant votre expérience ou vos points de vue sur la ZLECAF ?	
Remerciez l'informateur pour son temps et ses précieuses informations.	

### 3. ORGANISATIONS DU SECTEUR PRIVÉ

Question	Suivi
<b>Interviewé Informations démographiques</b>	
Genre :	
Rôle :	
Années dans le rôle :	
<b>1. Contexte et rôle dans le suivi et l'évaluation</b>	
1.1 Que signifie « surveillance » dans le contexte du travail de votre organisation ?	- Comment votre institution définit-elle et aborde-t-elle le suivi ? - De quel système de suivi structuré dispose votre établissement ?



Question	Suivi
	- Quelles activités ou processus spécifiques relèvent du suivi dans votre établissement ?
1.2 Quel est le rôle de votre organisation dans le suivi et l'établissement de rapports sur la participation du secteur privé à la ZLECAF ?	- Comment défendez-vous les intérêts de vos membres ? - À quelles activités spécifiques liées à la ZLECAF participez-vous ? - Votre organisation suit-elle la manière dont les entreprises bénéficient de la ZLECAF ? - Quel type de données ou de rapports produisez-vous concernant l'engagement du secteur privé ?
1.3 De quel cadre de suivi et d'évaluation votre organisation dispose-t-elle pour suivre la performance du secteur privé liée au commerce dans le cadre de la ZLECAF ?	- Quels indicateurs clés surveillez-vous ? - À quelle fréquence évaluez-vous l'impact de la ZLECAF sur les entreprises ? - Partagez-vous ces données avec les agences gouvernementales ou les organismes de suivi de la ZLECAF ?
1.4 Quel rôle joue le numérique dans le suivi de la participation du secteur privé à la ZLECAF ?	- Existe-t-il des plateformes numériques utilisées pour la collecte de données commerciales ?
<b>2. Défis du suivi et de l'évaluation de la participation du secteur privé</b>	
2.1 Quels défis rencontrez-vous dans la collecte, l'analyse et la communication des données sur l'engagement du secteur privé dans la ZLECAF ?	- L'accès aux données commerciales des entreprises est-il difficile ? - La réalisation des évaluations est-elle soumise à des contraintes techniques ou financières ? - Les entreprises hésitent-elles à partager leurs données ? Si oui, pourquoi ? - Quels sont les plus grands défis dans l'utilisation de la technologie pour la surveillance des échanges commerciaux ?
2.2 Comment votre organisation évalue-t-elle les défis auxquels sont confrontées les MPME, les entreprises dirigées par des femmes ou les jeunes entrepreneurs dans la ZLECAF ?	- Menez-vous régulièrement des enquêtes ou des études ? - Existe-t-il des mécanismes formels de signalement permettant à ces entreprises d'exprimer leurs difficultés ? - Quelles sont les lacunes dans les efforts actuels de suivi et d'évaluation liés à l'inclusion ?
<b>3. Utilisation des données, collaboration et recommandations</b>	
3.1 Comment votre organisation collabore-t-elle avec les agences gouvernementales ou les organismes régionaux dans le cadre du suivi et de l'établissement de rapports sur la ZLECAF ?	- Contribuez-vous des données ou des rapports aux structures nationales/régionales de suivi de la ZLECAF ? - Existe-t-il des partenariats formalisés pour le partage des données ? - Quels sont les défis à relever pour aligner les informations du secteur privé sur les



Question	Suivi
	cadres de suivi et d'évaluation du gouvernement ?
3.2 Comment les entreprises du secteur privé utilisent-elles les données de suivi et d'évaluation pour améliorer leur participation à la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des plateformes permettant aux entreprises d'accéder à des informations sur les performances commerciales ?</li> <li>- Les entreprises utilisent-elles les données commerciales pour prendre des décisions stratégiques ?</li> <li>- Quels sont les obstacles à une utilisation efficace des données parmi les entreprises ?</li> </ul>
3.3 Quelles recommandations feriez-vous pour améliorer le suivi et l'établissement de rapports du secteur privé pour la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment les données du secteur privé peuvent-elles être mieux intégrées dans les systèmes nationaux/régionaux de suivi et d'évaluation ?</li> <li>- Quels efforts de renforcement des capacités sont nécessaires pour améliorer le suivi et l'établissement de rapports du secteur privé ?</li> <li>- Existe-t-il des approches innovantes que vous suggéreriez pour suivre la facilitation des échanges et l'impact sur les entreprises ?</li> </ul>
<b>4. Question de clôture</b>	
4.1 Y a-t-il autre chose que vous souhaitez partager concernant votre expérience ou vos points de vue sur la ZLECAF ?	
Remerciez l'informateur pour son temps et ses précieuses informations.	

