

# RAVIE

Revue  
Africaine  
Veille  
Intelligence  
Economique



ÉDITION SPÉCIALE COVID-19 ■ 21 JUIN 2020 ■ NUMERO GRATUIT

HOME : CAVIE-ACCI.ORG

L'eau et l'assainissement pour préparer les crises majeures en Afrique

P. 36

Les ports africains n'ont pas souffert au plus fort de la pandémie

P. 14

## PENSER L'AFRIQUE POST-COVID ET REAGIR ENSEMBLE

Regarder  
L'Afrique différemment pour voir le monde autrement  
P.04

Inventer un nouveau modèle de développement : cas de la Tunisie  
P. 06

Oser l'économie circulaire et collaborative : cas de Maurice  
P. 23

Atténuer les risques pour personnel : préparation aux situations d'urgence  
P. 10

**IMRA**

**BERT ET SUZANNE  
RATSIMAMANGA**



**Institut Malagasy des Recherches Appliquées  
RATSIMAMANGA**  
Fondé en 1957  
Madagascar

REPO  
Fitiava



## **Institut malgache de recherches appliquées**

B.P. 3833 Antananarivo, Madagascar

Téléphone : +261 20 24 506 91

<https://imra-ratsimamanga.mg>



# SOMMAIRE

- Editorial : regarder l'Afrique différemment pour voir le monde autrement** 4  
Guy GWETH
- Covid-19, accélérateur pour un nouveau modèle de développement : cas de la Tunisie** 6  
Hichem EL PHIL
- Après covid-19 : l'intelligence économique au service d'une Afrique émancipée et compétitive** 8  
Christian NYOMBAYIRE
- Atténuer les risques pour personnel : comment la Covid-19 façonne le plan de préparation aux situations d'urgence** 10  
Rigobert PINGA PINGA
- SISA : rendez-vous au Sommet de l'intelligence stratégique en Afrique** 12
- FIEF : intelligence territoriale et diplomatie au profit des collectivités francophones** 13
- L'impact inattendu de la Covid-19 sur les ports africains** 14  
Hugues MINKO
- La sécurité sociale intelligente face à une crise sanitaire : cas du Sénégal** 20  
Mamadou Lamine DIATTA
- Vers une économie collaborative et circulaire post-Covid? Cas de l'île Maurice** 23  
Sharon PUDMAN
- DBWM : bienvenue au 1er forum Doing Business With Mauritius** 31
- Reprogrammation du Salon Africain des Partenariats d'Affaires qualifiés** 32
- L'importance des statistiques et de la donnée dans l'Afrique post-Covid** 33  
Mohamed BESSA
- L'eau, l'assainissement et l'hygiène au centre des priorités de l'Afrique post-Covid** 36  
Lansana Gagny SAKHO
- Les enjeux de la conformité dans l'Afrique post-Covid** 38  
Nathalie BAKANG
- Après Covid-19 : l'Afrique et sa jeunesse à l'épreuve du nouveau monde** 40  
Beaugrain DOUMONGUE



## EQUIPE DE PRODUCTION

**DIRECTEUR DE PUBLICATION**  
GWETH Guy

**REDACTEUR EN CHEF**  
GWETH Guy

**CONSEILS EDITORIAUX**  
MBENGUE ABABACAR  
MARSHALL Linda

**REDACTEURS**  
BAKANG Nathalie  
DIATTA Mamadou Lamine  
DOUMONGUE Beaugrain  
DURAND Jean Michel  
EL PHIL Hichem  
HOUNKPE Régis  
MINKO Hugues  
NYOMBAYIRE Christian  
PINGA PINGA Rigobert  
PUDMAN Sharon  
SAKHO Lansana Gagny

**ILLUSTRATION**  
ATEBA Claude

**CONCEPTION**  
DJOU Eliane

**DIFFUSION**  
NOUSSI Amen  
DIALLO Mohamed

# Regarder l'Afrique différemment pour voir le monde autrement

Guy GWETH



Ce numéro spécial est le fruit du télé-congrès extraordinaire organisé le 20 juin 2020 par le Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique (CAVIE) sur le thème « Penser l'Afrique post-Covid et réagir ensemble ». Mis à part les aspects confidentiels strictement réservés aux membres de l'organisation, il reprend l'ensemble des communications prononcées à cette occasion.

Cette édition - sans comité de lecture - vise à laisser libre cours à la diversité d'appréciation de cette pandémie par nos membres. Les enjeux sont de rester forces d'analyse et de proposition suivant le triptyque cher à l'école africaine d'intelligence économique et stratégique créée par le CAVIE: défense, attaque et influence. Le défi est de générer un propos orienté vers l'action durable, constructive et compétitive.

Action durable, parce les Africains savent être dans l'ère du temps, dynamisés par la jeunesse de leurs populations et portés par les innovations diverses auxquelles les exposent les technologies de l'information. De ce fait, les initiatives africaines n'ont jamais été aussi éphémères alors que nous avons besoin de durée pour construire solidement.

Action constructive parce que l'écart est abyssal et la mission pressante, voire urgente à bien des égards. Un proverbe bien connu d'Afrique nous rappelle que « si tu veux aller vite, marche seul. Mais si tu veux aller loin, marchons ensemble. » Or notre principale contrainte gît dans le fait que nous devons aller vite et loin pour être compétitifs.

Action compétitive parce que nous sommes partout, sauf dans un monde égalitariste où la justice gouverne les relations internationales et les rapports humains. L'actualité de la Covid-19 montre, à suffisance, que face au péril, l'urgence fait droit au profit des intérêts vitaux des nations et des groupes d'intérêts économiques ou financiers.

Cette édition rend compte de la capacité de nos membres, par ailleurs experts dans leurs champs spécifiques, à porter un regard à 360° sur ce que viennent de vivre le monde, leur continent, leur pays et leurs activités. Sans viser l'exhaustivité, leurs contributions vont de la sécurité à la sûreté en passant par l'économie du continent.

La sécurité de l'Afrique, vue dans une perspective de résilience et de compétitivité post-Covid, couvre aussi bien les axes géopolitiques (Régis HOUNKPE) que les aspects liés à l'eau (Lansana Gagny SAKHO), à la couverture sociale (Lamine DIATTA) et au travail à distance (Rigobert PINGA PINGA) dans le respect des bonnes pratiques.

L'économie collaborative et circulaire, cas de Maurice (Sharon PUDMAN), rencontre, dans sa dynamique innovante, le modèle économique préconisé pour un pays tel que la Tunisie (Hichem EL PHIL). Elle intègre le rôle moteur que doivent y jouer la jeunesse (Beaugrain DOUMONGUE) et la place qu'y tiennent les transports maritimes (Hugues MINKO).

La sûreté, regardée ici dans une perspective

de sécurité globale, met au cœur du dispositif la question des statistiques (Mohammed BISSA) et de la conformité (Nathalie BAKANG). Elle est définie, non par l'extérieur, mais par les Africains et au profit l'Afrique. Pour y parvenir, le rôle clé des réseaux d'élite (Christian NYOMBAYIRE) doit être mobilisé.

Il va des réseaux d'élite, comme du Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique, dont la mission critique, au-delà de la communication externe, est de sortir des sentiers battus. Puisse ce numéro, par ses différentes sensibilités et son regard à 360°, aider le lecteur à regarder l'Afrique différemment pour voir le monde autrement.

Guy GWETH est président du Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique (CAVIE). Fondateur de Knowdys Consulting Group, il est responsable du programme « Doing Business in Africa » à Centrale Supélec depuis 2012. Il compte une trentaine de firmes multinationales parmi ses références en veille, intelligence économique, due diligence et lobbying.

# Espace PME

**Financial Afrik** et **AFRIC SEARCH**

<https://www.financialafrik.com/category/espace-pme/>



« D'Octobre 2018 à Mars 2020, le CAVIE a formé 208 candidats, en présentiel, dans 09 pays »

**SESSION EN LIGNE ET EN PRÉSENTIEL**

**FORMATION INTENSIVE ET CERTIFIANTE**

**METHODES & OUTILS AVANCÉS DE**

**COMPLIANCE**

**Date : À votre convenance | Inscription : 07 jours avant le début de la session**

Contacts : [virtual.university@cavie-acci.org](mailto:virtual.university@cavie-acci.org) | +237 242 003 106 / 659 173 030

# Covid-19, accélérateur pour un nouveau modèle de développement : cas de la Tunisie

Hichem EL PHIL



**Comment doit-on analyser les effets et l'impact de la Covid-19 sur nos sociétés ? Sachant, par ailleurs, que celles-ci étaient déjà en voie de transformation profonde depuis 2 ou 3 décennies, notamment, depuis l'avènement de la mondialisation et la globalisation. Le modèle économique tunisien, en phase de décroissance, était en voie de mutation lorsque la Covid-19 est apparue.**

Cette pandémie apparaît comme révélatrice d'une accélération de la transition nécessaire pour s'approprier les défis que posent l'économie numérique. Dans un cadre plus large, la Covid-19 est révélateur d'une nouvelle ère mondiale naissante. Un nouvel ordre qui s'inscrit dans une nouvelle vision des relations internationales.

Dans le sillage de ces nouveaux rapports géostratégiques et géoéconomiques, apparaît la Covid-19, bousculant nos convictions sociétales héritées. La société de consommation, en perte de vitesse, malgré un semblant de reprise après le dé-confinement, n'est plus la référence en termes de projet de société. Une rétraction sociétale et individuelle transparait au regard des besoins premiers des populations : santé, alimentation et éducation prennent le

pas sur les paradigmes sociétaux ancrés dans nos comportements depuis la révolution industrielle du 19ème siècle.

L'individu aspire à un « retour aux fondamentaux » de la vie avec une vision sociétale centrée sur les valeurs de : famille, communauté et Etat. Les populations, longtemps sous le joug de l'emprise des pouvoirs politico-financiers, aspirent de plus en plus à se décongester des besoins illusoire que ces derniers ont ancré dans l'inconscient collectif. Par le biais de la sublimation, la publicité et les réseaux sociaux, ces forces ont pu agir sur l'être et dénaturer les besoins les plus élémentaires de l'individu.

L'Etat « protecteur » est de plus en plus revendiqué, aujourd'hui, par des populations en quête d'une sécurisation de leur existence. En d'autres

termes, la notion de sécurité (économique, alimentaire, sanitaire...) devient la pierre angulaire de toute revendication sociétale.

La Tunisie construite, notamment, sur un modèle économique qui a fait ses preuves depuis les années 70 trouve de la peine depuis une vingtaine d'années à se projeter dans un nouveau modèle de développement freiné, il est vrai, par une crise politique, induite par le « printemps arabe ». La Covid-19 a rappelé à l'ordre le pouvoir en lui faisant prendre conscience de l'imminence d'une mise à niveau des secteurs d'activité qui ont constitué l'épine dorsale des revendications manifestées durant la crise sanitaire : Santé, Alimentation et Education.

La Covid-19 a été perçue comme annonciatrice de la fin d'un modèle économique et sociétale qui n'est plus en phase avec les aspirations des nouvelles générations en quête de renouvellement du système.

Il s'agit donc de relever des défis de transformations profondes socio-économiques

afin d'insuffler une nouvelle vision de la société inscrite dans le cadre d'un nouveau modèle de développement.

La réalisation de ces mutations essentiellement économiques nécessite surtout une vision et des choix stratégiques au niveau de la politique de l'État. Quelles sont les politiques publiques et les réformes qui vont permettre à la Tunisie la transition vers un nouveau modèle de développement souhaité ?

### **Sur quoi ce nouveau modèle de développement devrait-il principalement reposer ?**

A court terme, il faudra d'abord résoudre les problèmes qui revêtent un caractère urgent (inégalités sociales, renforcement de la protection sociale, transport urbain, meilleure répartition des richesses, réduction des disparités régionales), ensuite ceux dont la résolution nécessite des stratégies à moyen terme (éducation, santé, emploi), notamment, à travers la promotion d'un partenariat public-privé.

Le nouveau modèle de développement devrait surtout capitaliser sur les grands acquis réalisés en Tunisie depuis

son indépendance et projeter le pays dans les nouvelles chaînes de valeur mondiale en cours de mutation. Aujourd'hui, l'urgence des mesures à prendre est surtout dictée par la révolution numérique mondiale matérialisée par la digitalisation, l'intelligence artificielle et la robotisation.

Il est indéniable que le système éducatif, en totale perte de vitesse depuis 2011, devra être réformé et mis à niveau pour pouvoir affronter les défis de la révolution numérique. L'expérience des pays asiatiques rappelle que l'investissement dans le capital humain, l'éducation et la recherche-développement favorise une dynamique induisant des avantages comparatifs dans les échanges internationaux comme en témoigne le cas de la Corée du Sud.

Depuis deux décennies, l'érosion des avantages comparatifs de la Tunisie a ébranlé sa compétitivité, sa capacité à attirer des investissements étrangers, à développer l'export dans les produits à haute valeur ajoutée et à concrétiser une intégration régionale dans les contextes africains et méditerranéens. Les stratégies développées par les pouvoir

publics mettent trop l'accent sur les subventions et autres soutien de l'Etat, alors que l'attention n'est que faiblement portée sur les défaillances de coordination, de logistique et autres aspects immatériels de l'environnement économique.

Il s'agit donc d'instaurer un nouveau mode de gouvernance au service du développement. C'est dans ce cadre qu'il est nécessaire d'analyser le champ d'appropriation de l'intelligence économique (IE) afin d'aboutir à la conceptualisation d'une politique publique d'intelligence économique et la mise en place d'un dispositif d'intelligence économique qui réponde aux besoins de gouvernance fonctionnelle, opérationnelle et stratégique.

L'appropriation de l'IE et sa mise en œuvre efficace ne pourraient se soustraire aux dimensions historique, sociale, géoéconomique et politique, qui ont façonné la Tunisie. C'est d'abord un choix politique dont les implications, l'impact et l'onde de propagation des effets induits peuvent modifier en profondeur le destin de la Tunisie. C'est un véritable choix et un projet de société à réaliser.

# Après covid-19 : l'intelligence économique au service d'une Afrique émancipée et compétitive

Christian NYOMBAYIRE



***La pandémie de la Covid-19, au-delà des ravages et des morts par milliers, contribue à l'émergence d'un nouvel ordre mondial. Bien avant la crise du coronavirus, la géopolitique mondiale présentait des signes d'un certain nombre de mutations à l'œuvre.***

Le désengagement progressif des Etats-Unis dans leur rôle de leadership mondial, l'éclatement de plus en plus visible de l'Union Européenne, d'abord renforcé par le Brexit, et aujourd'hui marqué par des difficultés à décider et agir en rangs serrés, même devant la crise ; ainsi que la montée en puissance toujours plus croissante de la Chine et de la Russie préfigurent déjà ce que pourrait être le nouveau monde. La crise du coronavirus n'a fait qu'accélérer le processus et mettre à nu des réalités que certains feignaient de ne pas voir et que d'autres s'évertuaient à cacher.

Cette crise aura ainsi eu le mérite de montrer le début d'une certaine décadence du monde occidental au sens plus large du terme (Europe et Amérique du Nord). L'absence de solidarité dont les Européens ont fait preuve, certains allant jusqu'à confisquer les masques destinés aux autres, aura inévitablement

des conséquences sur certains acquis européens. Au plus fort de la crise, l'Italie a été si durement touchée que les seuls pays à y venir en aide alors qu'elle en avait désespérément besoin, étaient : Cuba, la Russie et la Chine, au point qu'on a entendu les Italiens chanter l'hymne russe.

Le capitalisme effréné des Occidentaux aura été un facteur lourd de conséquences. A vouloir amasser le maximum de profits, plusieurs pays ont complètement délocalisé ou sous-traité ce qui était vital à leur économie et survie, en Asie. Quand on s'est rendu compte, durant la crise, que la plupart des besoins essentiels pour y faire face venaient d'Asie (masques, composants nécessaires pour la fabrication de solutions et/ou médicaments), il était déjà trop tard. Cette dépendance, vis-à-vis de la Chine notamment, n'est pas en passe de se résorber. En effet, lorsqu'un milliardaire tel que Jack Ma, offre

des kits de protection contre la pandémie à tous les pays africains et un certain nombre de pays européens, il n'est aucunement question de générosité spontanée, mais cela participe d'une stratégie plus large, minutieusement élaborée par Pékin.

