

PAN AFRICAN POSTAL UNION

(Specialized Agency of the AU)

GENERAL SECRETARIAT



UNION PANAFRICAINE DES POSTES

(Institution spécialisée de l'UA)

SECRETARIAT GENERAL



RESULTATS D'ANALYSE DES REPONSES AU QUESTIONNAIRE SUR LA REGULATION POSTALE EN AFRIQUE

Juin 2025

Telephone
Téléphone
+255 27 2611440

Telefax
Téléfax

Address/Adresse
13th Floor, PAPU Tower
282 Moshi Road, Philips Area
Sekei Ward
P.O Box 6026, Arusha 23190
United Republic of Tanzania

Website
Site Web
www.upap-papu.africa

E-mail Address
Adresse E-mail
sc@papu.co.tz

1.0.	CONTEXTE ET JUSTIFICATION	1
2.0.	OBJECTIFS DE L'ENQUÊTE	1
2.1.	Objectif principal	1
2.2.	Sous-objectifs	1
3.0.	METHODOLOGIE	2
4.0.	RESULTATS DE L'ENQUÊTE SUR LA REGULATION POSTALE	2
1)	Nombre/Taux de réponse	2
2)	Disposez-vous d'une régulation postale ?	3
3)	Quel système de régulation disposez-vous ?	4
4)	Quel est le statut de la structure chargée de la régulation postale ?	5
5)	Quel est le degré d'ouverture du marché postal ?	7
6)	De quel(s) cadre(s) politique ou stratégique ou juridique disposez-vous ?	8
7)	Quelle est la portée de la régulation postale ?	10
8)	Quel est le périmètre du service postal universel ?	11
9)	Quelles autres responsabilités de service public sont-elles confiées à l'Opérateur désigné ?	12
10)	Quel(s) sont les mécanisme (s) de compensation des charges engendrées par la fourniture du service postal universel ?	14
11)	Quel est le périmètre des services postaux réservés ?	15
12)	Existe-t-il un contrat plan entre l'Etat/gouvernement et l'opérateur désigné ?	17
13)	Le coût de prestation du service postal universel est-il régulièrement recouvré ?	18
14)	Comment déterminez-vous le coût du service postal universel ?	19
15)	Quelle (s) est (sont) la (les) portée(s) des Autorisations/Licences délivrées aux opérateurs postaux dans votre pays ?	20
16)	Disposez-vous d'outils d'évaluation de la qualité de service des opérateurs postaux ?	21
17)	A votre avis, quels sont les défis majeurs du secteur postal en Afrique ?	22
18)	Vos recommandations pour une régulation postale plus efficace en Afrique ?	24

1.0. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Conformément à ses objectifs de promotion de la réforme du secteur postal, la Conférence des plénipotentiaires a, en sa 10^{ème} session ordinaire tenue du 24 au 25 juin 2021, adopté la décision **n°16/UPAP/PC/X/2021 du 25 juin 2021** portant adoption de la directive postale africaine. L'objectif principal poursuivi par cette directive était de proposer entre autres un modèle type décrivant les missions et caractéristiques de la régulation postale applicable à l'échelle continentale. Consécutivement à l'adoption de cette directive, le programme d'activités quadriennal 2022-2025 de la Commission Politique et Régulation a adopté, relativement à la mise en œuvre de la directive et/ou de la régulation postale, une série d'activités dont :

- Identifier par ordre de priorité les domaines d'harmonisation découlant de la directive ;
- Proposer des textes d'application de la directive postale africaine ;
- Elaborer des cadres politiques et juridiques en matière de régulation postale ;
- Mettre en place des dispositifs d'évaluation de la performance et de la qualité de service ;
- Elaborer un cadre de collaboration entre les régulateurs ;
- Proposer un cadre de régulation des activités financières postales.

La réalisation desdites nécessite inévitablement des informations suffisantes sur l'état des lieux et les perspectives de la régulation postale en Afrique. C'est ainsi que le Secrétariat général de l'UPAP a, en vue de pallier l'insuffisance ou l'absence d'informations, initié le questionnaire sur la régulation postale en Afrique qui a été administré, sur la période d'août à d'octobre 2024, à tous les Etats membres en l'occurrence les autorités de régulation postale.

2.0. OBJECTIFS DE L'ENQUÊTE

L'enquête sur la régulation postale en Afrique poursuit un objectif principal décliné en sous-objectifs.

2.1. Objectif principal

L'objectif principal poursuivi par l'administration de ce questionnaire consiste à créer une base de données sur la régulation postale en Afrique qui sera conservée comme référentiel au Secrétaire général de l'UPAP.

2.2. Sous-objectifs

De façon spécifique, le questionnaire sur la régulation postale en Afrique vise entre autres à :

- permettre au Secrétariat général de l'UPAP de faire l'état des lieux de la régulation postale en Afrique ;
- envisager des perspectives à travers des propositions de documents stratégiques, des recommandations pertinentes ; et
- mettre en œuvre les activités y relatives du programme d'activités quadriennal de la Commission Politique et Régulation pour le cycle 2022-2025.

Pour réaliser ces sous-objectifs, le Secrétariat général de l'UPAP a adopté et suivi une méthodologie qui a été déroulée en plusieurs phases.

3.0. METHODOLOGIE

La méthodologie suivie par le Secrétariat général a consisté à :

- la conception et la validation du questionnaire sur la régulation postale;
- l'administration dudit questionnaire ;
- la collecte, le traitement et l'analyse des réponses des Etats membres ;
- la rédaction du présent rapport de présentation des résultats de l'enquête sur la régulation postale en Afrique ;
- la validation en interne dudit projet rapport;