#### 4. ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE (OSC) ET GROUPES DE RÉFLEXION

Question	Suivi
<b>Interviewé Informations démographiques</b>	
Genre :	
Rôle :	
Années dans le rôle :	
<b>1. Contexte et rôle</b>	
1.1 Que signifie « <b>surveillance</b> » dans le contexte du travail de votre organisation ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment votre institution définit-elle et aborde-t-elle le suivi ?</li> <li>- De quel système de suivi structuré dispose votre établissement ?</li> <li>- Quelles activités ou processus spécifiques relèvent du suivi dans votre établissement ?</li> </ul>
1.2 Pouvez-vous décrire brièvement le type d'OSC pour laquelle vous travaillez et son mandat principal ?	- Quels sont les principaux domaines d'intervention de votre organisation ? (par exemple, plaidoyer commercial, recherche sur les politiques,



Question	Suivi
	renforcement des capacités, inclusion des sexes, soutien aux MPME) - Comment votre organisation s'engage-t-elle dans les activités liées à la ZLECAF ? - Quels sont les principaux programmes ou initiatives menés par votre OSC en matière de surveillance et de reporting du commerce ?
1.3 Comment votre organisation contribue-t-elle au suivi et à l'établissement de rapports sur la ZLECAF ?	- Dans quels domaines de plaidoyer, de recherche ou de renforcement des capacités êtes-vous impliqué ? - Quels objectifs de la ZLECAF connaissez-vous ? - Quels sont les objectifs de la ZLECAFF vers lesquels votre institution travaille activement ? - Quels objectifs spécifiques de la ZLECAFF votre institution suit-elle ou rend-elle compte ?
<b>2. Inclusion et engagement des parties prenantes</b>	
2.1 Comment votre organisation promeut-elle l'inclusion dans le suivi de la ZLECAF (par exemple, genre, jeunesse, MPME) ?	- Surveillez-vous ou faites-vous rapport sur ces aspects ? - Quels défis avez-vous rencontrés dans la promotion de l'inclusion ?
2.2 Comment votre organisation interagit-elle avec les parties prenantes du gouvernement ou du secteur privé ?	- Existe-t-il des mécanismes formels d'engagement ? - Quels sont les résultats de vos engagements ?
<b>3. Défis et recommandations</b>	
3.1 À quels défis votre organisation est-elle confrontée dans sa contribution au suivi de la ZLECAF ?	- Existe-t-il des limitations de financement ou de ressources ? - Rencontrez-vous des difficultés pour accéder aux données ou pour mobiliser les parties prenantes ?
3.2 Quelles recommandations feriez-vous pour renforcer le rôle de la société civile dans le suivi de la ZLECAF ?	- Des programmes ou des mécanismes de soutien spécifiques sont-ils nécessaires ? - Comment peut-on améliorer la collaboration avec d'autres parties prenantes ?
<b>4. Question de clôture</b>	
4.1 Y a-t-il autre chose que vous souhaitez partager concernant votre expérience ou vos points de vue sur la ZLECAF ?	
Remerciez l'informateur pour son temps et ses précieuses informations.	

## 5. INSTITUTIONS FINANCIÈRES

Question	Suivi
<b>Interviewé Informations démographiques</b>	
Genre :	
Rôle :	
Années dans le rôle :	
<b>1. Contexte et rôle dans le suivi et l'établissement de rapports</b>	



