



PLAN D'ACTIVITÉS INSTITUTIONNEL ANNUEL 2026- 2027

**(PLANS OPÉRATIONNELS ET BUDGETS ANNUELS
CONSOLIDÉS)**

Secrétariat de la SADC

Décembre 2025

Table des matières

1.	INTRODUCTION	1
1.2	Projets prioritaires	2
1.3	Cadre budgétaire	2
1.4	Aperçu des résultats annuels prévus et de l'affectation des ressources	2
2.	ORGANE DE COOPÉRATION EN MATIÈRE DE POLITIQUE, DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ	4
2.1	Mandat	4
2.2	Objectif stratégique	5
2.3	Résultats	5
2.4	Projets prioritaires	5
2.5	Domaines clés de résultats	6
2.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	6
3.	CENTRE RÉGIONAL DE LUTTE CONTRE LE TERRORISME	14
3.1	Mandat	14
3.2	Objectif stratégique	14
3.3	Résultats	14
3.4	Projets prioritaires	14
3.5	Domaines clés de résultats	14
3.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	15
4.	DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL ET COMMERCE	16
4.1	Mandat	16
4.2	Objectif stratégique	16
4.3	Résultats	16
4.4	Projets prioritaires	17
4.5	Domaines clés de résultats	17
4.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	17
5.	FINANCE, INVESTISSEMENT ET DOUANES	22
5.1	Mandat	22
5.2	Objectif stratégique	22
5.3	Résultats	22
5.4	Projets prioritaires	22
5.5	Domaines clés de résultats	23
5.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	23
6.	INFRASTRUCTURES	28

6.1	Mandat	28
6.2	Objectif stratégique	28
6.3	Résultats	28
6.4	Projets prioritaires	28
6.5	Domaines clés de résultats	29
6.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	30
7.	DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL SOCIAL ET HUMAIN	37
7.1	Mandat	37
7.2	Objectif stratégique	37
7.3	Résultats	38
7.4	Projets prioritaires	38
7.5	Domaines clés de résultats	40
7.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	40
8.	UNITÉ DU GENRE ET DU DÉVELOPPEMENT	45
8.1	Mandat	45
8.2	Objectif stratégique	45
8.3	Résultats	45
8.4	Projets prioritaires	45
8.5	Domaines clés de résultats	46
8.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	46
9.	DIRECTION DE L'ALIMENTATION, DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES NATURELLES	51
9.1	Mandat	51
9.2	Objectif stratégique	51
9.3	Résultats	51
9.4	Projets prioritaires	52
9.5	Domaines clés de résultats	52
9.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	54
10.	POLITIQUES, PLANIFICATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES ...	59
10.1	Mandat	59
10.2	Objectif stratégique	59
10.3	Résultats	59
10.4	Projets prioritaires	60
10.5	Domaines clés de résultats	60
10.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	61
11.	RÉDUCTION DE RISQUES DE CATASTROPHES	66
11.1	Mandat	66

11.2	Objectif stratégique	66
11.3	Résultats	66
11.4	Projets prioritaires	67
11.5	Domaines clés de résultats	67
11.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	67
12.	AUDIT INTERNE ET GESTION DES RISQUES	69
12.1	Mandat	69
12.2	Objectif stratégique	70
12.3	Résultats	70
12.4	Projets prioritaires	70
12.5	Domaines clés de résultats	71
12.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	71
13.	AFFAIRES JURIDIQUES	73
13.1	Mandat	73
13.2	Objectif stratégique	73
13.3	Résultats	73
13.4	Projets prioritaires	73
13.5	Domaines clés de résultats	73
13.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	73
14.	TRIBUNAL ADMINISTRATIF DE LA SADC	76
14.1	Mandat	76
14.2	Objectif stratégique	76
14.3	Résultats	76
14.4	Projets prioritaires	76
14.5	Domaines clés de résultats	76
14.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	76
15.	COMMUNICATION ET RELATIONS PUBLIQUES	78
15.1	Mandat	78
15.2	Objectif stratégique	78
15.3	Résultats	78
15.4	Projets prioritaires	78
15.5	Domaines clés de résultats	78
15.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	78
16.	BUREAU DE REPRÉSENTATION PERMANENTE DE LA SADC AUPRÈS DE L'UNION AFRICAINE	80
16.1	Mandat	80
16.2	Objectif stratégique	80

16.3	Résultats	80
16.4	Projets prioritaires.....	81
16.5	Domaines clés de résultats	81
16.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026-27	81
17.	RESSOURCES HUMAINES ET ADMINISTRATION	83
17.1	Mandat	83
17.2	Objectif stratégique	83
17.3	Résultats	83
17.4	Projets prioritaires.....	83
17.5	Domaines clés de résultats	84
17.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	84
18.	FINANCE	86
18.1	Mandat	86
18.2	Objectif stratégique	86
18.3	Résultats	86
18.4	Projets prioritaires.....	87
18.5	Domaines clés de résultats	87
18.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	87
19.	UNITÉ DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION.....	88
19.1	Mandat	88
19.2	Objectif stratégique	88
19.3	Résultats	89
19.4	Projets prioritaires.....	89
19.5	Domaines clés de résultats	89
19.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	89
20.	PASSATION DE MARCHÉS	91
20.1	Mandat	91
20.2	Objectif stratégique	91
20.3	Résultats	91
20.4	Projets prioritaires.....	91
20.5	Domaines clés de résultats	91
20.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	91
21.	UNITÉ D'APPROVISIONNEMENT EX ANTE	93
21.1	Mandat	93
21.2	Objectif stratégique	93
21.3	Résultats	93

21.4	Projets prioritaires	93
21.5	Domaines clés de résultats	93
21.6	Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27	93
ANNEXE 1: PLANS OPÉRATIONNELS ANNUELS ET BUDGETS 2026/27		95

1. INTRODUCTION

1.1 Motif d'élaboration du plan d'activités institutionnel annuel

- 1.1.1 Tous les ans, le Secrétariat publie un Plan d'activités institutionnel annuel, qui consolide les résultats annuels à réaliser par le Secrétariat durant un exercice financier spécifique. Ce Plan est approuvé en août par le Conseil des ministres de la SADC afin de permettre la réalisation des résultats fixés au cours de l'exercice financier suivant de la SADC, c.à.d. du 01^{er} avril au 31 mars.
- 1.1.2 Le développement du plan d'activités institutionnel annuel découle de l'article 14 du Traité de la SADC, qui confie au Secrétariat, entre autres, la responsabilité de jouer un rôle central dans la planification stratégique et la gestion des programmes de la SADC. Ce cadre juridique valide la fonction du Secrétariat dans la promotion d'une planification orientée vers les résultats, assurant ainsi la conformité avec les priorités d'intégration régionale.
- 1.1.3 Le règlement financier 27 – Le processus budgétaire annuel exige que le comptable élabore le plan d'activités institutionnel annuel (comprenant les plans opérationnels et les budgets annuels) et s'assure que les directeurs et responsables d'unité fournissent des informations de qualité dans les formats demandés et dans les délais établis par le comptable.
- 1.1.4 La section 4.3.1 de la Politique de la SADC concernant l'élaboration de stratégies, la planification, le suivi, l'évaluation et les rapports (SPMER) précise également que le Secrétariat doit concevoir des plans d'activités institutionnels annuels qui soient clairement associés à la stratégie à moyen terme sur cinq ans, à la stratégie sur dix ans, ainsi qu'aux décisions prises lors des sommets, des réunions du Conseil et des réunions ministérielles sectorielles. Les plans d'activités institutionnels annuels doivent être conçus en se basant sur les plans opérationnels et les budgets annuels des différents départements.
- 1.1.5 La politique décrit une hiérarchie de planification structurée alignée sur la gestion axée sur les résultats (GAR), comprenant :
- (i) Vision 2050 de la SADC (à long terme)
 - (ii) RISDP 2020-2030 (stratégie intermédiaire décennale)
 - (iii) MTS 2025/26–2029/30 (Stratégie à moyen terme quinquennale)
 - (iv) Actualisation annuelle de la Stratégie
 - (v) Plans d'activités institutionnels annuels (ACP)
- 1.1.6 La mise en œuvre du plan d'activité institutionnel annuel 2026-27 sera centrée sur les résultats escomptés dans le cadre du pilier essentiel « Paix, sécurité et bonne gouvernance » du RISDP, et mettra l'accent sur les trois piliers du RISDP 2020-2030, à savoir :
- (i) Fondement : Paix, Sécurité et Bonne gouvernance
 - (ii) Le Pilier I : Développement industriel et intégration des marchés
 - (iii) Le Pilier II : Développement des infrastructures pour l'intégration régionale
 - (iv) Le Pilier III : Développement du capital social et humain

- 1.1.7 Les enjeux transversaux concernant le genre, la jeunesse, l'environnement, le changement climatique et la gestion des risques de catastrophe, ainsi que la gestion stratégique du RISDP, constituent également des éléments essentiels du RISDP. L'inclusion de ces éléments met en avant la nécessité d'intégrer ces problématiques dans l'ensemble des piliers et d'assurer une mise en œuvre cohérente et orientée vers les résultats des priorités régionales.
- 1.1.8 D'autres résultats du plan institutionnel ont été obtenus grâce à des stratégies sectorielles essentielles, y compris la politique agricole régionale (RAP) 2014 de la SADC, le plan régional d'investissement agricole (RAIP) 2023-2030 de la SADC, ainsi que le plan directeur régional pour le développement des infrastructures (RIDMP) de la SADC. 2012-2027 et le Plan et feuille de route de la SADC pour l'industrialisation : 2015-2063. Le Plan d'activités institutionnel annuel a considéré la mise en œuvre des décisions prises par le Conseil et le Sommet, la performance du Secrétariat dans l'exécution du Plan en cours ainsi que les recommandations émanant de l'audit et des plans de gestion des risques.

1.2 Projets prioritaires

- 1.2.1 Les réalisations annuelles identifiées dans le Plan d'activités institutionnel annuel visent à mettre en œuvre les projets prioritaires du RISDP adoptés par le Conseil en mars 2023. Les projets prioritaires constitueront la base de la mise en œuvre du RISDP par le truchement de la Stratégie à moyen terme 2025-2026 à 2029-2030, des mises à jour annuelles de la stratégie et des plans institutionnels annuels. Les projets répondent à la nécessité de changer radicalement le mode de fonctionnement de la mise en œuvre du programme d'intégration régionale de la SADC, en se concentrant uniquement sur les actions qui ont le plus d'impact et qui démontrent des résultats positifs sur la vie des citoyens de la Région.

1.3 Cadre budgétaire

- 1.3.1 Le plan d'activités institutionnel annuel actuel a tenu compte de l'approbation par le Conseil, en août 2025, de la prolongation du moratoire sur l'augmentation annuelle de 0 % des contributions des États membres pour l'exercice financier 2026-27. Par conséquent, les contributions à verser par les États membres pour l'exercice financier 2026/27 resteront identiques à celles de l'exercice financier 2025/26. Le Secrétariat a optimisé les budgets des programmes de travail annuels et continuera à diminuer les coûts en limitant les interactions en personne, sauf pour les réunions du Sommet et du Conseil. Certaines réunions ministérielles et techniques se tiendront en format hybride. Le financement des partenaires de coopération internationaux (PC) est basé sur des accords de financement en vigueur, signés par le secrétaire exécutif et administrés par le système de gestion financière du Secrétariat. S'agissant des Partenaires internationaux de coopération, le financement est basé sur des accords de financement valides signés par le Secrétaire exécutif et gérés par le biais du système de gestion financière du Secrétariat.

1.4 Aperçu des résultats annuels prévus et de l'affectation des ressources

- 1.4.1 Comme il a été indiqué précédemment, un budget global de **49 916 624 USD** a été attribué afin d'appuyer les activités du programme du plan d'activités institutionnel annuel 2026-27, sans inclure les émoluments qui s'élèvent à **25 402 036 USD**. Du budget-programme :

- (i) Les États membres (ÉM) contribueront à hauteur de **30 048 751 USD** ; et
- (ii) Les partenaires internationaux de coopération (PIC) apporteront une contribution de **19 867 873 USD**.

1.4.2 Le tableau 1 montre le nombre de résultats annuels à fournir ainsi que la répartition des ressources par résultat, qui proviennent des contributions des États membres et des pays participants.

1.4.3 Les éléments sectoriels et programmatiques englobent le mandat ainsi que les objectifs stratégiques, les résultats escomptés et les projets prioritaires, les principaux domaines de résultats et les leçons apprises (2025/26), les priorités pour 2026/27 et la répartition des ressources par secteur et domaine de service.

1.5 Chaîne de résultats : La chaîne intégrale des résultats qui relie les intrants, les activités, les extrants, les résultats et l'impact est décrite dans l'annexe 1, assurant ainsi la conformité avec les principes de la gestion axée sur les résultats et les priorités stratégiques.

Tableau 1 : Résultats attendus des activités directes et budgets prévisionnels y afférents, avril 2026 - mars 2027

Direction/Unité	Délai de livraison des produits livrables annuels					Responsabilités relatives à la réalisation des produits livrables annuels		Estimations des dépenses (USD) ¹		
Direction/Unité	Q1	Q2	Q3	Q4	Résultats annuels	Secrétariat	Responsabilité partagée avec les États membres	État membre	PIC	Total
ORGANE de coopération en matière de politique, de défense et de sécurité	5	12	14	21	52	23	29	8 489 912	3 021 290	11 511 202
RPTC	0	0	0	6	6	6	0	1 478 909	49 068	1 527 977
RCTC	1	1	0	2	4	2	2	319 736	57 787	377 523
le développement industriel et commerce	1	1	6	13	21	5	16	596 150	701 558	1 297 708
Finance, investissement et douanes	5	1	3	9	18	0	18	282 590	5 216 470	5 499 060
Infrastructures	4	3	7	14	28	5	23	592 166	5 953 225	6 545 391
le développement social et humain	3	10	6	5	24	0	24	402 408	0	402 408
GSHD-VIH et sida	0	0	1	1	2	0	2	1 600 000	0	1 600 000
Unité du genre	1	2	2	5	10	10	0	81 084	27 034	108 118
Alimentation, agriculture et ressources naturelles	2	3	10	10	25	14	11	279 782	36 250	316 032
Centre des ressources phytogénétiques de la SADC (SPGRC)	0	0	0	5	5	2	3	386 075	0	386 075
Planification des politiques et mobilisation des ressources	4	4	5	9	22	11	11	476 420	3 198 616	3 675 036

¹ Les prévisions de dépenses excluent les émoluments personnels de 25 402 036 USD).

Direction/Unité	Délai de livraison des produits livrables annuels					Responsabilités relatives à la réalisation des produits livrables annuels		Estimations des dépenses (USD) ¹		
Direction/Unité	Q1	Q2	Q3	Q4	Résultats annuels	Secrétariat	Responsabilité partagée avec les États membres	État membre	PIC	Total
Réduction des risques de catastrophes	0	1	0	6	7	1	6	87 219	1 606 575	1 693 794
Audit interne et gestion des risques	1	0	0	8	9	9	0	143 600	0	143 600
Services juridiques	1	2	1	1	5	5	0	161 151	0	161 151
Tribunal administratif de la SADC	0	2	1	3	6	6	0	91 970	0	91 970
Communication et relations publiques	1	1	1	1	4	4	0	171 535	0	171 535
Bureau de liaison de la SADC auprès de la CUA	0	2	0	4	6	6	0	128 150	0	128 150
Ressources humaines et administration	2	1	1	20	24	23	1	5 957 199	0	5 957 199
Finances	1	2	0	3	6	6	0	689 502	0	689 502
Technologies de l'information et de la communication	1	0	0	3	4	4	0	1 335 075	0	1 335 074
Unité d'approvisionnement	1	0	1	2	4	4	0	35 188	0	35 188
Unité d'approvisionnement <i>ex ante</i>	1	1	2	0	4	4	0	20 400	0	20 400
Virements sur des comptes spéciaux	0	0	0	0	0	0	0	6 242 532	0	6 242 532
TOTAL	35	49	61	151	296	150	146	30 048 752	19 867 873	49 916 624

2. ORGANE DE COOPÉRATION EN MATIÈRE DE POLITIQUE, DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ

2.1 Mandat

2.1.1 L'Organe a pour mandat de promouvoir la paix et la sécurité dans la région. L'article 2.2 du Protocole sur la coopération en matière de politique, de défense et de sécurité (le Protocole) définit 12 objectifs spécifiques de l'Organe, notamment les suivants :

- (i) Protéger les peuples et prémunir le développement de la Région contre l'instabilité découlant de l'effondrement de l'état de droit, des conflits intra ou interétatiques et l'agression ;
- (ii) Promouvoir la coordination régionale pour les questions touchant à la sécurité et à défense et établir les mécanismes qui conviennent à cet effet ; et
- (iii) Prévenir, contenir et résoudre par des moyens pacifiques les conflits inter ou intraétatique ;

2.2 Objectif stratégique

2.2.1 Le mandat de l'Organe de coopération en matière de politique, de défense et de sécurité obéit à trois objectifs définis dans le Plan stratégique indicatif de développement régional (RISDP) 2020-2030, à savoir :

- (i) Renforcer les systèmes de prévention, de gestion et de règlement des conflits, assortis de systèmes d'alerte rapide qui soient capables de repérer et de suivre les menaces politiques, sécuritaires et socioéconomiques ;
- (ii) Renforcer la coopération politique, la démocratie, la bonne gouvernance, l'État de droit, les droits de l'homme et la sécurité humaine ; et
- (iii) un système renforcé de défense et de sécurité collectives capable de préserver l'intégrité territoriale de la région.

2.3 Résultats

2.3.1 L'Organe réalisera les objectifs stratégiques en poursuivant les neuf résultats suivants :

- (i) Amélioration des systèmes d'alerte précoce, cette amélioration permettant de cibler et de suivre les menaces politiques, sécuritaires et socioéconomiques et d'y répondre rapidement ;
- (ii) Renforcement des capacités régionales en matière de médiation, de prévention des conflits et de diplomatie préventive ;
- (iii) Conduite d'une coopération politique de haut niveau entre les États membres ;
- (iv) Consolidation de la démocratie et de la gouvernance inclusive dans la Région ;
- (v) Renforcement des cadres régionaux de lutte contre la criminalité transnationale organisée ;
- (vi) Renforcement de la sécurité humaine dans les États membres, une attention particulière étant prêtée aux populations les plus vulnérables et marginalisées ;
- (vii) Renforcement de la capacité de la Force en attente de la SADC à protéger l'intégrité territoriale de la Région et à conduire des opérations humanitaires et des opérations de soutien à la paix complexes et multidimensionnelles ;
- (viii) Amélioration de la sécurité maritime dans la Région ;
- (ix) Promotion d'un niveau élevé d'engagement des femmes et des jeunes dans les domaines de la défense et des opérations de soutien à la paix.

2.4 Projets prioritaires

2.4.1 L'Organe a donné la priorité aux projets suivants, qui seront mis en œuvre par le biais des résultats et des priorités du RISDP 2020-2030, des décisions des comités sectoriels, des conseils et des comités ministériels, ainsi que de l'évaluation de la menace pour la sécurité (2020) :

- (i) Système d'alerte rapide ;
- (ii) Projet de gestion des conflits et de reconstruction et de développement après-conflit (PCRD) ;
- (iii) Démocratie, élections et bonne gouvernance ;
- (iv) Les femmes et les jeunes en politique et dans la prise de décisions : Représentation et participation ;
- (v) Gestion de la criminalité transnationale organisée ;
- (vi) Gestion du terrorisme ;
- (vii) Projet de la SADC en matière de migration ;
- (viii) Renforcement de la capacité de la Force en attente de la SADC à mener des opérations de soutien à la paix (OSP) et des opérations humanitaires ;
- (ix) Rôle des femmes dans les actions menées en faveur de la paix et de la sécurité ; et
- (x) Révision des infrastructures de la SADC pour la coopération en matière de défense, de paix et de sécurité.

2.5 Domaines clés de résultats

2.5.1 L'Organe mettra en œuvre le Plan opérationnel annuel en poursuivant les domaines clés suivants de résultats :

- (i) Sécurité publique
- (ii) Politique et diplomatie
- (iii) Police
- (iv) Défense
- (v) Sécurité d'État
- (vi) Élément de planification
- (vii) Centre régional de lutte contre le terrorisme
- (viii) Centre régional de formation en maintien de la paix

2.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

2.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

(i) Sécurité publique :

- (a) La KRA mettra l'accent sur le renforcement des structures de lutte contre la corruption grâce à des révisions stratégiques des plans, à l'élaboration de directives pour la protection des lanceurs d'alerte et à l'évaluation des risques de corruption dans la gestion des catastrophes. L'accent sera également placé sur la protection des groupes vulnérables dans les contextes humanitaires, l'application du Cadre régional pour les politiques migratoires et la promotion de l'initiative UNIVISA. Les établissements correctionnels et pénitentiaires bénéficieront d'une priorité grâce à une planification stratégique, des orientations en matière de renseignement et des évaluations de santé. Les alliances stratégiques pour la paix et la sécurité seront consolidées à l'échelle mondiale.

(ii) Politique et diplomatie :

- (b) La KRA mettra l'accent sur l'amélioration de la prévention et de la résolution des conflits, ainsi que sur la reconstruction post-conflit. Les initiatives clés incluent l'application du cadre de justice transitionnelle et du PCRD, l'exécution des plans d'action nationaux concernant les femmes, la paix et la sécurité (WPS), ainsi que le renforcement des capacités des organisations dirigées par des jeunes dans le secteur de la consolidation de la paix. Le réseau régional des femmes médiatrices sera mis en œuvre, et le Panel des anciens ainsi que le Groupe de référence sur la médiation effectueront des missions dans les États membres affectés par des conflits. L'intégrité électorale sera promue grâce à la sensibilisation aux principes et directives actualisés qui régissent les élections démocratiques, à l'application de la stratégie SEAC et au renforcement des compétences des organismes de gestion électorale. Parmi les autres initiatives entreprises, on peut mentionner l'établissement d'un cadre régional pour les centres d'excellence en gouvernance et en droits de l'homme, la coordination d'un cadre de politique étrangère de la SADC, ainsi que la célébration de la Journée de la libération de l'Afrique australe.

(iii) **Police :**

- (c) La police KRA renforcera ses actions visant à combattre la criminalité transnationale organisée (CTO) en appliquant la stratégie régionale ainsi que les protocoles concernant les armes à feu et les drogues illicites. Les opérations conjointes du SARPPCO seront renforcées et les États membres bénéficieront d'un soutien pour renforcer leurs capacités en matière de détection, d'enquête et de responsabilisation. Les rapports d'avancement seront soumis aux structures statutaires pour examen et adoption.

(iv) **Défense :**

- (d) La KRA se concentrera sur la mise en œuvre de la stratégie régionale intégrée de sécurité maritime dans au moins dix États membres, ainsi que sur la création d'une doctrine régionale complète en matière de défense. Les concertations avec le Conseil de paix et de sécurité des Nations unies continueront afin d'harmoniser les cadres de sécurité tant régionaux que mondiaux. Ces initiatives ont pour but de renforcer la capacité de la Force en attente de la SADC à maintenir l'intégrité territoriale et à réaliser des opérations complexes de soutien à la paix.

(v) **Sécurité des États :**

- (e) Les initiatives prises par la Sécurité d'État contribueront à renforcer les systèmes d'alerte précoce par l'intégration de nouvelles technologies et infrastructures. La région instaurera des dispositifs d'intervention rapide et renforcera le suivi ainsi que la notification des menaces politiques, sécuritaires et socio-économiques. Les États membres ainsi que les acteurs non étatiques profiteront d'un renforcement de leurs capacités pour surveiller les indicateurs de conflit, tandis que le programme ECESPA sera exécuté dans les délais impartis et en respectant le budget alloué.

(vi) **Élément de planification :**

- (f) Le KRA mettra l'accent sur le renforcement de la Force en attente de la SADC en élaborant des documents stratégiques, des directives de

déploiement et en organisant des exercices pour les forces spéciales. La préparation et l'interopérabilité maritimes seront améliorées, et les engagements des États membres seront soumis à vérification. La construction du dépôt logistique régional continuera et le maintien de la paix, en tenant compte des enjeux de genre, sera renforcé par des études de référence sur les équipes d'engagement féminin ainsi que sur les femmes médiatrices.

(vii) **Centre régional de lutte contre le terrorisme :**

- (g) Le Centre régional de lutte contre le terrorisme (RCTC) orchestrera les initiatives des États membres pour combattre la radicalisation et l'extrémisme violent. Les activités clés englobent le développement des compétences en déradicalisation, la surveillance et le rapport des menaces terroristes, ainsi que l'entretien des ressources opérationnelles du RCTC, en accord avec la politique de renouvellement des actifs de la SADC.

(viii) **Centre régional de formation en maintien de la paix :**

- (h) Le RPTC mettra l'accent sur la coordination opérationnelle, le renforcement des compétences pour gérer les nouvelles menaces à la paix et à la sécurité, ainsi que sur les collaborations avec d'autres centres d'excellence. Les systèmes de gouvernance seront harmonisés avec les décisions statutaires de la SADC, et le soutien consultatif pour les interventions de maintien de la paix sera intensifié. Le remplacement des actifs se fera conformément à la politique de remplacement des actifs de la SADC.