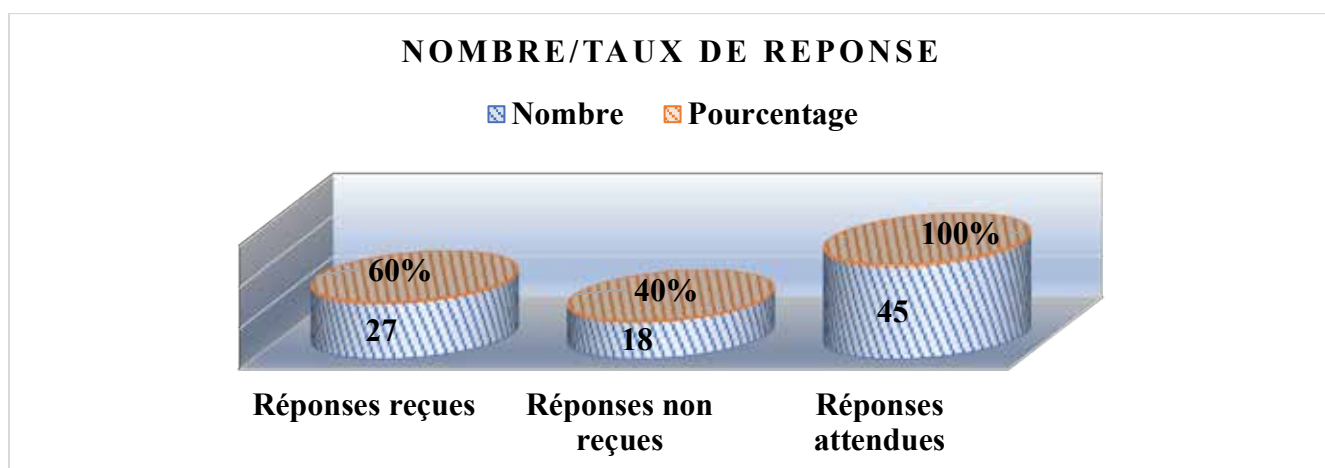
Les prochaines étapes consisteront à soumettre le projet de rapport au Groupe de travail sur le renforcement de la régulation postale, à la Commission Politique et Régulation puis au Conseil d'administration. Les résultats de l'enquête permettront de définir les grands axes à intégrer dans les interventions stratégiques à définir pour le prochain cycle par le Secrétariat général de l'UPAP.

4.0. RESULTATS DE L'ENQUÊTE SUR LA REGULATION POSTALE

L'analyse des réponses au questionnaire sur la régulation postale en Afrique a abouti aux résultats suivants :

1) Nombre/Taux de réponse

Ce point vise à dégager sous forme de nombre et de pourcentage les réponses reçues et celles non reçues. En effet, tous les Etats membres de l'UPAP n'ont pas répondu au questionnaire sur la régulation postale en Afrique. Le rapprochement entre le nombre de réponses reçues par rapport à celles attendues se présente comme suit :



Résultat : Sur un nombre de réponses attendues de **quarante-cinq (45)**, **vingt-sept (27)** Etats membres ont effectivement répondu au questionnaire, soit un taux de réponse de **60%** contre **dix-huit (18)** Etats membres qui n'ont pas répondu, soit un taux de non-réponse de **40%**.

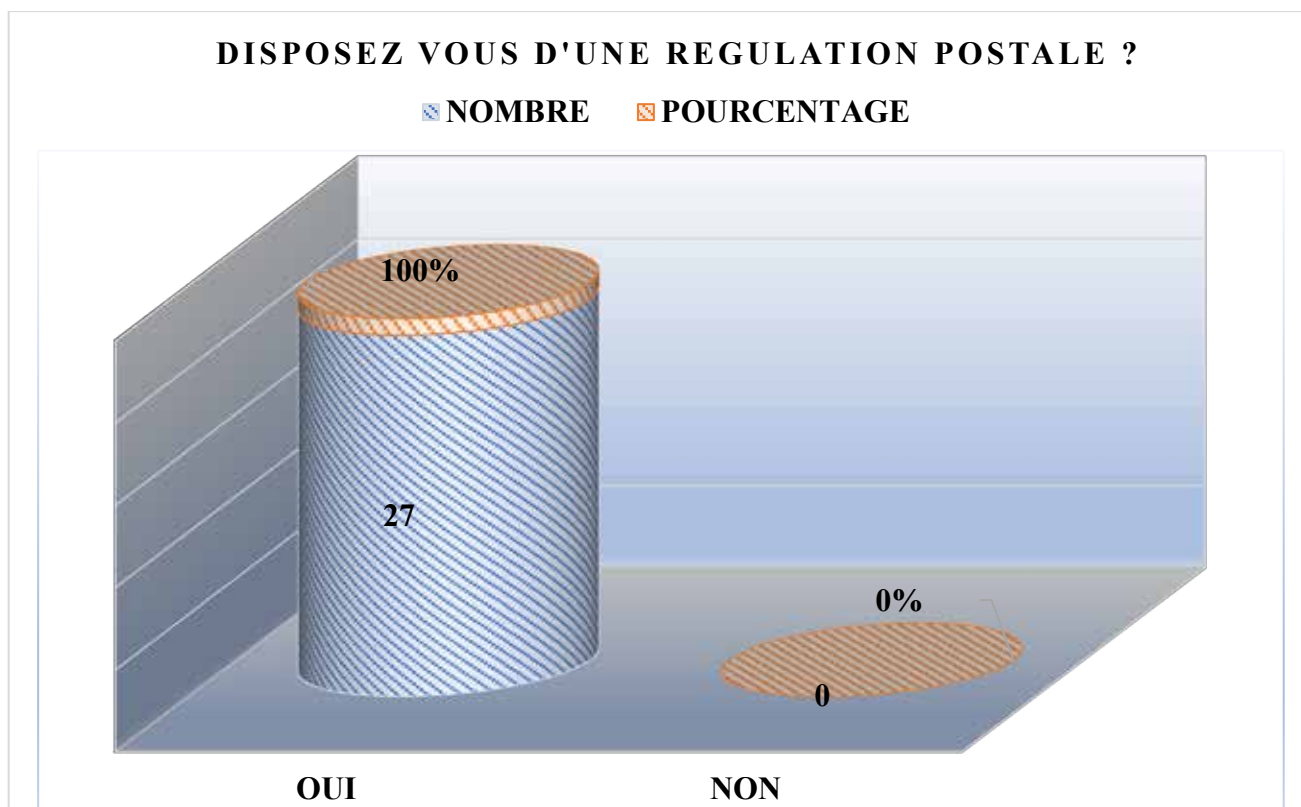
Ont répondu au questionnaire les Etats membres suivants : **le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, l'Afrique du Sud, l'Angola, le Botswana, l'Eswatini, l'Ethiopie, le Ghana, le Kenya, le Lesotho, le Mozambique, la Namibie, la République unie de Tanzanie, la Zambie, le Malawi, le Mali, le Maroc, le Niger, le Nigéria, la République Centrafricaine, la République de Côte d'Ivoire, la République Démocratique du Congo, la République du Congo, le Sénégal, l'Union des Comores et le Zimbabwe.**

Analyse : Certes le taux de réponse est au-dessus de la moitié des Etats membres de l'UPAP, mais il est relativement satisfaisant par rapport au nombre de réponses attendu.