Question	Suivi
1.1 Que signifie « <b>surveillance</b> » dans le contexte du travail de votre organisation ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment votre institution définit-elle et aborde-t-elle le suivi ?</li> <li>- De quel système de suivi structuré dispose votre établissement ?</li> <li>- Quelles activités ou processus spécifiques relèvent du suivi dans votre établissement ?</li> </ul>
1.2 Comment votre institution suit-elle et rend-elle compte des tendances en matière de financement du commerce liées à la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collectez-vous des données sur le financement des entreprises engagées dans le commerce dans le cadre de la ZLECAF ?</li> <li>- Quels indicateurs clés du financement du commerce surveillez-vous ? (par exemple, approbations de prêts pour les exportateurs, recours au crédit par les MPME)</li> <li>- À quelle fréquence ces données sont-elles analysées et communiquées ?</li> <li>- Quels outils/plateformes numériques votre organisation utilise-t-elle pour le financement, le suivi et le reporting du commerce ?</li> </ul>
1.3 Comment partagez-vous les données sur le financement du commerce avec les agences gouvernementales ou les organismes de surveillance de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels mécanismes de reporting existent pour que les institutions financières contribuent au suivi de la ZLECAF ?</li> <li>- Existe-t-il des défis pour aligner les données des institutions financières sur les systèmes nationaux/régionaux de suivi et d'évaluation ?</li> </ul>
<b>2. Défis du suivi du financement du commerce dans le cadre de la ZLECAF</b>	
2.1 Quels défis rencontrez-vous dans la collecte, l'analyse et la communication des données sur le financement du commerce pour les activités liées à la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des limites dans le suivi des prêts ou du soutien financier spécifiquement liés à la ZLECAF ?</li> <li>- Les entreprises fournissent-elles des données adéquates pour suivre leur accès au financement du commerce ?</li> </ul>
2.2 Comment votre institution évalue-t-elle l'accessibilité du financement du commerce pour les MPME, les entreprises dirigées par des femmes ou les jeunes entrepreneurs ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effectuez-vous des évaluations ou des analyses d'impact sur l'inclusion financière ?</li> <li>- Existe-t-il des indicateurs de performance spécifiques utilisés pour suivre les déficits de financement ?</li> </ul>
2.3 Quels sont les défis liés à la numérisation des rapports sur le financement du commerce ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des préoccupations en matière de sécurité des données ou de réglementation ?</li> </ul>
<b>3. Utilisation des données, collaboration et recommandations</b>	
3.1 Comment votre institution collabore-t-elle avec le gouvernement ou les partenaires de développement dans le suivi du financement du commerce ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des plateformes où les données sur le financement du commerce sont partagées ?</li> <li>- Quels sont les défis à relever pour garantir que les données sur le financement du commerce soient incluses dans les mécanismes de reporting de la ZLECAF ?</li> </ul>
3.2 Comment les données de suivi et d'évaluation sur le financement du commerce	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'analyse des données influence-t-elle le développement de nouveaux produits</li> </ul>



Question	Suivi
sont-elles utilisées pour améliorer les offres de services financiers ?	financiers ? - Les tendances en matière de financement du commerce sont-elles utilisées pour plaider en faveur de changements de politique ?
3.3 Quelles recommandations feriez-vous pour renforcer le suivi et le reporting du financement du commerce dans le cadre de la ZLECAF ?	- Comment les institutions financières peuvent-elles contribuer plus efficacement aux cadres de suivi et d'évaluation de la ZLECAF ? - Quelles innovations ou technologies pourraient améliorer le suivi et le reporting du financement du commerce ?
<b>4. Question de clôture</b>	
4.1 Y a-t-il autre chose que vous souhaitez partager concernant votre expérience ou vos points de vue sur la ZLECAF ?	
Remerciez l'informateur pour son temps et ses précieuses informations.	

## 6. UNIVERSITÉS ET INSTITUTIONS DE RECHERCHE

Question	Suivi
<b>Interviewé Informations démographiques</b>	
Genre :	
Rôle :	
Années dans le rôle :	
<b>1. Contexte et rôle</b>	
1.1 Que signifie « <b>surveillance</b> » dans le contexte du travail de votre organisation ?	- Comment votre institution définit-elle et aborde-t-elle le suivi ? - De quel système de suivi structuré dispose votre établissement ? - Quelles activités ou processus spécifiques relèvent du suivi dans votre établissement ?
1.2 Quelles recherches votre institution a-t-elle menées concernant la mise en œuvre de la ZLECAF ?	- Existe-t-il des études spécifiques sur le commerce, le suivi ou l'inclusivité ? - Comment cela a-t-il été réalisé ? recherche informé politique ou pratique ?
1.3 Comment votre institution collabore-t-elle avec les agences gouvernementales ou d'autres parties prenantes ?	- Existe-t-il des partenariats ou des accords formels ? - Quel a été le résultat de ces collaborations ?
1.4 Quel rôle joue votre institution dans le suivi de l'impact de la ZLECAF ?	- Avez-vous réalisé des évaluations d'impact sur la mise en œuvre de la ZLECAF ?
1.5 Comment vous assurez-vous que vos recherches s'alignent sur les cadres de suivi et d'évaluation de la ZLECAF ?	- Y a-t-il des indicateurs spécifiques sur lesquels vous vous concentrez ?
1.6 Quels outils technologiques ou bases de données votre institution utilise-t-elle pour la recherche commerciale ?	- Existe-t-il des outils d'analyse avancés utilisés pour les études d'impact de la ZLECAF ?