Tableau 2 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
ORGANE de coopération en matière de politique, de défense et de sécurité				
Politique et diplomatie	Améliorations en matière de prévention, de résolution et de gestion des conflits	Gestion des conflits et reconstruction post-conflit et développement (PCRD) de la SADC	Un cadre de justice transitionnelle post-conflit, de reconstruction des conflits et de développement est mis en œuvre.	Mise en œuvre d'un cadre de justice transitionnelle, de reconstruction et de développement après les conflits
		N/A	N/A	Plans d'action nationaux sur les femmes, la paix et la sécurité (FPS) élaborés et mis en œuvre par les États membres
		N/A	N/A	Accroître les capacités des organisations de jeunes afin qu'elles puissent contribuer de manière significative à la prévention, à la gestion et à la résolution des conflits aux niveaux national et régional.
		N/A	N/A	Des réseaux régionaux et nationaux de femmes médiatrices sont opérationnels dans les États membres
		N/A	N/A	Le Mécanisme en l'honneur des fondateurs de la SADC est opérationnel
		N/A	N/A	Des missions de médiation du Comité des sages et du Groupe de référence pour la

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
				médiation (MRG) sont déployées dans les pays en conflit
		N/A	N/A	États membres qui organisent des élections en ayant été sensibilisés aux principes et lignes directrices révisés de la SADC régissant les élections démocratiques (2021).
		N/A	N/A	Stratégie du SEAC pour la prévention des conflits liés aux élections mise en œuvre dans les pays organisant des élections
		N/A	N/A	Capacités des organes d'administration des élections dans les États membres renforcées en vue de garantir l'intégrité électorale
		N/A	N/A	Cadre régional sur les centres d'excellence en matière de gouvernance, d'État de droit et de droits de l'homme mis en œuvre
		N/A	N/A	Cadre de la politique étrangère de la SADC, établissant les valeurs partagées que tous les États membres doivent observer et orientant l'adoption de positions communes en matière de politique étrangère. Coordonné et exécuté.
		N/A	N/A	Commémoration de la Journée de la libération de l'Afrique australe
		N/A	N/A	Le Mécanisme en l'honneur des fondateurs de la SADC est opérationnel
	Renforcement de la politique et de la diplomatie dans la région	N/A	N/A	Décisions du Comité ministériel de l'Organe (CMO) mises en œuvre et présentées pour adoption
Défense	La capacité accrue de la Force en attente de la SADC à préserver l'intégrité territoriale de la région et à mener des opérations complexes et multidimensionnelles de soutien à la paix et d'aide humanitaire	Soutenir les États membres dans la mise en œuvre du plan d'action régional intégré pour la sécurité maritime.	Plan d'action régional intégré pour la sécurité maritime mis en œuvre dans les États membres.	Plan d'action régional intégré pour la sécurité maritime mis en œuvre dans 10 États membres
		Coordonner et faciliter l'élaboration de la doctrine régionale globale en matière de défense.	N/A	Un projet de Doctrine de défense régionale globale est élaboré et soumis à l'examen du Sous-comité chargé de la défense.
		N/A	N/A	Concertation coordonnée avec le cadre du Conseil de sécurité des Nations Unies
Sécurité d'État	Amélioration des systèmes d'alerte rapide, permettant une surveillance et une réaction opportunes et ciblées	N/A	N/A	Promotion et adoption des nouvelles technologies lors de la conception des infrastructures et des mécanismes des centres d'alerte et de réaction rapide dans les États membres.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
	face aux menaces politiques, sécuritaires et socioéconomiques			
		N/A	N/A	Menaces régionales pour la sécurité dans la région de la SADC et en Afrique surveillées, signalées aux structures statutaires et traitées
		N/A	N/A	Mise en place d'un mécanisme d'intervention rapide pour soutenir les initiatives visant à prévenir et à gérer les conflits violents
		N/A	N/A	Renforcement des capacités des acteurs non étatiques (ANE) en matière de suivi des conflits, d'intervention rapide et d'action
		N/A	La capacité des États membres à observer et à surveiller les indicateurs d'insécurité, y compris les facteurs structurels, les déclencheurs et les accélérateurs de conflits, de catastrophes et de pandémies, est renforcée.	Capacités accrues des États membres en matière d'observation et de surveillance efficaces des conflits, des pandémies, des catastrophes et des interventions de réponse
		N/A	N/A	Les objectifs prévus du programme ECESPA pour une durée de 12 mois ont été réalisés dans le respect du budget, dans les délais établis et selon le plan de travail convenu.
Sécurité publique	Démocratie consolidée et gouvernance inclusive dans la région	N/A	N/A	Les décisions et recommandations du SACC sont adoptées.
		N/A	N/A	Renforcement des capacités des responsables de la lutte contre la corruption face aux nouveaux problèmes et tendances en matière de corruption
		N/A	N/A	Plan stratégique et protocole anti-corruption examinés et soumis à la SACC et au CMO pour approbation
		N/A	N/A	Modèle d'évaluation des risques de corruption et plan d'atténuation pour l'unité de gestion des risques de catastrophe élaboré et soumis au SACC et au CMO pour approbation.
		N/A	N/A	Projet de loi type et de lignes directrices types sur les lanceurs d'alerte élaboré et soumis à la SACC et au CMO pour approbation.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
	Le renforcement de la sécurité humaine dans les États membres, en particulier pour les populations les plus vulnérables et marginalisées	N/A	N/A	Capacité renforcée des principales parties prenantes à protéger les populations vulnérables dans les contextes humanitaires et de consolidation de la paix
		Projets prioritaires 2024/25 issus du RISDP 2020-2030	Cadre régional de politique migratoire mis en œuvre	Décisions relatives aux questions régionales et stratégiques de sécurité publique mises en œuvre, présentées et adoptées par le sous-comité de sécurité publique (PSSC)
		Projets prioritaires 2024/25 issus du RISDP 2020-2030	N/A	Rapports d'examen du Forum international d'examen des migrations (IMRF) et du Cadre régional pour les politiques migratoires (RMPF) élaborés afin de suivre les progrès accomplis et soumis au PSSC.
		N/A	N/A	Les pays prioritaires pour l'UNIVISA ont été finalisés et soumis au CMO pour approbation.
		Gestion de la criminalité transnationale organisée	Mise en œuvre du plan d'action stratégique de l'administration pénitentiaire, des prisons et des services pénitentiaires	Décisions relatives aux services correctionnels/prisons mises en œuvre et présentées pour adoption par le sous-comité des services correctionnels/prisons. (CPSC)
		Gestion de la criminalité transnationale organisée	N/A	Plan stratégique sur les services correctionnels et les prisons examiné et soumis à la CPSC et au CMO pour approbation
		N/A	N/A	Directives relatives à la collecte de renseignements dans les établissements correctionnels et pénitentiaires élaborées et soumises à la CPSC
		N/A	Gestion de la criminalité transnationale organisée	Outil de collecte de données pour l'évaluation de la santé dans les prisons/établissements pénitentiaires finalisé et mis à la disposition des États membres.
		N/A	N/A	Renforcement des partenariats stratégiques en matière de paix et de sécurité au niveau mondial
Police	Le renforcement des cadres régionaux de lutte contre la criminalité transnationale organisée	Lutte contre la criminalité transnationale organisée (CTO)	N/A	Examen des décisions sur les questions stratégiques et politiques régionales pour le secteur de la police et leur adoption par le Sous-comité des chefs de police.
		Lutte contre la criminalité transnationale organisée (CTO)	Mise en œuvre de la Stratégie de prévention et de lutte contre la criminalité transnationale organisée.	La mise en œuvre de la stratégie régionale de prévention et de lutte contre la criminalité transnationale organisée est effective et un rapport soumis aux structures statutaires.
		Lutte contre la criminalité transnationale organisée (CTO)	Révision et mise en œuvre du Protocole sur le contrôle des armes à feu, des munitions et autres matériels connexes.	Mise en œuvre du Protocole sur les armes à feu, les munitions et autres matériels connexes renforcée et un rapport a été soumis aux structures statutaires

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
		Lutte contre la criminalité transnationale organisée (CTO)	Opérations conjointes SARPCCO renforcées	Renforcement des opérations conjointes transfrontalières de la SARPCCO visant les syndicats du crime transnational organisé
		Lutte contre la criminalité transnationale organisée (CTO)	Capacité humaine et technique régionale et nationale accrue pour prévenir, détecter et investiguer la criminalité transnationale organisée et en faire répondre les responsables.	Renforcement de la capacité des États membres à prévenir, détecter et enquêter sur la criminalité transnationale organisée et à en rendre compte.
		Lutte contre la criminalité transnationale organisée (CTO)	N/A	Examen des progrès réalisés dans la mise en œuvre du Protocole relatif à la lutte contre les drogues illicites et présentation d'un rapport au CMO pour approbation
Élément de planification	La capacité accrue de la Force en attente de la SADC à préserver l'intégrité territoriale de la région et à mener des opérations complexes et multidimensionnelles de soutien à la paix et d'aide humanitaire	Renforcer les capacités de la Force en attente pour les opérations de soutien à la paix	Conduite d'actions visant à renforcer les capacités dans la conduite d'opérations complexes et multidimensionnelles de soutien à la paix et d'aide humanitaire.	Lignes directrices relatives au déploiement des forces de police pour la Force en attente de la SADC élaborées et soumises à la réunion des chefs de police
		Renforcer les capacités de la Force en attente pour les opérations de soutien à la paix	N/A	Documents stratégiques relatifs à la Force en attente de la SADC examinés et soumis au sous-comité des chefs d'état-major de la défense
		Renforcer les capacités de la Force en attente pour les opérations de soutien à la paix	N/A	Exercice des forces spéciales organisé en vue de garantir la sécurité et l'intégrité territoriale de la région.
			N/A	Renforcement de la préparation maritime régionale et de l'interopérabilité entre les États membres de la SADC.
			N/A	Les priorités régionales et les intérêts stratégiques en matière de sécurité maritime de la SADC ont été établis et intégrés dans le cadre de l'exercice maritime continental.
			N/A	Les engagements des États membres pour la force de réserve ont été vérifiés et soumis au sous-comité des chefs d'état-major de la défense.
			N/A	Étude de référence sur les équipes d'engagement féminin et les réseaux de médiation féminine dans les opérations de soutien à la paix
			Mise en place et opérationnalisation du dépôt logistique régional de la Force en attente de la SADC.	Poursuite de la construction des bâtiments du Dépôt logistique régional de la Force en attente de la SADC et des infrastructures d'appui.
RPTC				
Renforcement des capacités en matière	La capacité accrue de la Force en attente de la SADC à préserver	N/A	N/A	Fonctions opérationnelles du RPTC gérées et coordonnées 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
d'opérations de soutien à la paix	l'intégrité territoriale de la région et à mener des opérations complexes et multidimensionnelles de soutien à la paix et d'aide humanitaire	N/A	Amélioration du système de défense et de sécurité collective capable de sauvegarder l'intégrité territoriale de la région	2026/27 Développement des compétences et des connaissances des États membres en matière de gestion des nouvelles menaces pour la paix et la sécurité dans la région
		N/A	N/A	2026/27 Les compétences et les connaissances du RPTC sont améliorées grâce à un partenariat avec d'autres centres de formation d'excellence (TCE) et des partenaires.
		N/A	N/A	2026/27 Décisions statutaires et de la Direction du Secrétariat de la SADC intégrées dans les systèmes de gouvernance et de gestion du RPTC
		N/A	N/A	2026/27 Renforcement du soutien consultatif aux interventions de maintien de la paix
Acquisition et remplacement des actifs du RPTC	Mise à disposition des actifs immobilisés au RPTC améliorée	N/A	N/A	2026/27 Remplacement et entretien des actifs du RPTC, conformément à la Politique de remplacement des actifs de la SADC

2.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 3 : Allocation des ressources pour l'Organe pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
ORGANE de coopération en matière de politique, de défense et de sécurité			
Politique et diplomatie	1 303 455	244 875	1 548 330
Défense	50 000	0	50 000
Sécurité d'État	105 779	2 556 684	2 662 463
Sécurité publique	232 848	83 707	316 555
Police	48 840	0	48 840
Élément de planification	6 748 990	136 024	6 885 014
Gestion des ressources humaines du ORGAN	2 111 233	0	2 111 233
ORGANE de coopération en matière de politique, de défense et de sécurité	10 601 145	3 021 290	13 622 435
RPTC			
Gestion des ressources humaines du RPTC	578 568	0	578 568
Acquisition et remplacement des actifs du RPTC	294 000	0	294 000
Renforcement des capacités en matière d'opérations de soutien à la paix	1 184 909	49 068	1 233 977

RPTC	2 057 477	49 068	2 106 545
TOTAL GÉNÉRAL	12 658 623	3 070 358	15 728 981

3. CENTRE RÉGIONAL DE LUTTE CONTRE LE TERRORISME

3.1 Mandat

- 3.1.1 Le rôle du Centre régional de lutte contre le terrorisme est de coordonner les initiatives régionales face au terrorisme et à l'extrémisme violent, de renforcer les collaborations et d'assurer une réaction rapide aux menaces nouvelles dans l'ensemble de la région de la SADC.

3.2 Objectif stratégique

- 3.2.1 La mission du Centre régional de lutte contre le terrorisme est orientée par l'objectif suivant :
- (i) Renforcer les systèmes de prévention, de gestion et de règlement des conflits, et les assortir de systèmes d'alerte rapide pour qu'ils soient capables de repérer et de suivre les menaces politiques, sécuritaires et socioéconomiques

3.3 Résultats

- 3.3.1 Le RCTC mettra en œuvre l'objectif stratégique à travers le résultat suivant :
- (i) Renforcer les systèmes d'alerte précoce, afin d'assurer un suivi et une réponse ciblés et en temps utile aux menaces politiques, sécuritaires et socio-économiques.

3.4 Projets prioritaires

- 3.4.1 Le RCTC mettra en œuvre le projet prioritaire suivant en 2026/27 :
- (i) Gestion du terrorisme

3.5 Domaines clés de résultats

- 3.5.1 Le RCTC mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés de résultats suivants :
- (i) Centre régional de lutte contre le terrorisme

3.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

3.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) Renforcer les capacités des États membres en matière de lutte contre le terrorisme ; et
- (ii) Surveillance et signalement du terrorisme et de l'extrémisme violent.

Tableau 4 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
RCTC				
Centre régional de lutte contre le terrorisme	Renforcer les systèmes d'alerte précoce, afin d'assurer un suivi et une réponse ciblés et en temps utile aux menaces politiques, sécuritaires et socio-économiques.	Gestion du terrorisme	Mesures de lutte contre le terrorisme renforcées dans les États membres	États membres dotés de capacités en matière de radicalisation et de déradicalisation
		Gestion du terrorisme	N/A	Gestion et coordination des fonctions opérationnelles du RCTC
		Gestion du terrorisme	N/A	La menace du terrorisme et de l'extrémisme violent dans la région est surveillée et signalée aux structures statutaires.
Acquisition et remplacement des actifs du RCTC	Renforcer les systèmes d'alerte précoce, afin d'assurer un suivi et une réponse ciblés et en temps utile aux menaces politiques, sécuritaires et socio-économiques.	Gestion du terrorisme	Mesures de lutte contre le terrorisme renforcées dans les États membres	Remplacement et entretien des actifs du RCTC, conformément à la Politique et le plan de remplacement des actifs de la SADC

3.6.2 La proposition de répartition des ressources au centre est présentée ci-après.

Tableau 5 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
RCTC			
Centre régional de lutte contre le terrorisme	225 536	57 787	283 323
Gestion des ressources humaines du RCTC	309 160	0	309 160
Acquisition et remplacement des actifs du RCTC	94 200	0	94 200
RCTC	628 896	57 787	686 683

TOTAL GÉNÉRAL	628 896	57 787	686 683
----------------------	----------------	---------------	----------------

4. DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL ET COMMERCE

4.1 Mandat

- 4.1.1 La Direction du développement industriel et du commerce (IDT) a pour mandat de faciliter la libéralisation et l'intégration du commerce, de parvenir à un développement industriel compétitif et diversifié et d'accroître les investissements industriels et la productivité dans le respect des meilleures pratiques internationales et des normes mondialement reconnues. La Direction est chargée de coordonner les initiatives régionales relatives à la politique industrielle et à la compétitivité, aux normes, à la qualité, aux évaluations et à la métrologie, au développement des chaînes de valeur régionales, à la science, à la technologie et à l'innovation, ainsi qu'à l'intégration des marchés régionaux.

4.2 Objectif stratégique

- 4.2.1 Le mandat de la Direction du développement industriel et du commerce est guidé par les objectifs suivants, tirés du RISDP 2020-2030 :
- (ii) Développer une économie régionale industrialisée qui repose sur un environnement compétitif et favorable, doté d'infrastructures et de compétences nécessaires et qui exploite de façon durable ses ressources naturelles en tirant parti des avantages qu'offrent la science, la technologie et l'innovation et ;
 - (iii) Approfondir l'intégration du marché régional et faire en sorte que ce dernier soit connecté aux marchés continentaux et mondiaux.

4.3 Résultats

- 4.3.1 La direction IDT mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :
- (i) Renforcement d'un environnement plus compétitif et plus facilitateur, y compris en ce qui concerne les infrastructures, les compétences et l'innovation ;
 - (ii) Renforcement du développement industriel et de la chaîne de valeur dans les secteurs de l'agroalimentaire, de l'enrichissement des minerais et des produits pharmaceutiques, du cuir, du textile et de l'habillement, du tourisme et des services, aboutissant à une industrialisation inclusive ;
 - (iii) Renforcement des capacités technologiques régionales par le biais de la science, de la technologie et de l'innovation ;
 - (iv) Accroissement du commerce intra- et extra-SADC des biens et des services ; et

- (v) Accroissement du commerce des services dans la région de la SADC.

4.4 Projets prioritaires

4.4.1 La direction IDT mettra en œuvre les projets prioritaires suivants en 2026/27 :

- (ii) Améliorer la facilitation des échanges commerciaux à travers les frontières de la SADC ; et
- (iii) Renforcement des capacités en matière de transfert de technologie et de propriété intellectuelle ;

4.5 Domaines clés de résultats

4.5.1 La direction IDT mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants :

- (ii) Accroissement du commerce intra et extra-SADC grâce à l'intégration du marché, à la facilitation du commerce, à la coopération douanière, à la conclusion et à la mise en œuvre des accords commerciaux au niveau international ;
- (iii) Amélioration de la compétitivité qualitative des biens et des services grâce aux cadres régionaux en matière d'infrastructures de qualité soutenant le commerce, l'industrie et l'investissement pour favoriser la protection des consommateurs et de l'environnement ;
- (iv) Diversification et expansion des secteurs compétitifs de production dans la région ;
- (v) Développement des chaînes de valeur régionales ; et
- (vi) Science, technologie et innovation.

4.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

4.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (iii) Science, technologie et innovation
 - (a) Mettre en œuvre le cadre relatif à la propriété intellectuelle
 - (b) Mettre en œuvre et surveiller le cadre de cyberinfrastructure
 - (c) Élaborer la stratégie relative aux systèmes de connaissances autochtones
- (iv) **Compétitivité industrielle** : Soutien aux États membres pour la ratification du Protocole sur l'industrie ; finalisation de l'étude sur la stratégie et la feuille de route pour l'industrialisation de la SADC 2015-2063. Organisation d'un forum pour sensibiliser les parties prenantes des États membres aux stratégies et programmes d'industrialisation de la SADC. Organisation d'un dialogue entre les secteurs public et privé sur les questions de développement industriel.

Vulgarisation de la stratégie de la SADC en faveur des PME et conception d'un cadre de dialogue public-privé

- (v) **SQAM et SPS** : Renforcer le cadre institutionnel régional SQAM et SPS en révisant les annexes SPS et TBT du protocole de la SADC sur le commerce ; améliorer le partage d'informations et la coordination TBT/SPS aux niveaux national et régional, renforcer les capacités des institutions SQAM des États membres afin d'améliorer la qualité des biens et des services conformément aux normes internationales ; suivre la mise en œuvre des programmes SQAM et SPS dans toute la région ; et promouvoir la culture de la qualité dans le secteur privé en organisant chaque année le concours des prix de la qualité de la SADC.
- (vi) **Développement des chaînes de valeur régionales** : Assister les États membres dans l'adaptation et la mise en œuvre d'une politique régionale standard concernant le cuir, en favorisant des dialogues entre les secteurs public et privé, tout en soutenant la production régionale au sein des chaînes de valeur du cuir et des produits pharmaceutiques grâce à des engagements entre entreprises. En ce qui concerne l'enrichissement des minéraux, une attention particulière sera portée à l'achèvement de la révision du Protocole de la SADC sur l'exploitation minière de 2000.
- (vii) **Commerce de biens et de services** : Adhésion des États membres restants à la zone de libre-échange de la SADC ; révision de l'annexe VII concernant le sucre, renforcement des capacités pour l'application de l'annexe sur les barrières non tarifaires afin de surveiller et de résoudre les BNT, soutien aux négociations et à l'application de l'accord de libre-échange tripartite, soutien à la mise en œuvre de l'accord de la ZLECAF ; et assistance aux États membres pour l'application du protocole de la SADC sur le commerce des services ; aide aux États membres dans la négociation des questions de la phase II du protocole de la SADC sur le commerce des services et les négociations sectorielles.

Tableau 6 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
le développement industriel et commerce				
Amélioration de la qualité et de la compétitivité des biens et des services grâce aux cadres réglementaires régionaux soutenant le commerce, l'industrie, l'investissement et la protection des consommateurs et de l'environnement.	ZLE de la SADC consolidée	N/A	Reconnaissance et acceptation de la qualité des biens et des services commercialisés par les États membres de la SADC dans la Région et au niveau international.	Révision du cadre SADC en matière sanitaire et phytosanitaire conformément aux priorités régionales, continentales et internationales
		N/A	N/A	La diffusion des informations relatives à l'évaluation de la conformité s'est améliorée.
		N/A	L'influence des parties prenantes du secteur privé dans le travail des structures OTC de la SADC dans l'intérêt de l'industrialisation et du	Suivi de la mise en œuvre des annexes OTC et SPS

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
			commerce de la SADC est accrue.	
Le renforcement du commerce intra et extracommunautaire de la SADC par l'intégration des marchés, la facilitation des échanges et la coopération douanière, ainsi que la conclusion et la mise en œuvre d'accords commerciaux internationaux	L'augmentation du commerce régional SADC-intra et SADC-extra-régional de biens et services	Amélioration de la facilitation du commerce à travers les frontières de la SADC	Réduction progressive des droits de douane prévue dans le calendrier pour consolider la ZLE préparé	Les compétences et les connaissances relatives au calendrier de réduction tarifaire visant à consolider la ZLE de la SADC avec les États membres ont été renforcées.
		Amélioration de la facilitation du commerce à travers les frontières de la SADC	Annexe VII sur le sucre du protocole de la SADC sur le commerce révisé	L'annexe VII sur le sucre du Protocole de la SADC sur le commerce est examinée et présentée au TNF pour examen.
		Amélioration de la facilitation du commerce à travers les frontières de la SADC	Mécanisme de suivi et de règlement des OTC développé et diffusé dans les États membres de la SADC.	Mécanisme de surveillance et de résolution des obstacles non tarifaires diffusés dans les États membres
		Amélioration de la facilitation du commerce à travers les frontières de la SADC	N/A	Les problèmes frontaliers entre la RDC et la Zambie sont résolus
		Amélioration de la facilitation du commerce à travers les frontières de la SADC	N/A	Accord de la ZLET COMESA-EAC-SADC mis en œuvre par les États membres
		Amélioration de la facilitation du commerce à travers les frontières de la SADC	N/A	Mise en œuvre de l'accord de la ZLECAf par les États membres de la SADC
	Hausse du commerce des services dans la région de la SADC :	Amélioration de la facilitation du commerce à travers les frontières de la SADC	Le plan de mise en œuvre du Protocole sur le commerce des services de la SADC est élaboré.	Les négociations sur les secteurs des services dans le cadre de la phase II ont été lancées.
Diversification et expansion des secteurs compétitifs de production dans la région ;	Amélioration de l'environnement compétitif et favorable, qui comprend les infrastructures, les compétences et l'innovation.	N/A	Le Protocole sur l'industrie est en vigueur et est mis en œuvre.	Un protocole exhaustif concernant la stratégie et le plan d'action pour la ratification et l'application par l'industrie, intégrant tous les bénéfices du protocole à exploiter lors du processus de ratification, a été conçu.
		N/A	Renforcement du processus de mise en œuvre de la Stratégie et de la feuille de route de la SADC pour l'industrialisation.	Feuille de route pour la convocation du MTF et de l'IDF sur l'industrialisation élaborée
		N/A	N/A	Un rapport consolidé est produit sur la mise en œuvre du programme d'industrialisation, de même qu'un rapport sur la célébration de la 9 ^e Semaine de l'industrialisation de la SADC.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
		N/A	Compétitivité et potentiel de développement des exportations des PME accrus	Au moins une stratégie régionale visant à renforcer la compétitivité des PME a été élaborée.
Science, technologie et innovation	Accroissement des capacités technologiques régionales par le moyen de la science, de la technologie et de l'innovation (STI).	N/A	N/A	Programme de renforcement des capacités en matière de propriété intellectuelle mis en œuvre
		N/A	N/A	Cadre cyberinfrastructure mis en œuvre et surveillé
		N/A	N/A	Amélioration des compétences et des connaissances des États membres en matière d'enquêtes sur l'innovation et la recherche et le développement
		N/A	N/A	Stratégie relative au système de connaissances autochtones élaborée
Développement des chaînes de valeur régionales	Renforcement du développement industriel et des chaînes de valeur, l'accent étant mis sur les secteurs de l'agroalimentaire, de l'enrichissement des minéraux et des produits pharmaceutiques, du textile et de l'habillement, de la maroquinerie et du secteur des services.	N/A	Réduction de l'environnement réglementaire et politique qui constitue un goulet d'étranglement pour le développement des chaînes de valeur régionales.	Soutien à la domestication de la politique du modèle régional du cuir
		N/A	Élaboration et mise en œuvre de plans stratégiques et de programmes régionaux axés sur la chaîne de valeur visant à faciliter la fabrication de médicaments et de produits de santé destinés à lutter contre les maladies transmissibles et non transmissibles.	Organiser un B2B régional dans la chaîne de valeur pharmaceutique
		N/A	Révision du Protocole sur l'exploitation minière afin de renforcer et de soutenir la mise en œuvre de la vision minière de la SADC	Révision du protocole minier de la SADC achevée et soumise au groupe de travail ministériel sur l'intégration régionale

4.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 7 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
le développement industriel et commerce			
Diversification et expansion des secteurs compétitifs de production dans la région.	150 000	0	150 000
Ressources humaines - développement industriel	1 581 448	0	1 581 448

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
le développement industriel et commerce			
Accroissement du commerce intra et extra-SADC grâce à l'intégration du marché, à la facilitation du commerce, à la coopération douanière, à la conclusion et à la mise en œuvre des accords commerciaux au niveau international.	196 150	701 558	897 708
Développement des chaînes de valeur régionales	50 000	0	50 000
Amélioration de la qualité et de la compétitivité des marchandises et des services par le biais de cadres réglementaires régionaux de soutien au commerce, à l'industrie et à l'investissement en vue de protéger les consommateurs et l'environnement.	100 000	0	100 000
Science, technologie et innovation	100 000	0	100 000
le développement industriel et commerce	2 177 598	701 558	2 879 156
TOTAL GÉNÉRAL	2 177 598	701 558	2 879 156

5. FINANCE, INVESTISSEMENT ET DOUANES

5.1 Mandat

- 5.1.1 La Direction Finance, investissement et douanes (FIC) a pour mandat de faciliter les échanges et la libéralisation financière et de créer un environnement favorable à l'investissement, contribuant ainsi à une intégration économique régionale plus approfondie, à une croissance inclusive et à l'éradication de la pauvreté.