Recommandation : Au regard de l'importance des informations et des données statistiques fiables pour l'élaboration des positions stratégiques et le processus de prise de décision, il est recommandé à tous les Etats membres de toujours répondre à temps utile aux questionnaires du Secrétariat général afin de lui permettre de répondre aux attentes et objectifs communs.

2) Disposez-vous d'une régulation postale ?

L'analyse des réponses à la question y relative a révélé les résultats suivants :



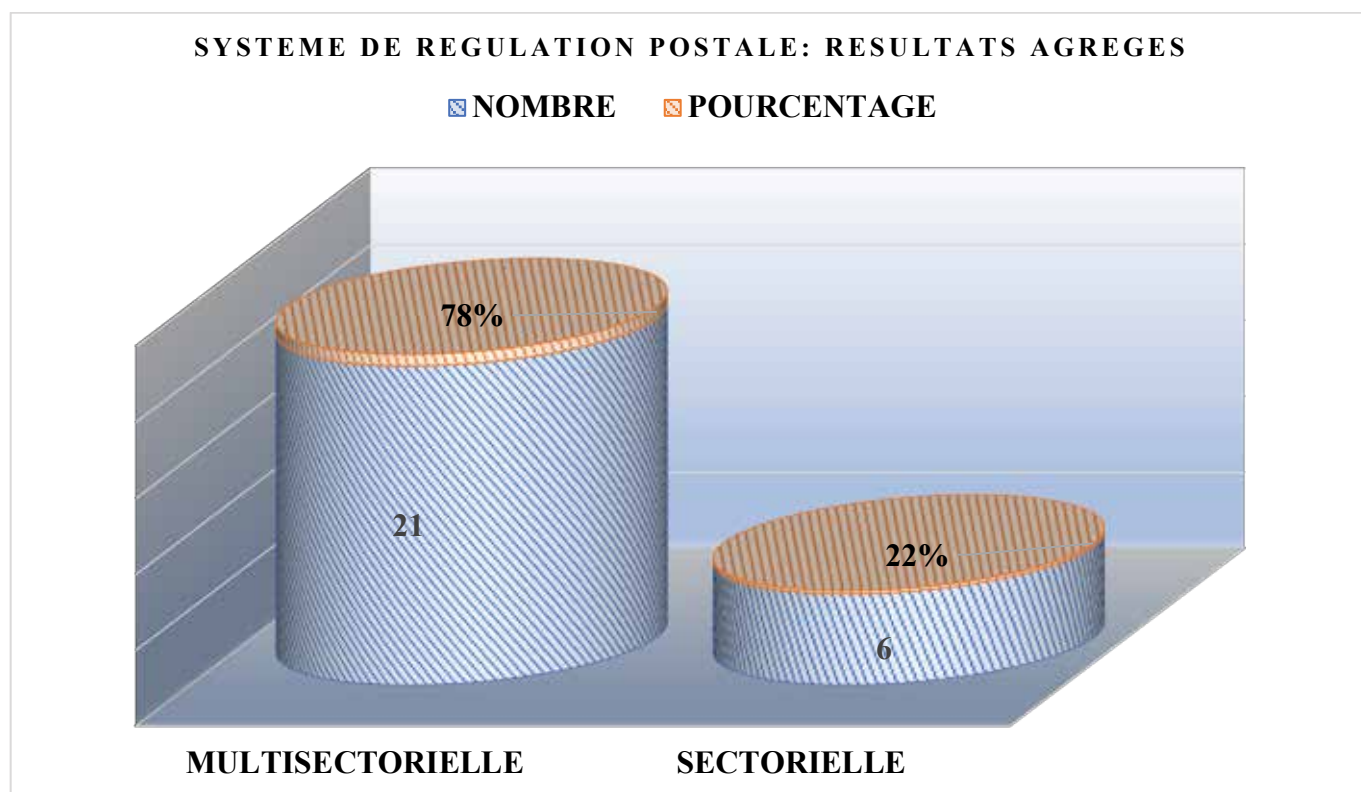
Résultat : Tous les Etats membres ayant répondu au questionnaire disposent d'un système de régulation postale, soit un taux de présence d'un système de la régulation postale de **100%** sur l'échantillon.

Analyse : Dans un contexte d'ouverture du marché postal, la mise en place d'une Autorité de régulation est une impérieuse nécessité afin de garantir la disponibilité, l'accessibilité et la qualité de service à toutes les populations. Ainsi, la présence d'une régulation postale dans la majorité des Etats membres constitue un résultat positif à consolider.

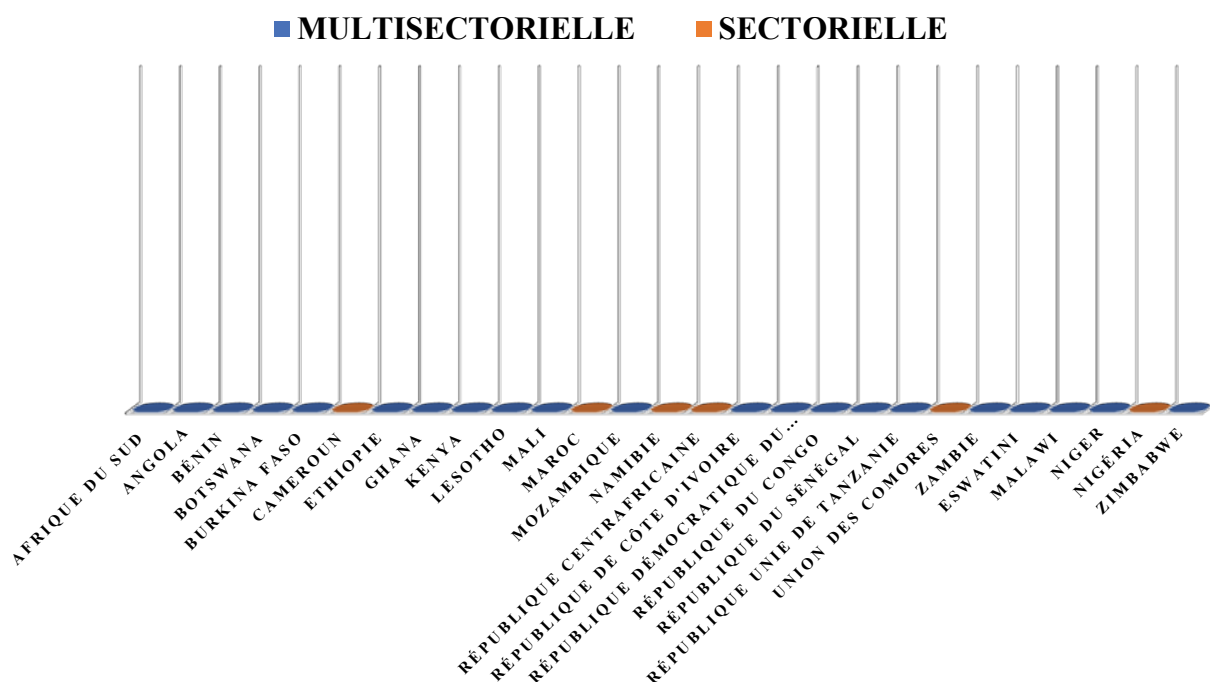
Recommandation : Sur la base de ce qui précède, il est recommandé aux Etats membres restants de mettre en place des autorités de régulation postale autonomes et indépendantes afin de dissocier leurs fonctions de celles des pouvoirs publics en matière de définition des politiques.