L'après-Covid inaugure une nouvelle dynamique mondiale dont le centre de gravité est en train de se déplacer (ou s'est complètement déplacé) en Asie (Chine, Russie, Turquie...) et surtout dont le terrain d'enjeux et de jeu stratégique se trouve en Afrique et plus particulièrement en Afrique centrale.

Pourquoi l'Afrique ? Tout simplement parce que l'Afrique représente le terreau fertile du développement occidental. Plus que jamais aujourd'hui, on comprend avec Michel Camdessus que nous sommes la dernière frontière de la croissance mondiale. En effet, tout ce dont ont besoin les Occidentaux et Asiatiques pour maintenir, élever ou donner du sens à leurs standards de vie, se trouve en Afrique. Et la tendance va évoluer crescendo, car pour la Chine,



l'Afrique n'est pas seulement le principal pourvoyeur de matières premières en tous genres mais représente surtout un immense marché pour ses exportations, et une chance inestimable pour nourrir sa population. C'est le cas des nombreux hectares de terre achetés en Ethiopie ou encore des transactions malgaches avec Daewoo qui ont mené à une crise dans la grande île (occasionnant le départ précipité du Président Marc Ravalomanana).

Malheureusement, la ruée vers l'Afrique se fait très souvent à son détriment. Il est urgent que le continent noir puisse tirer profit de l'intérêt que le monde entier a pour lui. Pour cela il lui faut se doter d'outils performants pour anticiper et compétir à mains nues ou à armes égales. Sinon, elle sera toujours perdante dans des affrontements du faible au fort.

L'après-Covid appelle à un réveil des Etats africains et surtout à l'urgence pour eux de concevoir de véritables stratégies à long terme. C'est dans ce cadre précis que l'on mesure l'indispensable nécessité de mettre l'intelligence économique au service des Etats africains. Sinon, ils seront incapables de s'en sortir en appliquant les vieilles recettes qui ont montré leurs limites. L'in-

telligence économique offrira aux pays qui s'en doteront, un pouvoir exceptionnel d'analyse et d'anticipation des multiples enjeux qui les talonnent mais aussi des moyens de garder le contrôle de leurs économies, de protéger et doper leurs secteurs stratégiques, et de participer davantage au patriotisme économique.

Savoir maîtriser son environnement est plus que vital aussi bien pour les entreprises que pour les nations elles-mêmes. Il convient donc de bien comprendre le monde qui nous entoure, autrement dit de savoir s'informer. Et la principale articulation de cette démarche réside dans la recherche d'informations à usage stratégique couplée à leur diffusion sécurisée.

Les Etats africains ne peuvent plus se permettre des décisions à la hâte et les improvisations qui animent le quotidien des instances gouvernementales. Ils doivent laisser éclore une démarche beaucoup plus cohérente, une gestion plus dynamique de l'économie par les entités stratégiques dont le cœur d'activité quotidien gît dans l'acronyme IE. Ces entités leur permettront de se défendre, d'attaquer et d'influencer. Il est temps de porter haut le message selon lequel chaque pays doit désormais

disposer d'une entité experte, capable de cartographier au quotidien les affrontements à l'œuvre sur l'échiquier international, de comprendre les enjeux qui se présentent, d'anticiper des menaces et d'être force de propositions au profit des Etats.

La mise en place d'une démarche d'intelligence économique en Afrique sera l'un des défis stratégiques les plus importants pour l'émancipation économique des pays africains et surtout pour la sauvegarde de leur souveraineté. C'est cette orientation qui permettra à l'Afrique de contrôler son économie à l'instar de la Chine durant les deux dernières décennies.

Pour épouser l'intelligence économique et se renforcer à tous les plans, l'Afrique doit faire confiance à l'organisation continentale de référence que constitue le Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique (CAVIE). Car sa vocation est d'apporter des compétences, outils, techniques et méthodologies pour accompagner et appuyer les entreprises et Etats africains dans la compréhension des mutations qui ont cours dans le monde et dans la mise en œuvre de stratégies ciblées pour en tirer le meilleur parti.

Christian NYOMBAYIRE est fondateur et Managing Partner de Bridge Conseil Ltd, il a une longue expérience dans le domaine du Conseil en communication stratégique et politique, en lobbying et en stratégie d'investissement. Président de la Commission Développement et Affaires publiques du CAVIE, il dispose d'une longue expérience en tant que consultant pour les gouvernements, les entreprises et les personnalités politiques de premier plan en Afrique et en Europe. Membre de plusieurs Think tank spécialisés sur l'Afrique, il jouit d'une position privilégiée qui lui permet d'être un acteur actif et influent sur les questions africaines.

# Atténuer les risques pour personnel : comment la Covid-19 façonne le plan de préparation aux situations d'urgence

Rigobert PINGA PINGA



***Pour gérer les risques liés aux crises sanitaires de l'envergure de la Covid-19, les organisations surveillent étroitement la situation, révisent les plans et communiquent aux parties prenantes, y compris le personnel.***

Si le volet communication a généralement été bien maîtrisé, la crise sanitaire sans précédent incite à prendre en compte ou reconnaître la survenance et l'impact de ce type de virus sur l'organisation en général, et les employés en particulier. La Covid-19 offre surtout des opportunités d'anticipation pour les crises futures.

La pandémie de la Covid-19 est certainement l'événement perturbateur le plus important et le plus significatif qui a surpris plus d'un professionnel de la continuité des activités. Cette pandémie est particulièrement au centre des préoccupations des responsables des ressources humaines qui cherchent à soutenir au mieux leur personnel dans toutes les organisations, petites ou grandes. Et en cela, la crise sanitaire rappelle que l'actif essentiel d'une organisation reste son personnel.

Alors que sur le plan opérationnel l'impact de la Covid-19 sur

les organisations en Afrique est globalement faible – en comparaison avec leurs homologues asiatiques, européennes ou nord-américaines –, il n'en demeure pas moins vrai que la pandémie a créé une psychose au sein du personnel et donc un ralentissement de la productivité, accentué par l'impréparation face au défi technologique qu'impose la pandémie. Les industries directement et lourdement touchées<sup>1</sup> ont modifié leurs opérations et leurs politiques commerciales. Au minimum, toutes les organisations communiquent pour rassurer les employés et étudient ce que les efforts de confinement déployés signifient pour elles à long terme.

## **La Covid-19 : au-delà du risque, l'opportunité...**

Les experts s'accordent à dire que la Covid-19 a mis à nu la fragilité des organisations face aux situations émergentes et extrêmement dangereuses. Les responsables des ressources

humaines ont toujours considéré la possibilité d'une grippe, d'autres maladies ou épidémies régionales (par exemple l'Ebola) qui pourraient entraver les déplacements, la présence et le rendement des employés ou avoir des répercussions sur les fournisseurs et les clients. Mais rien de tel que la Covid-19 n'a été effectivement anticipé.

Car malgré les conséquences actuelles et à venir de la Covid-19, peu d'organisations ont apporté des changements profonds à leurs plans d'urgence relatifs à l'émergence d'une épidémie ou d'une pandémie. La lenteur dans la refonte des politiques et procédures d'urgence pour tenir compte des leçons apprises de la Covid-19 serait-elle liée au faible risque de propagation observée en Afrique ? Peut-être. Bien que la possibilité d'une absence généralisée et prolongée du personnel sur le lieu de travail soit intégrée dans les plans d'urgence, les organisations semblent avoir été prises de cours par la spécificité des risques liés à la Covid-19 et les mesures barrières agressives édictées au niveau national et international pour

<sup>1</sup> Des experts estiment que si elles ne sont pas soutenues, plusieurs des 45 compagnies membres de l'Association des compagnies aériennes africaines (Afraa) pourraient se retrouver en situation d'insolvabilité à très court terme. Le Point Afrique 27/03/2020

limiter sa propagation : interdiction des vols internationaux, limitation des mouvements inter et intra urbains, distanciation sociale, confinement total ou partiel, mise en quarantaine, etc. Toutes choses qui ont contribué et qui contribuent encore à tirer la productivité vers le bas, notamment dans les entreprises de services ou au sein des organisations qui ont tardé à réagir face à la menace. La récession mondiale prolongée, le chômage élevé, une nouvelle flambée de maladies infectieuses et le protectionnisme dominant la liste des préoccupations à court terme des entreprises, selon le nouveau rapport du Forum Economique Mondial<sup>2</sup>.

### **Se préparer aux urgences futures... Maintenant.**

En guise de riposte, les dirigeants ont communiqué à suffisance, notamment en publiant des notes de sensibilisation sur les voyages, décourageant les employés de se rendre dans les zones ou pays touchés, ou à effectuer des vols internationaux. Ils ont aussi mis en place des téléconférences régulières pour discuter et suivre la situation avec le personnel, y compris le suivi psychologique du personnel directement ou indirectement affecté par le virus.

Avant que la mémoire collective de l'entreprise ne s'efface au bout de 3 à 5 ans, il serait judicieux d'explorer comment

les mesures temporaires mises en place en réponse à la pandémie ont une valeur et une utilité au-delà de la Covid-19. Une chose est certaine, les gestionnaires de risque devraient sortir de leur zone de confort pour montrer comment les solutions de contournement et les mesures de continuité peuvent apporter des avantages organisationnels dans des domaines tels que la productivité et le bien-être du personnel. Les solutions proposées pourraient comprendre entre autres :

1. Créer de nouveaux guides relatifs à l'interaction sur le lieu de travail et établir de nouvelles politiques pour minimiser l'exposition des employés sur le lieu de travail. A court terme, cela peut consister par exemple à i) continuer d'imposer une distance sociale sur le lieu de travail, ii) limiter le nombre d'employés autorisés dans les espaces de travail ouverts, iii) encourager les employés à utiliser les réunions virtuelles même après leur retour sur le lieu de travail.

2. Planifier le retour d'un personnel particulièrement inquiet pour sa sécurité sanitaire. L'idéal pour les entreprises est de revoir les employés retourner au travail le même jour ou dans la même semaine. Pour réduire les risques, il serait prudent d'échelonner le retour de services entiers, maintenir l'option de travail à distance pour le

personnel qui peut travailler depuis son domicile. Dans ce cas, de nouvelles directives relatives au travail à distance peuvent être nécessaires.

3. Investir dans les technologies de communication et la sécurité informatique. Afin d'assurer le travail à domicile, les décideurs devraient s'assurer que les capacités informatiques de l'entreprise permettent de faciliter le travail à distance. La soudaine décision d'autoriser le personnel à travailler à partir de la maison a augmenté le risque sur la sécurité des systèmes de l'entreprise, notamment du fait de l'utilisation des ordinateurs et autres outils de communication personnels.

4. Fournir au personnel une assurance sur la sécurité de l'environnement de travail et maintenir des mesures de surveillance pour repérer un cas confirmé de Covid-19 avant qu'il ne se propage davantage. Il faudrait pour cela instaurer une atmosphère positive dans laquelle les personnes peuvent communiquer librement et honnêtement sur l'état de leur santé.

5. Si un nouveau plan de continuité est défini, il serait judicieux de le communiquer au personnel, afin de le rassurer. Cela va nécessiter de maintenir des canaux de communication ouverts et répondre aux questions éventuelles.

Rigobert PINGA PINGA, CPA, CIA, CFE, CGMA, est un professionnel de l'audit cumulant plus de 20 ans d'expérience pratique acquise chez EY et au sein du Groupe Banque Mondiale. Il aide les organisations à améliorer leurs systèmes de gouvernance, gestion des risques et contrôle interne, en tirant profit de l'innovation, des données et des nouvelles technologies. Il préside la Commission Audit et Compétitivité au sein du CAVIE.

<sup>2</sup> COVID-19 Risks Outlook: A Preliminary Mapping and Its Implications, May 2020.



## SISA : rendez-vous au Sommet de l'intelligence stratégique en Afrique

Transcorp Hilton

**24- 25 Juin 2021**

Hilton Hôtel Abuja, Nigéria

[www.cavie-acci.org/SISA](http://www.cavie-acci.org/SISA)

**A**u fil des ans, les développements de l'intelligence stratégique en Afrique anglophone, en Afrique francophone et en Afrique lusophone, se sont faits en parallèle.

Ce premier forum de l'intelligence stratégique africaine a pour objet de faire un état des lieux de la littérature, des politiques publiques et des pratiques de cette activité sur la partie anglophone du continent.

Grâce à la participation active des représentants de gouvernements, des partenaires au développement, des organisations patronales, des chefs d'entreprises du public et du privé, des académiques et des praticiens, le forum permettra également de recueillir les besoins en informations, d'identifier les secteurs prioritaires, de relever les contraintes et de dessiner les enjeux d'une politique commune de l'intelligence stratégique en Afrique.

Cette étape - préalable à un SISA plus inclusif qui fera se rencontrer l'ensemble des experts du continent - s'achèvera par des résolutions à destination des représentants de gouvernements, du monde de la recherche, des partenaires au développement et d'organisation patronales du continent dans sa globalité.

- Participation en présentiel et en distanciel
- Renseignements et inscriptions : [www.cavie-acci.org/SISA](http://www.cavie-acci.org/SISA)



## FIEF : intelligence territoriale et diplomatie au profit des collectivités francophones

**26- 27 Mars 2021**  
**Kigali, Rwanda**



[www.cavie-acci.org/FIEF](http://www.cavie-acci.org/FIEF)

Les collectivités territoriales francophones peuvent-elles agir ensemble pour faire face à l'exacerbation de la concurrence dans l'ordre international ?  
Existe-t-il des dynamiques éprouvées d'intelligence territoriale et stratégique plus adaptées aux valeurs et aux réalités de l'espace francophone ?  
Les collectivités francophones peuvent-elles se passer d'une diplomatie d'influence mieux ancrée localement et plus offensive à l'international ?  
Que faire pour que la Francophonie économique devienne un véritable levier de compétitivité au profit des entreprises et des collectivités territoriales ?  
Les pays francophones ont-ils définitivement perdu la bataille de la langue, de la perception et de la réputation dans la grande compétition mondiale ?  
Qu'ils soient du nord ou du sud, les acteurs francophones peuvent-ils créer et développer des partenariats solidaires pour gagner ensemble ?

Autant de questions sérieuses auxquelles des experts francophones partis des cinq continents travailleront à répondre dans une ambiance détendue.

C'est la première fois, dans ce domaine, que les acteurs des quatre points de la planète, ayant en partage le français, se réuniront en un seul lieu.

Elus locaux, entreprises, institutions, médias ou universitaires, les festivaliers conjugueront intelligence territoriale et diplomatie au profit des collectivités.

- Participation en présentiel et en distanciel
- Renseignements et inscriptions : [www.cavie-acci.org/FIEF](http://www.cavie-acci.org/FIEF)

# L'impact inattendu de la Covid-19 sur les ports africains

Hugues MINKO



**La pandémie mondiale de la Covid-19 a frappé toutes les nations et divers secteurs d'activité ont été touchés. Mais l'impact sur les transports maritimes africains n'est celui auquel le grand public pourrait s'attendre a priori.**

Aux États-Unis, depuis l'arrêt brutal de l'économie mondiale à la mi-mars 2020, avec la mise en place du confinement pour contenir la pandémie dans le pays, plus de 38,6 millions de personnes ont été mises au chômage. En avril 2020, jusqu'à 20,5 millions d'emplois ont été détruits alors que la crise financière des subprimes (2008) n'a détruit que 8,6 millions d'emplois. Le taux de chômage est passé de 3,5% à 14,7%<sup>3</sup>.

En Espagne, environ 275 900 emplois ont été supprimés dans les services, 9 100 dans l'agriculture, 6 200 dans la construction, selon l'Institut nationale de la statistique (INE)<sup>4</sup>.