5.2 Objectif stratégique

- 5.2.1 Le mandat de la Direction des finances, des investissements et des douanes est guidé par les objectifs suivants, tirés du RISDP 2020-2030 :
- (i) Approfondir l'intégration des marchés régionaux et assurer leur connexion aux marchés continentaux et mondiaux ;
 - (ii) Accroître l'intégration des marchés financiers, la coopération monétaire et l'investissement ;
 - (iii) Accroître la stabilité et la convergence macroéconomiques ;
 - (iv) Apporter un financement durable au programme d'intégration régionale.

5.3 Résultats

- 5.3.1 La direction FIC mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :
- (i) Accroissement du commerce intra- et extra-SADC des biens et des services aux niveaux régional et mondial ;
 - (ii) Approfondissement de l'intégration financière, élargissement de l'inclusion financière et accroissement de la coopération monétaire ;
 - (iii) Accroissement de l'investissement direct interne, intrarégional et étranger ;
 - (iv) Réalisation de la convergence macroéconomique ; et
 - (v) Multiplication des possibilités de financement innovatrices.

5.4 Projets prioritaires

- 5.4.1 La direction FIC mettra en œuvre les projets prioritaires suivants en 2026/27 :
- (i) Faciliter davantage le commerce transfrontalier dans la SADC (en cours).
 - (ii) Développer le marché des capitaux dans la région de la SADC [en cours]

- (iii) Mise en œuvre du Cadre de mobilisation des ressources pour financer les programmes et projets régionaux en mettant l'accent sur l'opérationnalisation du Fonds de développement régional de la SADC ;
- (iv) Soutenir l'amélioration de l'environnement des affaires et de l'investissement ; réduire les obstacles et les contraintes à l'investissement et à l'investissement intérieur étranger en vue d'appuyer le développement industriel [en cours]
- (v) Améliorer les régimes fiscaux dans la région afin de favoriser la croissance économique par le biais de la coopération en matière de fiscalité et de questions connexes (en cours).
- (vi) Renforcer le mécanisme d'évaluation par les pairs et de surveillance macroéconomiques [en cours]
- (vii) Mettre en œuvre le programme de convergence macroéconomique [en cours]

5.5 Domaines clés de résultats

5.5.1 La direction FIC mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants :

- (i) Renforcement du commerce intra et extra SADC grâce à l'intégration des marchés, à la facilitation des échanges, à la coopération douanière et à la conclusion d'accords commerciaux internationaux ;
- (ii) Renforcement de la coopération régionale en matière financière et monétaire et mobilisation de financements pour le développement régional ;
- (iii) Réalisation et maintien de la stabilité et de la convergence macroéconomiques ;
- (iv) Promotion d'un environnement propice à l'investissement intra-SADC et à l'investissement direct étranger (IDE), couvrant la coordination fiscale et les questions connexes.

5.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

5.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) **Amélioration des opérations douanières aux frontières** par la mise en œuvre de stratégies nationales de gestion coordonnée des frontières de la SADC, le déploiement du Cadre du certificat d'origine électronique (eCoO) de la SADC dans au moins deux (2) États membres et la mise en œuvre de la douane régionale pour les entreprises ;
- (ii) **Intégration et automatisation des systèmes et processus douaniers afin d'accélérer le processus de dédouanement des marchandises et de réduire les coûts de transaction.** Le développement d'une interface douanière et d'un cadre de connectivité facilitera la mise en œuvre des instruments douaniers tels que le Cadre pour le certificat d'origine électronique de la SADC (eCoO) et le Régime de garantie régionale du transit douanier de la SADC (RCTG) ;
- (iii) Harmonisation des instruments douaniers et leur mise en œuvre afin de faciliter le commerce intra et extra SADC. Entreprendre le renforcement des capacités

et la sensibilisation des fonctionnaires des douanes et d'autres parties prenantes aux instruments douaniers. Ces instruments comprennent le Régime de garantie régionale du transit douanier de la SADC (RCTG), le Cadre régional pour les opérateurs économiques agréés (AEO), le Cadre régional pour la coopération entre la douane et les entreprises et d'autres instruments douaniers et de facilitation des échanges internationaux et régionaux convenus.

- (iv) Contrôle efficace de la mise en œuvre par les États membres des politiques macroéconomiques axées sur la stabilité et du renforcement de leurs capacités en matière de stratégies de gestion et de convergence macroéconomiques. La Direction de la finance, de l'investissement et des douanes (Direction FIC) continuera à travailler en étroite collaboration avec l'Unité de surveillance macroéconomique de la Direction de la planification des politiques et de la mobilisation des ressources (PPRM) pour assurer le fonctionnement complet et efficace du processus d'examen par les pairs en examinant les développements économiques et en évaluant les performances par rapport aux objectifs dans les États membres ; elle déterminera si le programme tel qu'il est mis en œuvre satisfait aux lignes directrices et aux objectifs communs et donnera des conseils sur les modifications éventuelles à apporter alors que les États membres continuent à mettre en œuvre des politiques et des mesures axées sur la stabilité visant à se remettre des externalités mondiales négatives et des effets néfastes du changement climatique et à renforcer la résilience face à ces phénomènes afin de rester sur la bonne voie pour atteindre les objectifs de convergence macroéconomique.
- (v) **Renforcer l'intégration financière régionale** grâce à la mise en œuvre du projet d'interconnectivité visant à relier les 14 bourses de la région. Cette initiative a pour objectif d'harmoniser les infrastructures de marché, les réglementations et les systèmes de surveillance qui soutiennent les investissements de portefeuille, la mobilisation des investissements transfrontaliers ainsi que l'utilisation des ressources nationales. Mise en œuvre des décisions prises en vue de la pleine opérationnalisation du Fonds régional de développement de la SADC. Mise en œuvre de la stratégie quinquennale de la SADC sur l'inclusion financière et l'accès des PME au financement. Évaluer la conformité de la SADC aux recommandations du GAFI et l'efficacité des dispositifs AML/CFT.
- (vi) **Un cadre favorable aux investissements directs étrangers et intra-SADC, renforcé** par la mise à jour de l'annexe 1 du Protocole sur les finances et les investissements, en accord avec les stipulations du Protocole sur les investissements de la ZLECAF. Élaborer un plan d'action pour guider les États membres dans la transposition du Protocole sur l'investissement de la ZLECAF dans leur législation nationale. Élaborer la fiche d'évaluation du climat d'investissement de la SADC (2022-2023) avec des composantes institutionnelles, de suivi et d'évaluation (S&E).

Tableau 8 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Finance, investissement et douanes				
Renforcement de la coopération régionale en matière financière et	L'intégration financière approfondie, inclusion financière élargie et	Développement du marché des capitaux dans la région de la SADC	Mise en œuvre de la plateforme multidevises SADC-RTGS et du système de règlement	Examen des progrès réalisés dans la mise en œuvre des domaines d'action stratégiques et présentation d'un rapport au CCBG.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
monétaire et facilitation de la mobilisation régionale du financement pour le développement.	coopération monétaire accrue		brut en temps réel de la SADC (SADC-RTGS) pour les transferts transfrontaliers de crédits de faible valeur. La mobilisation financière et de capitaux est renforcée.	
		Mettre en œuvre le cadre de mobilisation des ressources pour financer les programmes et projets régionaux en se concentrant sur l'opérationnalisation du Fonds de développement régional de la SADC Développer le marché des capitaux dans la région de la SADC	Mise en œuvre de la feuille de route révisée pour l'opérationnalisation du Fonds de développement régional de la SADC (FRD) Mise en œuvre d'un modèle de cadre réglementaire et juridique pour les IFD fondé sur les normes prudentielles, les lignes directrices et le système de notation (PSGRS). Amélioration de la mobilisation des ressources financières et des capitaux. Les lois et réglementations relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (LAB-FT) aux niveaux régional et national sont conformes au cadre 40+9 du Groupe d'action financière (GAFI).	Examen des progrès réalisés dans la mise en œuvre du protocole sur le financement et l'investissement et présentation d'un rapport aux ministres des finances et de l'investissement
		Mettre en œuvre le cadre de mobilisation des ressources pour financer les programmes et projets régionaux en se concentrant sur l'opérationnalisation du Fonds de développement régional de la SADC Développer le marché des capitaux dans la région de la SADC	La mobilisation financière et de capitaux est renforcée.	Examen des marchés financiers de la SADC et présentation d'un rapport au Comité des gouverneurs des banques centrales (CCBG)
		Développement du marché des capitaux dans la région de la SADC	N/A	Le cadre du Smart Order Router (routage intelligent d'ordres) est élaboré.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
La réalisation et maintien de la stabilité et de la convergence macroéconomiques	La convergence macroéconomique atteinte	Mise en œuvre du programme de convergence macroéconomique	Les résultats des États membres par rapport à la convergence macroéconomique (MEC) ont été revus	Les performances accomplies par les États membres par rapport aux cibles fixées pour 2025 par le Programme de CME sont évaluées et un rapport sur la question est soumis au Panel d'évaluation par les pairs (PRP).
		Renforcement du mécanisme d'examen par les pairs et de surveillance macroéconomique	N/A	Trois États membres évalués par les pairs dans le cadre du cycle 2026/27 par rapport aux objectifs de convergence macroéconomique et rapports soumis au Panel d'évaluation par les pairs (PRP).
		Renforcement du mécanisme d'examen par les pairs et de surveillance macroéconomique	N/A	Le Projet de stabilité macroéconomique et d'intégration financière (MSFI) est effectivement mis en œuvre et le rapport annuel est soumis au Comité directeur
La promotion d'un environnement favorable à l'intérieur de la SADC et à l'investissement étranger direct couvrant la coordination fiscale et les questions connexes	L'augmentation des investissements intérieurs, intrarégionaux et étrangers directs	N/A	Renforcement de la coopération en matière de fiscalité et de questions connexes	Mise en œuvre des lignes directrices de la SADC relatives à la TVA, aux incitations fiscales et aux droits d'accise examinée, et rapport soumis au sous-comité fiscal.
			Cadre politique de la SADC pour l'investissement (IPF) mis en œuvre	Tableau de bord du climat d'investissement de la SADC (2022-2023) avec des composantes institutionnelles, de suivi et d'évaluation (S&E) élaborées.
			N/A	Lancement du portail d'investissement de la SADC
			N/A	Les instruments d'investissement régionaux de la SADC figurant à l'annexe 1 du protocole FIP ont été révisés afin d'être alignés sur le protocole de la ZLECAF relatif à l'investissement.
Accroissement du commerce intra et extra-SADC grâce à l'intégration du marché, à la facilitation du commerce, à la coopération douanière, à la conclusion et à la mise en œuvre des accords commerciaux au niveau international.	L'augmentation du commerce régional SADC-intra et SADC-extra-régional de biens et services	N/A	N/A	Annexes du Protocole sur le commerce relatives aux douanes examinées et alignées sur la Convention de Kyoto révisée de l'OMD et sur l'accord de l'OMC sur la facilitation des échanges.
				Mise en œuvre du concept de gestion coordonnée des frontières (CBM) de la SADC dans la région.
				Élaboration du cadre de la SADC sur l'interconnectivité des systèmes douaniers.
				Interface entre le système de surveillance des déplacements dans les corridors et le système de gestion douanière développée.
				Cadre du système de conformité douanière de la SADC élaboré
				Coûts liés à la gestion et à l'administration du projet pris en charge
				Suivi et évaluation mis en place

5.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 9 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Finance, investissement et douanes			
Accroissement du commerce intra et extra-SADC grâce à l'intégration du marché, à la facilitation du commerce, à la coopération douanière, à la conclusion et à la mise en œuvre des accords commerciaux au niveau international.	38 378	1 888 276	1 926 654
Renforcement de la coopération régionale en matière financière et monétaire et facilitation de la mobilisation régionale du financement pour le développement.	105 525	2 116 859	2 222 384
La promotion d'un environnement favorable à l'intérieur de la SADC et à l'investissement étranger direct couvrant la coordination fiscale et les questions connexes	76 640	0	76 640
La réalisation et maintien de la stabilité et de la convergence macroéconomiques	62 047	843 309	905 356
Gestion des ressources humaines du FIC	1 198 383	0	1 198 383
Finance, investissement et douanes	1 480 973	4 848 444	6 329 417
TOTAL GÉNÉRAL	1 480 973	4 848 444	6 329 417

6. INFRASTRUCTURES

6.1 Mandat

- 6.1.1 La Direction des Infrastructures a pour mandat de mettre en place des réseaux et des services d'infrastructures transnationaux uniformes, efficaces, homogènes, intégrés, rentables et de qualité, qui consolideront davantage le développement économique, ce qui, à son tour, résultera en la réduction de la pauvreté et la prospérité des citoyens de la SADC. L'objectif global des interventions en matière d'infrastructures en appui à l'intégration régionale est de garantir la disponibilité et l'accès universel à des systèmes d'infrastructures suffisants, intégrés, efficaces et rentables, ainsi que la fourniture de services durables. Ces interventions sont axées sur les domaines suivants : énergie, technologies de l'information et de la communication (TIC), transports, eau et météorologie.
- 6.1.2 Les liens transversaux pour les synergies, tels qu'ils sont définis dans le RISDP 2020-2030, seront réalisés au moyen d'une collaboration dans les domaines du développement industriel et du commerce, de la production et de la sécurité alimentaires, du genre et du développement de la jeunesse, de la science, de la technologie et de l'innovation (STI), de la santé, de l'environnement, du changement climatique et de la gestion des risques de catastrophe .

6.2 Objectif stratégique

- 6.2.1 Les objectifs stratégiques de la Direction Infrastructure sont les suivants :
- (i) Développer des infrastructures et des réseaux de qualité, interconnectés, intégrés et sans faille ;
 - (ii) Améliorer les capacités de conceptualisation, de conception, de construction, d'entretien et d'exploitation des infrastructures et des services régionaux ; et
 - (iii) Accroître l'accès aux infrastructures et aux services et veiller à ces derniers soient de prix abordables.

6.3 Résultats

- 6.3.1 Les résultats à atteindre par la Direction des Infrastructures sont décrits ci-après :
- (i) Les infrastructures et réseaux régionaux sont intégrés, interconnectés et de qualité, et facilitent la circulation des personnes, des biens, des services et des connaissances ;
 - (ii) Les marchés régionaux sont élargis et diversifiés, compétitifs et adaptés aux besoins de la région de la SADC ;
 - (iii) Les capacités pour développer, exploiter et entretenir les infrastructures et services régionaux nécessaires sont renforcées en vue d'assurer une durabilité progressive ; et
 - (iv) Des infrastructures et des services régionaux diversifiés qui sont financièrement abordables et physiquement accessibles à tous

6.4 Projets prioritaires

6.4.1 Ci-dessous sont énumérés certains des projets d'infrastructures prioritaires porteurs d'impacts élevés qui seront à mettre en œuvre durant l'exercice financier 2026-2027 :

- (i) Coordination de la mise en œuvre des projets inscrits dans le Plan d'action à court terme II du RIDMP (STAP II) pour les secteurs de l'énergie, des TIC, de la météorologie, des transports et de l'eau ;
- (ii) Mise en œuvre du Programme des corridors économiques SMART ;
- (iii) Mise en œuvre du programme « Connectivité universelle - TIC inclusives pour tous » de la SADC - SADC DTS ;
- (iv) Mise en place de l'équipe régionale de réponse aux incidents informatiques de la SADC (SR-CIRT) Host ;
- (v) Opérationnalisation du Cadre pour le programme de satellites partagés de la SADC ;
- (vi) Révision et modernisation du Cadre harmonisé de la SADC pour la cybersécurité ;
- (vii) Soutien à la mise en œuvre de l'initiative relative au Centre régional de données neutres pour la SADC ;
- (viii) Soutien à la mise en œuvre du projet d'itinérance de la SADC et de la Stratégie de la SADC pour les services postaux ;
- (ix) Soutien aux préparatifs du projet hydroélectrique du Grand Inga et de ses composantes ;
- (x) Soutien à la mise en œuvre de l'initiative RETRADE (transmission, commerce et décarbonation de l'énergie à l'échelle régionale ou Energy Transmission, Trade and Decarbonization) ;
- (xi) Mise en œuvre du programme de facilitation du commerce et du transit de la SADC (STTFP)
- (xii) Coordination et mise en œuvre du programme succédant au Programme tripartite de facilitation du transport et du transit (TTTFP) ;
- (xiii) Coordination de la mise en œuvre du projet transfrontalier d'approvisionnement en eau de Lomahasha/Namaacha (entre l'Eswatini et le Mozambique) grâce au soutien du Fonds de l'eau de la SADC ;
- (xiv) Mobilisation de ressources pour le projet de transfert d'eau du Congo ;
- (xv) Mise en œuvre du Cinquième plan d'action stratégique régional pour l'eau (RSAP V) ; et
- (xvi) Programme Intra-ACP sur les services climatiques et les applications connexes (ClimSA) ;
- (xvii) Elaboration d'une gamme complète de projets d'infrastructure assortis d'études de faisabilité complètes.

6.5 Domaines clés de résultats

6.5.1 Les domaines clés de résultats (DCR) de la Direction infrastructures sont les suivants :

- (i) Approvisionner adéquatement la Région en énergie ;
- (ii) Promouvoir la fourniture des infrastructures et services de transport adéquats, intégrés et efficaces ;
- (iii) Libéralisation et harmonisation des marchés du transport routier
- (iv) Décarbonation des transports
- (v) Assurer l'accès universel aux technologies de l'information et de la communication (TIC) et veiller au caractère abordable des TIC ;
- (vi) Promouvoir la gestion efficace et efficiente des cours d'eau partagés et le développement plus efficace des infrastructures hydrologiques stratégiques ;
- (vii) Fournir des informations météorologiques et climatiques opportunes et crédibles ;

- (viii) Promouvoir les investissements dans le développement des infrastructures régionales ;
- (ix) Assurer la gestion des ressources humaines dans les infrastructures ;
- (x) Assurer les services du Centre des services climatologiques de la SADC.

6.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

6.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en matière d'infrastructures en 2026/27 sont les suivants :

(i) Réforme politique, juridique et institutionnelle

- (a) Harmoniser les cadres régionaux dans les domaines de l'énergie, des TIC, des transports, de l'eau et de la météorologie ;
- (b) Fournir des orientations politiques conformes au Protocole de la SADC sur l'énergie et au principe de subsidiarité ;
- (c) Renforcer le cadre harmonisé de la SADC concernant la cybersécurité par le biais d'une nouvelle loi type de la SADC sur la cybersécurité, ainsi qu'une stratégie et un plan d'action régionaux de la SADC relatifs aux données ;
- (d) Coordonner la révision du Protocole régional sur les cours d'eau partagés (2000) afin de répondre aux nouvelles demandes sectorielles et aux défis mondiaux émergents ; et
- (e) Coordonner les capacités et la base de connaissances des États membres et des organisations régionales afin de renforcer le programme régional en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène (WASH).
- (f) Coordonner la révision du protocole relatif aux transports, aux communications et à la météorologie.

(ii) Développement des infrastructures régionales

- (a) Faire progresser la mise en œuvre du RIDMP grâce à la construction, à la réhabilitation et à l'entretien des réseaux régionaux ;
- (b) Appuyer les projets énergétiques stratégiques destinés à renforcer l'intégration régionale et la sécurité de l'approvisionnement énergétique, tels que l'Angola-Namibie (ANNA), la Tanzanie-Zambie (TAZA) et les trois volets du Zimbabwe-Zambie-Botswana-Namibie (ZIZABONA), le réseau de transport d'électricité du Mozambique, le réseau de transport d'électricité de Madagascar ainsi que les lignes de transport d'électricité Grand Inga et Inga 3, ainsi que les centrales hydroélectriques de Batoka et Mpanda Nkuwa ;
- (c) Promouvoir les projets d'infrastructures gazières regroupés dans six (6) corridors dans le Plan directeur régional pour le gaz de la SADC (2023-2038) ;
- (d) Développer des corridors SMART, des chemins de fer régionaux et des stratégies maritimes (par exemple, étude sur le transport maritime à courte distance) ;
- (e) Mettre à jour et finaliser la note conceptuelle et la feuille de route pour Congo Water ;
- (f) Coordonner la mise en œuvre des projets hydrauliques du Plan directeur régional de développement des infrastructures (STAP II) financés par le Fonds pour l'eau de la SADC ;

- (g) Coordonner la mise en œuvre des projets liés à l'eau et à la résilience climatique financés par le projet de la Banque mondiale ; et
- (h) Entreprendre l'évaluation de la mise en œuvre du Plan directeur régional de développement des infrastructures (RIDMP) 2012-2027.

(iii) Promotion des énergies renouvelables et réglementation du secteur énergétique

- (a) Élaborer un cadre pour une transition énergétique équitable dans la région de la SADC ;
- (b) Lancer des études sur les technologies du charbon propre et l'énergie nucléaire afin de renforcer la sécurité de l'approvisionnement énergétique et la diversification du bouquet énergétique régional ;
- (c) Coordonner l'harmonisation des textes relatifs aux normes sur les carburants plus propres et promouvoir leur transposition au niveau national ;
- (d) Institutionnaliser et renforcer la RERA afin qu'elle assume certaines fonctions réglementaires régionales dans le secteur de l'énergie ;
- (e) Faciliter la mise en œuvre de l'étude sur l'harmonisation régionale des cadres réglementaires et des outils visant à améliorer la réglementation du secteur énergétique et à développer un outil d'évaluation de la réfectivité des coûts (CRAFT) pour la région de la SADC ;
- (f) adoption des technologies à faible émission de carbone ;
- (g) Renforcer la réglementation du secteur énergétique et le climat d'investissement ; diffuser le code de réseau de la SADC ;
- (h) Surveiller la mise en œuvre du REESAP et du REASAP au moyen d'examens à mi-parcours et de rapports biennaux ; et
- (i) Élaborer un plan d'investissement innovant dans les infrastructures de collecte d'eau et le promouvoir afin d'obtenir un soutien financier.

(iv) TIC et transformation numérique

- (a) Mettre en œuvre la stratégie de transformation numérique (DTS) de la SADC et le modèle NETP de la SADC ;
- (b) Mettre en œuvre le cadre du programme satellitaire commun de la SADC, l'observatoire TIC de la SADC et l'hébergeur SR-CIRT ;
- (c) Élaborer la position commune régionale de la SADC pour la CMR-27 ;
- (d) Promouvoir des tarifs d'itinérance basés sur les coûts et une stratégie postale ; et
- (e) Faciliter la numérisation du commerce et du transport transfrontaliers (par exemple, intégration du CTMS avec les douanes).

(v) Eau et résilience climatique

- (a) Renforcement des capacités des organisations de bassins fluviaux (RBO) de la SADC à coordonner les programmes de coopération transfrontalière dans le domaine de l'eau ;
- (b) Mettre en œuvre le Plan d'action stratégique régional de la SADC pour le secteur de l'eau (RSAP V) et le prolonger jusqu'en 2030 afin de poursuivre la mise en œuvre et de mobiliser des ressources pour les projets liés à l'eau ;
- (c) Faciliter les échanges de connaissances entre les organisations de bassins hydrographiques dans le cadre de la mise en œuvre de projets de coopération dans le domaine de l'eau ;

- (d) Mettre en œuvre l'Institut de gestion des eaux souterraines de la SADC (SADC-GMI) dans le cadre du programme régional sur les eaux souterraines ; et
- (e) Mettre en œuvre le CSIS et développer le système d'observation du cycle hydrologique.

(vi) Transport

- (a) Faciliter la domestication de la VLMA et de la MCBRTA
- (b) Créer l'institution de gestion du corridor nord-sud
- (c) Faciliter la signature des protocoles d'accord pour les corridors de Beira et Maputo
- (d) Élaborer le plan directeur régional des chemins de fer et le programme d'investissement
- (e) Réaliser une étude sur la gestion du transport maritime et du transit.