3) Quel système de régulation disposez-vous ?

L'analyse des réponses à cette question a révélé que de nombreux Etats membres disposent d'un système multisectoriel de régulation tandis que certains Etats membres ont opté pour la régulation sectorielle. Les résultats de l'analyse sont les suivants :



SYSTEME DE REGULATION POSTALE: RESULTATS DETAILLES



Résultat : Sur les **vingt-sept (27)** Etats membres ayant répondu au questionnaire, seuls **six (06)** Etats membres ont opté pour la régulation sectorielle tandis que **vingt et un (21)** autres, soit **78%** ont mis en place une régulation multisectorielle. Les **six (06)** Etats membres disposant d'une régulation postale sectorielle sont : **le Cameroun, la Namibie, le Maroc, la République Centrafricaine, l'Union des Comores et le Nigéria.**

Analyse : La régulation, indépendamment du secteur, obéit quasiment aux mêmes principes, techniques et méthodes de régulation. Ainsi, la mise en place d'un système de régulation multisectorielle présente de nombreux avantages qui sont entre autres : la mutualisation des moyens financiers, matériels et humains, la promotion du partage d'expérience et de connaissance, etc.

Recommandation : A la lumière de l'importance des avantages précités, il est recommandé aux Etats membres de l'UPAP de songer sérieusement à mettre en place des autorités de régulation multisectorielle chargées également de la régulation postale.

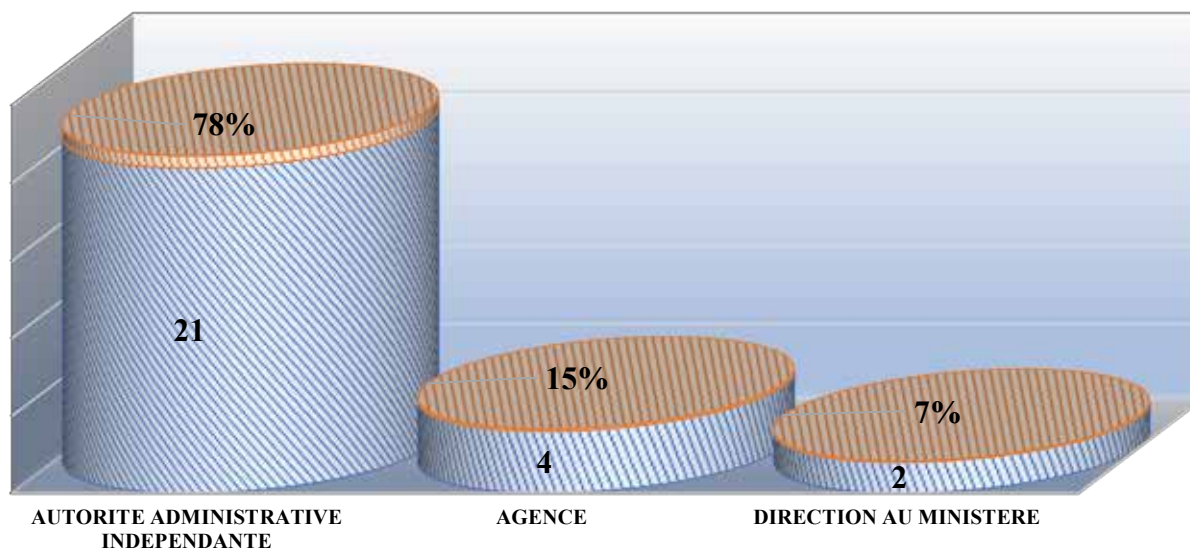
4) Quel est le statut de la structure chargée de la régulation postale ?

L'analyse des réponses à cette question a révélé que les structures chargées de la régulation postale disposent de statuts juridiques différents d'un Etat membre à un autre.

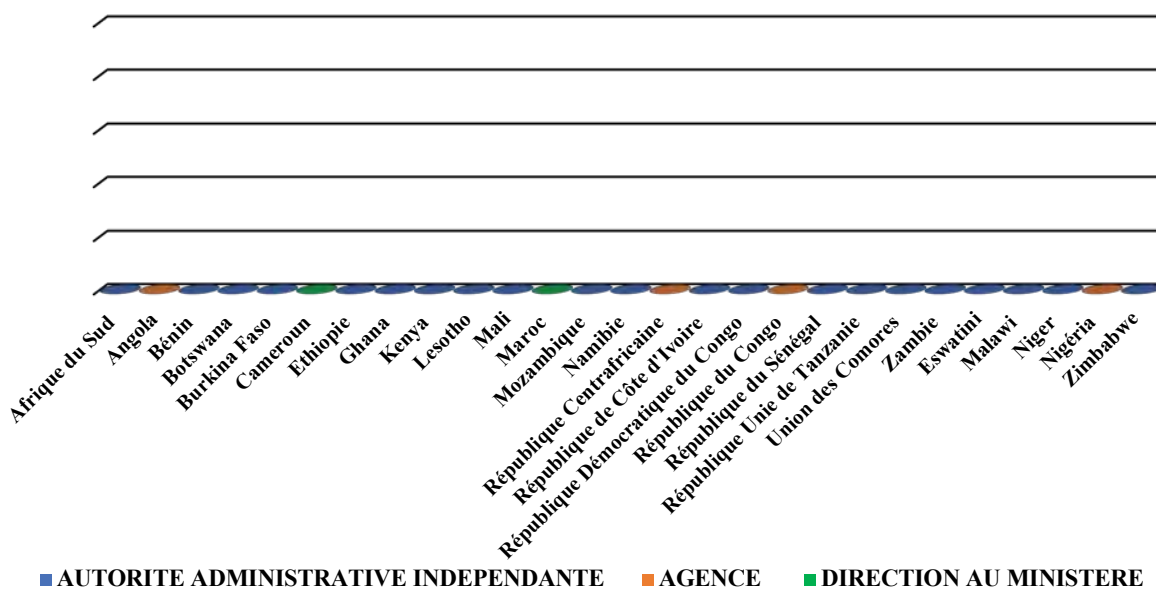
En effet, les Autorité de régulation ont été créées avec le statut juridique d'Autorité administrative indépendante ou d'agence ou d'une direction au sein des ministères en charge des Postes. Ainsi, les résultats de l'analyse des réponses se présentent ainsi qu'il suit :