En Allemagne, agence fédérale pour l'emploi (Agentur für Arbeit) indique que « les chiffres sont sans précédent par rapport aux décennies antérieures ». Entre mars et avril (période de pic de la pan-

démie), 751 000 entreprises ont soumis une demande de chômage partiel soit un total de 10 millions de personnes en chômage partiel<sup>5</sup>.

L'Afrique a également été touchée. Comme partout ailleurs, les secteurs tels que la restauration, l'hôtellerie, l'informel ont vu leurs chiffres d'affaires baisser de 80% voire de 100%. Le secteur portuaire étant le poumon économique de la plupart des Etats africains, il est opportun de faire un état des lieux des ports africains pendant et après la pandémie.

## I- PORTS AFRICAINS : SITUATION PENDANT LA PANDEMIE

L'impact du coronavirus 19 sur les ports africains sera évalué sous les angles organisationnel et financier.

### 1.1 Impact sur le plan organisationnel

Deux ports feront l'objet de notre analyse sur le plan organisationnel. Le Port Autonome de San Pédro (Cote d'Ivoire) et le Port Autonome de Douala (Cameroun).

#### 1.1.1 Port Autonome de San Pédro (PASP)

Afin de ralentir au maximum la propagation du virus au sein de l'entreprise, le directeur général a instruit les mesures barrières ci-après :

- L'organisation par chaque directeur sectoriel de la prise des reliquats des congés par les agents sous sa responsabilité, sauf nécessité impérieuse de service;
- L'organisation de l'occupation des bureaux par chaque directeur sectoriel pour respecter une distance de sécurité de 1,5 m entre les agents;
- La priorisation du travail à distance : courriels, appels téléphoniques, etc...

<sup>3</sup> Situation au 8 mai 2020. Source : <https://www.lci.fr/international/etats-unis-plus-de-20-millions-d-emplois-detruits-en-deux-mois-du-jamais-vu-2153292.html>

<sup>4</sup> Source : <https://www.journaldemontreal.com/2020/04/28/espagne-le-taux-de-chomage-grimpe-a-144-au-1er-trimestre>

<sup>5</sup> Source : <https://www.letemps.ch/economie/recours-chomage-partiel-explose-allemande>

- La suspension des stages (école)<sup>6</sup>;
- Privilégier les réunions en téléconférence<sup>7</sup>.

De surcroît, suite au communiqué du conseil National de sécurité du 16 mars 2020 et l'arrêté N°009MT/CAB du 18 mars 2020, le Directeur Général informe l'ensemble des opérateurs de la plateforme portuaire des nouvelles mesures à respecter. Six (06) points sont mis en évidence :

- A compter du 20 mars 2020 à exactement 23h59, les dessertes du Port de San Pedro par les navires de voyageurs en provenance des pays de plus de cent (100) cas de contamination par la Covid-19 sont suspendues, à l'exception des navires de transport de marchandises et des navires en détresse;
- Les voyageurs transportés par des navires en détresse et provenant d'un pays de plus de 100 cas de contamination seront mis en quarantaine jusqu'à résolution de la cause de la détresse ou jusqu'à la mise à disposition d'un nouveau navire pour leur départ du territoire;
- Tout navire de transport de marchandises à destination du Port de San Pedro doit faire parvenir à l'Autorité Portuaire

et au point de contact ISPS la liste des dix (10) derniers ports touchés et le Médical log book, et ce, avant d'appareiller.

- Tout navire de transport de marchandises en provenance d'une zone ayant plus de cent (100) cas confirmés de maladie à coronavirus (Covid-19) doit faire l'objet d'une inspection sanitaire en rade par l'équipe médicale de l'INHP et des affaires maritimes.

NB : les frais d'inspection qui s'élèvent à deux cent mille francs (200.000) FCFA hors frais de location de pilotin sont à la charge du navire;

- A quai, tout navire de transport de marchandises en provenance ou non d'une zone touchée par le virus doit observer les dispositions ci-après : port des EPI sur le navire; mise à disposition d'une cabine stérilisée pour les administrations, restriction des déplacements au stricte nécessaire, débiter les opérations suite à la délivrance de la libre pratique par les services de l'INHP.
- Interdiction aux équipages en provenance des zones contaminées de descendre du navire de marchandises, sauf cas de force majeure dûment constaté par le commandant du port<sup>8</sup>.

Le port autonome de Doua-

la a, lui aussi, pris des mesures identiques à celles citées.

### **1.1.2 Port autonome de Douala (PAD)**

Au Port Autonome de Douala, le directeur général a prescrit :

- L'organisation par chaque directeur de service d'un plan de rotation des effectifs. Cette mesure vise un double objectif : assurer la continuité du service et ramener à son stricte minimum les effectifs du PAD;
  - Le Port systématique du masque dans l'enceinte de l'entreprise;
  - L'instauration tous les 14 jours dans l'espace portuaire pendant une durée de 6 mois, des traitements sanitaires à base de thermo nébulisation (bactéricide, virucide, fongicide et sporicide) [Voir pièce jointe 'communiqué N°001325/DG/PAD du 25 mars 2020)];
- De plus, par note d'instruction N°0493/20DG/PAD du 20 mars 2020 portant organisation de activités pendant la période de restriction dans le cadre de la lutte contre la propagation de la pandémie du coronavirus au port Autonome de Douala, vingt-deux (22) instructions ont été données parmi lesquelles on peut lire :
- La suspension des missions à l'extérieur et à l'intérieur, sauf

<sup>6</sup> Source : <http://www.sanpedro-portci.com/site/page-de-base/organisation-du-travail-au-pasp-covid-19>

<sup>7</sup> Source : <http://www.sanpedro-portci.com/site/page-de-base/actions-de-lutte-contre-le-covid-19-au-port-de-san-pedro>

<sup>8</sup> Source : <http://www.sanpedro-portci.com/site/page-de-base/mesures-de-pr%C3%A9ventions-appliqu%C3%A9es-aux-op%C3%A9rateurs-du-portuaire-de-san-pedro>

dérogation spéciale expresse du directeur général;

- La limitation autant que possible du nombre de réunions;
- La restriction des visites des personnes professionnelles non essentielles dans les bureaux et services.

NB : des mesures similaires peuvent être observées au port autonome d'Abidjan.

De manière globale on remarque que les mesures préventives sont relativement identiques dans les ports africains. Dans les lignes qui suivent nous nous attarderons sur l'impact de cette pandémie sur le plan financier.

## 1.2 Impact sur le plan financier

Si la propagation de la Covid-19 a eu un impact catastrophique sur un grand nombre d'entreprises dans le monde et ce, dans divers secteurs d'activités, son impact reste moindre voir nul sur les ports africains au cours du premier trimestre. Les performances de sept ports pendant cette période permettent d'illustrer ce fait : les ports de Casablanca, de Jorf Lasfar, de Mohammedia, d'Agadir, de Tanger Med, le port autonome de Douala et le port de Djibouti.

### 1.2.1 Ports du royaume du Maroc

**Port de Casablanca** : il n'a pas été spécialement impacté par les retombés de la Covid-19. Aucune rupture du Trafic n'a été enregistrée. L'Agence Nationale des Ports (ANP) précise que « bien au contraire l'activité au port affiche un niveau normal de transit des marchandises ». C'est ainsi que le volume de marchandises a enregistré près de 6,6 millions de tonnes au 21 mars 2020, ce qui représente une augmentation de 3% par rapport à la même période en 2019<sup>9</sup>. Pour ce qui est du trafic des véhicules neufs, les importations ont connu une progression de 5%. Les 12 736 véhicules ont été transportés à bord de 230 navires selon l'ANP<sup>10</sup>.

**Port de Jorf Lasfar** : aucun impact du coronavirus sur le trafic de ce port. L'import des produits de première nécessité (céréales, aliments de bétail, hydrocarbures...) s'y est déroulé normalement. Les dispositions mises en place ont permis d'assurer la continuité des activités en termes d'accueil des navires, et de réception des marchandises. Fort de cela, le volume des marchandises traitées dans ce port a dépassé les 8,6 millions de tonnes au 20 mars 2020, soit

une augmentation de 20% par rapport à la même période en 2019<sup>11</sup>.

**Port de Mohammedia** : il s'agit d'un port pour le traitement du trafic des produits pétroliers. Le rythme des flux pendant la crise sanitaire est jugé normal aussi bien en termes de volumes que d'accueil des navires. Selon l'ANP, « le volume des marchandises en transit par ce port a atteint 1,2 million de tonnes soit une hausse de 8% par rapport à la même période en 2019<sup>12</sup>.

**Port d'Agadir** : avec la fermeture des frontières et la restriction des déplacements les exportateurs de fruits et légumes ont troqué le transport routier au profit du transport maritime. Les conteneurs frigorifiques quittent le port d'Agadir pour le port de Port-Vendres (France). On enregistre donc une forte activité aussi bien à l'import qu'à l'export sur ce port.

**Port de Tanger Med** : le plan de continuité mis en place a permis à ce port de maintenir un niveau d'activité identique à la période pré-Covid. Les opérations portuaires ont continué à s'effectuer normalement. Rachid Houari, directeur central du complexe portuaire de Tanger Med indique que « les

<sup>9</sup> Source : <https://fnh.ma/article/actualite-economique/le-port-de-casablanca-n-a-pas-ete-impacte-par-les-retombes-du-covid-19>

<sup>10</sup> Source : <https://www.medias24.com/port-de-casablanca-l-activite-reste-normale-mais-le-risque-de-baisse-persiste-8275.html>

<sup>11</sup> Source : <https://www.leconomiste.com/article/1059578-coronavirus-les-ports-cartonnent>

<sup>12</sup> Source : <https://www.leconomiste.com/article/1059578-coronavirus-les-ports-cartonnent>

<sup>13</sup> Source : <https://www.leconomiste.com/article/1059578-coronavirus-les-ports-cartonnent>



activités de transbordements n'ont pas connu de baisse »<sup>14</sup>.

### 1.2.2 Port Autonome de Douala

Le premier ministre, chef du gouvernement, dans sa déclaration spéciale à l'issue de la concertation interministérielle du 17 mars 2020, avait annoncé à compter du 18 mars 2020, la fermeture des frontières terrestres, aériennes et maritimes à l'exception des vols cargo et navires transportant des produits de consommation courantes et biens matériels nécessaires. Le Port de Douala étant la principale porte d'entrée des marchandises des pays de l'hinterland (Gabon, Centrafrique, RD Congo, Tchad, Guinée Équatoriale), les échanges commerciaux frontaliers avec ces pays ont été maintenus. Ainsi, au cours du premier trimestre, le chiffre d'affaires enregistré est resté relativement identique à celui de 2019 à la même période. Malgré le coronavirus, aucune baisse du chiffre d'affaires navires ou marchandise n'a pu être constatée. Le recouvrement a également affiché des scores plutôt satisfaisants. Enfin, les recettes issues des intérêts sur Dépôts à terme et le remboursement par l'État du préfinancement des travaux de dragage du chenal ont été régulièrement perçues.

### 1.2.3 Port de Djibouti S.A.

95% des importations et exportations de l'Éthiopie transitent par ce port. Le port de Djibouti joue un rôle central en Afrique de l'Est. En raison de la Covid-19, l'Éthiopie a bénéficié d'une réduction de prix des redevances portuaires de 83% selon le Dr ABIY Ahmed, premier ministre d'Éthiopie ; et le fret éthiopien destiné à l'exportation a été exempté de frais de manutention pendant 60 jours. Ces faveurs ont sans aucun doute impacté sur les recettes de ce port.

L'analyse montre bien que dans la plupart des ports, l'activité est demeurée identique, voire meilleure, en comparaison à la même période en 2019. Certains ports peuvent avoir connu des baisses à l'instar du port de Djibouti. Les excellents scores enregistrés par la grande majorité des ports trouvent leurs explications dans :

**La priorisation de certains ports par les armateurs** : selon Rachid Houari, « la baisse mondiale de flux ne signifie pas que cela se répercute sur tous les ports de la même façon. Les armateurs font des choix stratégiques en choisissant les ports prioritaires avec le moins de déviations en cette période de crise »<sup>15</sup>.

**Les délais logistiques** : l'épidémie a été reconnue officiellement en Chine fin décembre 2020. Pour qu'une livraison chinoise arrive, il faut que la commande soit passée 4 à 5 mois à l'avance. Cela dit, les navires qui ont accosté au 1er trimestre sur les ports africains sont ceux dont les commandes ont été effectuées 3,4, voir 5 mois plus tôt. Ainsi, l'impact de la crise sera palpable à partir du second semestre. L'Europe a été totalement confinée et la production, de manière générale, a été à l'arrêt. Il y aura donc un impact sur les exportations vers les ports africains<sup>16</sup>.

Au regard de ce qui se profile à l'horizon, des actions permettant de s'adapter aux changements à venir devraient être menées.

## II- PORTS AFRICAINS : SITUATION POST COVID

### 2.1 Impact sur le plan organisationnel

La pandémie de la Covid-19 a métamorphosé l'environnement portuaire en Afrique. La mise en œuvre des instructions des différents directeurs généraux peut être observée dans l'ensemble des ports. Le quotidien en zone portuaire est marqué entre autres par :

<sup>14</sup> Source : <https://www.jeuneafrique.com/920623/economie/face-a-la-crise-liee-au-coronavirus-le-port-de-tanger-med-fait-figure-dexception/>

<sup>15</sup> Source : <https://www.jeuneafrique.com/920623/economie/face-a-la-crise-liee-au-coronavirus-le-port-de-tanger-med-fait-figure-dexception/>

<sup>16</sup> Source : <https://www.jeuneafrique.com/920623/economie/face-a-la-crise-liee-au-coronavirus-le-port-de-tanger-med-fait-figure-dexception/>

- Le déroulement des réunions par vidéo-conférence;
- Le port systématique du masque;
- La priorisation du travail à distance : courriels, appels téléphoniques;
- Le respect de toutes les autres instructions données par les différents directeurs généraux relatives aux dispositions sécuritaires face à la maladie du coronavirus et l'organisation des activités pendant cette période.

Sur le plan financier aussi, le deuxième trimestre apportera son lot de changements.

## 2.2 Impact sur le plan financier

Afin de maîtriser les risques engendrés par la Covid-19 et endiguer son impact, des mesures préventives doivent être effectuées sur trois axes : chiffre d'affaires, recettes et dépenses.

Chiffre d'affaires : compte tenu des baisses annoncées en termes de navires et de marchandises, les ports africains devraient élaborer des simulations de chiffre d'affaires attendus à partir du second semestre ce qui aboutira à la révision du chiffre d'affaires budgétisé pour l'année 2020. La révision du chiffre d'affaires entraînera de facto le réajustement des recettes.

Recettes : partant du chiffre

d'affaires révisé, le recouvrement devra à son tour décliner de nouveaux objectifs en harmonie avec ledit chiffre d'affaires. Il s'agira concrètement de déterminer pour le second semestre 2020, le recouvrement sur la facturation : navire, marchandise, domaine (en cas d'amodiation), activités concédées.

Les recettes attendues de l'Etat constituent le pôle de recettes qui pourra connaître une baisse (certains ports effectuent des travaux incombant à l'Etat à l'instar de la réfection des routes ou la réhabilitation de l'éclairage public portuaire et se font rembourser ultérieurement par l'Etat). En raison des dépenses imprévues engendrées par l'acquisition des équipements adéquats et la prise en charge des malades liées à la Covid-19, le remboursement par l'Etat de ce type de pré-financements pourraient être irrégulier. Par contre, les intérêts sur placements (exemple : dépôts à termes) et les dividendes (en cas de prise de participation) ne connaîtront aucun changement. En matière de dépense aussi, un correctif budgétaire devra être fait.

Dépenses : la fermeture des frontières aura un impact sur certaines lignes budgétaires. C'est le cas des lignes « missions » et « formations » à l'étranger ainsi que « évacuations sanitaires ». Ces comptes connaîtront des restrictions.