Question	Suivi
<b>2. Des informations fondées sur des preuves</b>	
2.1 Quelles sont les principales conclusions de vos recherches sur le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des lacunes dans les cadres ou les systèmes actuels ?</li> <li>- Quelles recommandations ont émergé de vos recherches ?</li> </ul>
2.2 Comment votre institution contribue-t-elle au renforcement des capacités de suivi de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Offrez-vous des formations ou un soutien technique ?</li> <li>- Existe-t-il des programmes ciblant des groupes de parties prenantes spécifiques ?</li> </ul>
<b>3. Défis et recommandations</b>	
3.1 À quels défis votre institution est-elle confrontée dans la conduite de recherches liées à la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des limites en termes de financement ou d'accès aux données ?</li> <li>- Comment ces défis impactent-ils votre travail ?</li> </ul>
3.2 Quels sont les défis liés à l'accès aux données relatives au commerce et à leur utilisation ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des limites à l'obtention de données commerciales en temps réel ?</li> </ul>
3.3 Quelles recommandations feriez-vous pour renforcer l'intégration des connaissances universitaires dans les systèmes de suivi de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment la recherche peut-elle éclairer plus efficacement l'élaboration des politiques ?</li> <li>- Existe-t-il des exemples de collaboration réussie entre le milieu universitaire et le monde politique ?</li> </ul>
<b>4. Question de clôture</b>	
4.1 Y a-t-il autre chose que vous souhaitez partager concernant votre expérience ou vos points de vue sur la ZLECAF ?	

## 7. PARLEMENTAIRES ET DÉCIDEURS POLITIQUES

Question	Suivi
<b>Interviewé Interviewé Informations démographiques</b>	
Genre :	
Rôle :	
Années dans le rôle :	
<b>1. Contexte et rôle dans le suivi et l'évaluation</b>	
1.1 Que signifie « surveillance » dans le contexte du travail de votre organisation ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment votre institution définit-elle et aborde-t-elle le suivi ?</li> <li>- De quel système de suivi structuré dispose votre établissement ?</li> <li>- Quelles activités ou processus spécifiques relèvent du suivi dans votre établissement ?</li> </ul>
1.2 Comment votre comité surveille-t-il et évalue-t-il la mise en œuvre des politiques liées à la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels mécanismes sont en place pour suivre l'efficacité des politiques ?</li> <li>- Votre comité utilise-t-il des indicateurs spécifiques pour évaluer la ZLECAF ? progrès ?</li> <li>- À quelle fréquence est ZLECAF performance des politiques examinée ?</li> </ul>



Question	Suivi
1.3 Sur quelles sources de données ou rapports votre comité s'appuie-t-il pour la surveillance de la politique de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recevez-vous des données de la part des ministères, du secteur privé ou d'organismes régionaux ?</li> <li>- Ces rapports sont-ils suffisants pour une prise de décision éclairée ?</li> <li>- Quelles sont les lacunes dans les données utilisées pour la surveillance ?</li> </ul>
<b>2. Inclusion et surveillance du commerce</b>	
2.2 Comment votre comité suit-il l'impact des politiques de la ZLECAF sur les femmes, les jeunes et les MPME ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des mécanismes de rapport spécifiques pour le suivi de l'inclusivité ?</li> <li>- Les examens des politiques incluent-ils des données ventilées par sexe et par MPME ?</li> <li>- Quels sont les défis à relever pour garantir l'inclusivité dans le suivi des politiques ?</li> </ul>
<b>3. Défis du suivi et de l'établissement de rapports sur la ZLECAF</b>	
3.1 À quels défis votre comité est-il confronté pour accéder aux données et les utiliser dans le cadre de la surveillance de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Y a-t-il des retards dans la réception des rapports des agences gouvernementales ou des organismes régionaux ?</li> <li>- Y a-t-il des problèmes d'exactitude, de cohérence ou d'exhaustivité des données ?</li> <li>- Les contraintes de ressources affectent-elles votre capacité à exercer une surveillance efficace ?</li> </ul>
3.2 Dans quelle mesure les données de mise en œuvre de la ZLECAF sont-elles intégrées dans les processus d'examen des politiques nationales ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les résultats du suivi de la ZLECAF sont-ils utilisés dans la prise de décision législative ?</li> <li>- À quelle fréquence est-ce que les performances de la ZLECAF sont discutées lors des sessions parlementaires ?</li> </ul>
<b>4. Recommandations pour le renforcement du suivi et de l'évaluation dans le cadre de la surveillance de la ZLECAF</b>	
4.1 Quelles recommandations feriez-vous pour améliorer le rôle des parlementaires dans le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment améliorer la disponibilité et l'accessibilité des données ?</li> <li>- Quel soutien au renforcement des capacités est nécessaire pour une meilleure surveillance législative ?</li> </ul>
4.2 Comment renforcer la collaboration entre les parlementaires, les agences gouvernementales et les organismes régionaux pour un suivi plus efficace de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des plateformes d'engagement existantes qui pourraient être améliorées ?</li> <li>- Quels types d'accords de partage de données permettraient d'améliorer l'efficacité de la surveillance ?</li> </ul>



Question	Suivi
<b>5. Question de clôture</b>	
5.1 Y a-t-il autre chose que vous souhaitez partager concernant votre expérience ou vos points de vue sur la ZLECAF ?	
Remerciez l'informateur pour son temps et ses précieuses informations.	