STATUT JURIDIQUE DE L'AUTORITE DE REGULATION POSTALE: RESULTS AGREGES

■ NOMBRE ■ POURCENTAGE



STATUT JURIDIQUE DE L'AUTORITE DE REGULATION POSTALE: RESULTATS DETAILLES



Résultat : La majorité des répondants, soit **vingt et un (21)** Etats membres, soit **78%** ont déclaré que la structure chargée de la régulation postale est instituée sous la forme d'une autorité administrative indépendante. **Six (06)** Etats membres, soit un pourcentage cumulé de **22%** disposent d'une autorité de régulation créée avec le statut juridique d'une agence ou d'une direction au sein des ministères en charge des Postes.

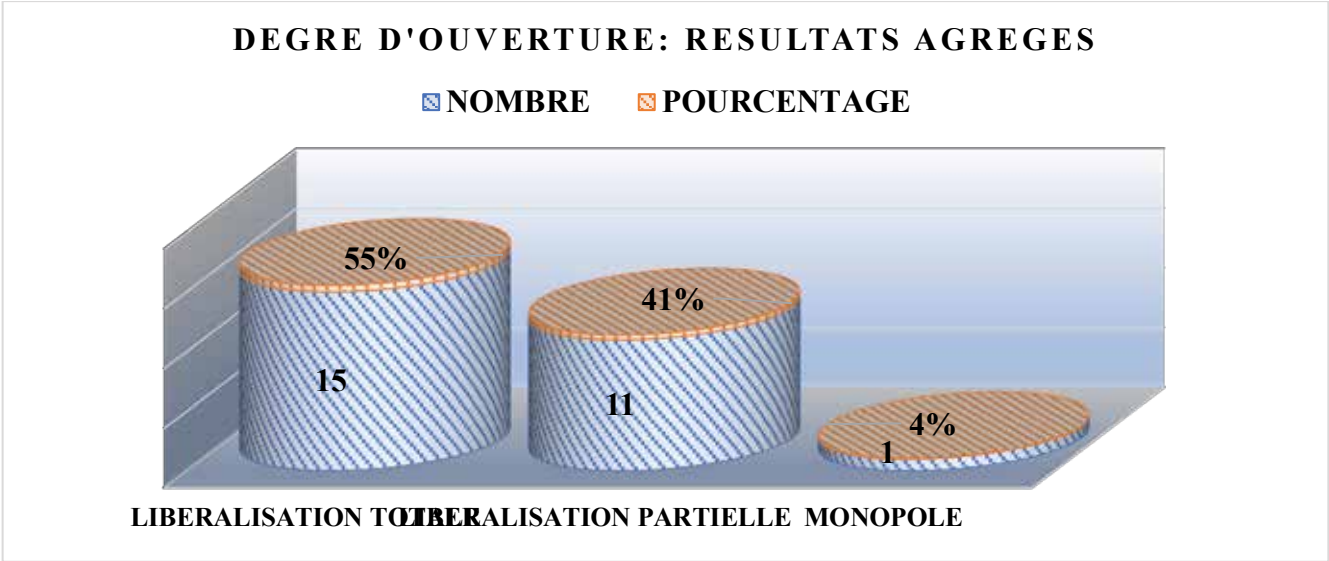
Sont constituées sous le statut juridique d'agence les autorités de régulation de l'Angola, de la République centrafricaine et de la République du Congo et le Nigéria. En revanche, les autorités de régulation postale du Maroc et du Cameroun sont des directions au sein des ministères en charge des Postes.

Analyse : Pour mener à bien sa mission de régulation, toute autorité de régulation a besoin de garanties dont les plus importantes sont : l'autonomie et l'indépendance. L'effectivité de cette autonomie et indépendance est entre autres tributaire du statut juridique et de l'ancrage institutionnel.

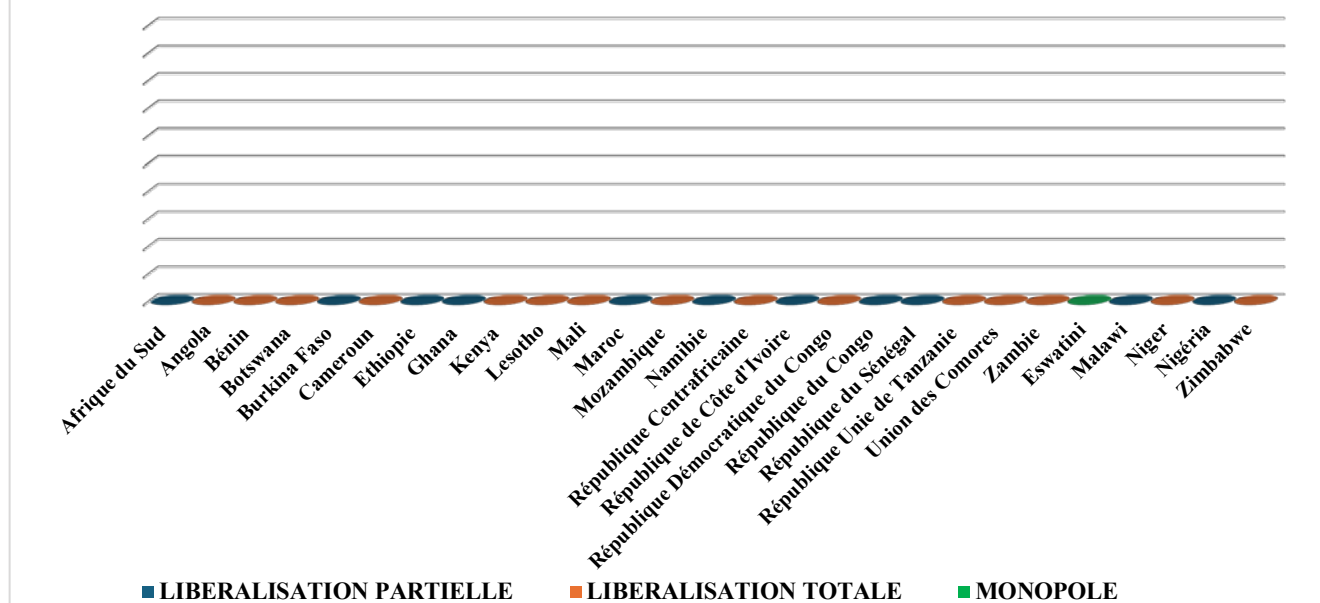
Recommandation : il est fortement recommandé aux Etats membres d'opter pour le statut juridique spécifique d'Autorité Administrative Indépendante pour minimiser au mieux les risques d'ingérence indues et garantir l'indépendance, l'autonomie et l'impartialité des autorités de régulations.