(vii) Services météorologiques et climatiques

- (a) Désignation des centres climatiques régionaux et prestation de services
 - Remplir la demande officielle et procéder à l'évaluation en vue de la désignation par l'OMM du Centre de services climatiques (CSC) de la SADC en tant que Centre climatique régional (CCR) ;
 - Poursuivre la production et la diffusion des perspectives climatiques régionales, des avis et des bulletins, et convoquer la réunion des experts climatiques (CEM) et le SARCOF afin d'établir des prévisions consensuelles ; et
 - Élaborer un cadre de durabilité et des protocoles d'accord afin de maintenir les services climatiques régionaux, l'échange de données et l'intégration des informations climatiques dans les secteurs socio-économiques.
- (b) Renforcement des capacités, coordination et gestion des données
 - Renforcer les capacités techniques des SMHN grâce à des formations ciblées ; et
 - Mettre en place des groupes de travail techniques (GTT) chargés de coordonner les normes météorologiques régionales et de moderniser la plateforme de données du CSC et sa connectivité afin de garantir un partage sécurisé et continu des données climatiques.
- (c) Clôture du programme et durabilité
 - Finaliser la clôture financière et administrative du programme Intra-ACP ClimSA et garantir la conformité aux normes d'audit.
- (d) Réalisation et financement du projet
 - Réaliser les livrables annuels dans les délais et dans les limites du budget ; et
 - Mettre en œuvre le RTIFF à Maurice et appliquer le plan de développement durable et d'affaires du PPDF.

Tableau 10 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Infrastructures				

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
La fourniture d'énergie adéquate dans la région	Infrastructures et réseaux régionaux intégrés et interconnectés de qualité qui facilitent la circulation des personnes, des biens, des services et des connaissances.	Mise en opération du Mécanisme régional de financement des infrastructures de transmission d'électricité	Élaboration, approbation et opérationnalisation du Mécanisme de financement durable des projets d'expansion de la production d'électricité et du transport de l'électricité.	Projets énergétiques régionaux prioritaires mis en œuvre et examinés par les ministres chargés de l'énergie
		Mettre en œuvre le Plan d'action à court terme (STAP) II pour le secteur de l'énergie du Plan directeur pour le développement des infrastructures (RIDMP), élaborer des cadres pour l'accès aux infrastructures et les mettre en œuvre.	L'élaboration de lignes directrices modèles de politique énergétique pour les plans énergétiques intégrés et les plans intégrés de ressources	Cadre pour une transition énergétique juste dans la région de la SADC élaboré et présenté au Comité des ministres chargé de l'énergie
		Mise en œuvre du Plan directeur régional pour le gaz de la SADC	N/A	Projets d'infrastructures gazières régionales dans le cadre du Plan directeur régional pour le gaz 2023-2038 le long du corridor reliant la côte est à l'Afrique du Sud (couvrant le Mozambique, l'Eswatini et l'Afrique du Sud) présentés aux facilités de préparation des projets.
	Le renforcement de la capacité de développer, d'exploiter et d'entretenir les infrastructures et les services régionaux nécessaires pour assurer une durabilité progressive	Renforcer les infrastructures des centres d'excellence, des centres de spécialisation et des organisations sous-régionales.	Création, habilitation et renforcement des organisations subsidiaires régionales pour les secteurs des TIC, de l'énergie, de la météorologie, du transport et de l'eau.	Outils réglementaires pour une meilleure réglementation du secteur énergétique dans la région de la SADC développés
	Des infrastructures et des services régionaux diversifiés qui sont financièrement abordables et physiquement accessibles à tous	Mettre en œuvre le Plan d'action à court terme (STAP) II pour le secteur de l'énergie du Plan directeur pour le développement des infrastructures (RIDMP), élaborer des cadres pour l'accès aux infrastructures et les mettre en œuvre.	L'élaboration de lignes directrices modèles de politique énergétique pour les plans énergétiques intégrés et les plans intégrés de ressources	Décisions et recommandations sur les stratégies régionales communes documentées et présentées aux ministres responsables de l'énergie pour approbation
	Promouvoir la fourniture d'infrastructures et de services de transport adéquats, intégrés et efficaces	i. Mise en œuvre du Programme des corridors SMART ii. Mise en œuvre de la section Transport du STAP II du RIDMP	Le plan de revitalisation des chemins de fer régionaux a été examiné et approuvé	Plan directeur et programme d'investissement régionaux pour les chemins de fer élaborés et présentés pour approbation
		i. Mise en œuvre du Programme des corridors SMART ii. Mise en œuvre de la section Transport du STAP II du RIDMP	Harmonisation des politiques, stratégies et initiatives en appui aux infrastructures et services de transport transfrontaliers.	Protocole sur les transports, les communications et la météorologie révisé et présenté aux ministres responsables des transports pour approbation

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
		i. Mise en œuvre du Programme des corridors SMART ii. Mise en œuvre de la section Transport du STAP II du RIDMP	Élaboration, approbation et mise en œuvre de Cadres stratégiques de facilitation des transports et des échanges dans les corridors de la SADC.	Recommandations de l'étude sur la gestion du transport maritime et du transit examinées par le Comité des hauts fonctionnaires chargés des transports
		N/A	N/A	Les instruments de gouvernance, les institutions et les plans d'action des corridors régionaux de développement du transport intelligents (SMART) sont élaborés/révisés et soumis à l'approbation.
		N/A	Adoption et mise en œuvre des normes et pratiques recommandées (SARP) de l'ICAO	Capacités de la Mission permanente de la SADC auprès de l'OACI renforcées pour qu'elle fasse pression pour une position commune de la SADC sur les normes et les pratiques recommandées de l'OACI dans les domaines de la navigation aérienne, de la sécurité et de la sûreté aériennes, de l'environnement, de l'aviation et des politiques de transport aérien.
		i. Mise en œuvre du Programme des corridors SMART ii. Mise en œuvre de la section Transport du STAP II du RIDMP ; iii. Mise en œuvre du Programme du marché unique du transport aérien africain (SAATM)	Harmonisation des politiques, stratégies et initiatives en appui aux infrastructures et services de transport transfrontaliers.	Politiques du transport, cadres réglementaires et stratégies et programmes communs de la SADC élaborés et soumis aux ministres de la SADC responsables des transports pour adoption
L'accès universel à des technologies de l'information et des communications (TIC) abordables	Qualité intégrée et régional interconnecté infrastructures et réseaux qui facilitent le mouvement de personnes, biens, services et Connaissances	Connectivité universelle de la SADC - TIC inclusives pour tous Équipe régionale de réponse aux incidents informatiques de la SADC (SR-CIRT) Cadre harmonisé de la SADC pour la cybersécurité	Élaboration et approbation d'un modèle de plan national de télécommunications d'urgence de la SADC (NETP)	Modèle de plan national de télécommunications d'urgence de la SADC (NETP) adopté et mis en œuvre
		Connectivité universelle de la SADC - TIC inclusives pour tous Équipe régionale de réponse aux incidents informatiques de la SADC (SR-CIRT) Cadre harmonisé de	Cadre de la SADC pour l'inclusion numérique pour tous (connectivité universelle de la SADC) élaboré Cadre régional de la SADC pour les équipes d'intervention en cas d'incident informatique (CIRT) mis en œuvre	Mise en œuvre des projets TIC prioritaires de la stratégie de transformation numérique de la SADC (SADC DTS) 2023-2030.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
		la SADC pour la cybersécurité		
	Des infrastructures et des services régionaux diversifiés qui sont financièrement abordables et physiquement accessibles à tous	Réseau partagé de communications par satellite de la SADC	Le réseau régional de communications par satellite en orbite géostationnaire (GSO) de la SADC développé et opérationnel	Le Cadre du Programme de satellites partagés de la SADC est opérationnel.
		Mise en œuvre du Plan d'action à court terme (STAP II) du Plan directeur de développement de l'infrastructure régionale (RIDMP) 2023-2027 - Plan sectoriel TIC - SADC numérique 2027	Élaboration de politiques, stratégies, réglementations et initiatives modèles pour la SADC numérique 2027	Politiques, stratégies et réglementations régionales relatives à la transformation numérique, programmes et positions/priorités communes de la SADC en matière de TIC élaborés et présentés aux ministres des TIC pour approbation.
Promouvoir une gestion efficace et efficiente des cours d'eau partagés et améliorer le développement des infrastructures stratégiques de l'eau	Infrastructures et réseaux régionaux intégrés et interconnectés de qualité qui facilitent la circulation des personnes, des biens, des services et des connaissances.	Mise en œuvre du Plan du secteur de l'eau de la Phase II du Plan d'action à court terme (STAP II) du RIDMP	Installation et mise en œuvre des infrastructures transfrontalières d'approvisionnement en eau et d'assainissement en vue d'une meilleure résilience au climat	Le projet de transfert d'eau du fleuve Congo a été conceptualisé et conçu en consultation avec les principales parties prenantes et les États membres.
		Mise en œuvre du Plan du secteur de l'eau de la Phase II du Plan d'action à court terme (STAP II) du RIDMP	N/A	Programme intégré d'infrastructures de collecte d'eau développé et mis en œuvre
	Le renforcement de la capacité de développer, d'exploiter et d'entretenir les infrastructures et les services régionaux nécessaires pour assurer une durabilité progressive	Renforcer les infrastructures des centres d'excellence, des centres de spécialisation et des organisations sous-régionales.	Création, renforcement et dotation en capacités d'organisations subsidiaires régionales pour les secteurs des TIC, de l'énergie, de la météorologie, du transport et de l'eau	Achèvement et remise aux États membres des projets de subventions pour les moyens de subsistance dans le domaine des eaux souterraines.
			N/A	Révision du Protocole régional sur les cours d'eau partagés (2000) afin de répondre aux nouvelles demandes sectorielles et aux défis mondiaux émergents
			N/A	Renforcement des capacités des organisations de bassins fluviaux (RBO) de la SADC à coordonner les programmes de coopération transfrontalière dans le domaine de l'eau
			N/A	Renforcement des capacités et des connaissances de base des États membres et des organisations régionales afin de mettre en œuvre le programme régional pour l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH)
	Des infrastructures et des services régionaux diversifiés	Mise en œuvre du cinquième Plan d'action stratégique	Produits livrables RISDP de la Stratégie régionale pour le suivi et	Le Plan d'action stratégique régional de la SADC pour le secteur de l'eau (RSAP V) a été révisé et prolongé jusqu'en 2030.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
	qui sont financièrement abordables et physiquement accessibles à tous	régional pour l'eau (RSAP)	l'établissement de rapports sur l'approvisionnement en eau et l'assainissement (WASH) élaborée et mise en œuvre	
La fourniture d'informations météorologiques et climatiques fiables et en temps voulu	Infrastructures et réseaux régionaux intégrés et interconnectés de qualité qui facilitent la circulation des personnes, des biens, des services et des connaissances.	Projet 1 : Le Centre de services climatiques de la SADC devient un centre climatique régional désigné par l'OMM	Le centre des services climatiques (CSC) de la SADC désigné comme centre climatique régional (CCR) de l'Organisation météorologique mondiale (OMM) de l'Organisation météorologique mondiale	Le Centre des services climatiques (CSC) de la SADC a été désigné Centre climatique régional (CCR) de l'Organisation météorologique mondiale (OMM) et remplit de manière continue les fonctions obligatoires et fortement recommandées des CCR afin de soutenir les États membres de la SADC, conformément aux normes de l'OMM.
		Création de groupes de travail techniques (Association météorologique d'Afrique australe) Dissolution de la MASA	Prise de décisions éclairées par le climat et prise en compte des services climatiques dans les secteurs socio-économiques et dans les processus politiques.	Programme régional de météorologie élaboré afin d'harmoniser les services conformément aux normes de l'OMM
		Services climatologiques intra-ACP de la SADC et applications connexes (ClimSA)	N/A	Projet officiellement clôturé ; salaires du responsable financier et du coordinateur du programme pris en charge ; frais administratifs réglés ; rapport de clôture financière soumis conformément aux exigences de l'UE et de la SADC.
Promouvoir l'investissement dans le développement des infrastructures régionales	Qualité intégrée et régional interconnecté infrastructures et réseaux qui facilitent le mouvement de personnes, biens, services et Connaissances	Renforcement du Fonds de préparation et d'élaboration de projets de la SADC	Un portefeuille complet de projets d'infrastructure avec études de faisabilité complètes développées	Pipeline de projets avec des études de faisabilité complètes élaborées pour la mise en œuvre par les États membres de la SADC
		Durabilité du Fonds de préparation et de développement de projets de la SADC (PPDF)	N/A	Révision des instruments de gouvernance et des directives opérationnelles du Fonds de préparation et de développement des projets (PPDF) de la SADC et soumission pour approbation aux ministres des Finances et des Investissements.
			Conduite d'une évaluation du Plan d'action à court terme (STAP) II du Plan directeur pour le développement des infrastructures régionales (RIDMP).	Évaluation du RIDMP et rapport d'examen soumis aux ministres responsables des infrastructures pour approbation.

6.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 11 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Infrastructures			
L'accès universel à des technologies de l'information et des communications (TIC) abordables	80 518	0	80 518

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
La fourniture d'énergie adéquate dans la région	80 518	0	80 518
Promouvoir la fourniture d'infrastructures et de services de transport adéquats, intégrés et efficaces	151 320	5 478 506	5 629 826
Promouvoir une gestion efficace et efficiente des cours d'eau partagés et améliorer le développement des infrastructures stratégiques de l'eau	65 660	348 000	413 660
La fourniture d'informations météorologiques et climatiques fiables et en temps voulu	44 575	126 719	171 294
Promouvoir l'investissement dans le développement des infrastructures régionales	169 575	0	169 575
Gestion des Ressources humaines des infrastructures.	1 312 835	0	1 312 835
Infrastructures	1 905 001	5 953 225	7 858 226
TOTAL GÉNÉRAL	1 905 001	5 953 225	7 858 226

7. DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL SOCIAL ET HUMAIN

7.1 Mandat

- 7.1.1 Le mandat du développement social et humain est d'améliorer les capacités humaines et leur utilisation et de réduire la vulnérabilité, d'éradiquer la pauvreté humaine et d'assurer le bien-être des citoyens de la SADC. La Direction SHDSP assure la disponibilité de ressources humaines éduquées, qualifiées, en bonne santé et productives, nécessaires à la promotion de l'investissement, de l'efficacité et de la compétitivité de la Région dans l'économie mondiale, ainsi qu'à l'amélioration de la qualité de vie de la population de la Région.

7.2 Objectif stratégique

- 7.2.1 La mission de la Direction du développement social et humain est orientée par les objectifs suivants, issus du RISDP 2020-2030 :
- (i) Renforcer et harmoniser les systèmes de santé régionaux afin d'assurer l'offre de services de santé normalisés et accessibles à tous les citoyens et contrer les menaces causées par les pandémies ;
 - (ii) (ii) Accroître l'accès à des services de qualité pour le traitement du VIH et du sida afin de favoriser l'avènement d'une génération exempte du sida dans la région.
 - (iii) (iii) Accroître l'accès des citoyens de la SADC à une éducation de qualité et aux possibilités de développement des compétences, notamment dans les domaines de la science et de la technologie ;
 - (iv) (iv) Créer davantage d'emplois en favorisant les opportunités de travail décent pour assurer un plein emploi productif dans la Région ; et

- (v) Renforcer l'autonomisation des jeunes et faire en sorte que les jeunes et les personnes handicapées participent à toutes les activités de développement social et économique et accroître le bien-être des personnes âgées.

7.3 Résultats

7.3.1 La direction SHD mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) Santé et nutrition : Systèmes régionaux de santé améliorés, accessibles et réactifs, et investissements accrus dans la nutrition en vue de lutter contre toutes les formes de malnutrition ;
- (ii) (ii) Éducation et développement des compétences : Amélioration de l'accès équitable à une éducation de qualité et pertinente et amélioration du développement des compétences pour l'industrialisation régionale ;
- (iii) (iii) VIH et sida : L'amélioration de la qualité de vie des personnes vivant avec le VIH et le sida
- (iv) (iv) Emploi et travail : Augmentation de la création d'emplois et de l'accès aux opportunités de travail décent ; et
- (v) (v) Développement et autonomisation des jeunes : Participation de jeunes qualifiés au développement socioéconomique, dont ils doivent être les agents moteurs.

7.4 Projets prioritaires

7.4.1 La direction SHD mettra en œuvre les projets prioritaires suivants en 2026/27 :

- (i) **Centre de recherche sur les soins et le soutien à l'enseignement et à l'apprentissage de la SADC** : Une proposition de projet est actuellement en préparation et sera présentée en partenariat avec MIET Africa et OBREAL Global à un appel à projets de l'UE prévu pour février 2026. Les pays concernés sont l'Afrique du Sud, le Malawi et le Zimbabwe.
- (ii) **Établir et rendre opérationnelle l'Université virtuelle de transformation de la SADC** : Le Secrétariat collabore avec la Banque africaine de développement et invitera trois États membres, à savoir l'Eswatini, la Namibie et le Botswana, à prendre part à un appel à propositions régional. Les propositions présentées auront pour objectif de créer des centres d'excellence dans les domaines prioritaires de la SADC ainsi que dans le secteur de l'entrepreneuriat.
- (iii) **Soutien à l'emploi des jeunes et au développement des compétences dans la SADC** : Une proposition de projet collaboratif entre la SADC et l'OIT, centrée sur les évaluations d'impact sur l'emploi, a été présentée à l'Union européenne pour renforcer les capacités des États membres à intégrer l'emploi dans les projets d'infrastructure ;
- (iv) **Observatoire du marché du travail de la SADC** : L'Observatoire du marché du travail est un projet en cours qui sert de mécanisme régional pour faciliter la production régulière et l'harmonisation des statistiques du marché du travail par les États membres, en accord avec les normes internationales. L'accord-cadre stipule la mise en place d'un portail d'information sur le marché du travail au sein

du secrétariat de la SADC dans le but de favoriser l'élaboration de politiques basées sur des données probantes.

- (v) **Service commun d'approvisionnement en médicaments et en produits de santé de la SADC (SPPS) :** Plus précisément, établir SPPS en tant que structure ad hoc (SPV), finaliser le projet de charte sur SPPS et entreprendre un achat groupé dans le cadre du modèle de groupe ;
- (vi) **Programme intégré de nutrition de la SADC :** Dans le cadre de ce projet en cours, la SADC poursuivra sa collaboration étroite avec les programmes inter institutions, y compris l'UNICEF, l'OMS, le PAM, la FAO et la BAD, afin de renforcer encore les efforts des États membres pour combattre la malnutrition sous toutes ses formes. Ce projet met l'accent sur l'élaboration d'approches régionales destinées à combattre le triple fardeau de la malnutrition, en intégrant des interventions qui sont à la fois sensibles à la nutrition et spécifiques à la nutrition, dans le cadre d'une approche multisectorielle. L'harmonisation des normes alimentaires sera mise en œuvre pour enrichir les aliments à grande échelle, et l'établissement de normes de la SADC pour les aliments complémentaires destinés à des fins commerciales sera une priorité majeure, y compris le déploiement de la stratégie et du plan d'action de la SADC concernant la prévention du surpoids et de l'obésité.
- (vii) **Création du Centre régional d'excellence pour la nutrition :** Une première ébauche de modèle pour établir le Centre d'excellence en nutrition de la SADC a été conçue en 2025/26. En 2026/27, le Secrétariat élaborera un plan de viabilité financière et travaillera avec les États membres pour développer un modèle plus durable qui assure une efficacité opérationnelle optimale. Ce modèle impliquera la mobilisation de ressources par le Centre, en étroite coopération avec les PIC, ainsi que la mise en place d'un réseau régional qui tirera parti des infrastructures existantes, comme les établissements universitaires engagés dans la recherche et l'innovation en nutrition dans la Région.
- (viii) **Projets financés par le Fonds spécial pour le VIH/sida :** En 2026/27, la quatrième phase du Fonds spécial pour le VIH sera mise en œuvre. Cela nécessitera l'attribution de petites subventions aux partenaires responsables de l'exécution, sous la supervision des conseils nationaux de lutte contre le sida dans les États membres. Il est anticipé que ces subventions catalytiques puissent être modifiées afin d'avoir un impact plus significatif grâce au soutien des États membres et/ou d'autres contributeurs, au-delà de la durée de vie du financement actuel dans le cadre du 4e cycle du Fonds ; et
- (ix) **Améliorer la santé sexuelle et reproductive (SSR) pour le dividende démographique (DD) dans la région de la SADC :** Cette initiative représente une action à court terme destinée à encourager les investissements dans la jeunesse ainsi que dans les droits sexuels et reproductifs, dans le but de stimuler la croissance socio-économique. Il soutient également une approche multisectorielle de la croissance (comprenant la santé, l'éducation et le développement global du capital humain) en tant que facteur contribuant à la croissance économique des pays.

7.5 Domaines clés de résultats

7.5.1 La direction SHD mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants :

- (i) Santé et nutrition : Le résultat immédiat de ce domaine de résultats est une amélioration, une accessibilité et une réactivité des systèmes de santé régionaux, ainsi qu'une augmentation des investissements dans la nutrition pour lutter contre toutes les formes de malnutrition et améliorer la qualité de vie.
- (ii) Éducation et développement des compétences : Le résultat immédiat de ce DCR est l'amélioration de l'accès équitable à une éducation de qualité et pertinente, et l'amélioration du développement des compétences pour l'industrialisation régionale ;
- (iii) VIH et SIDA : Le résultat immédiat de ce DCR est un meilleur accès à des services de qualité en matière de VIH et de sida, en vue de la réalisation d'une génération sans sida dans la Région ;
- (iv) L'emploi et travail : Le résultat immédiat de ce DCR est la hausse de la création d'emplois et l'accès à des opportunités de travail décent ; et
- (v) Le développement et émancipation des jeunes : Le résultat immédiat de ce DCR est la participation de jeunes qualifiés au développement socioéconomique et le rôle moteur qu'ils joueront dans ce développement.

7.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

7.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

(i) Éducation et développement des compétences :

- (a) Révision du cadre de qualifications de la SADC, élaboration d'un manuel sur la reconnaissance des acquis pour les praticiens et élaboration de lignes directrices sur les micro-certifications pour la région ;
- (b) Élaboration du plan de mise en œuvre du cadre stratégique pour l'enseignement supérieur de la SADC ;
- (c) Élaboration du plan de mise en œuvre du cadre stratégique révisé de la SADC pour l'EFTP ;
- (d) Révision des normes et standards EMIS de la SADC ; et
- (e) Réalisation d'une étude exploratoire afin d'éclairer l'élaboration d'une évaluation nationale des compétences préalables en vue de la préparation du rapport sur l'ODD 4.1.1a.

(ii) Santé et nutrition

- (f) Élaboration de la stratégie alimentaire et nutritionnelle 2026-2035 de la SADC.
- (g) Élaboration du plan de viabilité financière et d'un nouveau modèle pour la création du Centre d'excellence nutritionnelle de la SADC en s'appuyant sur les institutions universitaires et les PIC.
- (h) Élaboration de normes harmonisées pour les aliments complémentaires produits à des fins commerciales.

- (i) Appui aux États membres pour l'adoption et la mise en œuvre des directives et stratégies régionales en matière de nutrition, notamment la stratégie et le plan de mise en œuvre de la SADC pour la prévention du surpoids et de l'obésité, l'outil de suivi du financement public de la nutrition de la SADC et la boîte à outils de la SADC pour la santé et la nutrition à l'école.
- (j) Création du SPPS avec pour priorités principales la finalisation du projet de charte du SPPS et le lancement des processus en vue du premier achat conjoint de produits de santé.
- (k) Mobilisation des ressources et des partenaires pour élaborer un cadre régional sur les urgences de santé publique afin d'institutionnaliser les interventions d'urgence sanitaire dans la SADC.
- (l) Mise en œuvre du Fonds spécial de la SADC pour le VIH et le sida par le lancement des projets du Fonds spécial de la SADC pour le VIH et le sida
- (m) Institutionnalisation du Forum de réglementation des médicaments (MRF) de la SADC afin de renforcer la coordination et la mise à disposition de capacités pour élargir le champ d'action et le mandat du MRF de la SADC.
- (n) Soutenir la mise en œuvre du Cadre d'action de la SADC pour un financement durable dans les domaines de la santé et du VIH et de l'ALM
- (o) Accélérer la mise en œuvre de la stratégie 2019-2030 de la SADC en matière de santé et de droits sexuels et reproductifs
- (p) Développement de systèmes intégrés de données et d'informations stratégiques sur la santé sexuelle et reproductive, le VIH et la violence sexiste au Secrétariat de la SADC

(iii) L'emploi et travail

- (a) Rendre opérationnel l'Observatoire du marché du travail de la SADC (système régional d'information sur le marché du travail)
- (b) Renforcer le respect des normes internationales du travail et réduire le nombre d'États membres figurant sur la liste pour violation présumée des normes du travail.
- (c) Renforcer la coopération régionale en matière de mécanismes de résolution des conflits du travail afin d'améliorer l'efficacité du marché du travail.
- (d) Élaborer un programme de la SADC en matière de travail décent (2026-2030)

(iv) Le développement et émancipation des jeunes

- (a) Élaboration de la stratégie régionale de la SADC pour l'emploi des jeunes
- (b) Mobilisation de ressources pour la création du Bureau de la jeunesse de la SADC afin de renforcer la participation des jeunes à l'intégration régionale.