## 9. ACTEURS DE BASE (COOPÉRATIVES, COMMERÇANTS INFORMELS)

Question	Suivi
<b>Interviewé Interviewé Informations démographiques</b>	
Genre :	
Rôle :	
Années dans le rôle :	
<b>1. Contexte et rôle dans le suivi de la ZLECAF</b>	
1.1 Que signifie « <b>surveillance</b> » dans le contexte du travail de votre organisation ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment votre institution définit-elle et aborde-t-elle le suivi ?</li> <li>- De quel système de suivi structuré dispose votre établissement ?</li> <li>- Quelles activités ou processus spécifiques relèvent du suivi dans votre établissement ?</li> </ul>
1.2 Comment vous ou votre organisation participez-vous au commerce lié à la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels biens ou services échangez-vous ?</li> <li>- La ZLECAF a-t-elle augmenté ou modifié vos activités commerciales ?</li> <li>- Participez-vous à des programmes gouvernementaux ou du secteur privé liés à la ZLECAF ?</li> </ul>
1.2 Comment votre organisation suit-elle les performances commerciales ou collecte-t-elle des données sur le commerce informel dans le cadre de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enregistrez-vous les volumes d'échanges, les coûts ou les expériences aux frontières ?</li> <li>- Existe-t-il des mécanismes de signalement pour les commerçants informels et les coopératives ?</li> <li>- Partagez-vous vos données commerciales avec les autorités locales ou les associations professionnelles ?</li> </ul>
<b>2. Défis liés au suivi et à la déclaration des activités commerciales</b>	
2.1 À quels défis êtes-vous confrontés dans la documentation et la déclaration de vos activités commerciales ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avez-vous des difficultés à tenir des registres financiers ou commerciaux ?</li> <li>- Avez-vous des difficultés à accéder aux données commerciales officielles ou aux tendances du marché ?</li> <li>- Existe-t-il des initiatives gouvernementales ou du secteur privé qui aident les commerçants informels à faire des rapports ?</li> </ul>
2.2 Comment recevez-vous des informations sur les politiques et réglementations commerciales de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il des programmes de formation formels ou des campagnes de sensibilisation ?</li> <li>- Avez-vous accès à des outils numériques ou à des applications mobiles pour le reporting commercial ? -</li> </ul>



Question	Suivi
	Quel rôle jouent les gouvernements locaux ou les coopératives dans la fourniture de données commerciales ?
<b>3. Inclusivité dans le suivi et l'évaluation et les recommandations</b>	
3.1 Comment les commerçants informels et les coopératives peuvent-ils être mieux inclus dans le suivi et les rapports de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"><li>- Existe-t-il des plateformes où les commerçants informels peuvent contribuer aux données commerciales ?</li><li>- Quel soutien est nécessaire pour améliorer la collecte de données auprès des commerçants de base ? - Des mécanismes de reporting simplifiés (par exemple, des applications mobiles, des enquêtes auprès des commerçants informels ) seraient-ils utiles ?</li></ul>
3.2 Quelles recommandations feriez-vous pour améliorer le suivi et l'évaluation du commerce informel dans le cadre de la ZLECAF ?	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comment les agences gouvernementales peuvent-elles mieux s'engager auprès des commerçants de base ?</li><li>- Existe-t-il des bonnes pratiques issues d'autres initiatives commerciales qui pourraient être appliquées ?</li><li>- Quels efforts de renforcement des capacités pourraient aider les commerçants informels à suivre leurs activités commerciales ?</li></ul>
<b>4. Question de clôture</b>	
4.1 Y a-t-il autre chose que vous souhaitez partager concernant votre expérience ou vos points de vue sur la ZLECAF ?	
Remerciez l'informateur pour son temps et ses précieuses informations.	