5) Quel est le degré d'ouverture du marché postal ?

En réponse à la question de savoir si le marché postal national est totalement ou partiellement ouvert à la concurrence, l'analyse des réponses a permis de révéler que dans certains Etats membres, le marché postal est totalement ouvert tandis que dans d'autres il l'est partiellement. Les résultats se présentent comme suit :



DEGRE D'OUVERTURE: RESULTATS DETAILLES



Résultats : Les résultats révèlent que **55%** des Etats membres ont opté pour une libéralisation totale tandis que **41%** ont ouvert partiellement le marché postal. Seul le secteur postal de l'Eswatini est resté sous monopole de l'opérateur postal public. Toutefois, certains Etats membres ont, en sus de consacrer la libéralisation totale, prévu des services réservés.

Il s'agit du **Bénin, du Cameroun, du Botswana, du Kenya, du Lesotho, du Mozambique, de la République unie de Tanzanie, de la Zambie, du Mali et l'Union des Comores et le Niger.**

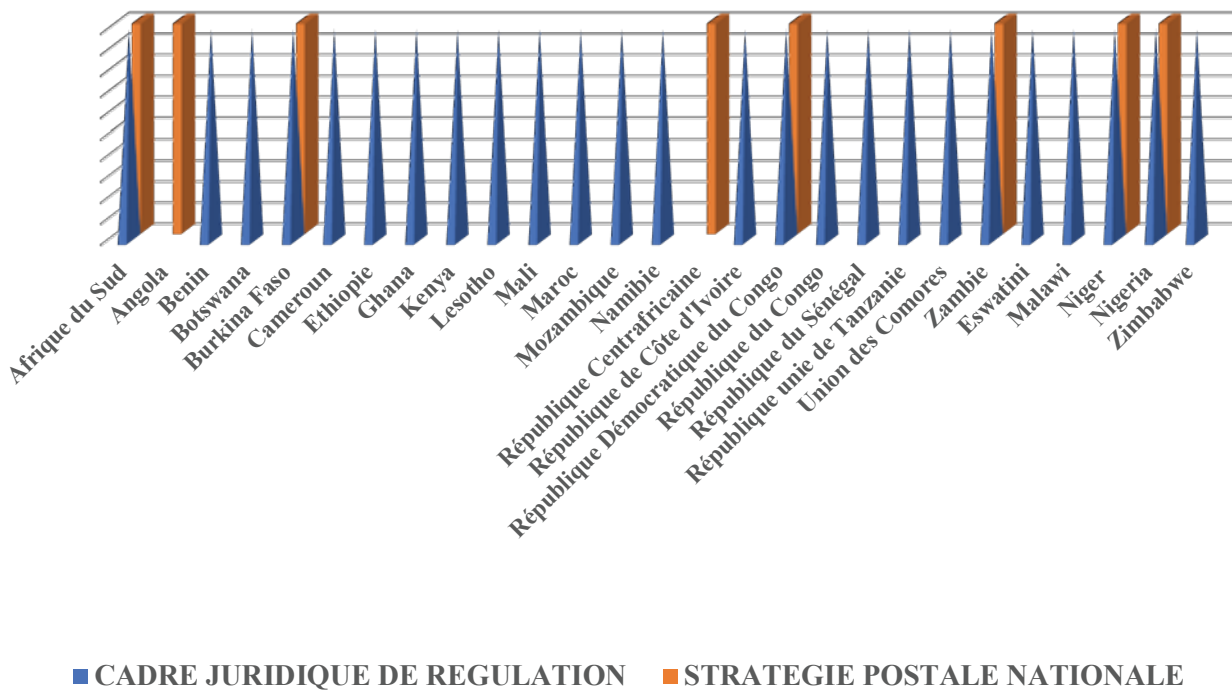
Analyse : La libéralisation totale permet de renforcer la compétitivité et des investissements dans le secteur postal et, par conséquent d'une plus grande satisfaction des consommateurs des services postaux.

Recommandation : En vue d'accroître la compétitivité et les investissements dans le secteur postal, il est recommandé d'ouvrir le secteur postal à une degré raisonnable. En contrepartie d'une ouverture totale, des mécanismes de sauvegarde devraient être mis en place pour substituer les services réservés afin d'assurer la compensation du coût net du service postal universel.

6) De quel(s) cadre(s) politique ou stratégique ou juridique disposez-vous ?

La question consistait à demander aux Etats membres de fournir des informations sur leurs documents de politique/stratégiques sur la régulation postale. Il est ressorti des réponses des Etats membres ce qui suit :

DES CADRES POLITIQUES OU STRATEGIQUES DISPONIBLES



Résultats : Les résultats révèlent que tous les Etats membres à l'exception de la République centrafricaine disposent d'un cadre juridique de la régulation qui est, du reste, la base juridique de la régulation postale. Toutefois, les Etats membres suivants ont, en plus du cadre juridique de la régulation, une stratégie postale nationale : **l'Afrique du Sud, le Burkina Faso, la République Démocratique du Congo, la Zambie, le Niger et le Nigeria**