Certains projets en partenariat public privés (PPP) nécessitent une assistance d'experts étrangers. Les mesures de confinement et fermetures de frontières ne faciliteront pas le déplacement desdits experts. Au port autonome de Douala, par exemple, les travaux de finalisation de la construction de la 2ème drague ainsi que la réception pourront connaître des reports.

Au port d'Abidjan, les projets envisagés tels que la création d'un terminal minéralier, la création d'un terminal céréalier et la construction d'un second terminal à conteneurs auront une importante consommation de délais due aux retards dans leurs réalisations. Un réajustement du budget de fonctionnement et d'investissement semble être inéluctable.

Eu égard à ce qui précède, les recommandations ci-après peuvent être formulées :

1. Réviser le chiffre d'affaires de l'exercice 2020
2. Décliner de nouveaux objectifs de recouvrement
3. Déterminer le niveau des recettes attendues de l'Etat
4. Revoir toutes les lignes budgétaires susceptibles d'être affectées par les mesures prises pour faire face à la pandémie (exemple : mission à l'extérieur)

5. Apporter au besoin un correctif budgétaire pour les projets nécessitant l'intervention d'experts étrangers ou reporter la réalisation desdits projets à une date ultérieure

6. Organiser une conférence budgétaire afin d'acter les ajustements

7. Pour le port autonome de Dakar : adapter le plan stratégique 2019-2023

8. Pour le port autonome de Douala : adapter le plan d'entreprise 2020-2024, adapter le schéma directeur 2020-2050

### **CONCLUSION**

Si le trafic aérien s'est effondré et divers secteurs ont été touchés par la pandémie de Covid-19, les ports africains quant à eux ont pour la plupart poursuivi normalement leurs activités et ont même enregistré des hausses des flux

de marchandises à l'import comme à l'export en raison des délais logistiques qui ont joué en leur faveur. L'impact de la Covid-19 pourra se faire ressentir au courant du second semestre 2020. La mise en œuvre des recommandations citées dans le corpus de ce rapport permettra d'atteindre des objectifs réalistes en cette période post-Covid.

Hugues MINKO est chef service « Prévission et analyse budgétaire » au port autonome de Douala. Il est certifié en Intelligence Economique et Due Diligence en Afrique (IEDDA) par le Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique (CAVIE) dont il est désormais membre.



*« D'Octobre 2018 à Mars 2020, le CAVIE a formé 208 candidats, en présentiel, dans 09 pays »*

**SESSION EN LIGNE ET EN PRÉSENTIEL**

**FORMATION INTENSIVE ET CERTIFIANTE**

**VEILLE & INTELLIGENCE  
DES MARCHES AFRICAINS**

**Date : À votre convenance | Inscription : 07 jours avant le début de la session**  
Contacts : [virtual.university@cavie-acci.org](mailto:virtual.university@cavie-acci.org) | +237 242 003 106 / 659 173 030

# La sécurité sociale intelligente face à une crise sanitaire : cas du Sénégal

Mamadou Lamine DIATTA



**La crise sanitaire du coronavirus a diversement impacté les pays africains. Au Sénégal, le système de sécurité sociale repose essentiellement sur l'activité de deux grands organismes : la Caisse de sécurité sociale et l'Institution de Prévoyance Retraite du Sénégal (IPRES). Cette contribution met en évidence les actions défensives, offensives et d'influence mises en place par cette dernière pour faire face à la pandémie.**

Le constat qui crève les yeux, c'est que la crise sanitaire a pour corollaire majeur une crise sociale et économique aigüe qui va à coup sûr déstabiliser les fondements du système de sécurité sociale jusque-là mis en place.

Des déficits importants sont en vue et à l'IPRES les premières prévisions font état d'une baisse sensible des résultats financiers du premier semestre 2020, une baisse évaluée entre 20 et 30 milliards FCFA.

L'intervention de l'Etat du Sénégal est fortement attendue car dans un système de sécurité sociale, c'est la puissance publique qui, dans le cadre de ses missions régaliennes, doit équilibrer les comptes en cas de crise. L'IPRES étant délégataire du service public de son métier.

Or dans l'histoire de la sécurité sociale au Sénégal, l'Etat n'a jusque-là accordé qu'une

seule subvention à l'IPRES lors de la crise structurelle survenue en 1991, l'Institution était alors en cessation de paiement.

## Actions défensives

Conformément au Plan national de riposte contre la Covid-19, l'Institution a mis en place un système de protection de ses agents et des usagers. Il s'agit de mesures sanitaires fortes relatives aux gestes barrières liés au respect de la distanciation sociale, au port de masques, à l'usage fréquent de produits désinfectants comme les savons, les gels hydro-alcooliques, les thermo-flashes, la liste étant loin d'être exhaustive.

En vérité, l'Institution a déjà engrangé de l'expérience dans la gestion d'une telle pandémie puisqu'elle a reconduit et amélioré le dispositif mis en place il y a dix ans lors de la survenue de l'épidémie Ebola.

Le respect et la pertinence de ces mesures ont pu être appréciés à leur juste valeur car l'Institution a été confrontée à deux cas de Covid-19 : des usagers qui étaient arrivés dans nos locaux dans le cadre des activités de routine.

Les équipes de l'Institution, en contact avec ces deux cas, ont été rapidement mis en quarantaine et à l'issue de cette initiative, les tests des agents sont revenus négatifs, à la grande satisfaction des plus hautes autorités.

Par ailleurs, les responsables du centre médico-social ont pris des mesures drastiques visant à éviter les rushes d'autant que les personnes du troisième âge sont très exposées avec notamment de fortes comorbidités par rapport au Covid-19. Résultat : de près de 500 patients par jour, le taux de réception des patients est passé à une centaine avec un accent particulier mis sur le traitement des urgences.

## Actions offensives

Depuis le début de la crise, la principale activité offensive demeure le lancement d'un

Plan de continuité de l'activité (PCA) mis en œuvre par les directions techniques notamment la direction du recouvrement. L'idée c'est de favoriser la récupération des déclarations des employeurs en créant subséquemment des droits pour les travailleurs. Il s'agit d'éviter un quelconque arrêt de l'activité.

Pour atteindre de tels objectifs, l'Institution a pris des mesures comme la promotion du Télé-travail et le service minimum in situ. De même une réduction drastique des effectifs a été observée pour éviter un engorgement du personnel dans les bureaux et protéger à la fois les agents et les usagers.

Des initiatives ont été prises en direction des employeurs, des mesures d'adaptation comme :

1. Le paiement par virement bancaire qui reste intact
2. Le paiement par chèques avec l'usage de boîtes à chèques et de bulletins de versement offerts par voie électronique.
3. Le paiement par espèces avec une multiplication du nombre de caisses
4. Par ailleurs, des services ont été suspendus comme la délivrance de cartes d'affiliation, les dépôts DMT, les contrats de travail, etc.
5. Tous les autres services sont offerts par voie électronique.

6. Dans le cadre de la prise en charge sanitaire et sociale des retraités, l'enveloppe annuelle de 457 millions FCFA a été revue à la hausse lors de la crise avec une rallonge de 100 millions FCFA décidée par le conseil d'administration.

7. Un signal fort a été envoyé aux retraités car au tout début de la pandémie, les pensions ont été payées le 03 avril au lieu du 15 comme précédemment retenu par le calendrier national de paiement ; une manière pour l'Institution de participer à l'effort de guerre.

### **Actions d'influence**

L'IPRES gère une population vulnérable, a priori plus impactée par la crise de Covid-19 que les autres catégories sociales. C'est la raison pour laquelle elle a initié plusieurs actions d'influence pour la pérennisation de son régime dit par répartition et par points. Il s'agit d'un système basé sur la solidarité intergénérationnelle, c'est-à-dire que les salariés d'aujourd'hui cotisent pour les retraités du moment. L'idée c'est que le service de la pension doit être maintenu intact quelle que soit la nature de la crise.

Autre initiative à retenir, la sensibilisation active auprès des employeurs car l'IPRES est consciente que c'est le patron d'entreprise qui reste l'acteur principal de la sécurité sociale, c'est lui qui crée les

richesses qui sont par la suite redistribuées.

L'Institution a ainsi échangé virtuellement avec les employeurs sur la nécessité du respect scrupuleux des obligations contributives et déclaratives. En effet, c'est la déclaration qui crée le droit mais sa traduction se fait par le paiement des cotisations sociales.

D'où la nécessité de sensibiliser les employeurs par l'intermédiaire de séances d'échanges virtuelles de qualité et la fourniture d'une adresse électronique professionnelle pour assurer la poursuite des discussions.

De même, des mesures d'accompagnement ont été prises notamment pour les entreprises dont les secteurs sont fortement impactés par la crise. Il leur est ainsi accordé un report d'échéances de paiement, un rééchelonnement et des renoncements de majorations.

Cet accompagnement des entreprises concerne particulièrement les secteurs impactés comme le tourisme-hôtellerie, la restauration sans oublier des domaines d'activités satellites de ce secteur transversal comme le transport spécialisé.

La responsabilité historique de l'IPRES est engagée d'autant que cette crise est inédite. L'Institution est consciente

que les cotisations ne constituent point des impôts mais plutôt des droits constitués.

Pour résorber les énormes déficits qui risquent d'impacter le régime de retraite, l'Institution va solliciter l'Etat du Sénégal pour demander un allongement de 5 ans de l'âge actuel de la retraite fixé à 60 ans. Résultat : il y aura 5 ans de plus des fonds tirés des cotisations

et 5 ans de moins pour les pensions servies, ce qui apportera une bouffée d'oxygène au système de retraite du pays. L'urgence pour le régime est donc de faire preuve de prospective, de proactivité et d'anticipation.

Sur le plan sanitaire et social, le leadership de l'IPRES du Sénégal est reconnu car il s'agit de la seule institution de sécu-

rité sociale à travers le monde qui soigne ses retraités gratuitement avec à la clé une enveloppe globale de 4 milliards FCFA dégagée annuellement pour cette activité. Avec du matériel technologique de dernière génération dans ses 14 centres médico-sociaux (CMS) disséminés aux quatre coins du pays.

Mamadou Lamine DIATTA est un journaliste professionnel, spécialisé en communication corporate. Il est certifié en Veille et Intelligence des Marchés Africains (VIMA) par le CAVIE dont il est désormais membre. Panafricaniste convaincu, adepte de la réflexion stratégique, il est collaborateur de la Commission économique des Nations unies (CEA) basée à Addis-Abeba.



« D'Octobre 2018 à Mars 2020, le CAVIE a formé 208 candidats, en présentiel, dans 09 pays »

**SESSION EN LIGNE ET EN PRÉSENTIEL**

**FORMATION INTENSIVE ET CERTIFIANTE**

**INTELLIGENCE ECONOMIQUE  
& DUE DILIGENCE EN AFRIQUE**

**Date : À votre convenance | Inscription : 07 jours avant le début de la session**

Contacts : [virtual.university@cavie-acci.org](mailto:virtual.university@cavie-acci.org) | +237 242 003 106 / 659 173 030

# Vers une économie collaborative et circulaire post-Covid?

## Cas de l'île Maurice

Sharon PUDMAN



**Géo-stratégiquement bien située dans l'océan Indien, l'île Maurice a depuis les années 80, différents accords bilatéraux signés auprès de divers partenaires régionaux, continentaux et internationaux. Elle s'est assurée d'une rentrée de capitaux substantielle en devises étrangères.**

L'île s'est longuement appuyée sur ses piliers économiques : le tourisme, l'industrie du textile, manufacturière et sucrière, pour diversifier davantage son économie en créant des nouveaux secteurs d'activités tels que la finance, l'immobilier de luxe ainsi que la filière des TIC. Suite à la Covid-19, elle se retrouve désormais face à ses propres limites structurelles et doit impérativement se réinventer pour éviter une grave crise économique et sociale.

### État des lieux – chiffres clés

En 2019, l'exportation s'élevait à 1,7 milliard d'euros (Rs 66,6 milliards<sup>17</sup>). Quant à l'importation, elle atteignait presque 5 milliards d'euros (Rs 200 milliards) composée de 18 % de l'alimentation et les animaux vivants et de 18,5 % de carburants<sup>18</sup>. Avec une dette pu-

blique à hauteur de 64,8 % du PIB<sup>19</sup>, l'arrivée de la Covid-19 a rouvert des plaies que les secteurs privé et public tentaient de cicatrifier.

Les estimations du budget 2020/2021 présentées le 4 juin 2020 par le ministre des finances, l'honorable Renganaden Padayachy, annoncent une décroissance entre 7 et 11 %. Les premiers secteurs touchés seront le tourisme avec une contraction de 80% suivi du textile (35%) et la manufacture (entre 15 et 30%)<sup>20</sup>. Dans son rapport intitulé « Covid-19: Economic Implications for Mauritius »<sup>21</sup>, le premier groupe bancaire de l'île, la Mauritius Commercial Bank (MCB) souligne que la finance, l'aviation, l'immobilier, la construction et l'externalisation souffriront également. Il faudra ainsi s'attendre à une baisse conséquente des ex-

portations et de l'investissement direct étranger. La dette publique post-Covid devrait atteindre 86.4 % du PIB<sup>22</sup>.

L'île Maurice est vulnérable : un marché exigu qui couvre une population de 1,3 millions d'habitants, une superficie terrestre restreinte de 1,965 km<sup>2</sup>, peu de ressources naturelles dont moins de 2% de forêts primaires ainsi qu'un coût de production élevé. Elle forme partie des « Petits États Insulaires en Développement (PIED) ».

La pandémie ayant touché le monde entier, il nous semble aujourd'hui impératif de revoir nos modèles de développement qui s'appuient trop lourdement sur le consumérisme à outrance au point de bouleverser toute l'humanité et de créer des inégalités. Comment donc changer de paradigme lorsque nous bullons dans notre zone de confort ?

A la mi-juin 2020, l'île Maurice dénombrait 337 cas enregistrés de Covid-19 dont 3 actifs. Notre pays qui a été confiné pendant 70 jours a heureuse-

<sup>17</sup> <http://statsmauritius.govmu.org/English/Pages/DetailedTradedata.aspx> - 9 juin 2020

<sup>18</sup> <https://www.edbmauritius.org/newsroom/posts/2020/june/edb-special-budget-e-newsletter-202021/> - 8 juin 2020

<sup>19</sup> <http://mof.govmu.org/English/Public%20Debt/Documents/Debt%20Data/2020/Debt%20Management%20Strategy.pdf> - 12 juin 2020

<sup>20</sup> <http://budget.mof.govmu.org/> - 12 juin 2020

<sup>21</sup> [https://mcbgroup.info/covid19/docs/COVID-19\\_Economic\\_implications\\_for\\_Mauritius.pdf](https://mcbgroup.info/covid19/docs/COVID-19_Economic_implications_for_Mauritius.pdf) - 15 avril 2020

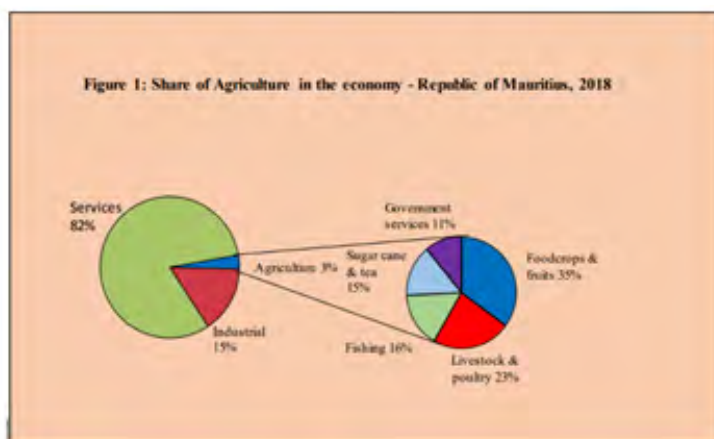
<sup>22</sup> <http://mof.govmu.org/English/Public%20Debt/Documents/Debt%20Data/2020/Debt%20Management%20Strategy.pdf> - 12 juin 2020

ment été épargné mais s'apprête à affronter les mois les plus sombres depuis 40 ans. La pandémie a fait chuter les objectifs de création d'emplois, les exportations, la consommation et les investissements. La population devra désormais vivre et naviguer dans une « nouvelle normalité », the « new normal » en anglais. Comme l'a clairement énoncé notre ministre des finances dans son discours du budget, dès maintenant, « il nous faut évoluer vers un modèle basé

sur l'économie circulaire ». Entamer une transformation écologique en instaurant une économie circulaire est en complète opposition avec notre économie traditionnelle qui s'appuie sur un flux linéaire – production/importation, utilisation, élimination. Le ministre met en avant les 4 R « Réduire, Réutiliser, Recycler, Récupérer » comme nouvelle approche. Il faut comprendre que l'économie circulaire remet au cœur de son système la protection de l'environnement et

l'économie sociale. Elle prône un modèle qui repose sur la production locale, l'utilisation, la réparation ou le reconditionnement, la réutilisation et la transformation (recyclage & upcyclage) afin de réduire la consommation démesurée. Il est ainsi fondamental de définir les leviers de cette nouvelle économie et donner la direction à suivre à travers une feuille de route car la population locale devra s'y adapter rapidement.