Tableau 12 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
le développement social et humain				
VIH et SIDA	L'amélioration de la qualité de vie des personnes vivant avec le VIH et le sida	N/A	N/A	Suivi de la mise en œuvre de la stratégie régionale de la SADC pour la prévention, le traitement et les soins du VIH et la santé et les droits sexuels et reproductifs parmi les populations clés.
		N/A	N/A	Suivi de la mise en œuvre du Guide de la SADC sur la prévention du VIH chez les adolescentes, les jeunes femmes (AGYW) et leurs partenaires sexuels.
		N/A	N/A	Mise en œuvre des engagements et instruments régionaux, continentaux et mondiaux sur la santé et le VIH/Sida surveillée
		N/A	N/A	La stratégie régionale de lutte contre le VIH de la SADC est mise en œuvre et suivie.
		N/A	N/A	Le cadre d'action de la SADC pour un financement durable du VIH et de la santé et sa feuille de route mise en œuvre
L'éducation et développement des compétences	L'amélioration de l'accès équitable à une éducation de qualité et pertinente	Projet de migration de la SADC	Le cadre des qualifications de la SADC mis en œuvre	Cadres nationaux de certification référencés par rapport au cadre SADCQF
		N/A	N/A	Ébauche d'étude exploratoire visant à éclairer l'élaboration d'une évaluation nationale des compétences préalables produite
		Centre de recherche du CSTL de la SADC	Le cadre stratégique de la SADC sur les soins et le soutien à l'enseignement et à l'apprentissage (CSTL) mis en œuvre	Mise en œuvre du Cadre de soins et de soutien à l'enseignement et à l'apprentissage de la SADC suivie
	Le renforcement du développement des compétences pour l'industrialisation régionale	Établir et rendre opérationnelle l'Université virtuelle de transformation de la SADC	L'Université virtuelle de transformation de la SADC établie et opérationnelle	L'université virtuelle de transformation de la SADC est désormais opérationnelle
		N/A	La création d'un système régional d'information sur la gestion de l'éducation	Données sur l'enseignement supérieur dans les États membres de la SADC Rapport produit et validé
		N/A	Élaboration d'un plan de mise en œuvre révisé du cadre stratégique de la SADC en matière d'EFTP	Plan de mise en œuvre révisé du cadre stratégique pour l'EFTP élaboré et validé par le Comité technique de l'EFTP de la SADC
L'emploi et travail	L'augmentation de la création d'emplois et de l'accès à des possibilités de travail décent	Soutien à l'emploi des jeunes et au développement des compétences dans la SADC	Approbation et mise en œuvre du Cadre directif de la SADC pour l'emploi et le travail	Décisions relatives aux questions stratégiques et politiques régionales pour la mise en œuvre du cadre stratégique et politique de la SADC en matière d'emploi et de travail révisé

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
				Révision et mise en œuvre du programme pour un travail décent de la SADC
		Observatoire du marché du travail de la SADC	La Création de la base de données sur le marché du travail de la SADC	Rapport d'analyse des tendances de l'emploi dans la SADC publié
		N/A	La Ratification du Protocole de la SADC sur l'emploi et le travail et des principaux engagements mondiaux en matière de protection du travail et de travail décent pour tous	Rapport sur la mise en œuvre des normes du travail dans la SADC produit
Le développement et émancipation des jeunes	Des jeunes qualifiés qui participent et stimulent le développement socio-économique	Soutien à l'emploi des jeunes et au développement des compétences dans la SADC	Élaboration, mise en œuvre et suivi du programme d'autonomisation des jeunes de la SADC.	Élaboration et adoption de la stratégie de la SADC pour l'emploi des jeunes
Santé et nutrition	Les Systèmes de santé régionaux améliorés, accessibles et adaptés	N/A	Mise en œuvre des initiatives régionales d'élimination de la malaria et de la tuberculose.	Rapport régional annuel sur les progrès en matière de paludisme élaboré et validé, soumis au Comité ministériel de la santé pour approbation.
		N/A	Mise en œuvre des initiatives régionales d'élimination du paludisme et d'éradication de la tuberculose	Rapport d'activité régional annuel sur la tuberculose élaboré et validé.
		N/A	Promouvoir la production et la diffusion de connaissances, d'orientations et d'outils pour des domaines techniques spécifiques, notamment le renforcement de la fourniture de services de santé et le suivi des performances des systèmes de santé.	Charte de la SADC relative aux services d'approvisionnement communs de la SADC élaborée
		N/A	Accorder la priorité à l'intégration et à la mise en œuvre des outils régionaux et des meilleures pratiques et assurer la responsabilité au niveau national et régional.	Élaboration du Rapport annuel sur la santé 2023 de la SADC et sa soumission au Comité ministériel de la santé pour approbation et orientation sur la définition des priorités régionales
		N/A	Mise en œuvre des interventions en faveur de la nutrition, notamment l'apport complémentaire en micronutriments et la diversité alimentaire, ciblant les femmes vulnérables en âge de procréer, les jeunes	Les compétences et les connaissances des États membres en matière de financement public et de programmes de prévention du surpoids et de l'obésité ont été renforcées.
		N/A		Cadre d'action pour la nutrition maternelle et normes minimales d'enrichissement des aliments déployés dans les États membres.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
		N/A	enfants, les adolescents et la population en général	Suivi de la mise en œuvre des priorités en matière de nutrition, élaboration du rapport et sa soumission aux ministres de la santé pour approbation
		N/A		Plan de développement durable élaboré pour le Centre d'excellence en nutrition
GSHD-VIH et sida				
Fonds spécial pour la lutte contre le HIV/Sida	Amélioration de la disponibilité et de l'accès à des services de santé et de lutte contre le VIH et le sida de qualité et à des produits de base pour la prévention et la lutte contre les maladies qui posent un problème de santé publique	N/A	N/A	Mise en œuvre et suivi du troisième cycle du Fonds spécial de la SADC pour le VIH et le sida
		N/A	N/A	Amélioration de la visibilité du Fonds spécial de la SADC pour le VIH et le sida.

7.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 13 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
le développement social et humain			
Santé et nutrition	91 499	0	91 499
L'éducation et développement des compétences	101 041	0	101 041
L'emploi et travail	103 210	0	103 210
VIH et SIDA	70 657	0	70 657
Le développement et émancipation des jeunes	36 000	0	36 000
Gestion des ressources sociales et humaines	902 808	0	902 808
le développement social et humain	1 305 215	0	1 305 215
GSHD-VIH et sida			
Fonds spécial pour la lutte contre le HIV/Sida	1 600 000	0	1 600 000
GSHD-VIH et sida	1 600 000	0	1 600 000
TOTAL GÉNÉRAL	2 905 215	0	2 905 215

8. UNITÉ DU GENRE ET DU DÉVELOPPEMENT

8.1 Mandat

- 8.1.1 L'Unité du genre de la SADC a pour mandat de faciliter, coordonner, suivre et évaluer la mise en œuvre du Protocole révisé de la SADC sur le genre et le développement, des stratégies sectorielles régionales en matière de genre, du Plan stratégique indicatif de développement régional (RISDP) ainsi que des instruments adoptés en matière de genre à l'échelle régionale, continentale et mondiale auxquels les États membres de la SADC sont parties.
- 8.1.2 L'unité du Genre est le fer de lance de l'intégration de la dimension du genre dans toutes les initiatives régionales afin de s'assurer qu'une perspective de genre imprègne l'ensemble du programme d'intégration régionale de la SADC. Cela implique l'apport d'un soutien aux structures et institutions de la SADC pour qu'elles intègrent la dimension du genre dans leurs politiques, programmes et activités, ainsi que le renforcement des capacités d'intégration et d'analyse de la dimension du genre afin de faciliter la planification de programmes et de projets tenant compte de la dimension du genre.
- 8.1.3 Elle assure également le suivi, l'évaluation et la remontée des informations sur les progrès accomplis et sur la réalisation des objectifs que les États membres se sont engagés à atteindre en matière de genre aux niveaux régional et international.

8.2 Objectif stratégique

- 8.2.1 Renforcer les mesures et actions liées à l'égalité de genre, à l'autonomisation des femmes, au développement et à l'élimination de la violence basée sur le genre.

8.3 Résultats

- 8.3.1 Les résultats auxquels contribue l'unité « Genre » sont les suivants :
 - (i) Amélioration de l'accès et de la participation des femmes aux ressources et services de développement, ainsi qu'aux possibilités de leadership à tous les niveaux, en assurant une représentation égale des hommes et des femmes dans la vie politique, économique et publique, afin d'atteindre la parité hommes-femmes.
 - (ii) Intégration de la dimension de genre aux niveaux national et régional renforcée
 - (iii) Mesures renforcées en vue de prévenir et éliminer la violence basée sur le genre.

8.4 Projets prioritaires

- 8.4.1 Les projets prioritaires à examiner dans le cadre du programme 205/26 sont les suivants :
 - (i) Renforcement de l'autonomisation économique des femmes, y compris la participation des femmes aux chaînes de valeur régionales (***en cours dans le cadre de différentes initiatives***).

- (ii) Promotion de la mise en œuvre du Protocole de la SADC sur le genre et le développement au niveau national (en cours).
- (iii) Renforcement de la capacité d'intégration de la dimension du genre aux niveaux régional et national (nouveau).
- (iv) Promouvoir la mise en œuvre de la Stratégie et du Cadre d'action de la SADC pour lutter contre la violence fondée sur le genre, en insistant sur la prévention de la violence fondée sur le genre (nouveau, et abordé dans le cadre de différentes initiatives).

8.5 Domaines clés de résultats

8.5.1 **DCR 1 - Égalité de genre et développement** Ce DCR est axé sur l'amélioration de l'accès et de la participation des femmes aux ressources et aux services liés au développement, ainsi que sur les opportunités de leadership à tous les niveaux. Il promeut la représentation égale des hommes et des femmes dans la vie politique, économique et publique en vue de la matérialisation de la parité hommes-femmes. Ce domaine de résultat accorde la priorité aux questions liées à l'intégration du genre dans tous les secteurs de l'intégration régionale, les femmes aux postes politiques et décisionnels, l'autonomisation économique des femmes, le partage d'informations et d'expériences et les aspects plus larges de surveillance, d'évaluation et d'établissement de rapports sur la mise en œuvre du Protocole sur le genre et le développement.

8.5.2 **Domaine de résultat clé 2 - Violence basée sur le genre** : Ce domaine de résultat clé concerne principalement la lutte contre la violence basée sur le genre, en ciblant en particulier les femmes et les enfants en tant que groupes les plus vulnérables. Il vise notamment le soutien à la mise en œuvre de la Stratégie et du cadre d'action de la SADC pour la lutte contre la violence basée sur le genre par les États membres, en mettant l'accent sur la prévention et la réponse à toutes les formes de violence basée sur le genre et sur le renforcement des mécanismes de coordination aux niveaux régional et national.

8.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

8.6.1 Les principaux domaines d'intervention pour l'année 2026/2027 dans le cadre de chaque domaine clé de résultats sont les suivants :

DCR 1 - Égalité de genre et développement

- (i) Élaborer le Cadre de la SADC sur la parité hommes-femmes dans la politique et la prise de décision afin de guider les États membres dans la mise en œuvre des articles 5, 12 et 13 du Protocole de la SADC sur le genre.
- (ii) Renforcer les capacités des États membres et du personnel du Secrétariat de la SADC en matière d'intégration de la dimension de genre (Directions choisies).
- (iii) Promouvoir la mise en œuvre de la résolution 60/2 des Nations unies sur les femmes, les filles et le VIH/sida, et de l'établissement de rapports à ce sujet.

- (iv) Promouvoir l'autonomisation et le développement des capacités des femmes entrepreneurs afin qu'elles participent activement aux chaînes de valeur régionales prioritaires, notamment par l'accès aux services financiers.
- (v) Appuyer les États membres dans l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action nationaux en faveur des femmes, de la paix et de la sécurité.
- (vi) Promouvoir le réseau des femmes médiatrices de la SADC aux niveaux national et régional.
- (vii) Renforcer les capacités des États membres à négocier le régime commercial simplifié (STR) de la SADC en vue de la participation des femmes au commerce transfrontalier.

Domaine de résultat clé 2 - Violence basée sur le genre

- (i) Renforcement des capacités des États membres (institutions chargées de l'égalité entre les sexes et des statistiques) à produire et à utiliser des statistiques sur la violence fondée sur le sexe et d'autres données relatives à l'égalité entre les hommes et les femmes.
- (ii) Renforcement des connaissances et des capacités des États membres en matière de mise en œuvre d'interventions efficaces de prévention de la violence liée au sexe, y compris le renforcement des initiatives axées sur la participation des hommes.
- (iii) Achever l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de la SADC en matière de lutte contre la violence liée au sexe.
- (iv) Élaboration d'un Plan d'accélération pour la mise en œuvre de la Stratégie de la SADC sur la lutte contre la violence liée au sexe (2025-2030).

Tableau 14 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Unité du genre				
Violence basée sur le genre (VBG)	Renforcement des mesures en vue de prévenir et éliminer la VBG.	Promouvoir la mise en œuvre de la Stratégie et du cadre d'action de la SADC pour lutter contre la violence basée sur le genre (GBV), en mettant l'accent sur la prévention de la GBV.	Produit livrable du RISDP : La situation, les tendances et les problèmes émergents en matière de violence sexiste sont établis, suivis et signalés. Produit livrable du RISDP : Stratégie régionale et son cadre d'action pour la lutte contre la violence fondée sur le genre surveillés et alignés sur le système de suivi et d'évaluation de la SADC.	Renforcement des capacités en matière de collecte et de communication de données sur la violence sexiste afin d'élaborer des programmes et des politiques fondés sur des données probantes.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Égalité de genre et développement		Promouvoir la mise en œuvre de la Stratégie et du cadre d'action de la SADC pour lutter contre la violence basée sur le genre (GBV), en mettant l'accent sur la prévention de la GBV.	Renforcement des interventions efficaces de prévention de la violence sexiste. Produit livrable du RISDP : Introduction dans les États membres de lignes directrices et d'outils destinés à renforcer la mise en œuvre du Protocole sur le genre.	Renforcement des connaissances et des capacités des États membres en matière de prévention de la violence sexiste.
		Promouvoir la mise en œuvre de la Stratégie et du cadre d'action de la SADC pour lutter contre la violence basée sur le genre (GBV), en mettant l'accent sur la prévention de la GBV.	N/A	Promotion de la mise en œuvre de la stratégie de la SADC pour lutter contre la violence sexiste et du plan d'accélération de la lutte contre la violence sexiste.
	Amélioration de l'accès et de la participation des femmes aux ressources et services de développement, ainsi qu'aux possibilités de leadership à tous les niveaux, en assurant une représentation égale des hommes et des femmes dans la vie politique, économique et publique, afin d'atteindre la parité hommes-femmes.	Promouvoir la mise en œuvre du Protocole de la SADC sur le genre et le développement au niveau national.	Renforcement des capacités des États membres de la SADC en matière de ratification, de transposition dans le droit interne et de mise en œuvre du Protocole de la SADC sur le genre et le développement	Suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre du protocole de la SADC sur le genre et le développement au niveau régional et approbation du rapport d'avancement par les ministres chargés de l'égalité entre les hommes et les femmes.
			Produit livrable du RISDP : Renforcement de la capacité régionale à atteindre la parité des sexes dans la politique et la prise de décisions Produit livrable du RISDP : Introduction dans les États membres de lignes directrices et d'outils destinés à renforcer la mise en œuvre du Protocole sur le genre. Produit livrable du RISDP : Évaluation du statut des femmes de la SADC dans la politique et la prise de décision.	Renforcement des capacités des États membres en matière de stratégies visant à atteindre la parité entre les sexes, conformément au nouveau cadre de la SADC sur la parité entre les sexes dans la politique et la prise de décision.
		Promouvoir la mise en œuvre du Protocole de la SADC sur le genre et le développement au niveau national.	Renforcement des capacités des États membres de la SADC en matière de ratification, de transposition dans le droit interne et de mise en œuvre du Protocole de la SADC sur le genre et le développement	Suivi de la mise en œuvre par la SADC des politiques mondiales en matière d'égalité des sexes, y compris les résolutions de la Commission de la condition de la femme (CSW) des Nations Unies.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
		Renforcement de l'autonomisation économique des femmes, y compris la participation des femmes aux chaînes de valeur régionales (industrialisation)	Le renforcement du plaidoyer en faveur de l'autonomisation économique des femmes Des législations et des politiques sur l'autonomisation économique, le commerce et les services financiers qui tiennent compte de la problématique hommes-femmes et soient sensibles à cette problématique sont élaborées et mises en œuvre.	Renforcement de la capacité des États membres à négocier le régime commercial simplifié (STR) de la SADC pour la participation des femmes au commerce transfrontalier.
		Renforcer les capacités d'intégration de la problématique hommes-femmes aux niveaux régional et national.	Mise en œuvre et suivi de l'intégration de la dimension de genre dans les structures et processus de paix et de sécurité de la SADC	Plans d'action nationaux sur les femmes, la paix et la sécurité (WPS) élaborés dans les États membres et réseau de médiation mis en place.
	Intégration plus forte de la dimension de genre dans les politiques et programmes nationaux et régionaux.	Renforcer les capacités d'intégration de la problématique hommes-femmes aux niveaux régional et national.	Renforcement des capacités en matière d'intégration de la dimension de genre pour les points focaux nationaux. Renforcement des capacités des points focaux chargés des questions de genre au sein des directions/unités de la SADC en matière d'intégration de la dimension de genre. Révision de la boîte à outils régionale pour l'intégration de la dimension de genre.	Renforcement de la capacité du Secrétariat de la SADC (des Directions sélectionnées) et des États membres à intégrer la dimension du genre dans le programme régional et les programmes nationaux d'intégration.
			Mise en place d'un sceau d'égalité entre les hommes et les femmes (GES) pour évaluer les pratiques d'intégration de la dimension de genre au sein du Secrétariat et des États membres.	Sceau d'égalité des genres (GES) d'égalité des sexes pour les institutions publiques mis en œuvre au sein du Secrétariat de la SADC - Phase 1

8.6.2 La proposition de répartition des ressources à l'Unité est présentée ci-après.

Tableau 15 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
--------------------------	-------------	-----	-------

Unité du genre			
Égalité de genre et développement	62 432	27 034	89 466
Ressources humaines pour le genre	414 288	0	414 288
Violence basée sur le genre (VBG)	18 652	0	18 652
Unité du genre	495 372	27 034	522 406
TOTAL GÉNÉRAL	495 372	27 034	522 406

9. DIRECTION DE L'ALIMENTATION, DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES NATURELLES

9.1 Mandat

- 9.1.1 L'objectif global de la Direction Alimentation, agriculture et ressources naturelles (FANR) est de promouvoir la production et la productivité agricoles et la sécurité alimentaire au niveau des ménages, national et régional et de promouvoir l'utilisation efficiente et la conservation de l'environnement et des ressources naturelles ainsi que la région en tant que destination touristique unique. Le mandat de la Direction FANR découle de la Politique agricole régionale (PAR) et du Plan directeur régional de développement des infrastructures (RIDMP)

9.2 Objectif stratégique

- 9.2.1 Les objectifs stratégiques de la Direction de l'alimentation, de l'agriculture et des ressources naturelles sont les suivants :
- (i) Transformer le secteur agricole pour qu'il pratique une gestion durable de l'environnement et de ses ressources naturelles ;
 - (ii) Développer les économies bleue, verte et circulaire et veiller à ce qu'elles demeurent durablement interconnectées, intégrées et compétitives au profit de tous les citoyens de la SADC.
 - (iii) Approfondir l'intégration des marchés régionaux et assurer leur connexion aux marchés continentaux et mondiaux ;
 - (iv) Renforcer les mesures d'adaptation au changement climatique et d'atténuation de ses effets.
 - (v) Utilisation durable et conservation des ressources naturelles et gestion efficace de l'environnement.

9.3 Résultats

- 9.3.1 La direction FANR mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :
- (i) Amélioration du secteur productif agricole.
 - (ii) Gestion améliorée de l'environnement et utilisation durable des ressources naturelles.
 - (iii) Développement durable des économies bleue, verte et circulaire dans la SADC ;
 - (iv) Renforcement de la coopération et de la coordination régionale en matière de tourisme.
 - (v) Approches sectorielles renforcées pour développer la résilience au changement climatique ; et une meilleure gestion de l'environnement et une utilisation durable des ressources naturelles.

9.4 Projets prioritaires

9.4.1 La direction FANR mettra en œuvre les projets prioritaires suivants en 2026/27 :

- (i) Mise en œuvre de la politique agricole régionale de la SADC (en particulier le volet agro-industriel) ;
- (ii) Appui à l'harmonisation des politiques et des réglementations, à la normalisation et aux procédures pour le contrôle de la qualité et le commerce des produits agricoles ;
- (iii) Promouvoir l'utilisation des connaissances autochtones pour renforcer la résilience climatique ;
- (iv) Développer et mettre en œuvre un système régional d'information agricole ;
- (v) Renforcer la résilience climatique des systèmes alimentaires ;
- (vi) Renforcer la mise en œuvre des programmes régionaux sur la faune sauvage et les économies fondées sur la faune sauvage ;
- (vii) Accélérer la mise en œuvre du programme régional de gestion forestière ;
- (viii) Promouvoir et renforcer la mise en œuvre du Programme des aires de conservation transfrontalières, 2023-2033 ;
- (ix) Appuyer la mise en œuvre du Programme régional de gestion des pêches ;
- (x) Assurer et renforcer la participation effective du secteur privé à la mise en œuvre du programme touristique de la SADC ;
- (xi) Développer le tourisme culturel et patrimonial autour des zones des ACTF ;
- (xii) Caractérisation morphogénétique des ressources génétiques végétales conservées ;
- (xiii) Adoption et utilisation du SDIS dans la gestion des données sur les ressources phytogénétiques par les États membres ;
- (xiv) Opérationnaliser la Stratégie et le Plan d'action révisés de la SADC sur le changement climatique, approuvés en 2021
- (xv) Mettre en œuvre le Programme d'action sous-régional de lutte contre la désertification de la SADC, y compris l'initiative de la Grande muraille verte (GGWI) de la SADC, et réduction de l'empreinte carbone dans la région de la SADC ;
- (xvi) Mettre en œuvre la stratégie d'économie circulaire axée sur les cadres de recyclage/minimisation des déchets urbains et industriels, y compris les déchets électroniques liés aux TIC, les batteries, les systèmes énergétiques, la ferraille, la valorisation énergétique des déchets – développement de concepts et de produits, par exemple dans l'industrie alimentaire.

9.5 Domaines clés de résultats

9.5.1 La direction FANR mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants :

- (i) ***Production durable, productivité et compétitivité des cultures, de l'élevage, de la foresterie, de la pêche et de la faune sauvage pour soutenir le commerce, l'industrie et la sécurité alimentaire dans la Région*** L'objectif général est de promouvoir des politiques et des programmes qui se traduiront par l'amélioration globale de la production, de la protection, de la transformation, du stockage et de l'utilisation des cultures, du bétail, des pêches et de la faune et flore sauvages.

- (ii) **Accès aux marchés pour les produits agricoles (cultures, bétail et ressources naturelles) :** Ce domaine d'intervention consiste à lancer et à mettre en œuvre des programmes visant à promouvoir l'accès aux marchés pour les produits agricoles par la fourniture d'informations sur la commercialisation et par le renforcement de la capacité des États membres à respecter les normes SPS.
- (iii) **Vulnérabilité sociale et économique dans le contexte de la sécurité alimentaire et nutritionnelle :** L'objectif visé est de garantir la préparation de la région à lutter contre les catastrophes et d'assurer la sensibilisation sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle, étant donné que la région de la SADC est souvent touchée par des catastrophes d'origine naturelle ou humaine, lesquelles sont la cause non seulement de l'insécurité alimentaire et de la famine mais également de la perte des vies humaines et des moyens d'existence ;
- (iv) **Gestion durable et conservation de la faune et des ressources naturelles transfrontalières dans la Région :** L'objectif est de faciliter l'élaboration et la mise en œuvre de programmes qui appuient la gestion durable et la conservation de la faune et flore sauvages ainsi que des ressources naturelles transfrontières. Les ressources naturelles comprennent les poissons, les forêts, la faune, ainsi que les aires de conservation transfrontalières (ACT) et les écosystèmes qui garantissent l'existence de ces ressources. Ces ressources naturelles constituent les principaux piliers de la conservation de la biodiversité et du développement socio-économique de la région.
- (v) **Promotion de la Région en tant que destination touristique unique :** Le but visé est de commercialiser la région de la SADC en tant que destination touristique unique mais à facettes multiples et, ainsi, d'harmoniser les lois touristiques dans la région.
- (vi) **Gestion durable de l'environnement pour favoriser le développement socioéconomique dans la Région :** Ce programme vise à répondre aux défis environnementaux dans la région de la SADC en mettant un accent particulier sur la dégradation des sols, la perte de biodiversité, le renforcement des capacités et l'évaluation des impacts des actions humaines. L'accent est mis sur l'harmonisation des politiques environnementales, l'intégration de l'environnement dans les plans de développement régionaux et nationaux, la surveillance et la communication d'informations sur les conditions environnementales ainsi que la coordination des négociations des accords multilatéraux sur l'environnement.
- (vii) **Renforcement des cadres institutionnels et renforcement des capacités :** L'objectif visé est de promouvoir le développement de réseaux et de dialogues efficaces entre les acteurs agricoles de la Région. Le domaine d'intervention comprend également la formation continue du personnel et le renforcement des capacités pour favoriser la planification et la mise en œuvre effectives des programmes.
- (viii) **Conservation et utilisation des ressources phytogénétiques et zoogénétiques afin d'accroître la production agricole et de maintenir la diversité des espèces au profit des générations actuelles et futures :** Ce projet vise à conserver les ressources phytogénétiques de la région au moyen d'un réseau de Centres nationaux de ressources phytogénétiques (NPGRC). L'objectif visé est de maintenir un Centre régional de ressources phytogénétiques et un réseau des programmes nationaux des ressources phytogénétiques (PGR) afin de soutenir la recherche sur les plantes dans la Région, de conserver des ressources phytogénétiques et végétales indigènes et de former le personnel en matière de ressources phytogénétiques.

9.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

9.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) La politique agricole régionale (RAP) de la SADC, via le Plan régional d'investissement dans les systèmes agroalimentaires 2023-2030, est en parfaite adéquation avec le Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine (PDDAA) 2026-2035 ;
- (ii) Programme de développement des cultures de la SADC (axé principalement sur les intrants agricoles, mais aussi sur les extrants et les chaînes de valeur régionales pertinentes) ;
- (iii) Programme de développement de l'élevage de la SADC, y compris l'alimentation et le fourrage, la santé animale et la génétique animale) ;
- (iv) Programmes de pêche et d'aquaculture de la SADC ;
- (v) Facilitation du commerce agricole au sein de la SADC grâce à l'amélioration des mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS), à la mise en œuvre de normes et au système de gestion de l'information agricole (AIMS) ;
- (vi) Gestion des ressources naturelles de la SADC, grâce à une meilleure mise en œuvre du programme TFCA, gestion des pêches (y compris le suivi, la contrôle et la surveillance des pêches) et gestion environnementale pour le développement durable ; et
- (vii) Programme de tourisme de la SADC.