## Annexe 5 : Matrice d'analyse des données qualitatives

Thème	Dimension	Description
<b>Dispositions institutionnelles pour la mise en œuvre, le suivi et l'établissement de rapports sur la ZLECAF</b>	Mandat institutionnel	Existence de textes officiels ou de mécanismes formels définissant les responsabilités des structures de mise en œuvre, de suivi et de rapport sur la ZLECAF .
	Mécanismes de coordination interinstitutionnelle	Niveau de structuration, fréquence et efficacité des cadres ou plateformes de coordination entre ministères, agences, bureaux de statistique, etc.
<b>Cadre de mesures DES résultats DE LA ZLECAF</b>	-	Existence et qualité d'un document de suivi de la ZLECAF , ainsi que la définition et la disponibilité d'indicateurs pour suivre les progrès.
<b>Pratiques de suivi et de rapport sur la ZLECAF</b>	Procédures et outils de collecte de données	Méthodes, outils ou plateformes utilisés pour collecter des données.
	Rapports fréquence et régularité	Périodicité et systématisation de la production des rapports.
	Validation et partage des données	Modalités de validation et de diffusion des informations produites.
<b>Ressources dédiées au suivi et à l'établissement de rapports sur la ZLECAF</b>	Ressources humaines	Personnel disponible, niveau de formation et compétences techniques des équipes.
	Ressources financières	Existence de lignes budgétaires dédiées, disponibilité et pérennité des financements ; stratégie de mobilisation des ressources financières.
	Équipement et outils	Matériel/équipement et outils logiciels disponibles pour le suivi et le reporting.
<b>Défis rencontrés</b>	Technique	Limitations liées aux outils, à la connectivité, à la qualité des données, à l'interopérabilité des systèmes, etc.
	Politique	Manque ou faiblesse de volonté politique, priorisation insuffisante, etc.
	Organisationnel	Problèmes de coordination, chevauchement des rôles, cloisonnements institutionnels.
	Légal	Absence de base juridique claire ou de cadre réglementaire habilitant.
<b>Propositions de recommandations</b>	-	Suggestions pour améliorer le système de suivi, les ressources, la coordination, etc.



## Annexe 6 : Liste des entités interrogées

1. Direction générale du commerce
2. Unité présidentielle de mise en œuvre et de suivi des projets prioritaires
3. Fédération des femmes entrepreneures et femmes d'affaires (FEFA)
4. Association Togolaise des Petites et Moyennes Entreprises et Industries (GTPME/PMI)
5. Association des Femmes Chefs d'Entreprises du Togo (AFCET)
6. Ecobank Togo
7. Banque ouest-africaine de développement (BOAD)
8. Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) – Togo
9. Coopération allemande au développement (GIZ)
10. Université de Kara
11. Chambre de commerce et d'industrie du Togo (CCIT)
12. Commission de l'UEMOA



## Annexe 7 : principaux systèmes existants

### UNITÉ DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DE LA PRÉSIDENTE

La Présidence de la République abrite une cellule dédiée de suivi et de reporting appelée *Cellule Présidentielle d'Exécution et de Suivi des Projets Prioritaires*. **Créée par décret, cette cellule a pour mission d'assister les ministères dans la mise en œuvre des projets prioritaires, de lever les blocages potentiels et d'assurer leur exécution. Ses principales fonctions consistent à fournir un soutien technique aux ministères concernés, à identifier les obstacles à l'avancement des projets et à transmettre les dossiers au Président afin qu'il reçoive des directives.**

**Cette unité se concentre exclusivement sur 42 projets prioritaires identifiés par le gouvernement ; toutefois, la ZLECAF n'en fait actuellement pas partie. L'unité est fortement institutionnalisée, avec des lignes de reporting directes au Président de la République sur une base hebdomadaire.**

La gouvernance de l'unité est organisée autour de quatre comités :

- **Le Comité de Projet**, dirigé par le ministère de tutelle, se réunit toutes les deux semaines.
- **Le Comité du Premier Ministre** organise des réunions de suivi mensuelles.
- **Le Comité Présidentiel**, présidé par le Président, se réunit toutes les six semaines.
- **Le Comité de Reporting du Séminaire Gouvernemental** se réunit tous les quatre mois.

L'unité fonctionne avec un système de suivi et d'évaluation numérique et dynamique via une plateforme appelée « Wave ». Des formations ont été dispensées au personnel de l'unité et aux points focaux ministériels pour l'utilisation du tableau de bord. Des discussions sont en cours pour moderniser le système, notamment en intégrant éventuellement l'intelligence artificielle.

Les données de terrain sont collectées directement par les unités de mise en œuvre des projets et téléchargées en temps réel sur la plateforme. En complément du suivi basé sur le système, l'unité réalise régulièrement des missions sur le terrain afin d'identifier les écarts dans les données de projet rapportées, de recueillir des informations sur les points de blocage et de déterminer les axes d'amélioration. De plus, elle effectue des évaluations d'impact deux à trois ans après l'achèvement de chaque projet.

Par ailleurs, l'unité entretient une coordination étroite avec l'ensemble des ministères sectoriels et avec l'agence nationale de collecte des données du pays, l'Institut National de la Statistique, auprès duquel elle obtient régulièrement les données pertinentes.



## SYSTÈME DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DE L'UEMOA

L'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) a élaboré une stratégie pour la ZLECAF, alignée sur les stratégies et les plans nationaux de la CEDEAO, visant à renforcer la compétitivité du secteur privé et à promouvoir le commerce. Cette stratégie met l'accent sur le renforcement de l'intégration régionale et du cadre de la ZLECAF, en s'appuyant sur les mécanismes existants. Le suivi et l'évaluation de la ZLECAF sont intégrés au cadre institutionnel de l'UEMOA, grâce à un système dédié de suivi et de reporting coordonné par l'unité de suivi et d'évaluation de la Commission de l'UEMOA.