## Vers une autosuffisance alimentaire ?



La question de l'autosuffisance a resurgi avec la fermeture des frontières. 80 % des produits que nous consommons sont importés. La Chine, l'Inde, l'Australie, la France, l'Afrique du Sud, l'Argentine et le Brésil restent nos fournisseurs principaux pour nos produits alimentaires<sup>23</sup>. Environ 40 % des terres du pays sont utilisées pour les cultures, dont environ 90 % pour la canne à sucre, le reste étant planté de

thé, de tabac et d'un petit nombre de cultures vivrière<sup>24</sup>. Ici, l'illustration nous démontre que le secteur agricole n'occupe que 3% de l'économie mauricienne dont 35% en fruits et légumes, la canne à sucre et le thé ne partageant que 15%, d'après Statistic Mauritius 2018. Il est donc prévu dans le dernier budget une allocation supplémentaire de 20 000 acres de terres pour favoriser le retour du secteur agricole en tant que contributeur important au revenu national. D'autres mesures

ont été prises en 2019 pour stimuler des secteurs tels que la construction de 100 fermes pour les jeunes agro-entrepreneurs. Le ministre des finances prévoit ainsi une croissance positive du secteur agricole qui se situera entre 1% et 1,5% pour 2020/2021.

Nous ne sommes autosuffisants qu'au niveau des oignons, des pommes de terre, des œufs, du poulet et du thon. Malheureusement, le secteur agricole fait face à un problème d'économie d'échelle et à un manque de main d'œuvre qualifiée et motivée. Face au changement climatique, l'île subit en été des inondations et des attaques de chauves-souris qui détruisent les cultures vivrières, causant ainsi une pénurie et une envolée de prix sur le marché. Pour une autosuffisance absolue, une ré-

<sup>23</sup> <http://statsmauritius.govmu.org/English/Pages/DetailedTradedata.aspx> - 9 juin 2020

<sup>24</sup> <http://www.fao.org/giews/countrybrief/country.jsp?code=MUS> - 22-April-2020



flexion devrait être menée sur les mesures à mettre en œuvre pour augmenter en volume et en variété tout en améliorant la qualité des fruits et légumes. L'utilisation à outrance des pesticides a largement eu des conséquences sur notre terre agricole et sur notre santé publique. Les acteurs clés du secteur prônent un modèle d'agriculture raisonnée. Les Mauriciens prennent de plus en plus conscience qu'une bonne alimentation est la clé de voûte pour préserver son capital santé.

Une économie circulaire dans le domaine agricole viendrait corriger la pollution des sols, revoir les méthodes d'irrigation à travers l'assainissement des eaux usées domestiques et industrielles qui, aujourd'hui, est redirigé vers nos lagons. Nous irons vers une meilleure gestion de résidus issus des activités agricoles en les transformant en composte, biogaz ou en éthanol.

L'économie sociale et solidaire encourage de nombreux Mauriciens à créer leurs potagers « bios » dans leurs arrière-cours. Des citoyens et ONG se mobilisent à trouver des parcelles de terre cultivable pour créer des fermes « bios » dans l'optique de venir en aide à des familles qui seront touchées économique-

ment par la pandémie. L'introduction à la permaculture à travers des formations et des accompagnements techniques et financiers de la part de l'Etat seraient salutaires.

La valeur ajoutée dans l'agriculture est vitale pour la survie de la chaîne alimentaire. Comment mieux transformer et conserver des produits alimentaires pour la consommation locale et pour l'exportation ? La rentabilisation passe indéniablement par la maîtrise de la culture, la transformation, la distribution et la chaîne de commercialisation. Des stratégies concernant la sécurité, l'approvisionnement, la qualité et l'innovation<sup>25</sup> devront être implémentées pour accompagner les acteurs de ce secteur (agriculteurs, cultivateurs, pêcheurs...). La transformation du manioc en farine, du moringa en infusion, des feuilles de palmiste en couverts jetables sont de nouvelles activités qui s'inscrivent dans notre économie circulaire. Il en faudrait beaucoup plus.

Dans le domaine de l'agritech, pourrions-nous réfléchir à ces fermes verticales (hors sol) qui a priori seraient l'agriculture de demain ? Il est vrai qu'aujourd'hui le modèle n'est pas rentable à cause du coût énergétique exorbitant. Mais

en envisageant que celles-ci utilisent des énergies renouvelables et qu'elles viennent compléter l'offre de l'agriculture traditionnelle, nous pourrions assurer une autonomie pérenne.

### **L'économie bleue**

L'île Maurice a une zone économique exclusive (ZEE) d'une superficie de 2,3 millions de kilomètres dont 396.000 kilomètres carrés, cogérée avec la république des Seychelles<sup>26</sup>. Un territoire d'eau supérieur à la superficie de la France, de l'Allemagne, de l'Italie, de l'Espagne et du Royaume-Uni réunis. En 2017, la production de la pêche a atteint environ 25 000 tonnes. Les captures proviennent de la pêche artisanale et d'opérations semi-industrielles. La production aquacole a atteint, quant à elle, environ 1250 tonnes<sup>27</sup>. Depuis quelques années, l'île Maurice se positionne en « seafood hub » dans lequel « elle a intégré le transport maritime, l'affrètement de navires frigorifiques, l'espace à quai, les entrepôts frigorifiques, la transformation, la commercialisation et la distribution des fruits de mer »<sup>28</sup>. Malheureusement la population mauricienne profite à peine de cette pêche et est contrainte de consommer des poissons et crustacés congelés, im-

<sup>25</sup> <http://agriculture.govmu.org/English/AboutUs/Pages/An-overview.aspx>

<sup>26</sup> <http://blueconomy.govmu.org/English/Departments/Seafood%20Hub/Documents/The%20Seafood%20Hub.pdf> - 2011

<sup>27</sup> <http://www.fao.org/fishery/facp/MUS/en> - mise à jour 2019

<sup>28</sup> <http://www.fao.org/fishery/facp/MUS/en> - mise à jour 2019

portés d'Asie et d'Afrique. Des accords de pêches ont été signés avec l'Union Européenne et le Japon à des coûts dérisoires qui entraînent une surpêche dans notre zone maritime.

Le pays tente de réformer le secteur de la pêche et de

l'aquaculture afin « d'intégrer les petites entreprises tout au long de la chaîne de valeur de l'industrie de la pêche, à réorganiser les stocks de poissons marins du pays et à promouvoir l'aquaculture grâce à davantage de partenariats public-privé »<sup>29</sup>. Mais l'île n'a pas les moyens financiers, le

savoir technique ni la vision pour développer cette économie bleue qui reste inévitablement un nouveau relai de croissance pour le pays (biotechnologie et climatisation marine, extraction et transformation de minéraux, centre de recherche...).

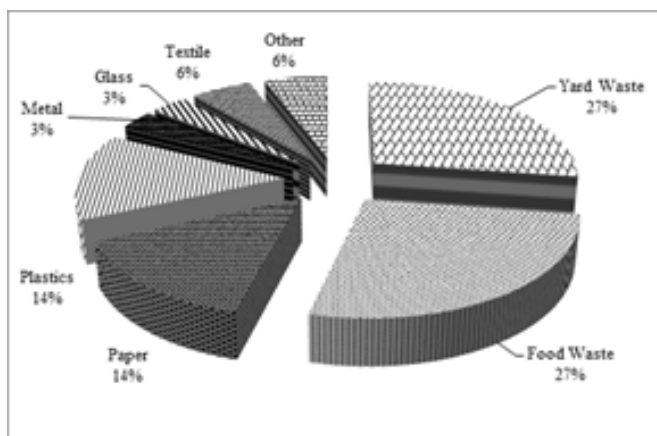
### Gestion des déchets verts, industriels, électroniques et maritime

Il devient urgent pour l'île Maurice de revoir sa politique de gestion des déchets. 543,196 tonnes sont transférées annuellement à Mare Chicose,

un système de « vertical expansion ». Cette méthode permettra d'augmenter la durée de vie du centre d'enfouissement entre cinq et huit ans mais il faudra trouver un autre site pour entasser les déchets ou trouver une autre solution»<sup>30</sup>. 12 000 tonnes déchets électroniques sont générés annuellement. Un chiffre en constante hausse. D'ici 2023, nous dépasserons

technologies appropriées. Le volume de déchets à recycler reste également un frein pour ces entreprises.

Instaurer un modèle d'économie circulaire dans notre système de gestion des déchets créera de facto une valorisation économique. Aujourd'hui, l'île Maurice n'a aucune politique de tri ménager, ce qui permettrait de mieux gérer des déchets verts pour le compostage et les autres catégories de déchets pour le recyclage et up-cyclage. Dans un premier temps, le gouvernement annonce la mise en place des « éco bacs » pour la collecte des déchets plastiques ainsi que 5 déchetteries pour une meilleure répartition des déchets. Il prévoit des incinérateurs dans plusieurs régions mais il faudra étudier leurs conséquences sur l'environnement. Il dit également encourager les déchets à la source<sup>33</sup> mais à ce



le seul centre d'enfouissement de l'île. Les ONG tirent la sonnette d'alarme car depuis fin 2019 : le centre est arrivé à saturation.

Pour pallier cette situation dans un moyen terme, le Solid Waste Management Division du ministère de l'environnement recommande un nouveau mode d'entreposage,

les 20 000 tonnes sur une année<sup>31</sup>.

L'île accueille 36 sociétés<sup>32</sup> de recyclage dont un pour le compostage et un nouveau centre pour le recyclage des déchets électroniques. Le recyclage a ses limites surtout concernant les différents polymères utilisés dans le plastique qui nécessitent diverses

<sup>29</sup> <https://www.seafoodsource.com/news/supply-trade/mauritius-charts-fisheries-and-aquaculture-growth-path>

<sup>30</sup> <http://environment.govmu.org/English/Pages/swmd/SWMD-Solid-Waste-In-Mauritius.aspx>

<sup>31</sup> <https://defimedia.info/e-waste-ces-dechets-qui-valent-des-millions> - 11 juin 2019

<sup>32</sup> <http://environment.govmu.org/English/Pages/swmd/SWMD-Waste-Disposal-Sites.aspx> - 13 juin 2020

<sup>33</sup> [http://budget.mof.govmu.org/budget2020-21/2020\\_21budgetspeechFr.pdf](http://budget.mof.govmu.org/budget2020-21/2020_21budgetspeechFr.pdf) - 4 juin 2020

jour aucune information n'est dévoilée quant au processus et délai d'implémentation.

Fort heureusement, depuis 2016, les sachets en plastique ont été bannis et remplacés par des sachets en matière recyclable (mais importés et plus coûteux). Des bacs de tri de bouteilles en verre et en plastique ont été disposés stratégiquement sur l'île par l'ONG Eco Sud. Les consignes sur certaines bouteilles en verre sont toujours d'actualité et valorisées par de nouveaux entrants. Des formations sont dispensées aux entrepreneurs sur la gestion industrielle des déchets mais il en faudrait encore plus. Des actions citoyennes visant à recycler ou upcycler ou à valoriser une politique de zéro déchet commencent à émerger mais prendra de l'essor qu'avec le soutien de l'Etat.

Sans doute devrions-nous envisager une écotaxe auprès des citoyens comme cela se pratique dans d'autres pays afin qu'ils réduisent leur consommation de déchets. Les fabricants et les supermarchés, quant à eux, devront adopter de nouvelles pratiques afin de limiter l'usage du plastique dans leurs emballages. Il faudrait encourager des entreprises ou ONG à transformer les déchets en matériaux de

construction, de décoration ou autres objets utilitaires. Il devient impératif que l'île passe à la cinquième vitesse pour transformer l'essai.

### **La transition énergétique, composante sine qua non dans l'économie circulaire**

En 2018, les combustibles importés, composés de produits pétroliers (59 %) et de charbon (28 %), représentaient 87 % (1 382 ktep) des besoins totaux en énergie primaire. Les principaux pays partenaires sont l'Inde, l'Afrique du Sud, les Émirats arabes unis, l'Arabie saoudite et les États-Unis<sup>34</sup>. Les 13 % restants (204 ktep) étaient constitués de sources disponibles localement, à savoir la bagasse, l'hydroélectricité, l'énergie éolienne, le gaz issu des décharges, le photovoltaïque et le bois de chauffage.<sup>35</sup>

En 2020, le gouvernement réaffirme ses objectifs de développement durable en annonçant une part de 40 % d'énergies renouvelables locales d'ici 2030. Cela « entraînera des investissements conséquents dans les infrastructures nationales. Les ménages ainsi que les micros, petites et moyennes entreprises seront habilités à s'engager dans la production de sources d'énergie renouve-

lables, notamment grâce à un nouveau système de production distribué à moyenne échelle de 10 MW et à des unités photovoltaïques sur les toits des ménages ».<sup>36</sup>

Il est aussi question d'accompagner nos entreprises à réduire considérablement leur consommation énergétique et à gagner en compétitivité à travers le « Programme National de l'Efficacité Énergétique » débuté en 2015 en partenariat avec le ministère de l'énergie et des services publics et Business Mauritius (le patronat) et financé par l'Agence Française de Développement, l'Union Européenne, Switch Africa Green et le Human Resources Development Council<sup>37</sup>. 104 audits énergétiques et des formations au management de l'énergie ont été subventionnés dans divers secteurs d'activités et catégories.

La valeur du sucre étant en constante baisse sur le marché international, transformer davantage les résidus de la canne à sucre en éthanol contribuerait à réduire notre dépendance aux énergies fossiles. Nous avons la matière première et la technologie. Le groupe Omnicane en fabrique déjà. Pour cela il faudrait une réelle volonté politique.

<sup>34</sup> [https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/MUS/Year/LTST/TradeFlow/Import/Partner/by-country/Product/27-27\\_Fuels](https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/MUS/Year/LTST/TradeFlow/Import/Partner/by-country/Product/27-27_Fuels) - 13 juin 2020

<sup>35</sup> <http://statsmauritius.govmu.org/English/Publications/Pages/Energy-and-Water-Statistics---Year-2018.aspx> - 13 juin 2020

<sup>36</sup> <https://www.edbmauritius.org/newsroom/posts/2020/june/edb-special-budget-e-newsletter-202021/> - 8 juin 2020

<sup>37</sup> <https://www.pnee.mu/>

### Le digital pour une approche collaborative et solidaire

Le secteur des TIC à Maurice comprend le développement de logiciels, l'exploitation de centres d'appel, l'externalisation des processus d'entreprise (BPO), les services informatiques (ITES), les services web, la formation, l'assemblage et la vente de matériel, la mise en réseau, le conseil, le développement multimédia, la reprise après sinistre (DR), la cybersécurité et d'autres services de soutien<sup>38</sup>. Il est à noter que la part du secteur des TIC dans le PIB en 2018 était de 5,7%<sup>39</sup>.