Tableau 16 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Alimentation, agriculture et ressources naturelles				
Promouvoir la région en tant que destination touristique unique	Le renforcement de la coopération et de la coordination régionale en matière de tourisme	Dissolution de l'Organisation régionale du tourisme de l'Afrique australe (RETOSA)	La promotion d'un cadre de coordination du développement durable du tourisme régional	Engagement adéquat des acteurs régionaux concernés dans la mise en œuvre du programme régional de tourisme assuré
		Développement du tourisme culturel et patrimonial autour des zones TFCA	Progression du marketing et de la promotion de la région en tant que destination touristique unique	Promotion du tourisme dans les TFCA de la SADC et des itinéraires transfrontaliers régionaux
		N/A	Le renforcement de la coopération et de la coordination régionale en matière de tourisme	Promouvoir l'harmonisation des normes relatives aux installations et aux services touristiques, ainsi que des lignes directrices en matière de gestion.
La vulnérabilité sociale et économique dans le contexte de la sécurité alimentaire et nutritionnelle	Réduction de la vulnérabilité sociale et économique dans le contexte de la sécurité alimentaire et nutritionnelle	N/A	N/A	Stratégie régionale de sécurité alimentaire et nutritionnelle (FNSS) surveillée

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Gestion durable et conservation de la faune et de la flore sauvages et des ressources naturelles transfrontalières	Gestion durable des ressources naturelles (pêche, foresterie et faune) dans la Région améliorée	Renforcer la mise en œuvre du Programme régional sur la faune sauvage et les économies fondées sur la faune sauvage [En cours]	Cadre juridique régional harmonisé pour les ressources naturelles promu	Facilitation et suivi du programme de protection de la faune
	L'amélioration de la gestion de l'environnement et utilisation durable des ressources naturelles	Appuyer la mise en œuvre du Programme régional de gestion des pêches	Renforcement et meilleure coordination de la lutte contre la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (INN) dans la région de la SADC	Le Centre de coordination, du contrôle et de la surveillance des pêches de la SADC (MCSCC) est opérationnel.
			Promotion du Cadre juridique régional harmonisé pour les ressources naturelles	Élaboration et mise en œuvre des actions de plaidoyer et de suivi pour la mise en œuvre du Protocole sur la pêche.
			La gestion et conservation durables des ressources naturelles transfrontalières	Mise en œuvre améliorée du programme ACTF de la SADC
			Cadre juridique régional harmonisé pour les ressources naturelles promu	Facilitation et suivi de la mise en œuvre de la stratégie forestière de la SADC
La gestion durable de l'environnement pour le développement socio-économique de la région	Développer des économies bleues, vertes et circulaires durables de la SADC	Élaborer une stratégie d'économie circulaire et un plan de mise en œuvre axés sur des cadres pour le recyclage et la minimisation des déchets urbains et industriels, y compris les déchets électroniques des TIC, les batteries, les systèmes énergétiques, la ferraille, la transformation des déchets en énergie - développement de concepts et de produits, par exemple dans l'industrie alimentaire.	Promotion de la production durable, consommation et efficacité des ressources	Suivi de la mise en œuvre des Stratégies régionales de l'économie verte, bleue et circulaire de la SADC
	L'amélioration des approches sectorielles pour développer la résilience au changement climatique	Opérationnaliser la Stratégie et le Plan d'action révisés de la SADC sur le changement climatique, approuvés en 2021	Mise en œuvre de la stratégie révisée en matière de changement climatique	Stratégie révisée de la SADC en matière d'adaptation au changement climatique et d'atténuation de ses effets mise en œuvre et suivie

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
	La réduction de l'empreinte carbone dans la région	Programme d'action sous-régional de lutte contre la désertification de la SADC, y compris l'initiative de la Grande muraille verte (GGWI) de la SADC, et réduction de l'empreinte carbone dans la région de la SADC.	La lutte contre la désertification et la dégradation des terres ; atténuation des effets de la sécheresse pour parvenir à la neutralité de la dégradation des terres	Mise en œuvre et suivi de l'initiative « Grande muraille verte » de la SADC
	L'amélioration de la gestion de l'environnement et utilisation durable des ressources naturelles	Renforcer et accélérer la mise en œuvre du programme visant à améliorer la gestion de l'environnement dans la SADC pour le développement durable	La promotion de l'utilisation et de la gestion durables de l'environnement et des ressources naturelles	Protocole sur la gestion de l'environnement en vue d'un développement durable adopté par les États membres
Production durable, productivité et compétitivité des cultures, de l'élevage, de la foresterie, de la pêche et de la faune sauvage en soutien au commerce, à l'industrie et à la sécurité alimentaire dans la Région.	Production, productivité et compétitivité des cultures, de l'élevage, de la foresterie, de la pêche et de la faune et de la flore sauvages accrues pour soutenir le commerce, l'industrie et la sécurité alimentaire dans la Région	(en cours) Rendre opérationnel le programme régional de la SADC.	Hausse de la production et de la productivité des cultures dans la Région	Mise en œuvre et suivi de la Stratégie phytosanitaire régionale
		régionale de la SADC		
		Harmonisation politique et réglementaire	Hausse de la production et de la productivité des cultures dans la Région	Programme régional de développement des cultures de la SADC mis en œuvre
	L'amélioration du secteur productif agricole	(en cours) Soutien à l'harmonisation politique et réglementaire, à la normalisation et aux procédures pour le contrôle de la qualité et le commerce des produits agricoles	Augmentation du commerce régional et international et de l'accès aux marchés pour les produits de l'élevage au plus tard 2026.	
		- Semences, engrais, mesures sanitaires et phytosanitaires (SPS), etc.		
		Opérationnaliser la politique agricole régionale	La production animale et la productivité dans la région ont augmenté	Mise en œuvre du plan de développement de l'élevage 2023-2030
		N/A	N/A	Développement et renforcement des pôles de production agricole rurale
Accès au marché pour les produits agricoles (cultures,	Meilleur accès au marché pour les produits agricoles	N/A	N/A	Déclaration de Kampala du PDDAO Indicateurs élaborés
		N/A	N/A	Programme régional de développement des cultures de la SADC mis en œuvre
		N/A	N/A	
Accès au marché pour les produits agricoles (cultures,	Meilleur accès au marché pour les produits agricoles	(En cours) Développer et mettre en œuvre l'agriculture régionale	N/A	Systèmes de gestion de l'information agricole surveillés (AIMS)

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
bétail et ressources naturelles)	(cultures, bétail et ressources naturelles)	N/A	N/A	Élaboration d'une position commune régionale sur les normes internationales sanitaires et phytosanitaires
		N/A	N/A	Le Système de gestion de l'information agricole (AIMS) fait l'objet d'un suivi
Renforcement des cadres institutionnels et renforcement des capacités	L'amélioration du secteur productif agricole	N/A	N/A	Actions régionales menées par la Direction FANR et les PIC harmonisées
		N/A	N/A	Décisions statutaires et de la Direction de la SADC intégrées dans les programmes d'alimentation, d'agriculture, de ressources naturelles, d'environnement et de tourisme
Centre des ressources phytogénétiques de la SADC (SPGRC)				
La conservation et utilisation des ressources génétiques végétales et animales pour améliorer la production agricole et maintenir la diversité des espèces pour les générations présentes et futures	Conservation et utilisation des ressources génétiques végétales et animales améliorées afin d'optimiser la production agricole et le maintien de la diversité des espèces pour les générations actuelles et futures.		Promotion de la conservation des ressources phytogénétiques régionales et de leur utilisation pour assurer la sécurité alimentaire et nutritionnelle	Renforcement des capacités des États membres en matière de conservation et d'utilisation durable des ressources phytogénétiques ex situ et in situ
		Adoption et utilisation du SDIS dans la gestion des données sur les ressources phytogénétiques par États membres	N/A	Informations et données des États membres concernant la conservation des ressources phytogénétiques consignées et publiées
		N/A	N/A	Harmonisation des politiques relatives aux ressources phytogénétiques dans la région de la SADC suivie
		N/A	N/A	Soutien administratif et opérationnel fourni au SPGRC
Acquisition et remplacement des actifs du SPGRC	Amélioration du soutien administratif et des installations du SPGRC	N/A	N/A	Remplacement et entretien des actifs du SPGRC conformément au plan d'acquisition et de remplacement des actifs de la SADC

9.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 17 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Alimentation, agriculture et ressources naturelles			
Production durable, productivité et compétitivité des cultures, de l'élevage, de la foresterie, de la pêche et de la faune sauvage en soutien au commerce, à l'industrie et à la sécurité alimentaire dans la Région.	45 980	0	45 980

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Alimentation, agriculture et ressources naturelles			
Accès au marché pour les produits agricoles (cultures, bétail et ressources naturelles)	11 010	0	11 010
La vulnérabilité sociale et économique dans le contexte de la sécurité alimentaire et nutritionnelle	16 500	0	16 500
Promouvoir la région en tant que destination touristique unique	32 500	0	32 500
Gestion durable et conservation de la faune et de la flore sauvages et des ressources naturelles transfrontalières	50 765	3 250	54 015
La gestion durable de l'environnement pour le développement socio-économique de la région	43 000	0	43 000
Renforcement des cadres institutionnels et renforcement des capacités	80 027	33 000	113 027
Gestion des ressources humaines du FANR	1 188 718	0	1 188 718
Alimentation, agriculture et ressources naturelles	1 468 500	36 250	1 504 750
Centre des ressources phytogénétiques de la SADC (SPGRC)			
Gestion des ressources humaines du SPGRC	930 495	0	930 495
Acquisition et remplacement des actifs du SPGRC	60 400	0	60 400
La conservation et utilisation des ressources génétiques végétales et animales pour améliorer la production agricole et maintenir la diversité des espèces pour les générations présentes et futures	325 675	0	325 675
Centre des ressources phytogénétiques de la SADC (SPGRC)	1 316 570	0	1 316 570
TOTAL GÉNÉRAL	2 785 070	36 250	2 821 320

10. POLITIQUES, PLANIFICATION ET MOBILISATION DES RESSOURCES

10.1 Mandat

10.1.1 Le mandat de la Direction de la planification des politiques et de la mobilisation des ressources (PPRM) est de servir de structure principale du Secrétariat de la SADC pour l'élaboration des stratégies, l'analyse des politiques, la planification et la programmation, le suivi et l'évaluation, ainsi que l'établissement de partenariats stratégiques. La Direction aide également la direction exécutive à coordonner la mise en œuvre des priorités régionales au niveau des États membres par l'intermédiaire des comités nationaux (CNS) de la SADC et au niveau des communautés économiques continentales et régionales (CER), par le biais des initiatives de l'UA et du NEPAD, des autres communautés économiques régionales (CER) et des autres parties prenantes.

10.2 Objectif stratégique

10.2.1 Le mandat de la Direction des politiques, de la planification et de la mobilisation des ressources est guidé par les objectifs suivants, tirés du RISDP 2020-2030 :

- (i) Formuler les politiques et les stratégies de la SADC et assurer leur alignement sur les initiatives de développement continentales et internationales ;
- (ii) Élaborer les plans et les budgets de la SADC, en veillant à améliorer les performances globales, l'orientation vers les résultats et l'impact du Programme régional de la SADC ;
- (iii) Améliorer le suivi, l'évaluation et le processus d'élaboration des rapports du RISDP 2020-2030 ;
- (iv) Promouvoir une gestion efficace et efficiente des projets et programmes ; et
- (v) Mettre au point et gérer un système statistique régional solide et réactif pour soutenir les processus d'intégration régionale, y compris la mesure des progrès et de l'impact.

10.3 Résultats

10.3.1 La direction PPRM mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) Soutenir le processus de formulation des politiques et des stratégies ;
- (ii) Coordonner et assurer l'alignement des politiques et stratégies régionales de la SADC sur les initiatives de développement continentales et internationales ;
- (iii) améliorer la planification et la budgétisation intégrées pour la mise en œuvre du RISDP 2020-2030 ;
- (iv) Accroître les sources alternatives et novatrices de mobilisation de ressources ;

- (v) Renforcer les mécanismes institutionnels de suivi et d'évaluation ;
- (vi) Institutionnaliser le Système de gestion des projets de la SADC ;
- (vii) Renforcer les capacités du personnel et des parties prenantes afin de leur permettre de lancer, concevoir, exécuter et clôturer des projets et programmes de manière efficace et efficiente ; et
- (viii) Améliorer l'infrastructure, les systèmes et les capacités statistiques dans toute la Région pour favoriser la production et l'utilisation efficace de statistiques régionales harmonisées.

10.4 Projets prioritaires

10.4.1 La direction PPRM mettra en œuvre les projets prioritaires suivants en 2026/27 :

- (i) Renforcement des liens nationaux-régionaux ;
- (ii) Développement d'un tableau de bord régional des niveaux d'impact ;
- (iii) Conception et mise en œuvre de la production et de la diffusion des statistiques régionales à l'aide des TIC.

10.5 Domaines clés de résultats

10.5.1 La direction PPRM mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants :

- (i) **Élaboration de politiques et de stratégies** : Le DRC appuie la formulation de politiques et de stratégies régionales en consultation avec les États membres. Il coordonne le dialogue avec les acteurs non étatiques sur les questions politiques pertinentes au regard du programme d'action de la SADC. Il contribue également à promouvoir le rôle du Secrétariat en matière de recherche et d'analyse des politiques sur les questions clés de l'intégration régionale, en collaboration avec les réseaux de recherche régionaux et internationaux. Il consiste, en outre, à coordonner les politiques et stratégies régionales de la SADC et assurer leur alignement sur les initiatives de développement continentales et internationales.
- (ii) **Planification et programmation** : Ce domaine de résultat clé coordonne l'élaboration de plans institutionnels à court, moyen et long terme au sein du Secrétariat de la SADC et fournit des conseils concernant l'alignement des plans et budgets des États membres sur le RISDP et sur d'autres plans stratégiques. Il supervise également l'élaboration de politiques, de stratégies et d'instruments visant à mobiliser les ressources nécessaires à la mise en œuvre des priorités stratégiques de la SADC et assure le leadership dans la conduite du dialogue de partenariat avec les partenaires internationaux de coopération (PIC).
- (iii) **Suivi, évaluation et établissement de rapports** Cet objectif clé renforce le cadre de gestion axée sur les résultats en mettant en œuvre des fonctions de suivi, d'évaluation et de reporting afin de suivre la mise en œuvre du RISDP 2020-2030. Il se sert d'indicateurs et de mesures de résultats clairement établis pour produire des informations pertinentes et basées sur des données probantes, qui facilitent la prise de décision, renforcent la responsabilité et

augmentent la transparence dans l'utilisation des ressources et l'atteinte des résultats. En promouvant la gestion adaptative et l'apprentissage institutionnel, cet axe stratégique essentiel assure que les politiques et programmes régionaux demeurent réactifs, orientés vers la performance et en accord avec les priorités stratégiques régionales en matière de développement.

- (iv) **Gestion des projets** : Ce DCR a pour rôle de développer et mettre en œuvre des outils, des systèmes et des processus liés à la gestion de projets afin de permettre aux équipes de projet de mieux gérer et exécuter les projets dans toute la région de la SADC. L'Unité d'appui à la gestion de projets fournit donc un appui technique aux projets et programmes à travers les actions suivantes :
 - (a) Aligner les interventions des projets et programmes sur les priorités stratégiques de la SADC ;
 - (b) Veiller à ce que les projets et programmes soient lancés, conçus, exécutés, suivis, évalués, rapportés et clôturés de manière efficace ;
 - (c) Soutenir les projets et les programmes afin d'identifier, de suivre et de gérer les questions opérationnelles qui les concernent ;
 - (d) Mettre en place des mesures de performance des projets et des normes pour suivre et rendre compte de leur performance ;
 - (e) Assurer un renforcement continu des capacités dans les domaines de la gestion des projets ; et
 - (f) Documenter et partager les enseignements tirés de la gestion des projets et des programmes de manière stratégique.
- (v) **Recherche et statistiques** : Les statistiques soutiennent le processus d'intégration régionale en tant que base de ressources centrale pour les données régionales officielles et fournissent des statistiques pertinentes et précises liées aux questions économiques et sociales. Le programme s'emploie aussi à fournir des conseils techniques, joue un rôle d'encadrement des bases de données statistiques régionales et assure l'harmonisation et le renforcement des capacités.

10.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

10.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) **L'élaboration de politiques et de stratégies**
 - (a) Finalisation du protocole établissant le Parlement de la SADC, en partenariat avec le Forum parlementaire de la SADC (SADC-PF), dont la mission principale sera d'incorporer les observations et les apports des États membres concernant le projet de protocole avant sa soumission au Conseil/Sommet pour validation. Ensuite, le processus de signature et de ratification commencera selon la procédure habituelle pour l'entrée en vigueur d'un protocole.

- (b) Les positions stratégiques de la SADC continueront d'être défendues au niveau continental et mondial. Le Secrétariat de la SADC prendra part aux réunions de l'UA et de l'ONU et encouragera la participation des États membres à ces rencontres pour défendre la position de la SADC.
- (c) Les structures nationales de coordination de la SADC dans les États membres continueront d'être renforcées, en particulier les comités nationaux de la SADC (SNC). Cet objectif sera atteint grâce à des initiatives ciblées de renforcement des capacités.
- (d) Le mécanisme d'engagement des acteurs non étatiques (ANE) de la SADC sera appliqué pour coordonner de manière systématique la contribution des acteurs non étatiques à l'intégration régionale, afin d'assurer que la SADC soit enracinée dans les populations de la région qui forment la communauté.

(ii) La planification et programmation

- (a) Élaborer le Plan d'activités institutionnel annuel 2027/28, conformément au RISDP 2020-2030 et en faciliter l'approbation en s'inspirant des principes de la gestion axée sur les résultats ;
- (b) Production de la Mise à jour annuelle de la stratégie (2027/2) afin d'évaluer la mise en œuvre de la stratégie à moyen terme du RISDP ;
- (c) Mobilisation des ressources techniques et financières pour soutenir la mise en œuvre du RISDP 2020-2030 conformément au cadre de mobilisation des ressources de la SADC ;
- (d) Analyse de l'état de la mobilisation des ressources et soumission d'un rapport à l'attention de la direction exécutive.

(iii) Suivi, évaluation et établissement de rapports

- (a) Renforcer l'utilisation du système en ligne de suivi et d'évaluation de la SADC dans tous les États membres et au sein du Secrétariat, en renforçant les capacités, en élaborant des lignes directrices pour la rédaction de rapports et en développant des protocoles de collecte de données, afin d'améliorer le suivi basé sur des données probantes des avancées dans la mise en œuvre du RISDP 2020-2030.
- (b) Mettre en œuvre le système de tableau de bord prospectif de la SADC en établissant des indicateurs de résultats clés, des lignes directrices pour la collecte de données et des rapports annuels sur les performances. Produire des rapports stratégiques axés sur les résultats, comprenant une analyse des tendances et un rapport sur les écarts, afin d'informer les États membres des succès, des obstacles et des mesures correctives nécessaires dans le cadre de la mise en œuvre.
- (c) Élaborer et valider l'indice d'intégration régionale de la SADC à l'aide d'indicateurs composites couvrant les cinq dimensions de l'intégration régionale, à savoir l'intégration commerciale, l'intégration productive, le développement des infrastructures, la convergence macroéconomique, ainsi que la paix et la sécurité. Établir des mesures de référence et des

méthodologies d'analyse comparative afin de produire le premier rapport sur l'intégration régionale de la SADC pour 2025/26, accompagné d'une analyse comparative et de prévisions sur la trajectoire de l'intégration.

- (d) Mettre en place des cadres de surveillance macroéconomique systématique dans toute la région, en établissant des protocoles d'examen par les pairs, des outils de diagnostic et des critères d'évaluation afin de mener des examens macroéconomiques par les pairs dans quatre (4) États membres d'ici 2026, en mettant l'accent sur la viabilité budgétaire, l'efficacité de la politique monétaire et les progrès en matière de réformes structurelles.
- (e) Renforcer les rapports fondés sur des données probantes grâce à la mise en œuvre de mécanismes d'assurance qualité des données, de tableaux de bord de suivi et de protocoles de gestion adaptative tant au niveau du Secrétariat qu'au niveau des États membres. Mettre en place des boucles de rétroaction et des processus d'amélioration continue afin de renforcer la responsabilité, la transparence et la réactivité dans la prise de décisions, afin de soutenir la mise en œuvre du RISDP 2020-2030 et la réalisation des objectifs d'intégration régionale.

(iv) Gestion des projets

- (a) Fournir des services efficaces et efficaces aux projets en élaborant et en mettant en œuvre le plan annuel des services d'appui à la gestion de projet en fonction du cycle de vie de la gestion de projet.
- (b) Coordonner la conception/le développement de nouveaux projets et programmes conformément aux structures recommandées dans la proposition/le projet ICP ;
- (c) Renforcer les capacités du personnel et des parties prenantes relatives à la méthodologie de gestion des projets de la SADC (procédures opérationnelles normalisées, lignes directrices, outils et modèles) ;
- (d) Surveiller et rendre compte trimestriellement et annuellement de la mise en œuvre et des résultats des projets et programmes (questions opérationnelles et progrès réalisés) ; et
- (e) Planifier et réaliser des évaluations internes de projets à mi-parcours et à la fin du projet afin d'évaluer l'alignement, l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la durabilité et l'impact des interventions et recommander des améliorations le cas échéant.

(v) Statistiques

- (a) Produire les progrès réalisés dans la mise en œuvre des programmes statistiques régionaux et faciliter leur approbation par le Comité des statistiques ;
- (b) Produire des bases de données statistiques régionales et des publications sur les statistiques macroéconomiques, sectorielles et sociales et les diffuser à tous les États membres ;

- (c) Élaborer des lignes directrices méthodologiques harmonisées sur les statistiques relatives au commerce, à la pauvreté et aux prix ;
- (d) Développer des plateformes modernisées de diffusion des données à l'aide des TIC pour les statistiques régionales ;
- (e) Produire des rapports sur la solidité méthodologique des statistiques du secteur réel pour les États membres ; et
- (f) Renforcer et améliorer les capacités des États membres en matière de collecte de données et de traitement des statistiques.

Tableau 18 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Planification des politiques et mobilisation des ressources				
La planification et programmation	Planification et budgétisation intégrées améliorées pour la mise en œuvre du RISDP	N/A	N/A	Plans opérationnels et budgets annuels 2027-28 élaborés et soumis au Conseil pour approbation
		N/A	N/A	Mise à jour annuelle de la stratégie (2027/28) pour évaluer la mise en œuvre de la stratégie à moyen terme de la RISDP réalisée et soumise à l'approbation du Conseil
	Les possibilités accrues de financement innovant	N/A	Le cadre de mobilisation des ressources de la SADC opérationnel	Ressources techniques et financières mobilisées pour soutenir la mise en œuvre des projets RISDP 2020-2030 prioritaires conformément au Cadre de mobilisation des ressources de la SADC.
		N/A	Mise en œuvre du Cadre de la SADC pour la mobilisation des ressources.	L'état de la mobilisation des ressources est analysé et un rapport est soumis à l'examen de la direction exécutive.
Recherche et statistique	Amélioration des infrastructures, systèmes et capacités statistiques dans toute la Région en vue de la production et l'utilisation efficace de statistiques régionales harmonisées.	N/A	Des cadres politiques et juridiques sont élaborées pour la coordination des statistiques régionales et sont mis en œuvre.	Positions statistiques standard produites/révisées et présentées pour approbation par le Comité des statistiques
		N/A	Le développement d'outils de production et de diffusion de données statistiques régionales basés sur les TIC	Bases de données statistiques régionales et publications sur les statistiques macroéconomiques, sectorielles et sociales, produites et diffusées
		N/A	L'élaboration de cadres d'évaluation de la qualité des données pour les statistiques sectorielles réelles	Rapports d'examen statistique sur la solidité méthodologique des statistiques du secteur réel pour les États membres produits
		N/A	L'élaboration de programmes de renforcement des capacités statistiques pour l'intégration régionale	Renforcement des capacités en matière de collecte, de traitement, d'analyse et d'utilisation des statistiques amélioré

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Suivi, évaluation et établissement de rapports	Amélioration des connaissances institutionnelles et de la responsabilité en matière de coopération et d'intégration régionales au sein de la SADC	N/A	La mise en œuvre du RISDP 2020-2030 surveillée	Le système de suivi et d'évaluation en ligne de la SADC déployé auprès des États membres et du personnel du Secrétariat
		N/A	N/A	2025/26 Faits marquants annuels sur la mise en œuvre de la RISDP 2020-30 produits
		Développement du Système de carte de pointage du niveau d'impact régional	N/A	Le Système de Tableau de bord prospectif de l'impact régional est opérationnel au Secrétariat de la SADC et dans les États membres.
		N/A	N/A	Rapport 2025/26 sur l'intégration régionale de la SADC publié
	Le renforcement des mécanismes institutionnels de suivi et d'évaluation	N/A	N/A	2026/27 Suivi des performances macroéconomiques
Gestion des projets	Gestion efficace et efficiente des projets et programmes au sein de la SADC	N/A	N/A	Production de rapports trimestriels sur la gestion et les performances des projets prioritaires.
		N/A	N/A	Évaluations à mi-parcours et à la fin du projet pour vérifier l'alignement, la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité et l'impact réalisées.
		N/A	N/A	Plan de services d'aide à la gestion de projet élaboré et mis en œuvre
		N/A	N/A	Amélioration des compétences et des connaissances relatives aux procédures opérationnelles standard et aux lignes directrices en matière de gestion de projets de la SADC
		N/A	N/A	Élaboration et recommandation pour approbation des documents de projet classés par ordre de priorité
Politique et stratégie	Le renforcement du cadre juridique, politique et institutionnel pour faciliter la mise en œuvre du programme d'intégration régionale de la SADC	N/A	N/A	Protocole portant création du Parlement de la SADC élaboré et soumis à l'approbation du Conseil
		N/A	N/A	Les positions stratégiques de la SADC sont affirmées au niveau tant continental que mondial.
		N/A	N/A	Renforcement des structures nationales de coordination de la SADC dans les États membres
		N/A	N/A	Mise en œuvre du mécanisme d'engagement des acteurs non étatiques (ANE) de la SADC (phase II - IICB)

10.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 19 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Planification des politiques et mobilisation des ressources			
Politique et stratégie	66 400	492 000	558 400
La planification et programmation	93 570	147 121	240 691
Recherche et statistique	114 000	2 526 270	2 640 270
Suivi, évaluation et établissement de rapports	167 590	13 225	180 815
Gestion des projets	34 860	20 000	54 860
Gestion des ressources humaines du PPRM	2 123 690	0	2 123 690
Planification des politiques et mobilisation des ressources	2 600 110	3 198 616	5 798 726
TOTAL GÉNÉRAL	2 600 110	3 198 616	5 798 726

11. RÉDUCTION DE RISQUES DE CATASTROPHES

11.1 Mandat

11.1.1 Le mandat de l'Unité de réduction des risques de catastrophes (Unité RRC) est de faciliter la coordination, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation efficaces des programmes et projets de gestion des risques de catastrophes dans la Région. Guidée par le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 (SFDRR), et le RISDP 2020-2030, l'Unité RRC traduit les dispositions des cadres globaux et régionaux vers des objectifs de la gestion de risques de catastrophe (GRC) en entreprenant des interventions régionales clés, ancrées dans les aspirations de l'intégration régionale. L'Unité Réduction des risques de catastrophe est le fer de lance de l'établissement de liens sectoriels et elle renforce les synergies grâce à des partenariats efficaces pour un programme de développement régional à l'épreuve des risques et contribue au renforcement de la résilience.