La Commission de l'UEMOA dispose d'une Direction du Suivi et de l'Évaluation qui collecte des données auprès de ses États membres. Dans le domaine du commerce, la Commission a mis en place deux mécanismes clés de suivi : le Mécanisme de Surveillance Commerciale et le Mécanisme de Surveillance Multilatérale. Ces cadres intègrent un large éventail d'indicateurs macroéconomiques et sociodémographiques, ce qui leur permet de suivre efficacement les accords commerciaux régionaux et internationaux, y compris la ZLECAF. Le système permet un reporting régulier à l'échelle annuelle, trimestrielle et mensuelle. Ces mécanismes et indicateurs permettent à l'UEMOA de suivre l'implémentation de la ZLECAF au niveau national, en identifiant à la fois les avancées et les défis. La mesure des résultats est étroitement liée à la capacité des États membres à produire des statistiques fiables et à l'harmonisation des données commerciales à travers la région.

Les pratiques de suivi et de rapportage de la ZLECAF par l'UEMOA reposent sur une combinaison de reporting régulier et de mécanismes de partage de données. Les États membres sont tenus de fournir des mises à jour sur l'état de mise en œuvre de la ZLECAF via les comités et stratégies nationaux ZLECAF. Ces informations sont partagées lors d'ateliers de renforcement des capacités, où les progrès et les défis sont discutés. La Commission organise également des réunions et ateliers réguliers avec les États membres, favorisant l'échange d'informations sur le processus de mise en œuvre. Les pratiques de reporting établies permettent de signaler tout retard, obstacle ou divergence afin de prendre les mesures nécessaires pour y remédier.

En outre, l'UEMOA utilise des outils tels que le mécanisme d'alerte commerciale et l'Observatoire de la Compétitivité et du Commerce pour identifier et suivre les barrières commerciales susceptibles d'affecter la mise en œuvre réussie de la ZLECAF. Ces instruments contribuent à repérer les obstacles et à s'assurer que des solutions sont mises en place pour faciliter la libre circulation des échanges.

L'UEMOA a développé plusieurs ressources clés pour le suivi et le rapportage de la ZLECAF, notamment un outil harmonisé pour la production des statistiques commerciales et une plateforme de partage de données en temps réel. L'harmonisation des données commerciales, principalement basée sur les données douanières et les instituts nationaux de statistiques, permet un suivi plus précis des statistiques du commerce extérieur (biens et services). Par ailleurs, la création d'une plateforme commune pour un accès en temps réel aux informations relatives à la ZLECAF est à l'étude. Cette plateforme permettrait de rationaliser le partage de données entre les États membres et de rendre le suivi des accords commerciaux plus efficace.

Enfin, l'UEMOA a investi dans des ressources pour traiter les flux commerciaux informels en collaboration avec la CEDEAO et le CILSS. Un système régional a été mis en place pour collecter des données sur le commerce informel transfrontalier à l'aide d'une application (ECO-ICBT) et d'enquêtes ciblées.



## SYSTÈME DE SUIVI ET D'ÉVALUATION (S&E) DE LA BOAD

La Banque ouest-africaine de développement (BOAD) dispose d'un système de suivi et d'évaluation robuste qui permet de suivre tous les projets qu'elle finance dans les pays membres. La BOAD n'intervient que dans les projets qu'elle finance et qui sont intégrés aux plans de développement des États membres. Ces projets doivent répondre aux critères d'éligibilité de la BOAD et s'aligner sur les priorités nationales et régionales. Le système est hautement numérisé, intégrant la collecte de données géospatiales et d'informations qualitatives (telles que des entretiens menés sur le terrain). Des outils d'intelligence artificielle sont utilisés pour analyser les données géospatiales et les données d'entretien. Le système génère un tableau de bord dynamique en temps réel accessible directement par la présidence de la Banque. Bien que la BOAD ne suive pas actuellement les projets spécifiquement liés à la mise en œuvre de la ZLECAFF ( ZLECAFF ), le système pourrait être utilisé à ces fins, en particulier pour les projets d'infrastructure liés à la ZLECAFF, si les gouvernements membres soumettent des demandes de financement conformes à l'accord.

La BOAD collabore étroitement avec les unités de projet, les ministères de tutelle et des partenaires tels que la Banque mondiale, la BAD, la BID et l'AFD. Des réunions régulières avec ces institutions clés permettent d'identifier les points de blocage dans la mise en œuvre et d'améliorer l'absorption des ressources. Cette coordination contribue à l'harmonisation progressive des systèmes de suivi et d'évaluation à l'échelle sous-régionale.