A travers sa feuille de route, le gouvernement souhaite implémenter une stratégie de l'intelligence artificielle (IA) et un plan stratégique « Digital Mauritius 2030 » qui comprend en outre l'implémentation de Blockchain, Robotique, Internet des objets, FinTech et Big Data. Selon l'ex-ministre des technologies, Yogida Sawmynaden, « l'IA peut devenir un important vecteur de relance pour des secteurs importants tels que les transports, l'agriculture, l'industrie manufacturière et la santé »<sup>40</sup>. Encore faut-il démarrer les projets dans les temps impartis. Dans son budget de 2020, le gouvernement envisage de mettre en place le Mauritius

Digital Transformation Agency (MDTA) afin de mener à bien ses réformes. Le ministre des finances Renganaden Padayachy souhaite implémenter un « Data Technology Park » qui générera « une économie de la donnée et créera l'écosystème adéquate pour accélérer le processus d'innovation, de l'idée à la création »<sup>41</sup>. Toujours selon ses estimations, une croissance positive de 2% et 3% dans le secteur des TICs est prévisible.

Grâce à la qualité des infrastructures et services de notre réseau télécom (3G et 4G) pourvus par des entreprises locales telles que Mauritius Telecom et Emtel, notre pays a pu maintenir le lien tant social que professionnel durant le confinement. L'usage de l'outil numérique connaît un nouvel essor à travers le télétravail, le travail collaboratif, la téléformation, le commerce en ligne et ses livraisons à domicile, les e-manifestations culturelles gratuites....

La notion de partage reprend ses droits par le biais des plateformes de crowdfunding dédiés aux citoyens (Small Steps Matters, Crowdfund.mu) et entreprises (Fund Kiss) les plus touchés durant et après la pandémie. Des groupes de discussion WhatsApp pour favoriser l'échange d'informa-

tions et de communication dans les quartiers permettent de recréer des liens communautaires et de favoriser une proximité sociale rapide et efficace.

Le digital permet également de valoriser les atouts d'une économie collaborative, le « sharing economy ». Selon Rachel Botsman, experte de renom sur une nouvelle ère de technologie et de confiance, le « sharing economy » est « un système économique qui déverrouille la valeur des actifs sous-utilisés par le biais de plates-formes qui répondent aux besoins et aux ressources de manière à créer une plus grande efficacité et un meilleur accès ». Aujourd'hui, nous avons des plateformes telles que weshare.mu, plateforme d'achat pour des objets de seconde main, videtonplacard.com, vide-dressing en ligne en autres... Dans cette économie collaborative, il est nécessaire d'aider nos startups à répertorier, dans les différents secteurs d'activités, les actifs sous-utilisés pour mieux les valoriser à travers les plateformes numériques. Les 6 incubateurs accrédités (La Turbine, Le CoWorking, Ceridian App-Factory, Mauritius Startup Incubator, Ventures AA et Verde Ventures pourraient en être les moteurs.

<sup>40</sup><http://mitci.govmu.org/English/Documents/2018/Launching%20Digital%20Transformation%20Strategy%20191218/DM%202030%2017%20December%202018%20at%2012.30hrs.pdf> dec 2018

<sup>41</sup> [http://budget.mof.govmu.org/budget2020-21/2020\\_21budgetspeechFr.pdf](http://budget.mof.govmu.org/budget2020-21/2020_21budgetspeechFr.pdf) - 4 juin 2020

## En guise de conclusion

L'heure est à l'action pérenne et durable. Nous serons désormais confrontés à de nouveaux microbes ainsi qu'à de nouvelles catastrophes climatiques. Il faudrait que nous y soyons préparés. La réflexion sur le développement durable de l'île a démarré, fort heureusement, depuis quelques années. Des initiatives publiques, privées et citoyennes sont menées afin que l'île devienne plus résiliente. Quelques actions en 2019 : « Klima Neutral 2050 » par la MCB, « AfrAsia Bank Sustainability Summit », « Les Assises de L'Environnement » organisée par le ministère de l'environnement, Séminaire « Ville Durable dans l'Océan Indien » organisé par l'Ambassade de France à Maurice, campagne d'affichage « La rout li pa enn poubel » - (La rue n'est pas une poubelle), initiative 100% citoyenne.

Mais notre économie est dans le rouge. Avec la pandémie de Covid-19, l'île Maurice n'a plus d'autre choix que de s'inscrire réellement dans une économie circulaire et collaborative dans laquelle le citoyen et l'innovation jouent un rôle prépondérant. « La création de boucles de flux de matière et d'énergie les plus locales possible remet ainsi l'accent sur les territoires, en refaisant des villes, villages,

quartiers ou communautés les protagonistes de projets ciblés sur leurs besoins spécifiques et sur la mutualisation de ressources auparavant gaspillées »<sup>42</sup>. Nos « smartcities » (ENL, Trimetys), devront être des villes connectées responsables en lien avec leurs communautés.

En d'autres mots, chaque citoyen aura son rôle à jouer en cultivant ses fruits et légumes, en adoptant une politique de tri des déchets, en transitant vers des énergies renouvelables et en repensant local pour revaloriser le label « made in Moris ». Ce modèle transversal favorisera une boucle économique à forte valeur ajoutée réduisant ainsi notre empreinte carbone due à l'importation excessive et pourraient générer une autosuffisance alimentaire. De plus, l'économie circulaire s'inscrit dans le cadre de la responsabilité sociétale et environnementale des entreprises (RSE). Elle leur permet d'allier les objectifs économiques, sociaux et environnementaux à travers des projets concrets (environnement, santé publique...) tout en bénéficiant d'un retour positif sur l'image et la réputation.

Les outils et usages numériques constituent des leviers incontournables pour mener à bien cette transition vers l'économie circulaire et col-

laborative. Comment les utiliser à bon escient afin qu'ils accélèrent le processus de développement ? Comment s'appuyer sur l'économie circulaire pour minimiser l'impact de la filière digitale en termes d'émission de gaz à effet de serre ? Le recyclage des déchets électroniques, la réparation et le réemploi sont des attitudes à préserver au sein de la société mauricienne. En ce qu'il s'agit de l'économie bleue et de la transition énergétique, il faudrait reconsidérer le projet « Sea Water Air Conditioning » (SWAC), la climatisation marine initiée en 2013 par le groupe Sotravic qui vise à optimiser la consommation d'énergie de la ville administrative de Port Louis et qui serait un nouveau relai de croissance pour l'île Maurice à travers ses dérivées (embouteillage d'eau, aquaculture, thalassothérapie et cosmétique<sup>43</sup>...).

Une meilleure gestion de nos données à travers les « Internet of Things - IoT » (Internet des objets) permettra une meilleure analyse et implémentation de nos différentes stratégies. L'« IoT » est déjà présent à Maurice à travers la société Mascareignes Connect qui utilise la technologie de l'opérateur mondial SigFox.

L'économie circulaire favorise la mise en réseau, la sy-

<sup>42</sup><https://www.latribune.fr/entreprises-finance/industrie/energie-environnement/quels-leviers-pour-l-economie-circulaire-773800.html> - 4 avril 2018

<sup>43</sup> <http://ecoaustral.com/le-groupe-sotravic-apporte-un-nouveau-relais-de-croissance-avec-leconomie-bleu> - 1 nov 2016

nergie et la transmission de savoir-faire. Par le biais des incubateurs, nos startupper pourraient valoriser leurs compétences en apportant des solutions aux problématiques des grands groupes.

L'économie digitale a ses propres codes. De nouvelles réglementations seront nécessaires notamment au niveau du travail et des nouvelles technologies tels que la blockchain, la fintech afin de permettre cette agilité qu'offre le digital.

Cependant, une économie circulaire et collaborative exige une nouvelle organisation sociétale, des nouvelles

pratiques d'enseignement et de formation, des investissements conséquents ainsi qu'un accompagnement approprié. Un calendrier de réformes et un plan de travail sont très attendus. L'île Maurice est en retard. Le changement sera laborieux mais nécessaire. Que ce plan de société transcende nos habitudes et nos peurs pour nous permettre de déployer différents champs de compétences afin de développer de nouvelles méthodes de travail et de créer des filières stratégiques pérennes.

Pour finir, l'enjeu serait de réfléchir à comment l'île Maurice pourrait s'inscrire dans

une économie collaborative et circulaire qui inclurait les pays du continent. Comment le Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique (CAVIE) pourrait agir comme facilitateur sur divers projets notamment dans les secteurs agricole, l'économie bleue, le numérique, la finance et la santé ? Lors du dernier budget, 250 millions d'euros (Rs 10 milliards) ont été provisionnés pour investir dans des « projets africains, incluant des projets entre gouvernements relatifs aux zones économiques spéciales (ZES) »<sup>44</sup>. Comment garantir le succès de ces investissements dans cette nouvelle économie ?

Sharon PUDMAN est directrice et fondatrice de l'agence de communication COM&BIZ, plateforme de communication et business pour la communauté des affaires dans l'Océan Indien et l'Afrique. COM&BIZ s'appuie sur ses 20 ans d'expérience dans la communication, des médias, du marketing et du management de projets. Elle a été directrice de développement chez L'Eco austral, magazine économique de l'océan Indien. Elle est membre du Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique (CAVIE).

**SESSION EN LIGNE ET EN PRÉSENTIEL**

**FORMATION INTENSIVE ET CERTIFIANTE**

# VEILLE & INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE POUR BANQUES/ASSURANCES

**Date : À votre convenance | Inscription : 07 jours avant le début de la session**  
Contacts : [virtual.university@cavie-acci.org](mailto:virtual.university@cavie-acci.org) | +237 242 003 106 / 659 173 030

<sup>44</sup>[http://budget.mof.govmu.org/budget2020-21/2020\\_21budgetspeechFr.pdf](http://budget.mof.govmu.org/budget2020-21/2020_21budgetspeechFr.pdf) - 4 juin 2020

**Doing Business  
With Mauritius****DBWM: bienvenue au 1er forum  
Doing Business With Mauritius****20-21 Mai 2021  
Port Louis, île Maurice**[www.cavie-acci.org/DBWM](http://www.cavie-acci.org/DBWM)

L'objet du forum Doing Business With Mauritius (DBWM) est de créer une plateforme de dialogue de haut niveau entre décideurs mauriciens et africains continentaux sur les opportunités d'affaire. L'enjeu du dispositif est de dynamiser les échanges entre l'île et le continent, permettant par la même occasion de diversifier leurs partenaires économiques.

Maurice figure dans le premier carré des pays les mieux classés du continent africain sur les terrains de la gouvernance, de la stabilité politique et du climat des affaires. Le classement Doing Business 2020 de la Banque mondiale place l'île à la 13ème place sur 190. De 2015 à 2019, le pays a enregistré un taux de croissance constant de l'ordre de 3.8% en rythme annuel.

Cette croissance est tirée par les secteurs qui seront mis en exergue au cours de la première édition de DBWM. En tête, le secteur des services qui séduit les Africains - avec en tête, le tourisme, les services financiers, l'externalisation des TICs, le tourisme médical - qui pèse plus 75% du PIB, contre 21% pour le secteur industriel et 3% pour le secteur agricole.

Selon les prévisions du FMI au 14 avril 2020, le PIB devrait descendre en territoire négatif en 2020, de l'ordre de - 6.7% en raison de la crise liée au Covid-19 et remonter à 5,9 % en 2021, sous réserve de la reprise économique mondiale post-pandémique. Autant que les continentaux, l'île est désormais contrainte de diversifier ses partenaires commerciaux.

Pour l'heure, Maurice est par trop exposé à l'Europe et à l'Asie. Le top 5 de ses partenaires commerciaux comprend : la France, le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Afrique du Sud et l'Italie. En revanche, les principales origines des importations sont : la Chine, l'Inde, l'Afrique du Sud et la France. Dans un cas, comme dans l'autre, l'Afrique est très fortement sous-représentée.

Port Louis vise pourtant à faire du pays une économie ouverte et plus compétitive au niveau mondial grâce à ses politiques commerciales. En face, la plupart des États africains sont engagés dans la diversification de leurs partenaires et dans la dynamisation des échanges intra-africains consacrée par la Zone de Libre Echange Continentale Africaine (ZLECA).

DBWM aura atteint son objectif si, à la faveur des thèmes et séquences retenus, le forum débouche sur une meilleure connaissance des décideurs, des pratiques, des opportunités et des points de convergence, la création d'un réseau de partage d'informations ainsi que la signature de partenariats et/ou de contrats entre opérateurs mauriciens et continentaux.

- Participation en présentiel et en distanciel
- Renseignements et inscriptions : [www.cavie-acci.org/DBWM](http://www.cavie-acci.org/DBWM)



## Reprogrammation du Salon Africain des Partenariats d'Affaires Qualifiés

28-29 Octobre 2021  
Siège d'Ecobank Transnational Incorporated  
Lomé - Togo

[www.cavie-acci.org/SAPAQ](http://www.cavie-acci.org/SAPAQ)

Les précautions indispensables à la mise en place des relations d'affaires durables et mutuellement bénéfiques en Afrique sont confrontées à l'indisponibilité d'informations économiques, financières et légales fiables et mises à jour. Et pourtant, les conséquences de la pandémie de la Covid-19 ont redistribué les cartes et confirmé la volonté de réunir des acteurs ayant fait l'objet d'un minimum de due diligence. Les 25-26 novembre 2021, au siège international d'Ecobank, à Lomé au Togo, ce sera chose faite. Grâce au Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique (CAVIE).

La promesse du SAPAQ est de réunir en un lieu, des personnes physiques et morales ayant fait l'objet des vérifications préalables et nécessaires à la construction de partenariats durables et mutuellement bénéfiques. Ce salon est l'occasion de démontrer que des opérateurs économiques et des investisseurs internationaux peuvent accepter l'injection d'une dose de transparence dans leurs partenariats potentiels avec leurs homologues africains et que l'inverse est également possible.

Des grands groupes, aux PME, en passant par les cabinets d'avocats, écoles supérieures, ONG, associations, fondations et collectivités... Ce sont plusieurs centaines d'acteurs publics et privés provenant des quatre coins du monde qui sont attendus dans la capitale togolaise pour signer des alliances gagnant-gagnant et s'informer de leurs clés de succès et de sécurité sur les marchés internationaux. Cette première édition du SAPAQ est organisée avec le concours précieux et attendu de Togo Invest, de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo (CCIT), de la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC), du Centre Autonome d'Etudes et de Renforcement des Capacités pour le Développement au Togo (CADERDT), de TOGOCEL et d'Ecobank Transnational Incorporated.

- Participation en présentiel et en distanciel
- Renseignements et inscriptions : [www.cavie-acci.org/SAPAQ](http://www.cavie-acci.org/SAPAQ)



# L'importance des statistiques et de la donnée dans l'Afrique post-Covid : cas de la Tunisie

Mohamed BESSA



***La pandémie de Covid-19 à laquelle fait face l'Afrique comme la majorité des pays du monde met le continent dans une situation inédite, tant sur le plan économique que sur le plan social.***

Plus que jamais et afin de mieux comprendre l'impact cette crise sanitaire sur les différents secteurs de l'économie africaines et pour réussir les exercices de projection et de modélisation statistique, notre continent a besoin de disposer d'une batterie d'indicateurs multisectoriels, cohérents et précis permettant de répondre à la demande fort importante des analystes, des économistes, des chercheurs ainsi que des décideurs de tout bord.

Il convient de noter qu'aucune étude d'impact ou d'estimations économétriques sur le court ou moyen terme ne peut être pertinente en l'absence de données fiables et exhaustives sur la situation actuelle (secteurs sinistrés, activités des entreprises, pertes d'emploi, comportement des agents économiques et des ménages particulièrement...). Et c'est à ce niveau que les structures statistiques africaines doivent intervenir ainsi que d'autres producteurs de

données (les opérateurs téléphoniques, les grandes surfaces, etc.) pour fournir ces informations.