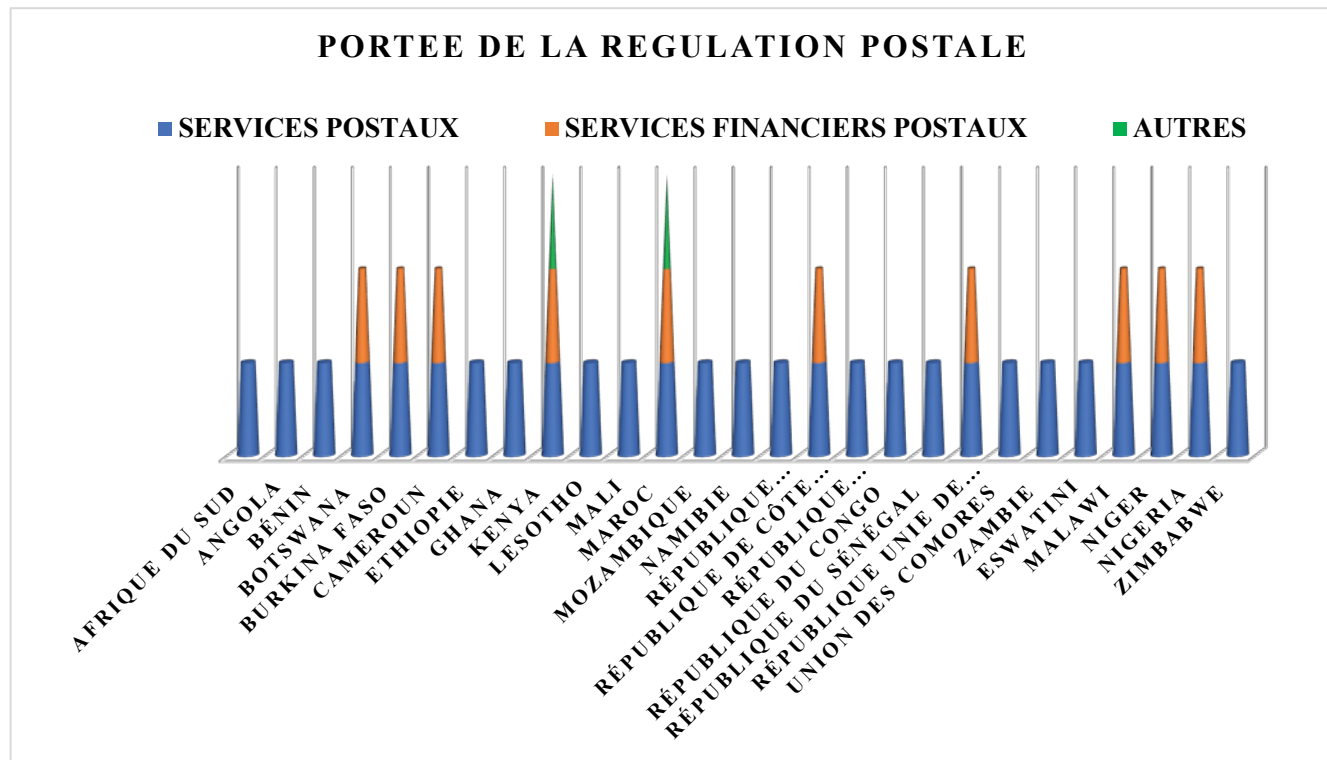
Analyse : Certes le cadre juridique est indispensable pour assurer une régulation effective des activités postales mais il n'est pas en lui seul suffisant. Ainsi, en sus du cadre juridique de régulation, les Etats membres doivent se doter de documents stratégiques pour entre autres définir les priorités, les objectifs stratégiques, opérationnels, les éventuels risques et les moyens nécessaires, anticiper les défis, promouvoir l'innovation et envisager les perspectives.

Recommandation : Pour mener à bien les activités de régulation, il est recommandé aux Etats membres qui ne disposent pas de cadre politique ou stratégique, de se doter d'un document de planification stratégique en matière de régulation postale.

7) Quelle est la portée de la régulation postale ?

La portée de la régulation varie d'un Etat membre à un autre. Tandis que dans certains Etats, la régulation postale porte uniquement sur les services postaux, dans d'autres Etats membres, elle porte, en sus des services postaux, sur d'autres services notamment les services financiers.

Les résultats de l'analyse des réponses à cette question sont :



Résultat : La régulation postale porte sur les services postaux dans tous les Etats membres ayant répondu au questionnaire. Par ailleurs, en sus des services postaux, elle porte sur les services financiers dans les Etats membres suivants : **le Botswana, le Burkina Faso, le Cameroun, le Kenya, le Maroc, la République de Côte d'Ivoire et la République Unie de Tanzanie, le Malawi, le Niger et le Nigéria.**

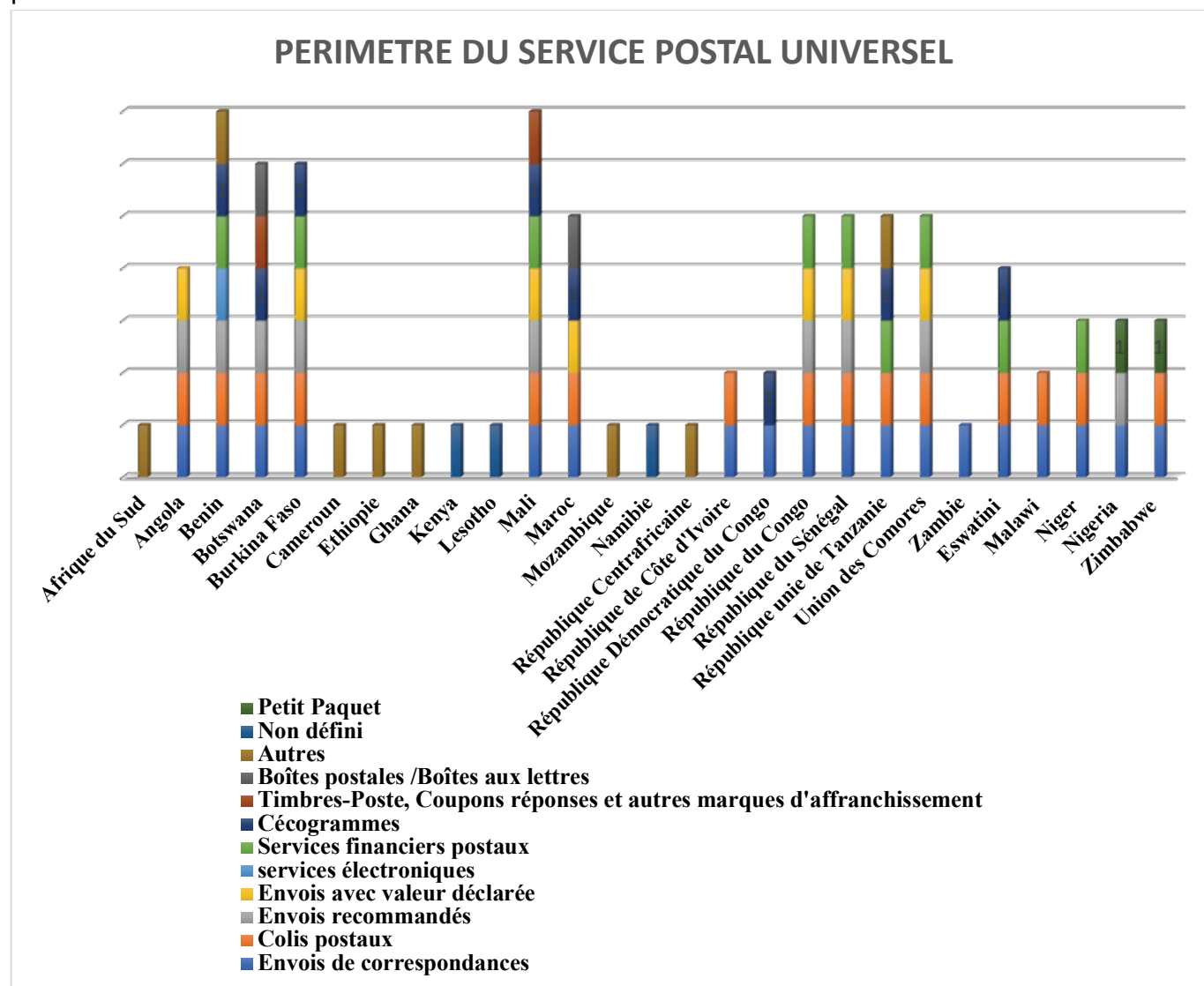
Toutefois, **au Kenya et au Maroc**, la régulation postale intègre, outre les services postaux et les services financiers postaux, d'autres services dont les opérations électroniques, le commerce électronique et les services financiers électroniques.