Le système de la BOAD repose sur un tableau de bord numérique structuré autour d'un ensemble limité d'indicateurs clés. Ce cadre comprend quatre indicateurs d'activité (état d'avancement de la mise en œuvre, taux de décaissement, taux d'exécution physique et retards), les résultats et produits par secteur, ainsi qu'un suivi systématique des indicateurs en lien avec les Objectifs de Développement Durable (ODD). Afin d'éviter une surcharge d'informations, seuls neuf indicateurs stratégiques sont sélectionnés pour le Conseil des Ministres, choisis directement par la direction générale. Ce système permet un reporting concis et orienté vers la décision, tout en autorisant une analyse plus détaillée via des bases de données accessibles.

La BOAD a mis en place un système innovant et numérisé basé sur l'utilisation de KoboToolbox, ODK et Power BI. Ce dispositif permet la collecte de données en temps réel auprès des parties prenantes des projets (entreprises de construction, cabinets de supervision, bénéficiaires finaux, partenaires financiers). Les données collectées sont consolidées dans un tableau de bord dynamique, offrant aux décideurs une vision rapide et visuelle de l'avancement des projets. Le système intègre également des évaluations d'impact prévues en trois phases : une enquête de référence (baseline), une enquête de fin de projet et une enquête trois ans après l'achèvement pour une évaluation rétrospective. Par ailleurs, des sessions d'échange mensuelles avec les équipes projet permettent de discuter des défis communs et d'identifier des solutions adaptatives en temps réel.



Les ressources dédiées au suivi et à l'évaluation comprennent des financements spécifiques intégrés aux budgets des projets (notamment pour le développement des systèmes de S&E, les formations, la production de manuels et le recours à des consultants). Des fonds d'études sont mobilisés pour les projets liés au climat afin de garantir qu'un suivi et une évaluation rigoureux soient intégrés dès la phase de formulation. La BOAD organise également des ateliers annuels de renforcement des capacités, incluant les acteurs gouvernementaux lorsqu'ils souhaitent adopter le système pour leurs propres projets. Enfin, une dynamique d'innovation est en cours, avec l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) et d'outils d'analyse de texte (Tullio, IBM Watson, NVIVO) pour recueillir les retours des bénéficiaires après la clôture des projets et pour suivre la durabilité des interventions.



## SYSTÈME DE SUIVI ET D'ÉVALUATION D'ECOBANK

Bien qu'elle ne dispose pas d'un système de suivi et d'évaluation dédié à la mise en œuvre de la ZLECAF, ECOBANK y contribue activement par le biais d'initiatives ciblées axées sur ses clients. Le lancement de la plateforme numérique « e-Trade » en est un exemple marquant. Elle relie des clients de 29 pays africains et facilite le commerce transfrontalier en permettant aux entreprises de partager et d'accéder à des informations sur les opportunités commerciales. Avec des milliers d'entreprises déjà enregistrées, cette plateforme témoigne d'un fort engagement du secteur privé. Bien que la confidentialité des données et les préoccupations en matière de concurrence empêchent le partage d'informations avec les institutions publiques, cette initiative témoigne de l'engagement d'ECOBANK à soutenir l'intégration régionale et la participation du secteur privé à la ZLECAF.

La plateforme numérique d'Ecobank a pour objectif principal de connecter les acteurs économiques en permettant aux entreprises de promouvoir leurs produits et services, tout en offrant aux autres parties prenantes la possibilité de découvrir ces offres. Ce système vise à simplifier les échanges commerciaux en intégrant des outils essentiels tels que les lettres de crédit et les garanties, facilitant ainsi les transactions transfrontalières dans le cadre de la ZLECAF. Par ailleurs, la plateforme permet la gestion en ligne des opérations commerciales, comme l'ouverture de lettres de crédit ou la soumission de documents commerciaux, via une section spécifique appelée « e-trade », offrant aux clients une interface intuitive pour accomplir les démarches administratives.

Pour relever les défis liés à l'adoption des technologies numériques et à la connectivité Internet, Ecobank explore des solutions technologiques adaptées aux besoins locaux, telles que les services basés sur l'USSD, ne nécessitant pas de connexion Internet et permettant à un plus grand nombre de clients d'accéder aux services proposés.

En complément de sa plateforme numérique, la banque propose des applications mobiles facilitant les paiements et les transferts d'argent. Afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs, Ecobank a intégré des outils de paiement et des mécanismes de gestion des documents commerciaux directement dans sa plateforme, simplifiant ainsi les transactions internationales pour les entreprises. La banque met également l'accent sur les start-ups en offrant des avantages spécifiques pour l'utilisation de ses produits numériques, contribuant ainsi à l'inclusion économique dans le cadre de la ZLECAF.