Face à cela, et dans un contexte de foisonnement mondial des études statistiques autour de la Covid-19, sa propagation et son impact économique et social, les statisticiens africains ont un rôle d'avant-garde à remplir pour encadrer et enrichir le débat et les études autour de la pandémie. Ceci permettra l'appareil statistique africain d'être la locomotive de la production de nouveaux indicateurs, en plus de celles qui existent aujourd'hui, en vue de répondre aux attentes des analystes des différents pays.

Dans ce contexte, ce propos porte sur l'importance des données et des statistiques, en particulier les statistiques publiques, dans l'Afrique post-Covid. Ceci se fera en abordant traitant les axes suivants :

- La situation des systèmes

de statistiques publiques en Afrique en 2020.

- Ou sont les données africaines ? sommes-nous propriétaires de nos données et autonome sur la production de nos indicateurs

- Les nouveaux enjeux des données dans le nouveau contexte géopolitique du continent post-Covid

- Quelle stratégie faut-il adopter pour bâtir un développement économique sain en se basant sur des stratégies éclairées par des statistiques souveraines

## **La situation des systèmes de statistiques publiques en Afrique en 2020**

Comprendre la situation des statistiques en Afrique ne peut se faire en dehors de la situation des institutions publiques au continent qui manquent de capacités humaines et financières, souffrent d'une gouvernance floue et d'un financement gouvernemental instable conjugué à un effet dévastateur des financements des bailleurs de fond. Ce diagnostic n'est pas nouveau. Il reprend le constat réalisé par l'historien de l'économie Morten Jerven dans une série

de travaux sur ce thème : un premier article intitulé « Random Growth in Africa » publié en 2010.

Parallèlement, la statistique publique africaine connaît une forme de contestation déstabilisante pour son fonctionnement, dans un contexte de raréfaction des ressources humaines et financières allouées par l'État depuis les années 1980 et l'instauration des programmes d'ajustement structurel (Devaradjan, 2013 ; Chen et al., 2013). La prolifération des bases de données internationales dans les domaines les plus divers (gouvernance, démocratie, qualité des institutions, planification familiale, accès à l'eau, aux soins ou encore aux services financiers, etc.), subventionnées et développées par toutes sortes d'institutions (universitaires, ONG internationales, agences d'aide, entreprises de consulting privées, instituts de sondages mondialisés, agences de notation, etc.) est venue remettre en question le monopole qu'elle exerçait de fait dans son domaine.

### **Où sont les données africaines ? Sommes-nous propriétaires de nos données et autonome sur la production de nos indicateurs**

La réponse est catégorique : il s'agit d'un NON catégorique. Principalement fondées au début sur des bases de données constituées à partir

de déclarations d'experts, les nouvelles statistiques produites hors de la sphère publique nationale s'étendent maintenant à des enquêtes auprès des ménages ou des entreprises, périmètre autrefois réservé des instituts nationaux de la statistique. La multiplication des évaluations d'impact « randomisées », conduites à l'aide de protocoles d'enquêtes ad hoc, s'inscrit également dans cette dynamique (Bédécarrats et al., 2013). Le big data (en français, données massives) pourrait être le dernier avatar de ce mouvement de marginalisation et de privatisation partielle de la statistique publique.

A l'heure du Big Data, les données africaines -médicales, bancaires, religieuses, sexuelles, etc... aisément collectées et analysées pourraient faire l'objet d'une exploitation par de nombreuses entreprises d'intelligence économique pour établir des schémas de consommation ou des stratégies d'influence politique et sans réelle protection des données personnelles, l'Afrique prend le risque d'une nouvelle forme d'exploitation.

### **Les nouveaux enjeux des données dans le nouveau contexte géopolitique du continent post-Covid**

Malgré les appels à l'unité de l'OMS, la pandémie prend une dimension géopolitique qui divise. La Chine a fait monter en puissance sa machine

diplomatique pour se positionner comme chef de file de la réponse internationale à d'éventuelles épidémies généralisées de Covid-19 sur le continent africain.

L'impact économique catastrophique du virus pourrait bien semer les germes de troubles à venir. Les risques sont là, que les pays en question aient connu ou non des flambées massives de la maladie.

Une récession mondiale d'une ampleur encore sans précédent se profile à l'horizon ; les restrictions de transport liées à la pandémie perturberont le commerce et l'approvisionnement alimentaire, d'innombrables entreprises seront contraintes de fermer et le nombre de chômeurs risque de grimper en flèche.

Dans ce contexte, les pays africains doivent impérativement, en plus de la production des statistiques ordinaires, répondre aux attentes des acteurs économiques du continent en matière de statistiques qualitatives, statistiques de conjonctures, statistiques régionales...etc. Des statistiques pour l'Afrique et par l'Afrique qui exploitent de nouvelles sources d'informations et qui se basent sur des méthodes innovantes et avant-gardistes. Les statistiques doivent permettre aux décideurs de prendre des décisions stratégiques éclairées et factuelles loin des erreurs du passé et des alignements

idéologiques. En effet, banaliser ou africaniser les approches, construire sur la durée permettra d'apporter des réponses aux questions les plus urgentes à traiter.

### Quelle stratégie faut-il adopter pour bâtir un développement économique sain en se basant sur des stratégies éclairées par des statistiques souveraines ?

Il est primordial de revenir aux fondamentaux et soutenir, à travers la construction d'une batterie d'indicateurs, l'Agenda 2063 de l'union africaine qui constitue un cadre stra-

tégique commun pour une croissance inclusive et un développement durable autour des 7 aspirations suivantes :

**Aspiration 1:** une Afrique prospère basée sur la croissance inclusive et le développement durable.

**Aspiration 2:** un continent intégré; politiquement uni et fondé sur les idéaux du panafricanisme et la vision de la Renaissance de l'Afrique.

**Aspiration 3:** une Afrique de la bonne gouvernance, de la démocratie, du respect des droits de l'homme, de la justice et de la primauté du droit.

**Aspiration 4:** une Afrique de paix et de sécurité.

**Aspiration 5:** une Afrique dotée d'une forte identité culturelle, d'un patrimoine commun, de valeurs et d'une éthique partagées.

**Aspiration 6:** une Afrique dont le développement est dirigé par ses citoyens, tributaire du potentiel des populations africaines, en particulier, de ses femmes et de ses jeunes, et soucieuse du devenir de ses enfants.

**Aspiration 7:** l'Afrique forte, unie, résistante, acteur et partenaire influent dans le monde.

Mohamed BESSA est expert au Conseil National de la Statistique de Tunisie par décision gouvernementale. Directeur du pôle Conseil et Innovation chez Business & Decision MEA, il enseigne les BI, BIGDATA, IOT et autres modules des nouvelles technologies auprès de plusieurs universités. Il est président de l'Association Tunisienne des Ingénieurs Statisticiens et membre du Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique (CAVIE).



« D'Octobre 2018 à Mars 2020, le CAVIE a formé 208 candidats, en présentiel, dans 09 pays »

**SESSION EN LIGNE ET EN PRÉSENTIEL**

**FORMATION INTENSIVE ET CERTIFIANTE**

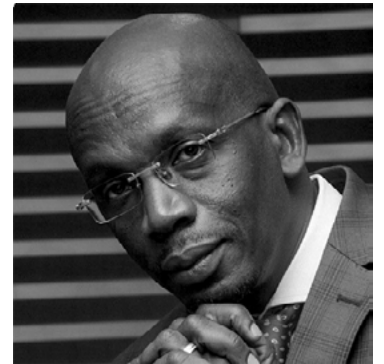
**INTELLIGENCE ECONOMIQUE  
& DUE DILIGENCE EN AFRIQUE**

**Date : À votre convenance | Inscription : 07 jours avant le début de la session**

**Contacts : [virtual.university@cavie-acci.org](mailto:virtual.university@cavie-acci.org) | +237 242 003 106 / 659 173 030**

# L'eau, l'assainissement et l'hygiène au centre des priorités de l'Afrique post-Covid

Lansana Gagny SAKHO



**À l'heure où les pays africains font face à la pandémie de la Covid-19, il est crucial de remettre la question de l'eau au cœur des priorités des responsables politiques. Cela est d'autant plus pertinent qu'aucun pays n'était prêt pour une réponse sanitaire appropriée face à une attaque de cette ampleur.**

Nous l'avons découvert avec stupeur. Pour nous, Africains, nous étions convaincus, dès le début de la crise, que notre continent n'aurait pu faire face. D'ailleurs comment aurait-il pu l'être ? L'Afrique d'aujourd'hui ne peut même pas faire face aux défis les plus simples des soins de santé primaire.

A ce stade nous ne pouvons que faire quelques constats, majoritairement amers, mais en réalité ils ne surprennent pas. La pandémie nous éduque sur la fragilité de la science dite infailible et des a priori d'invincibilité de la race humaine. Elle vient battre en brèche les affirmations arrogantes des grands de ce temps qui se retrouvent bien petits avec leurs caravanes de « meilleurs scientifiques du monde, meilleurs médecins, meilleurs virologues, meilleurs spécialistes du monde ».

Cette crise est une leçon pour toute l'humanité. Nous savions tous que notre monde ne tournait plus rond et ce depuis trop

longtemps, mais nous faisons comme si rien ne se passait. Nous avons construit des idoles, des dieux qui ne nous servent plus à rien. Et soudainement, nous retrouvons la pertinence de ce que sont les valeurs et les principes que jamais, nous n'aurions dû fouler au pied.

Pas par manque de moyens, mais à cause d'une cascade de mauvaises priorités et de décisions discutables, quand les esprits sont tournés vers les seuls grands indices en macro-économie, quand l'éducation, la santé, le bien-être des populations ne sont que des annexes, quand la corruption, la mauvaise gouvernance, les mauvaises pratiques ne sont pas considérées pour ce qu'elles sont en réalité c'est-à-dire des virus haineux.

Alors que la première recommandation de l'Organisation mondiale de la santé pour se protéger du nouveau coronavirus est de se laver les mains fréquemment avec du savon,

il est évident que pour lutter de façon durable contre la propagation de la Covid-19 et prévenir toutes les pandémies à venir, la disponibilité d'eau potable, à proximité immédiate des habitations pour l'ensemble de la population, est un impératif.

Or, en Afrique subsaharienne, près de 63 % des populations urbaines, principaux foyers de la maladie, ont du mal à accéder aux services élémentaires d'alimentation en eau et ne peuvent pas se laver les mains. On estime que 70 à 80 % des maladies sur le continent sont dues à la mauvaise qualité de l'eau et à l'absence d'installations d'assainissement adéquates, comme la dysenterie et le choléra, qui sont parmi les principales causes de mortalité infantile.

Le problème de l'accès à l'eau potable est d'autant plus vital que la démographie urbaine augmente très rapidement sur le continent. En 2050, plus de 1,6 milliard d'Africains habiteront dans des villes et des bidonvilles. Dans les prochaines années, une centaine d'immenses mégapoles actuelles, comme Lagos au Nigéria qui compte 23 millions d'habitants

ou Kinshasa en République démocratique du Congo et ses 12 millions d'habitants, doubleront leurs populations.

La crise sanitaire historique que nous traversons va frapper durablement l'économie mondiale mais elle portera un coup encore plus dur aux économies africaines fragiles. Plus ces dernières réagiront vite, plus elles seront résilientes. Et une riposte durable à la Covid-19 et aux pandémies qui lui succéderont ne pourra occulter l'eau et l'assainissement.

Nous continuons de découvrir tous les jours, la portée des dommages que le virus provoque. Il n'est pas possible aujourd'hui de tirer des conclusions sur ce qui constitue la première pandémie. Non seulement ce que nous disons aujourd'hui pourrait être totalement obsolète demain. Pis, rien ne nous permet de prédire quand sera la prochaine vague déjà annoncée. Cependant le continent doit travailler sur des mesures hardies dans le domaine de l'eau et de l'assainissement. Trois pistes de solutions se dégagent :

#### **Augmenter les investissements dans l'eau et l'assainissement :**

L'Afrique doit investir massivement dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement. Il faudrait entre 10 et 15 milliards de dollars d'investissement annuels pour

approvisionner toute la population en eau potable et fournir un service d'assainissement de base. Or actuellement, les pays africains ne consacrent pas plus de 0,5 % de leur PIB à ce secteur et n'y investissent qu'une petite partie de l'aide internationale.

#### **Garantir la viabilité financière des sociétés de traitement et distribution d'eau**

Plus de la moitié des sociétés d'eau et d'assainissement ne sont pas performantes. Il faudra donc renforcer les capacités opérationnelles et la résilience des sociétés publiques ou privées, afin qu'elles puissent fournir de l'eau de bonne qualité, en quantité suffisante et à un tarif politiquement et socialement acceptable tout en étant viables financièrement.

#### **Réutiliser les eaux usées**

Dans de nombreux pays, les eaux usées deviennent une autre manière de répondre à la demande en eau, surtout autour des zones urbaines où se développent des périmètres maraîchers indispensables pour nourrir les habitants des villes. En Israël, par exemple, 91 % des eaux usées sont traitées et 71 % servent à l'irrigation des cultures. Or, dans les pays africains, seuls 10 % des eaux usées sont traitées. En réutilisant davantage l'eau pour irriguer les terres agricoles, ces pays pourront assurer

la sécurité alimentaire du continent tout en appliquant des approches d'économie circulaire.

L'Afrique ne peut pas envisager qu'à l'issue de cette crise, tout soit comme avant. Sinon, nous n'aurions rien appris. Chacun de nous, à son niveau, porte une part de responsabilité dans ce que vit le continent. Une Afrique saine, émancipée, responsable, prospère et compétitive est possible, mais il faut un changement de plusieurs de nos paradigmes. Ne jetons surtout pas la pierre à nos seuls dirigeants. Ils ont besoin d'aide. Il faut les aider, parce que lorsqu'ils échouent, nous aussi nous échouons.

Notre épanouissement passe par l'émergence d'une masse critique de personnes capables de créer l'engagement et de mobiliser les énergies pour les grandes causes, de susciter le sens de la responsabilité et d'inspirer l'envie d'arriver à l'excellence, par le travail et la discipline.

L'Afrique ne doit plus avancer dans les sentiers où il lui est ordonné de courir. Son seul défi est d'être enfin à la hauteur de ses potentialités, en commençant à agir crânement par elle-même et pour elle. C'est là que se dessine de plus en plus clairement aujourd'hui, l'opportunité du continent.

**Lansana Gagny SAKHO** est titulaire d'un MBA de l'université du Québec à Montréal, d'un diplôme d'ingénieur de l'École Supérieure Polytechnique de Dakar et de plusieurs certifications en gestion des entreprises et gestion des projets. Il cumule près d'une vingtaine d'années d'expérience dans le secteur privé avec une spécialité dans le conseil, la gestion de centres de profits, l'optimisation de Business Units dans des multinationales telles que Coca-Cola Company, Colgate Palmolive ou Sc Johnson Ltd. Depuis 2017, il est directeur général de l'Office National de l'Assainissement du Sénégal (ONAS) et représentant résident du Centre Africain d'Intelligence Économique (CAVIE).

# Les enjeux de la conformité dans l'Afrique post-Covid

Nathalie BAKANG



**La crise du coronavirus a provoqué la perturbation des marchés financiers mondiaux, donnant ainsi des possibilités aux criminels de générer et de blanchir des fonds illégaux. Cette contribution vise à documenter quelques dégâts causés par ces activités illicites et à mettre en évidence les enjeux de la conformité pour le continent africain ainsi que le rôle que peut y jouer le CAVIE.**

Au cœur de cette pandémie qui frappe le monde, les institutions financières – pour ne prendre que ce secteur – font face à un accroissement de délits :

- La fraude et les escroqueries
- La cybercriminalité
- Le blanchiment de capitaux
- Le financement du terrorisme
- Les détournements de fonds publics et des aides internationales
- La violation des mesures d'embargo et de gel des fonds
- Les délits d'initié et la manipulation des valeurs

Ces différents axes constituent de nouvelles sources de revenus pour les acteurs illicites. La lutte contre le crime organisé, en pleine crise pandémique et dans l'Afrique post-Covid, se révèle être plus importante que jamais.