11.2 Objectif stratégique

11.2.1 L'Unité DRR a pour objectif stratégique de contribuer à ce qui suit : Gestion plus efficace des risques de catastrophe pour soutenir la résilience régionale.

11.3 Résultats

11.3.1 La direction DRR mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) Déploiement d'efforts coordonnés et efficaces de réaction et de rétablissement pour faire face à l'impact du changement climatique et des catastrophes naturelles, des pandémies et des ravageurs migrants ;
- (ii) Renforcement de la gestion des risques de catastrophes et de la gouvernance dans la Région ;
- (iii) Renforcement de la planification de l'évaluation des risques de catastrophes et la préparation aux catastrophes ;
- (iv) Accroissement de l'investissement dans la gestion des risques de catastrophes en vue de faciliter l'adaptation au climat et la résilience des communautés ; et
- (v) Renforcement des interventions régionales et nationales de reprise après sinistre (reconstruire en mieux).

11.4 Projets prioritaires

11.4.1 La direction DRR mettra en œuvre les projets prioritaires suivants en 2026/27 :

- (i) Renforcement du Programme régional d'analyse et d'évaluation de la vulnérabilité (RVAA).
- (ii) Projet de renforcement de la coordination, de la gouvernance, du suivi et des comptes rendus sur les risques de catastrophe.
- (iii) Projet de Renforcement de la gestion des risques de catastrophe dans la SADC (DRMSS) 2022-2026, soutenu par le 11^e Fonds européen de développement (FED) à hauteur de 4,65 millions d'euros ; et
- (iv) Programme régional de résilience climatique pour l'Afrique orientale et australe (RCRP), d'une valeur de 5 millions de dollars américains.

11.5 Domaines clés de résultats

11.5.1 Le DRR mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés de résultats suivants :

- (i) La gestion régionale des risques de catastrophe.

11.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

11.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) Élaborer et soumettre le rapport de synthèse du Programme régional d'évaluation et d'analyse de la vulnérabilité 2026 concernant la situation de la sécurité alimentaire et nutritionnelle ainsi que la vulnérabilité en Afrique australe, dans le but de soutenir la prise de décision des instances de gouvernance du RVAA.

- (ii) Effectuer des évaluations par les pairs concernant l'application du programme de gestion des risques de catastrophe au sein des États membres pour favoriser l'apprentissage et le partage d'expériences ;
- (iii) Promouvoir l'intégration d'une protection sociale réactive face aux chocs dans la planification de la gestion des risques de catastrophe, en élaborant des lignes directrices pour intégrer la gestion des risques de catastrophe dans les divers secteurs des programmes sectoriels de protection sociale dans tous les États membres ;
- (iv) Renforcer le système d'alerte précoce multirisques interopérable et intégré en équipant les systèmes nationaux d'alerte précoce et en les reliant au système régional et continental d'alerte précoce multirisques ; et
- (v) Promouvoir des solutions régionales de financement des risques grâce à l'élaboration d'un cadre régional pour les marchés du carbone et aider les États membres à accéder au financement climatique par le développement de projets bancables.

Tableau 20 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Réduction des risques de catastrophes				
Gestion régionale des risques de catastrophe	Le renforcement de la gestion des risques de catastrophe et de la gouvernance dans la région	N/A	Facilitation de la réduction des risques de catastrophe et de la gouvernance des risques dans les secteurs du développement	Mise sur pied et maintenance des mécanismes de gouvernance du projet DRM
		Programme régional pour l'évaluation et l'analyse de la vulnérabilité	Élaboration de mécanismes d'identification, d'évaluation et de suivi des risques de catastrophes, y compris la gestion des données et de l'information et leur mise en œuvre	Synthèse de l'évaluation et de l'analyse régionales de la vulnérabilité produite afin d'éclairer la planification et la prise de décisions
		Amélioration de la coordination, de la gouvernance, du suivi et de l'établissement de rapports portant sur les programmes de gestion des risques de catastrophes	Facilitation de la réduction des risques de catastrophe et de la gouvernance des risques dans les secteurs du développement	Gouvernance renforcée pour une mise en œuvre efficace du programme régional.
		N/A	Promotion de l'apprentissage mutuel, du renforcement des connaissances et de l'échange d'informations sur le climat et de la gestion des risques de catastrophes	Mise sur pied et maintenance des mécanismes de gouvernance du projet DRM

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
		N/A	N/A	Positions communes régionales de la SADC exposées aux Forums et Plates-formes régionaux et mondiaux de RRC (SADC, UA, ONU et à d'autres réunions régionales)
	Le Renforcement de la planification de l'évaluation des risques de catastrophe et de la préparation	N/A	Développement et mise en œuvre des approches et outils normalisés de planification multi-aléas pour les évaluations régionales des risques de catastrophe	Renforcement du système régional d'alerte précoce multi-aléas
	Des Investissements accrus dans la gestion des risques de catastrophe pour faciliter l'adaptation aux changements climatiques et la résilience des communautés	N/A	N/A	Promotion de l'accès aux solutions de financement climatique

11.6.2 La proposition de répartition des ressources à l'Unité est présentée ci-après.

Tableau 21 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Réduction des risques de catastrophes			
Gestion des ressources humaines du DRR	266 918	0	266 918
Gestion régionale des risques de catastrophe	87 218	1 606 575	1 693 793
Réduction des risques de catastrophes	354 136	1 606 575	1 960 711
TOTAL GÉNÉRAL	354 136	1 606 575	1 960 711

12. AUDIT INTERNE ET GESTION DES RISQUES

12.1 Mandat

12.1.1 La Direction de l'audit interne et de la gestion des risques a pour mandat de :

- (i) coordonner les activités de gestion des risques, atténuer les risques identifiés afin de permettre la réalisation des objectifs stratégiques ; et

- (ii) fournir une assurance sur l'adéquation et l'efficacité de l'environnement de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Secrétariat.

12.2 Objectif stratégique

12.2.1 Le mandat de la Direction de l'audit interne et de la gestion des risques est guidé par l'objectif suivant, tiré du RISDP 2020-2030 :

- (i) Garantir une assurance indépendante et objective et à offrir des conseils conçus pour apporter de la valeur ajoutée au fonctionnement du Secrétariat de la SADC et l'améliorer en adoptant une approche systématique et disciplinée pour évaluer et parfaire l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance.

12.3 Résultats

12.3.1 La direction IARM mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) Des recommandations d'audit ont été formulées pour améliorer les systèmes de gouvernance, de contrôle et de gestion des risques du Secrétariat de la SADC afin de permettre la réalisation des objectifs fixés.
- (ii) Amélioration des compétences et des connaissances du personnel du Secrétariat en matière de gouvernance, de gestion des risques et de processus de contrôle.
- (iii) Mise en œuvre des décisions du comité d'audit et des risques et du Conseil afin d'améliorer les performances du secrétariat.
- (iv) Approche coordonnée des dispositions en matière d'assurance permettant d'optimiser les ressources pour tous les services d'audit.
- (v) Améliorer la gestion des risques stratégiques et opérationnels.
- (vi) Une gestion proactive des risques se traduisant par des évaluations des risques qui éclairent la prise de décision au sein du Secrétariat de la SADC.
- (vii) Amélioration de la résilience du Secrétariat grâce à la gestion de la continuité des activités.
- (viii) Amélioration du signalement et de la détection des comportements contraires à l'éthique.

12.4 Projets prioritaires

12.4.1 La Direction de l'audit interne et de la gestion des risques ne met en œuvre ni ne gère aucun projet prioritaire spécifique du RISDP.

12.5 Domaines clés de résultats

12.5.1 La direction IARM mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants :

- (i) les services d'audit interne ; et
- (ii) Gestion des risques;

12.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

12.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) Élaboration d'un Plan stratégique et annuel d'audit interne afin de fournir une base pour la mise en œuvre de services d'audit interne à valeur ajoutée
- (ii) Présentation des résultats des missions d'assurance et de conseil afin d'apporter une valeur ajoutée aux opérations du Secrétariat.
- (iii) Facilitation de la surveillance par le Comité d'audit et de risque des processus, systèmes et activités du Secrétariat afin d'améliorer la gouvernance, la gestion des risques et les processus de contrôle.
- (iv) Coordination des évaluations des risques et suivi de la mise en œuvre des mesures d'atténuation par les Directions et les Unités.
- (v) Signalements anonymes reçus et enquêtes menées lorsque nécessaire.
- (vi) Formations organisées pour améliorer la gouvernance, la gestion des risques et la conformité au sein du Secrétariat.
- (vii) Renforcer la capacité du Secrétariat à assurer la continuité des activités.

Tableau 22 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Audit interne et gestion des risques				
Gestion des risques	Facilitation de l'identification et de l'évaluation des risques stratégiques et opérationnels, coordination de la fonction de continuité des activités et surveillance de la mise en œuvre des stratégies d'atténuation des risques.	N/A	N/A	Mise en œuvre du Plan de continuité des activités du Secrétariat de la SADC (2026/27).
		N/A	N/A	Gestion améliorée des risques stratégiques et opérationnels (2026/27).
		N/A	N/A	Ligne d'assistance téléphonique de la SADC opérationnelle (2026/27).
Services d'audit interne	Amélioration des contrôles, de la gouvernance et des systèmes de gestion des risques	N/A	N/A	Des recommandations d'audit sont formulées pour améliorer les systèmes de gouvernance, de contrôle et de gestion des risques du Secrétariat de la SADC, afin de permettre la réalisation des objectifs fixés.

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
		N/A	N/A	Mise en œuvre du Plan de continuité des activités (BCP) du Secrétariat de la SADC
		N/A	N/A	Amélioration des connaissances des parties prenantes sur les systèmes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle afin de permettre la réalisation des objectifs fixés (2026/27).
		N/A	N/A	Amélioration de la prévention et de la détection des comportements contraires à l'éthique grâce à la mise en place d'une ligne d'assistance téléphonique (2026/27)
		N/A	N/A	Décisions du Comité d'audit et de gestion des risques mises en œuvre en vue d'améliorer la performance du Secrétariat (T2, 2026/27).
		N/A	N/A	Plan stratégique d'audit triennal et plan annuel pour la direction IARM élaborés et soumis pour approbation par le comité d'audit et des risques. (2026–27).

12.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 23 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Audit interne et gestion des risques			
Services d'audit interne	103 526	0	103 526
Gestion des risques	40 073	0	40 073
Audit - Gestion des ressources humaines.	705 047	0	705 047
Audit interne et gestion des risques	848 646	0	848 646
TOTAL GÉNÉRAL	848 646	0	848 646

13. AFFAIRES JURIDIQUES

13.1 Mandat

13.1.1 L'Unité des Affaires juridiques (UAJ) puise son mandat de :

- (i) l'article 12 (2) (a) (vi) du Traité de la SADC ; et
- (ii) de l'article 3, paragraphe 4, du Protocole sur les affaires juridiques.

13.1.2 L'Unité des Affaires juridiques a pour tâche, dans la poursuite de la coopération et de l'intégration régionales, de fournir aux institutions et aux États membres de la SADC des services d'appui juridique pour les questions touchant à l'interprétation et à la mise en œuvre du Traité, des protocoles et autres instruments juridiques subsidiaires qui en émanent.

13.2 Objectif stratégique

13.2.1 L'Unité des affaires juridiques a pour objectif stratégique de prêter aux institutions et aux États membres de la SADC une assistance juridique à propos de l'interprétation et de l'application de l'ensemble des instruments juridiques de la SADC et de toutes autres questions juridiques connexes

13.3 Résultats

13.3.1 Amélioration des services juridiques aux institutions de la SADC et aux États membres.

13.4 Projets prioritaires

13.4.1 L'UAJ ne met en œuvre aucun projet.

13.5 Domaines clés de résultats

13.5.1 Le domaine clé de résultat (DRC) pour l'UAJ est celui des **services d'appui juridique**.

13.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

13.6.1 L'objectif principal pour 2026-2027 est d'assurer la réalisation de tous les produits dans le cadre du budget approuvé, ce qui inclut les éléments suivants :

- (i) Continuer à fournir des services de soutien juridique de qualité et opportuns aux institutions et aux États membres de la SADC ;
- (ii) Conformément aux priorités et aux résultats visés dans le RISDP 2020-2030, aux décisions du Sommet, du Conseil et du Comité ministériel, et à la lumière des leçons apprises des mises en œuvre :

- (a) faciliter l'opérationnalisation ou la mise en place d'un mécanisme de règlement des différends de la SADC ;
- (b) traiter les affaires de litige et d'arbitrage engagées contre les institutions de la SADC ;
- (c) apporter des conseils et des avis juridiques aux institutions de la SADC et aux États membres sur l'interprétation et l'application du Traité, des protocoles, des instruments subsidiaires et d'autres questions juridiques découlant de la mise en œuvre des programmes et projets ;
- (d) faciliter l'approbation ou l'adoption, la signature, la ratification des instruments juridiques de la SADC et l'adhésion à ces derniers ;
- (e) élaborer, à l'intention du Secrétariat et des États membres, de lignes directrices sur les instruments juridiques qui doivent être signés ou ratifiés pour entrer en vigueur, le but visé étant d'accélérer leur entrée en vigueur ; et
- (f) Élaborer un plan d'action pour le Comité des ministres de la justice.

Tableau 24 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Services juridiques				
Les services de soutien juridique	Services juridiques fournis aux institutions, aux États membres et aux parties prenantes régionales de la SADC améliorées	N/A	Mécanisme de règlement des différends opérationnel d'ici 2026	Recommandations sur la création d'un mécanisme de règlement des différends de la SADC soumises au Conseil pour examen, approbation ou recommandation au Sommet pour approbation finale.
				Trimestre 1: Rédaction de mémoires et consultations menées en vue de préparer la représentation de la SADC dans les négociations de règlement, les litiges/arbitrages visant à préserver la réputation et les ressources de la SADC.
				Trimestre 2 : Rapports rédigés et consultations menées en vue de préparer la représentation de la SADC dans les négociations de règlement, les litiges/arbitrages visant à préserver la réputation et les ressources de la SADC.
				Trimestre 3 : Rédaction de mémoires et consultations menées en vue de préparer la représentation de la SADC dans les négociations de règlement, les litiges/arbitrages visant à préserver la réputation et les ressources de la SADC.
				Trimestre 4 : Rapports rédigés et consultations menées en vue de préparer la représentation de la SADC dans les négociations de règlement, les

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
				litiges/arbitrages visant à préserver la réputation et les ressources de la SADC.

13.6.2 La proposition de répartition des ressources à l'Unité est présentée ci-après.

Tableau 25 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Services juridiques			
Les services de soutien juridique	161 150	0	161 150
Gestion des ressources humaines de l'Unité des affaires juridiques	638 766	0	638 766
Services juridiques	799 916	0	799 916
TOTAL GÉNÉRAL	799 916	0	799 916

14. TRIBUNAL ADMINISTRATIF DE LA SADC

14.1 Mandat

14.1.1 Le Tribunal administratif de la SADC (SADCAT) a pour mandat de connaître et de trancher les litiges et les griefs entre la SADC, les institutions de la SADC et ses fonctionnaires.

14.2 Objectif stratégique

14.2.1 Le mandat du Tribunal administratif de la SADC est guidé par les objectifs suivants, tirés du RISDP 2020-2030 :

- (i) Servir de mécanisme indépendant et impartial pour entendre et trancher les différends en temps voulu et motiver ses décisions conformément aux normes et principes internationaux.
- (ii) Développer une jurisprudence propre, reconnue au niveau international, basée sur les normes et principes internationaux dans l'interprétation des règles, règlements et politiques de la SADC en matière de ressources humaines.

14.3 Résultats

14.3.1 La direction SADCAT mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) Résolution des conflits de travail entre la SADC et ses employés

14.4 Projets prioritaires

14.4.1 Le SADCAT ne gère aucun projet prioritaire spécifique du RISDP 2020-2030.

14.5 Domaines clés de résultats

14.5.1 La direction SADCAT mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants :

- (i) Résolution des conflits de travail entre la SADC et ses employés

14.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

14.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) Accès à la justice accru dans le règlement des conflits du travail entre la SADC et ses employés et ceux d'autres institutions de la SADC.
- (ii) Formation des juges et du secrétariat du SADCAT aux principes du droit administratif international ;
- (iii) Convoquer les sessions plénières du SADCAT ;
- (iv) Promouvoir les activités du SADCAT sur le portail de la SADC et SharePoint ;

Tableau 26 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Tribunal administratif de la SADC				
Résolution des conflits de travail entre la SADC et ses employés	Accès à la justice accru dans le règlement des conflits du travail entre la SADC et ses employés et ceux d'autres institutions de la SADC.	N/A	N/A	Renforcement des normes et des pratiques du SADCAT et promotion de ses services via le site Web et les canaux internes de communication.
			N/A	Compétences et connaissances des juges et du Secrétariat renforcées en matière de droit et de principes administratifs internationaux.
			N/A	Convocation des séances plénières obligatoires du SADCAT.
			N/A	Convocation de sessions extraordinaires du SADCAT en vue d'examiner et de régler les contentieux du travail.
			N/A	Les contentieux du travail sont examinés et résolus lors des sessions ordinaires de la SADCAT.
			N/A	Une couverture d'assurance complète visant à préserver le bien-être et la sécurité des juges du SADCAT est mise en œuvre et maintenue.

14.6.2 La proposition de répartition des ressources à l'Unité est présentée ci-après.

Tableau 27 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Tribunal administratif de la SADC			
Gestion des ressources humaines du SADCAT	179 058	0	179 058
Résolution des conflits de travail entre la SADC et ses employés	91 970	0	91 970
Tribunal administratif de la SADC	271 028	0	271 028
TOTAL GÉNÉRAL	271 028	0	271 028

15. COMMUNICATION ET RELATIONS PUBLIQUES

15.1 Mandat

15.1.1 Le mandat de l'Unité de communication et des relations publiques est de fournir une communication institutionnelle stratégique et de faire connaître les programmes et les services de relations publiques de la SADC. Elle dirige et coordonne la mise en œuvre de la communication institutionnelle de la SADC, y compris les relations avec les médias, les affaires publiques, les services de protocole, l'image de marque et la promotion de la SADC et de ses programmes. Elle pilote également la mise en œuvre des actions en matière de communication, de visibilité et de sensibilisation, comme prévu dans le RISDP 2020-2030.

15.2 Objectif stratégique

15.2.1 Le mandat de l'unité Communication et relations publiques est guidé par les objectifs suivants, tirés du RISDP 2020-2030 :

- (i) La visibilité et sensibilisation accrues de la SADC, de ses activités et de son impact dans tous les États membres et dans le monde

15.3 Résultats

15.3.1 La direction CPRU mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) La visibilité et sensibilisation accrues de la SADC, de ses activités et de son impact dans tous les États membres et dans le monde

15.4 Projets prioritaires

15.4.1 La direction CPRU mettra en œuvre les projets prioritaires suivants en 2026/27 :

- (i) Renforcer la capacité de la SADC à assurer une communication efficace.
- (ii) Les actions de communication de la SADC sont intégrées.

15.5 Domaines clés de résultats

15.5.1 La direction CPRU mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants : Les communications d'entreprise

15.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

15.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) Renforcement de la capacité de communication stratégique de la SADC à assurer une communication et une promotion efficaces de la SADC au niveau tant régional et national.

- (ii) Amélioration de la visibilité, de la connaissance et de la sensibilisation à la SADC, à ses documents fondateurs, à ses institutions, à son histoire, à ses politiques et à ses programmes dans tous les États membres et à l'échelle mondiale ;
- (iii) Communication intégrée et sensibilisation à la SADC, aux activités, à l'impact et à la proposition de valeur menées ;
- (iv) La marque et l'identité institutionnelle de la SADC se positionnent comme un vecteur fiable pour la réalisation du développement économique régional.
- (v) Développement des médias et renforcement des écosystèmes pour une communication régionale efficace améliorée

Tableau 28 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Communication et relations publiques				
Les communications d'entreprise	Le renforcement de la capacité de communication stratégique de la SADC pour assurer une communication efficace et la promotion des activités et de l'impact de la SADC	Renforcer la capacité de la SADC à assurer une communication efficace.	Le renforcement des capacités régionales et nationales de communication stratégique de la SADC pour entreprendre une communication efficace et la promotion de la SADC	Renforcement des compétences et des connaissances des États membres et du Secrétariat pour soutenir efficacement la communication et la sensibilisation à la SADC.
		Les actions de communication de la SADC sont intégrées.	Communication intégrée et sensibilisation à la SADC, à ses activités, à son impact et à sa proposition de valeur	Communication intégrée et sensibilisation à la SADC, à ses activités, à son impact et à sa proposition de valeur
		N/A	N/A	Des actions de promotion sont menées à propos des initiatives de partenariat et de collaboration, de la tenue des réunions statutaires et des engagements pris au niveau de la Direction exécutive en appui aux programmes et activités de la SADC
		N/A	La marque et l'identité d'entreprise de la SADC sont positionnées comme un vecteur fiable pour la réalisation de l'intégration et du développement régionaux. Développement des médias et renforcement des écosystèmes pour une communication régionale efficace améliorée	La marque et l'identité d'entreprise de la SADC se positionnent comme un vecteur fiable pour la réalisation des objectifs régionaux.

15.6.2 La proposition de répartition des ressources à l'Unité est présentée ci-après.

Tableau 29 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
--------------------------	-------------	-----	-------

Communication et relations publiques			
Les communications d'entreprise	171 534	0	171 534
Gestion des ressources humaines du PR	694 869	0	694 869
Communication et relations publiques	866 403	0	866 403
TOTAL GÉNÉRAL	866 403	0	866 403

16. BUREAU DE REPRÉSENTATION PERMANENTE DE LA SADC AUPRÈS DE L'UNION AFRICAINE

16.1 Mandat

16.1.1 Le mandat du Bureau de représentation permanente de la SADC auprès de l'Union africaine est d'aider le Secrétariat et toutes les Directions et Unités à renforcer les liens et à créer des synergies en matière de coopération et de coordination entre le Secrétariat de la SADC et la Commission de l'Union africaine, les communautés économiques régionales/mécanismes régionaux, les ambassades des États membres de la SADC et les partenaires internationaux de coopération représentés à la Commission de l'Union africaine.

16.1.2 Il assume également un rôle de représentation du Secrétariat de la SADC lors de plusieurs conférences, réunions et ateliers organisés au niveau de l'Union africaine. Ces initiatives contribuent à faire connaître, au niveau continental, les réalisations de la SADC et les progrès accomplis en matière d'intégration et vice versa.

16.2 Objectif stratégique

16.2.1 Le Bureau de représentation permanente de la SADC auprès de l'Union africaine est guidé par l'objectif stratégique suivant : 'Aligner davantage les programmes de la SADC sur les programmes continentaux et mondiaux d'intégration et de développement.' Conformément à cet objectif, les produits de ce Bureau se concentrent sur le renforcement d'une approche mieux coordonnée avec la Commission de l'Union africaine, conformément à la Vision 2050 de la SADC, au RISDP 2020-2030 de la SADC, à l'Agenda 2063 de l'Union africaine et à l'Agenda 2030 des ODD de l'ONU.

16.3 Résultats

16.3.1 Les résultats du Bureau de représentation permanente de la SADC auprès de l'Union africaine sont les suivants :

- (i) Promotion des programmes, stratégies, politiques et réalisations de la SADC en matière d'intégration régionale au niveau continental par le biais de réunions avec les différentes commissions de l'Union africaine, lors des réunions obligatoires de l'UA telles que les sommets ordinaires et extraordinaires, les réunions de coordination semestrielles et avec les représentants permanents

des CER et des mécanismes régionaux auprès de la Commission de l'Union africaine, les ambassades des États membres africains, les ambassades étrangères, les partenaires, les organisations intergouvernementales et les groupes de réflexion à Addis-Abeba ;

- (ii) Le Bureau de la Représentation permanente de la SADC auprès de l'Union africaine facilite la mise en œuvre des priorités continentales convenues au niveau régional de la SADC en transmettant régulièrement des informations et des contributions au Secrétariat pour qu'elles soient incluses dans les mémoires, les points de discussion et les notes. Cela implique également la participation aux principales réunions de la SADC, telles que le Conseil des ministres, les sommets de la SADC et les réunions de la Troïka/du Comité ministériel de l'Organe (CMO), ainsi qu'un suivi des décisions du Conseil des ministres/du CMO qui sont pertinentes pour le Bureau, en coordination avec le Secrétariat, la Commission de l'Union africaine et les partenaires.

16.4 Projets prioritaires

- 16.4.1 Le Bureau de représentation permanente de la SADC auprès de l'Union africaine ne met pas en œuvre ou ne gère pas de projet spécifique du RISDP 2020-2030, mais apporte son soutien aux directions et aux unités dans la mise en œuvre de leurs projets respectifs.

16.5 Domaines clés de résultats

- 16.5.1 Le domaine de résultat clé du Bureau de représentation permanente de la SADC auprès de l'Union africaine est la mise en œuvre réelle et l'examen des programmes de la SADC et de l'UA.

16.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026-27

- 16.6.1 Conformément à la Vision 2050, au RISDP 2020-2030, à l'Agenda 2063 de l'UA, aux sommets de la SADC et de l'UA, aux décisions du Conseil et du CMO et aux enseignements tirés de la mise en œuvre précédente du POA 2023-2024, le Bureau de représentation permanente de la SADC auprès de l'Union africaine se concentrera davantage sur les points suivants :
 - (i) Consolider et améliorer les relations de travail entre le secrétariat de la SADC (directions/unités) et le Bureau grâce à un mécanisme de consultation et de retour d'information qui sera mis en place pour faciliter l'échange d'informations en temps utile, l'examen des questions stratégiques régionales et continentales et l'apport d'une réponse efficace ;
 - (ii) S'assurer que l'architecture de paix et de sécurité de la SADC s'aligne sur l'architecture continentale africaine de paix et de sécurité, ce qui sera réalisé grâce à une liaison constante entre la Commission de l'Union africaine/les partenaires et le Secrétariat de la SADC sur les questions liées à la paix, à la sécurité et à la gouvernance ;

- (iii) Il poursuivra la mise en œuvre du mandat du Bureau qui consiste à œuvrer en faveur des priorités de la SADC alignées sur les programmes d'intégration continentale en documentant les principales questions affectant la SADC lors des réunions de l'Union africaine (sommets, sommets extraordinaires, sommets et réunions de coordination semestriels) et en contribuant aux documents soumis par les Directions/Unités au Conseil des Ministres de la SADC, le Comité ministériel de l'Organe et le Sommet ; et
- (iv) il poursuivra son travail en collaboration avec les représentants permanents/agents de liaison des autres communautés économiques régionales (CER)/mécanismes régionaux (MR) présents à la Commission de l'Union africaine ;

Tableau 30 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Bureau de liaison de la SADC auprès de la CUA				
Mise en œuvre et revue effectives des programmes SADC/UA	Les programmes de la SADC sont davantage alignés sur les programmes continentaux et mondiaux d'intégration et de développement.	N/A	N/A	Mécanisme de consultation et de retour d'information mis en place pour faciliter l'échange d'informations en temps utile, l'examen des questions stratégiques régionales et continentales et l'apport d'une réponse efficace
		N/A	N/A	Alignement de l'architecture de paix et de sécurité de la SADC sur l'architecture continentale africaine de paix et de sécurité
		N/A	N/A	Priorités de la SADC alignées sur les programmes d'intégration continentale
		N/A	N/A	Renforcement de la collaboration entre la SADC et d'autres communautés économiques régionales (CER) / mécanismes régionaux (MR)
		N/A	N/A	Gestion des opérations administratives et financières de l'AUPR

16.6.2 La proposition de répartition des ressources à l'Unité est présentée ci-après.

Tableau 31 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Bureau de liaison de la SADC auprès de la CUA			
Mise en œuvre et revue effectives des programmes SADC/UA	28 150	0	28 150
Remplacement des actifs	100 000	0	100 000
Gestion des ressources humaines du AU	184 146	0	184 146

Bureau de liaison de la SADC auprès de la CUA	312 296	0	312 296
TOTAL GÉNÉRAL	312 296	0	312 296

17. RESSOURCES HUMAINES ET ADMINISTRATION

17.1 Mandat

17.1.1 La Direction des Ressources humaines et de l'administration (RHA) a pour mission de fournir des services efficaces et efficaces dans les domaines des ressources humaines, de l'administration, de la gestion des dossiers et des services de Conférence de sorte à permettre au Secrétariat de la SADC de remplir son mandat essentiel de poursuite de l'intégration régionale et du développement socioéconomique.

17.2 Objectif stratégique

17.2.1 Le mandat de la Direction des ressources humaines et de l'administration est guidé par les objectifs suivants :

- (i) Soutenir le Secrétariat de la SADC dans ses efforts visant à attirer et à retenir une main-d'œuvre qualifiée, à assurer une administration efficace et à fournir des services de gestion des archives et des conférences, dans le cadre du programme d'intégration régionale et de développement socio-économique de la SADC.

17.3 Résultats

17.3.1 La direction HRA mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) Améliorer les installations et les services de conférence pour les réunions politiques et autres de la SADC ;
- (ii) Améliorer les services fournis en matière de gestion des ressources humaines en appui à l'intégration régionale effective ;
- (iii) Améliorer le soutien administratif au Secrétariat de la SADC ; et
- (iv) Améliorer les services de gestion des dossiers à la SADC.

17.4 Projets prioritaires

17.4.1 La Direction des ressources humaines et de l'administration ne procède pas à la mise en œuvre ou à la gestion des projets du RISDP 2020-2030.

17.5 Domaines clés de résultats

17.5.1 La direction HRA mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants :

- (i) Fourniture d'un soutien efficient et efficace aux réunions des organes directeurs et autres ;
- (ii) Développement et gestion des ressources humaines ;
- (iii) Octroi d'un soutien administratif efficient et efficace au Secrétariat de la SADC ;
- (iv) Gestion efficace et efficiente des archives du Secrétariat de la SADC tout au long de leur cycle de vie ; et
- (v) Acquisition et remplacement des actifs au Siège.

17.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

17.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) Renforcement des capacités humaines du Secrétariat pour lui permettre de livrer les résultats attendus concernant les priorités fixées par le RISDP ;
- (ii) Renforcement de la fourniture de services d'appui administratif ;
- (iii) Appui aux organes directeurs pour qu'ils s'acquittent avec efficience et efficacité de leurs mandats ;
- (iv) Amélioration de la gestion des documents du Secrétariat ; et
- (v) Amélioration des services fournis lors des réunions stratégiques et autres.

Tableau 32 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Ressources humaines et administration				
Fourniture d'un soutien efficace et efficient aux réunions des organes directeurs et autres.	Améliorer les installations et les services de conférence aux réunions stratégiques et autres de la SADC.	N/A	N/A	Fourniture des facilités et des services de conférence aux réunions de la SADC qu'il s'agisse des réunions statutaires, des organes directeurs ou autres.
Le développement et la gestion des ressources humaines	Amélioration du développement et de la gestion des ressources humaines	N/A	N/A	Le Système VIP est mis en opération.
		N/A	N/A	L'assurance-vie de groupe du Secrétariat de la SADC est appliquée/traitée
		N/A	N/A	Dossiers du personnel du Secrétariat de la SADC numérisés
		N/A	N/A	Mise en place d'un système de paie dans les bureaux satellites
		N/A	N/A	Structure organisationnelle du Secrétariat de la SADC alignée sur le RISDP 2020-2030
		N/A	N/A	Amélioration de l'engagement et de la fidélisation des employés, ainsi que de l'alignement sur les valeurs de l'organisation

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
		N/A	N/A	Amélioration des compétences et des connaissances du personnel du Secrétariat de la SADC par rapport aux besoins de formation identifiés, conformément au Plan annuel d'apprentissage et de développement.
		N/A	N/A	Le nombre de participants des États membres de la SADC au programme WIL de la SADC a augmenté.
		N/A	N/A	Reconnaissance et récompense des employés les plus performants du secrétariat de la SADC.
		N/A	N/A	Mise en œuvre du programme de bien-être du personnel de la SADC
		N/A	N/A	Mise en œuvre des programmes OSHE pour un environnement de travail sûr et sain
		N/A	N/A	Personnel du Secrétariat de la SADC recruté, conformément au plan quinquennal des effectifs
		N/A	N/A	Automatisation des processus de recrutement du Secrétariat afin de réduire les délais de recrutement
		N/A	N/A	Les réunions du Comité des ressources humaines et de l'administration (HRAC) sont tenues.
Octroi d'un soutien administratif efficient et efficace au Secrétariat de la SADC.	Soutien administratif au Secrétariat de la SADC amélioré	N/A	N/A	Bureaux et logements fournis et entretenus
		N/A	N/A	Actifs sécurisés et assurés
		N/A	N/A	Services généraux de soutien administratif fournis
Gestion efficace et efficiente des archives du secrétariat de la SADC tout au long de leur cycle de vie	Services de gestion des dossiers de la SADC améliorés	N/A	N/A	Le système de gestion des dossiers électroniques de la SADC est pleinement opérationnel et intégré dans les bureaux du siège et les bureaux satellites.
		N/A	N/A	Gestion efficace et efficiente des dossiers du Secrétariat de la SADC
Acquisition et remplacement des actifs au Siège	Fourniture d'actifs fixes au Secrétariat de la SADC améliorée	N/A	N/A	Les actifs sont remplacés et entretenus

17.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 33 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Ressources humaines et administration			
Fourniture d'un soutien efficace et efficient aux réunions des organes directeurs et autres.	736 523	0	736 523

Le développement et la gestion des ressources humaines	811 003	0	811 003
Octroi d'un soutien administratif efficace et efficace au Secrétariat de la SADC.	3 065 013	0	3 065 013
Engagement entre le Secrétaire exécutif et les États membres de la SADC, les partenaires bilatéraux et multilatéraux, ainsi que d'autres parties prenantes.	167 229	0	167 229
Acquisition et remplacement des actifs au Siège	757 300	0	757 300
Gestion efficace et efficiente des archives du secrétariat de la SADC tout au long de leur cycle de vie	135 400	0	135 400
Engagements du DES-RI auprès des États membres et des parties prenantes de la SADC	161 231	0	161 231
DES-CA : Leadership et supervision des services généraux	123 500	0	123 500
Gestion des ressources humaines	4 317 862	0	4 317 862
Ressources humaines et administration	10 275 061	0	10 275 061
TOTAL GÉNÉRAL	10 275 061	0	10 275 061

18. FINANCE

18.1 Mandat

18.1.1 Le mandat général de la Direction des finances est de fournir un service de gestion financière et de conseil efficace et efficient au sein du Secrétariat de la SADC, qui garantisse la réalisation des objectifs financiers du Secrétariat de la SADC. La Direction des finances aide le Secrétariat de la SADC à exercer la responsabilité fiduciaire qui lui revient, notamment de veiller à ce que les fonds fournis par les États membres et les subventions versées par les PIC soient utilisés et fassent l'objet de rapports financiers, conformément au règlement financier applicable.

18.2 Objectif stratégique

18.2.1 L'objectif stratégique de la Direction des finances est de faciliter l'utilisation efficace et efficiente des ressources de la SADC et de rendre compte de leur utilisation.

18.3 Résultats

18.3.1 Les résultats de la Direction des finances sont les suivants :

- (i) Des états financiers audités sans réserve pour 2023-2024.
- (ii) Des rapports de gestion mensuels complets et de qualité.
- (iii) Un Cadre de recettes et de dépenses à moyen terme (MTREF) approuvé pour cinq ans (2025-2026 à 2029-2030).
- (iv) De estimations annuelles réalistes des recettes et des dépenses pour 2026-2027.

18.4 Projets prioritaires

18.4.1 La Direction des finances ne met pas en œuvre ou ne gère pas de projets prioritaires spécifiques du RISDP.

18.5 Domaines clés de résultats

18.5.1 La Direction des finances vise un DCR, à savoir : « Veiller à ce que les ressources soient administrées conformément au règlement financier du Secrétariat de la SADC ».

18.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

18.6.1 Pour l'exercice 2026-2027, la Direction des finances s'attachera à mener des actions dans les domaines suivants :

- (i) Renforcement des contrôles internes solides comprenant des systèmes financiers, des processus et des capacités humaines adéquatement qualifiées ;
- (ii) Sauvegarder, contrôler et rendre compte de l'utilisation des ressources financières du Secrétariat de la SADC conformément aux politiques, règles et réglementations financières applicables ;
- (iii) Faciliter et soutenir les travaux des comités techniques de surveillance de la gouvernance, ainsi que les activités d'audit externe.

Tableau 34 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Finances				
Ressources gérées conformément aux réglementations financières du Secrétariat de la SADC.	Gestion améliorée des ressources conformément au Règlement financier du Secrétariat de la SADC.	N/A	N/A	2025/26 Projet de comptes annuels conformes aux normes IPSAS soumis au BOA pour audit avant le 1er mai 2026
		N/A	N/A	États financiers annuels 2025/26 conformes aux normes IPSAS, accompagnés d'un avis d'audit, établis et soumis au Conseil pour approbation avant le 31 août 2026.
		N/A	N/A	Plan d'audit 2026/27 élaboré et approuvé par le comité d'audit de la SADC d'ici février 2027
		N/A	N/A	Comptes de gestion mensuels 2026/27, rapports financiers pour les ICP produits et soumis à la direction pour approbation avant le 15 de chaque mois suivant.
		N/A	N/A	Cadre quinquennal 2027/28-2032/33 des recettes et dépenses à moyen terme élaboré et soumis à l'examen du sous-

				comité des finances avant le 31 juillet 2026.
		N/A	N/A	2027/28 Estimation annuelle des recettes et des dépenses élaborée et soumise à l'approbation de la commission des finances d'ici mars 2027

18.6.2 La proposition de répartition des ressources à la Direction est présentée ci-après.

Tableau 35 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Finances			
Ressources gérées conformément aux réglementations financières du Secrétariat de la SADC.	689 502	0	689 502
Gestion des ressources humaines - Finances	2 604 012	0	2 604 012
Finances	3 293 514	0	3 293 514
TOTAL GÉNÉRAL	3 293 514	0	3 293 514

19. UNITÉ DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

19.1 Mandat

19.1.1 L'Unité des technologies de l'information et de la communication (TIC) du Secrétariat de la SADC est responsable de l'utilisation efficace et efficiente des TIC au sein du Secrétariat de la SADC et assiste les directions et les unités dans l'exploitation des TIC dans le cadre des programmes de la SADC.

19.2 Objectif stratégique

19.2.1 Le mandat des technologies de l'information et de la communication est guidé par les objectifs suivants :

- (i) Améliorer la valeur dégagée des investissements réalisés dans les TIC grâce à un cadre global de gouvernance des TIC.
- (ii) Favoriser le changement de comportement nécessaire à l'adoption de la transformation numérique,
- (iii) Améliorer l'efficacité et l'efficacé de l'organisation grâce à un modèle opérationnel organisationnel révisé,

- (iv) et améliorer la prise de décision et les interventions fondées sur des données probantes et
- (v) Améliorer l'efficacité organisationnelle par la mise en œuvre de technologies modernisées.

19.3 Résultats

19.3.1 La direction ICT mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) Amélioration de l'efficacité organisationnelle grâce aux technologies modernes ; et
- (ii) Renforcement de la gouvernance et de la gestion des technologies de l'information pour des opérations internes efficaces, y compris la fourniture de services efficaces.

19.4 Projets prioritaires

19.4.1 L'Unité des TIC ne met pas en œuvre ou ne gère pas de projet prioritaire spécifique du RISDP.

19.5 Domaines clés de résultats

19.5.1 La direction ICT mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés suivants :

- (i) Infrastructure TIC ; et
- (ii) Gestion des applications.

19.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

19.6.1 Conformément aux priorités et aux résultats établis dans le RISDP 2020-2030, aux résolutions du Conseil et du Comité ministériel, ainsi qu'à la stratégie de transformation numérique (DX) de la SADC, les principaux axes d'intervention pour 2026/27 sont les suivants :

- (i) Examen à mi-parcours de la stratégie de transformation numérique (DX) ;
- (ii) Mise en œuvre de la stratégie en matière de données ;
- (iii) Mise en œuvre de la Stratégie sur la cybersécurité ;
- (iv) Assurer une continuité des activités soutenue ;
- (v) Sensibilisation et formation à la gouvernance informatique ; et
- (vi) Renforcement des capacités des membres du personnel de la SADC et des TIC en matière de technologies émergentes, avec un accent particulier sur l'intelligence artificielle.

Tableau 36 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Technologies de l'information et de la communication				
Gestion des infrastructures et des applications TIC	Fournir des services de TIC et les gérer afin de faire en sorte que les capacités de TIC sont contrôlées et entretenues conformément aux objectifs de l'institution et les tendances émergentes.	N/A	N/A	Connectivité du réseau et de l'Internet fournie et soutenue afin d'assurer une exploitation sans heurt des outils numériques et d'une suite diversifiée d'applications pour le Secrétariat de la SADC
		N/A	N/A	Une infrastructure TIC moderne permettant un accès transparent et sécurisé aux ressources d'information est déployée, soutenue et maintenue
	Gouvernance et gestion informatique renforcées pour des opérations internes efficaces, y compris une prestation de services efficace	N/A	N/A	Création du pôle d'innovation numérique des entreprises de la SADC pour soutenir l'adoption de l'intelligence artificielle (IA) et des technologies émergentes dans le cadre de la transformation numérique des entreprises
		N/A	N/A	Plan de mise en œuvre pour l'opérationnalisation de la stratégie de transformation numérique (DX) (2023-2028) achevé.

19.6.2 La proposition de répartition des ressources à l'Unité est présentée ci-après.

Tableau 37 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Technologies de l'information et de la communication			
Gestion des infrastructures et des applications TIC	1 335 074	0	1 335 074
Gestion des ressources humaines du ICT	981 925	0	981 925
Technologies de l'information et de la communication	2 316 999	0	2 316 999
TOTAL GÉNÉRAL	2 316 999	0	2 316 999

20. PASSATION DE MARCHÉS

20.1 Mandat

20.1.1 Le mandat de l'Unité d'approvisionnement est de coordonner et mettre en œuvre les processus d'approvisionnement du Secrétariat de la SADC.

20.2 Objectif stratégique

20.2.1 Le mandat de l'unité des achats est guidé par les objectifs suivants :

- (i) Tous les achats destinés au Secrétariat sont réalisés de façon efficace et efficiente, en accord avec la politique de la SADC concernant les achats et les subventions, ainsi qu'avec les directives de la SADC relatives aux achats et aux subventions.

20.3 Résultats

20.3.1 Le service des achats mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) amélioration de l'efficacité et de l'efficience dans l'acquisition de tous les biens, services et travaux prévus, conformément aux directives de la SADC en matière d'achats et de subventions.

20.4 Projets prioritaires

20.4.1 L'Unité d'approvisionnement ne gère aucun projet prioritaire spécifique du RISDP 2020-2030.

20.5 Domaines clés de résultats

20.5.1 Le service des achats mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines de résultats clés suivants :

- (i) Passation des marchés

20.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

20.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) Mettre en œuvre la stratégie de redressement des achats afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des achats.
- (ii) Le suivi du Plan annuel de passation de marchés est réalisé de manière précise et ponctuelle.
- (iii) Sensibilisation, compétences et connaissances accrues des parties prenantes en matière de pratiques de passation de marchés.

- (iv) Réalisation d'une évaluation complète des appels d'offres et soumission de recommandations pratiques à la direction du Secrétariat pour approbation ; et
- (v) Base de données détaillée des fournisseurs dans les principales catégories pour les deux États membres qui prennent la présidence de la SADC et du CMO

Tableau 38 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Unité d'approvisionnement				
Passation des marchés	Efficience et efficacité accrues des exercices d'approvisionnement.	N/A	N/A	Suivi précis et en temps voulu du plan annuel de passation de marchés effectué
		N/A	N/A	Sensibilisation, compétences et connaissances des parties prenantes en matière de pratiques d'achat renforcées
		N/A	N/A	L'évaluation complète des offres est achevée et des recommandations exploitables sont soumises à l'approbation de la direction du Secrétariat.
		N/A	N/A	Base de données détaillée des fournisseurs dans les principales catégories pour les deux États membres qui prennent la présidence de la SADC et du CMO

20.6.2 La proposition de répartition des ressources à l'Unité est présentée ci-après.

Tableau 39 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Unité d'approvisionnement			
Passation des marchés	35 188	0	35 188
Gestion unité d'approvisionnement - Ressources humaines	534 173	0	534 173
Unité d'approvisionnement	569 361	0	569 361
TOTAL GÉNÉRAL	569 361	0	569 361

21. UNITÉ D'APPROVISIONNEMENT EX ANTE

21.1 Mandat

21.1.1 L'Unité d'approvisionnement ex ante a pour mandat d'assurer la surveillance et l'assurance qualité des activités d'approvisionnement par le biais d'un examen de la conformité et d'un contrôle de la qualité.

21.2 Objectif stratégique

21.2.1 Le mandat de l'unité chargée des achats ex ante est guidé par l'objectif suivant :

- (i) Garantir une gestion efficace et efficiente des activités de passation de marchés en minimisant les risques et en fournissant une assurance qualité par le biais d'examens, en garantissant la cohérence et la conformité, ainsi qu'en veillant à l'optimisation des ressources.

21.3 Résultats

21.3.1 L'unité de « Approvisionnements / Ex-ante » mettra en œuvre les objectifs stratégiques à travers les résultats suivants :

- (i) Efficacité et efficience accrues dans la gestion des activités de passation de marchés grâce à une gestion efficace des risques, à des économies de coûts, à une transparence accrue et à une amélioration des performances en matière d'approvisionnement.

21.4 Projets prioritaires

21.4.1 L'Unité d'approvisionnement ex ante ne gère aucun des projets spécifiques devant être mis en œuvre selon le RISDP.

21.5 Domaines clés de résultats

21.5.1 L'unité d'approvisionnements / Ex-ante mettra en œuvre le plan opérationnel annuel 2026/27 à travers les domaines clés de résultats suivants :

- (i) Assurance qualité améliorée grâce à l'examen de la conformité et au contrôle de la qualité des activités liées à la passation de marchés.

21.6 Axes majeurs d'intervention pour l'exercice 2026/27

21.6.1 Les principaux domaines d'intérêt en 2026/27 sont les suivants :

- (i) Minimiser le risque de dépenses non éligibles en améliorant les contrôles de qualité et de conformité sur l'ensemble des documents liés aux marchés publics, y compris les dossiers d'appel d'offres, les rapports d'évaluation, les procès-verbaux des comités d'appel d'offres et les

contrats, en accord avec la politique et les directives, ainsi que les accords de financement ICP.

- (ii) Réviser les documents d'appel d'offres standard afin de réduire les retards et d'améliorer le taux d'absorption des projets financés par le PIC grâce à une étroite collaboration avec l'unité des achats sur les activités d'achat prévues et prioritaires du RISDP 2020-2030 :
- (iii) Finaliser les révisions, l'harmonisation et la normalisation des modèles d'approvisionnement conformément à la politique et aux lignes directrices de la SADC en matière d'approvisionnement et de subventions ; et
- (iv) Investir dans le renforcement des capacités afin d'améliorer les compétences et les connaissances des acteurs concernés par les achats au sein du Secrétariat en matière de compréhension et d'application de la politique et des directives en matière d'achats.

Tableau 40 : Résultats attendus pour 2026/27

KRA	Résultats du RISDP	Projets prioritaires	Produit livrable du RISDP	Produit livrable annuel
Unité d'approvisionnement <i>ex ante</i>				
Amélioration de l'assurance qualité par l'examen de la conformité et le contrôle de la qualité des activités liées à la passation de marchés.	Gestion efficace et efficiente des marchés publics, soutenue par la fourniture d'une assurance qualité par le biais d'examens, permettant ainsi de garantir la cohérence et la conformité, ainsi que l'optimisation des ressources	N/A	N/A	Examen des documents relatifs aux marchés publics, des documents contractuels et des procès-verbaux du comité d'appel d'offres.
		N/A	N/A	Modèles d'approvisionnement harmonisés et normalisés révisés conformément à la politique et aux lignes directrices approuvées de la SADC en matière d'approvisionnement et de subventions.
		N/A	N/A	Plan d'approvisionnement aligné sur les priorités RISDP 2020-2030 élaboré
		N/A	N/A	Les compétences et les connaissances du Secrétariat visant à améliorer la compréhension et la mise en œuvre de la politique et des directives en matière d'achats par les parties prenantes ont été renforcées.

21.6.2 La proposition de répartition des ressources à l'Unité est présentée ci-après.

Tableau 41 : Allocation des ressources pour 2026/27

DOMAINE CLÉ DE RÉSULTATS	État membre	PIC	TOTAL
Unité d'approvisionnement <i>ex ante</i>			

Amélioration de l'assurance qualité par l'examen de la conformité et le contrôle de la qualité des activités liées à la passation de marchés.	20 400	0	20 400
EX ANTE - Gestion des ressources humaines	364 600	0	364 600
Unité d'approvisionnement <i>ex ante</i>	385 000	0	385 000
TOTAL GÉNÉRAL	385 000	0	385 000

ANNEXE 1: PLANS OPÉRATIONNELS ANNUELS ET BUDGETS 2026/27