Dans la sphère sanitaire stricto

sensu, la criminalité organisée prospère en proposant des masques contrefaits, des «packs anti-coronavirus» et autres pseudo-médicaments comme le révèlent les notes de veille et de due diligence du Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique (CAVIE).

## La cybercriminalité en relation avec la pandémie est en plein essor

La contrefaçon de produits et de médicaments, en lien avec la pandémie ne cesse de croître. L'irruption de la Covid-19 donne l'occasion de gagner de l'argent rapidement, les bandes criminelles tirant bénéfice d'une forte demande pour les produits d'hygiène et de protection personnelle.

A titre d'illustration, la 13<sup>e</sup> édition de l'opération annuelle de lutte contre le commerce en ligne de produits médicaux contrefaits, baptisée Pangée,

a été menée dans 90 pays du 3 au 10 mars 2020. Elle a permis d'arrêter 121 personnes et de saisir pour 14 millions de dollars USD de produits potentiellement dangereux, parmi lesquels des masques de protection respiratoire contrefaits, des gels hydro-alcooliques de mauvaise qualité et des antiviraux actuellement non autorisés dans certains pays contre le nouveau coronavirus.

Environ 2000 bannières publicitaires en lien avec la Covid-19 ont été recensées sur internet, proposant principalement des masques contrefaits et de mauvaise qualité. Plus de 34 000 ont été saisis, aux côtés de «corona-pulvérisateurs», de «packs anti-coronavirus» et autres pseudo-médicaments.

La cybercriminalité en relation avec la pandémie est aussi en plein essor. Certains escrocs se font passer pour des représentants des institutions mondiales dans le but d'obtenir des renseignements confidentiels par la méthode de phishing (hameçonnage).

Les fraudes fiscales sont également en augmentation et elles sont pour l'essentiel concentrées dans les domaines de paris illégaux en ligne, et des

cybermonnaies (la crypto-monnaie). Elles constituent ainsi un formidable levier de blanchiment d'argent pour les groupes criminels.

Comme nous le constatons, le profit reste donc au cœur de la criminalité transnationale organisée. Pendant que le monde entier est concentré sur la réponse à apporter à la pandémie, les criminels exploitent les risques de vulnérabilités liées à la Covid-19 pour développer leurs activités de manière à :

- ❖ Contourner ces obligations de vigilance
- ❖ Utiliser abusivement les services financiers en ligne
- ❖ Déplacer et dissimuler des fonds illicites
- ❖ Collecter frauduleusement des fonds publics
- ❖ Exploiter les mesures de relance économique pour dissimuler et blanchir des capitaux
- ❖ Détourner l'aide financière nationale et internationale destinées à la lutte contre le coronavirus.

A titre d'exemple, la Commission tunisienne des analyses financières (CTAF) a tiré la sonnette d'alarme dans un communiqué officiel à la mi-avril 2020 sur les risques liés au blanchiment de capitaux et au financement du

terrorisme liés à la crise de la Covid-19. La CTAF avait fait remarquer que les criminels exploitaient la pandémie pour mobiliser de grandes quantités de produits contrefaits, fabriqués dans le non-respect des normes, ou dont la date de validité avait expiré : médicaments, détergents, et toute sorte de produits dont le commerce a prospéré durant la crise. La Commission appelait les citoyens à faire preuve de vigilance face à ce type de produits vendus en ligne.

### **Triple perspective de vigilance, d'influence et de contre-influence**

La pandémie de Covid-19 a engendré des défis, des souffrances humaines et des troubles économiques sans précédent dans le monde entier. Elle a également conduit à une intensification de la criminalité qui rend impérieuse la nécessité de repenser la gestion des risques.

Cette gestion des risques dont la perception a brutalement changé avec la crise sanitaire, doit désormais être considérée comme une garantie du bon fonctionnement des organisations.

Dans ce cadre, les dispositifs de lutte contre la criminalité financière doivent être revus

et pleinement intégrés aux processus de diligences sur les clients dans une triple perspective de vigilance, d'influence et de contre-influence.

Les actions menées par le CAVIE à travers la mise en place de dispositifs d'intelligence stratégique et de production de notes de veille multisectorielle dans 12 secteurs clés doivent se renforcer sur le terrain de la sensibilisation et de la formation.

Au total, le renforcement de la lutte contre le blanchiment de capitaux, la mise en place d'une cartographie des risques, le durcissement des sanctions, l'accroissement des synergies liées à l'échange automatique d'informations, le maintien des vigilances et des programmes de détection ou encore le déploiement des solutions de paiement électroniques et numériques sont autant de parades possibles pour faire face aux risques et menaces multiples.

Reste à mettre en place ces outils dans le respect des normes et bonnes pratiques qui garantissent la sécurité et la compétitivité de l'Afrique. Là réside, d'après nous, l'enjeu primordial de la conformité pour l'après-Covid en Afrique.

**Nathalie BAKANG** est gestionnaire KYC chez IdInvest et membre du CAVIE. Elle est titulaire d'une double licence en gestion des ressources humaines et en intelligence économique & veille stratégique. Son parcours est complété par un certificat professionnel des métiers bancaires obtenu à Genève. Elle a tour à tour travaillé chez Saint-Gobain, TF1, Deloitte France, Société Générale Private Banking et BNP Paribas Genève.

# Après Covid-19 : l'Afrique et sa jeunesse à l'épreuve du nouveau monde

Beaugrain DOUMONGUE



***L'histoire retiendra de la crise sanitaire au Coronavirus, qu'elle aura ébranlé le monde d'une manière tout à fait conséquente et sans précédent, engendrant en sus, des impacts politiques, économiques et sociaux non moins conséquents.***

Alors que l'humanité toute entière, comme ligotée, redécouvre impuissante, l'extrême fragilité de sa condition ; les équilibres mondiaux se bousculent, diplomatie et pouvoir se jaugent, on voit de l'horizon, surgir un nouveau monde. Quand les esprits pensent avant tout la crise, il apparaît nécessaire voire fondamental, d'anticiper les leviers de relance qui seront vitaux à mettre en place subséquemment à la maîtrise du virus à l'échelle planétaire.

## **Appréhender une crise totale**

En effet, des déclarations d'Etat d'urgence aux couvre-feux ou au confinement partiel ou total, la crise sanitaire qui a appelé à des réponses éminemment politiques a aussi révélé les difficultés des gouvernements à saisir et anticiper dès le départ la pleine mesure du risque majeur qui se profilait, et à instaurer des réponses collégiales ; d'où la nécessité plus que jamais fondamentale de se doter de dispositifs nationaux, supranationaux et

internationaux de gestion de crises majeures.

Par ailleurs, les nouvelles habitudes sociales et méthodes de travail liées à la crise ont entraîné des bouleversements d'ordre culturel et affaibli la productivité des systèmes éducatifs et de l'administration de manière générale, avec des conséquences rehaussées par des écueils sur le terrain de l'adaptation des populations et des professionnels dans un contexte où la fracture numérique censé représenter une solution inclusive, porteuse de richesses et de croissance, a accentué les inégalités et les disparités sociales et culturelles ; réduisant les possibles des « info-exclus » tout en exaltant ceux des « info-élus ».

Avec la fermeture des frontières qui a entravé le commerce, et les mesures restrictives qui ont plongé des pans entiers de l'économie continentale dans la pénombre ; la paralysie des activités fait désormais corps avec de

nombreux opérateurs économiques dans une économie majoritairement informelle (70% à 90% des emplois), solution par défaut des jeunes entrepreneurs. Le taux de chômage monte en flèche et entraîne la chute du pouvoir d'achat des ménages. La pauvreté et la précarité gagnent du terrain, et accroissent la vulnérabilité des couches le plus défavorisées.

## **Jeunes africains, derniers des oubliés d'une crise qui s'embrase et qui inquiète**

La foultitude de plans de riposte mise en place par les différents gouvernements aux fins d'une gestion saine de la crise et d'une limitation des niveaux de contamination, peine à faire foule au sein de l'opinion publique et à rassurer sur la stabilité post-crise.

La jeunesse désemparée s'interroge et voit planer une ombre sur son avenir à court terme. Alors que le dispositif d'enseignement primaire, secondaire et universitaire est complètement déstructuré et désorganisé ; que l'accès à l'emploi se raréfie et que l'angoisse s'érige en maîtresse du quotidien ; les opportuni-



tés s'envolent, le moral frôle le plancher et plus rien ne semble possible, enflammé par une exposition phénoménale à des informations falsifiées et toxiques.

Bien que prise en charge par les pouvoirs publics, même timidement, la question de la condition du jeune africain est encore loin d'arrêter de faire couler de l'encre, car les mesures d'accompagnement sont aujourd'hui, manquantes ou insuffisantes pour produire une intonation perceptible.

Pendant ce temps, attelés à bâtir l'idée, même incertaine, d'un miracle imminent, les jeunes des différents pays africains, tentent tant bien que mal de s'acclimater aux conditions actuelles, de proposer des solutions innovantes, et de poursuivre leur contribution en tant que citoyens à la lutte contre la Covid-19 et à l'avancée de la société.

D'où viendra l'horizon, cet espoir après lequel ces jeunes courent aujourd'hui avec plus d'acharnement que jamais ? Quels seront les principaux leviers de leur émancipation et de leur autonomisation ? Autant de questions dont les réponses sont à construire. Par tous.

### **Redonner de l'espoir**

La part de ce que l'on peut pour s'améliorer en toute

chose est gigantesque. Pour faire de l'après-Covid un monde meilleur, il est important de tirer des leçons de la crise actuelle. En effet, d'abord faut-il identifier clairement les limites des modèles en place dans un contexte de mondialisation, à l'effet de repenser la structuration de nos économies et de réadapter les politiques économiques, d'organisation sociale et de gestion quotidienne et pluri-dimensionnelle de la res publica aux réalités locales. Afin que sens soit redonné à l'intérêt général, et que la décadence politico-sociale annoncée s'évapore dans des dispositifs innovants et pointus de lutte contre la récession et de maintien de l'équilibre de la nation. Car sans promotion de solutions endogènes, aucun résultat ne sera.

Dans un contexte aussi tendu, face au déficit qui se creuse, l'envol de l'économie devra sans doute passer par la création de richesse et donc par la production massive de biens et services, elle-même subordonnée à l'impérieuse nécessité pour les Etats de mettre en place des remaniements au plan fiscal (budgétaire et monétaire aussi, mais cela implique des décisions communes), afin de permettre aux entreprises de jouer le rôle qui leur revient dans la stimulation toujours plus croissante de la vitalité de l'économie.

C'est là, le véritable gage de la relance de l'emploi surtout pour les jeunes. En effet, sachant que l'Afrique contient la plus grosse proportion d'entrepreneurs au monde, il est désolant de se rendre à l'évidence que seulement 45.8% du PIB créé revient au secteur privé africain, contre 212% en Chine, 142% en zone Euro et une moyenne mondiale de 133%.

Les plans et programmes de financement des initiatives entrepreneuriales des jeunes, d'organisation du secteur informel, d'inclusion financière, de démocratisation des technologies de l'information et de lutte contre la pauvreté devront également prendre un nouvel élan de dynamisme face à l'immensité de la tâche qui se présente pour tasser les effets de la pandémie. Ici aussi, le rôle des institutions qui, force de proposition, pensent le continent africain est attendu.

Toutefois, il est nécessaire de s'interroger sur l'absence des jeunes dans les schémas de prise de décision politique, alors que tout le monde s'accorde à dire aujourd'hui que l'avenir n'a de sens que par la jeunesse. Et si là se trouvait le point de départ du vrai changement paradigmatique africain... Au-delà de la crise ?



## DÉCOUVRIR, COMPRENDRE ET AGIR AVEC LE CAVIE



### UNE ORGANISATION CONTINENTALE

Légalisé le 03 août 2015 à Yaoundé, le Centre Africain de Veille et d'Intelligence Économique (CAVIE) est une institution panafricaine non gouvernementale à but non lucratif. Reconnu comme l'organisation de référence en matière de formation et de certification en veille et intelligence économique en Afrique, le Centre est représenté dans 37 pays dans le monde. Ses membres promeuvent les bonnes pratiques de veille et d'intelligence économique, ainsi que leurs implications dans la compétitivité de la région. Le CAVIE est l'interlocuteur privilégié des secteurs public et privé sur les questions de défense du patrimoine nationale, conquête des marchés extérieurs et influence de la décision publique en Afrique.

### DES MISSIONS SENSIBLES

Grâce à son équipe pluridisciplinaire, le CAVIE répond précisément à des problématiques à haute valeur ajoutée telles que :

- La sensibilisation des pouvoirs publics, des entreprises et du monde éducatif africains aux enjeux stratégiques de la veille et de l'intelligence économique ;
- L'aide à la création et au développement des dispositifs de veille sectorielle, d'intelligence économique et stratégique au sein des institutions publiques et privées ;

- Le renforcement des capacités des institutions publiques et privées, ainsi que des porteurs de projets individuels par le biais des publications, conseils, formations et conférences ;
- La fédération, la représentation et la promotion des intérêts professionnels, moraux, économiques et juridiques des acteurs africains de la veille et de l'intelligence économique ;
- La garantie que : chaque adhérent du Centre est reconnu comme professionnel par ses pairs, qu'il n'a pas été condamné par la Justice au moment de son intégration et qu'il s'est engagé à respecter la charte d'éthique de la profession édictée par le CAVIE.

### DES SERVICES STRATEGIQUES

Engagé auprès des différents acteurs désireux d'accroître leur compétitivité, le CAVIE met à votre disposition :

- ❖ Des formations diplômantes et certifiantes ;
- ❖ Une veille 24/7 dans 12 secteurs d'activité en Afrique ;
- ❖ Des études de marché et d'opportunités à la demande ;
- ❖ Le benchmarking des bonnes pratiques internationales ;
- ❖ La création d'unités de veille sociale et réglementaire ;
- ❖ La mise en place de cellules d'intelligence économique ;
- ❖ La recherche de partenariats qualifiés.

CAVIE, le cœur de l'Afrique conquérante

### DE SOLIDES REFERENCES

Fort de son expérience, le CAVIE s'inscrit aujourd'hui comme un partenaire de choix. Parmi ses références :



### DES PARTENAIRES DE CONFIANCE



### DES CODES POUR DEVENIR MEMBRE

#### ❖ Personne physique

Depuis le 1er février 2019, il faut avoir suivi une formation certifiante du Centre pour devenir membre du CAVIE. Plus d'informations sur nos sessions à [cavie-acci.org](http://cavie-acci.org).

Toute demande d'adhésion doit se faire par écrit. Elle est soumise au Conseil d'Administration qui statue. La décision d'admission ou de rejet doit être motivée et notifiée par écrit au demandeur.

Les adhérents devront respecter impérativement les trois conditions suivantes :

- Être âgé de 18 ans révolus au jour de leur demande d'adhésion
- Être en adéquation avec les valeurs et les objectifs du CAVIE
- Régler sa cotisation annuelle

#### ❖ Personne morale

Les personnes morales adhèrent au CAVIE en devenant partenaires.

### DES CONTACTS POUR AGIR ENSEMBLE

Retrouvez-nous sur les réseaux sociaux...



... Et dans le monde réel :

B.P: 35605 Yaoundé Cameroun  
Tel : +237 242 003 106  
GSM : +237 659 173 030  
Mail : [welcom@cavie.org](mailto:welcom@cavie.org)  
Home : [cavie-acci.org](http://cavie-acci.org)



# ÉTUDES DE MARCHÉ EN AFRIQUE

Production - Vente - Achat - Formation

## 65 études mises à jour suite à la Covid-19



En savoir plus sur [www.africadiligence.com](http://www.africadiligence.com)





***Notre ambition : devenir la banque des banques africaines***

Mauritius Commercial Bank est une référence  
du Centre Africain de Veille et d'Intelligence Economique