Analyse : La régulation postale a pour mission principale de veiller à l'application de la réglementation dans la fourniture des services postaux qui inclut les **trois (3)** dimensions : physiques, électroniques et financiers.

Recommandation : Il est recommandé aux Etats membres, qui ne l'ont pas encore fait, d'élargir la régulation postale aux services financiers postaux et aux services électroniques.

8) Quel est le périmètre du service postal universel ?

Il s'est agi à travers le questionnaire de s'informer sur le contenu du service postal universel dans chaque Etat membre. Ainsi, le périmètre du service postal universel des Etats membres ayant répondu au questionnaire se présente comme suit :



Résultat : Le périmètre du service postal universel des Etats membres comprend majoritairement les envois de correspondance, de colis postaux, les envois recommandés, les envois avec valeur déclarée et les cécogrammes. En ce qui concerne les services électroniques, seul la **République du Bénin** a pris en compte les services électroniques dans son périmètre de service postal universel. Par ailleurs, la **République unie de Tanzanie** a, outre les services postaux traditionnels, prévu dans son périmètre du service postal universel d'autres services notamment les services de représentation financière (bureaux de change, agences de voyage, etc.) et le guichet unique des services administratifs. Toutefois, dans certains Etats membres, le périmètre du service postal n'est pas défini ou est en cours de définition. C'est le cas de la **Namibie**, du **Lesotho** et du **Kenya**.

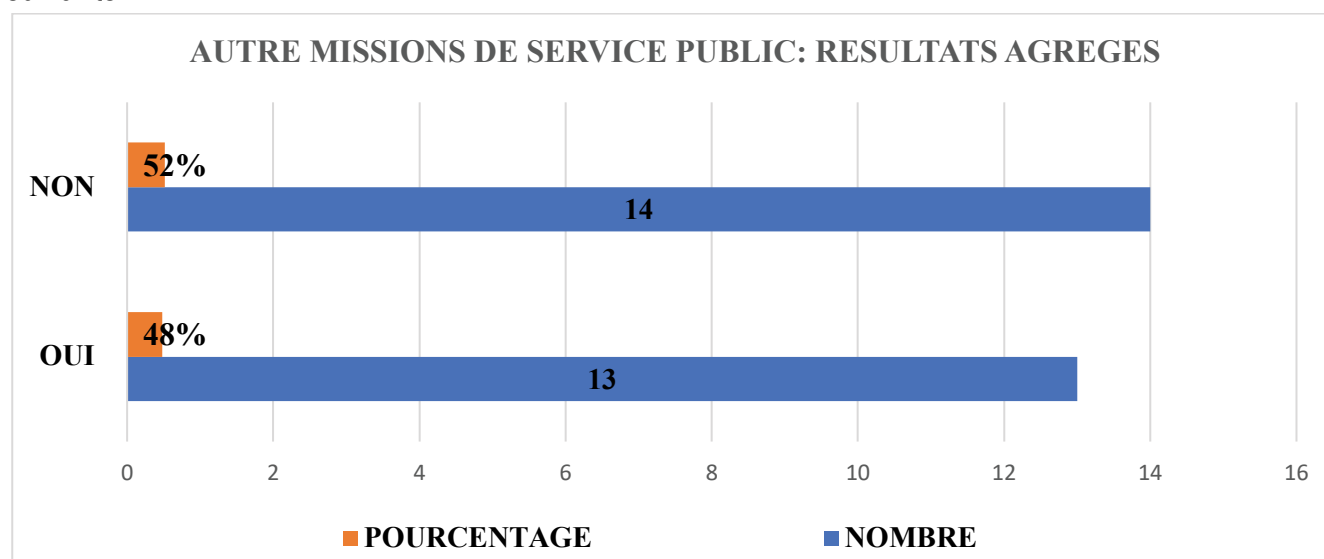
En effet **la Namibie et le Lesotho** qui appliquent actuellement les Actes de l'Union postale universelle (UPU) tandis que le cadre législatif du service postal universel est en cours d'élaboration au **Kenya**.

Analyse : Le contexte actuel, marqué par l'émergence des Technologies de l'Information et de la Communication (Tics) et la volonté généralisée de digitalisation des services ainsi que l'évolution des besoins des consommateurs des services postaux vers les produits digitaux, impose non seulement une actualisation du portefeuille des produits et services postaux mais aussi la prise en compte des nouveaux besoins des consommateurs induits par l'émergence des nouvelles technologies. Ainsi, le périmètre du service postal universel dans bon nombre d'Etats membres est devenu désuet au regard du contexte actuel.

Recommandation : A la lumière de ce qui précède, il convient de recommander aux Etats membres d'actualiser le périmètre du service postal universel et d'y inclure, autant que possible, les services électroniques et de faciliter la fourniture des services publics de base (santé, éducation, etc.)

9) Quelles autres responsabilités de service public sont-elles confiées à l'Opérateur désigné ?

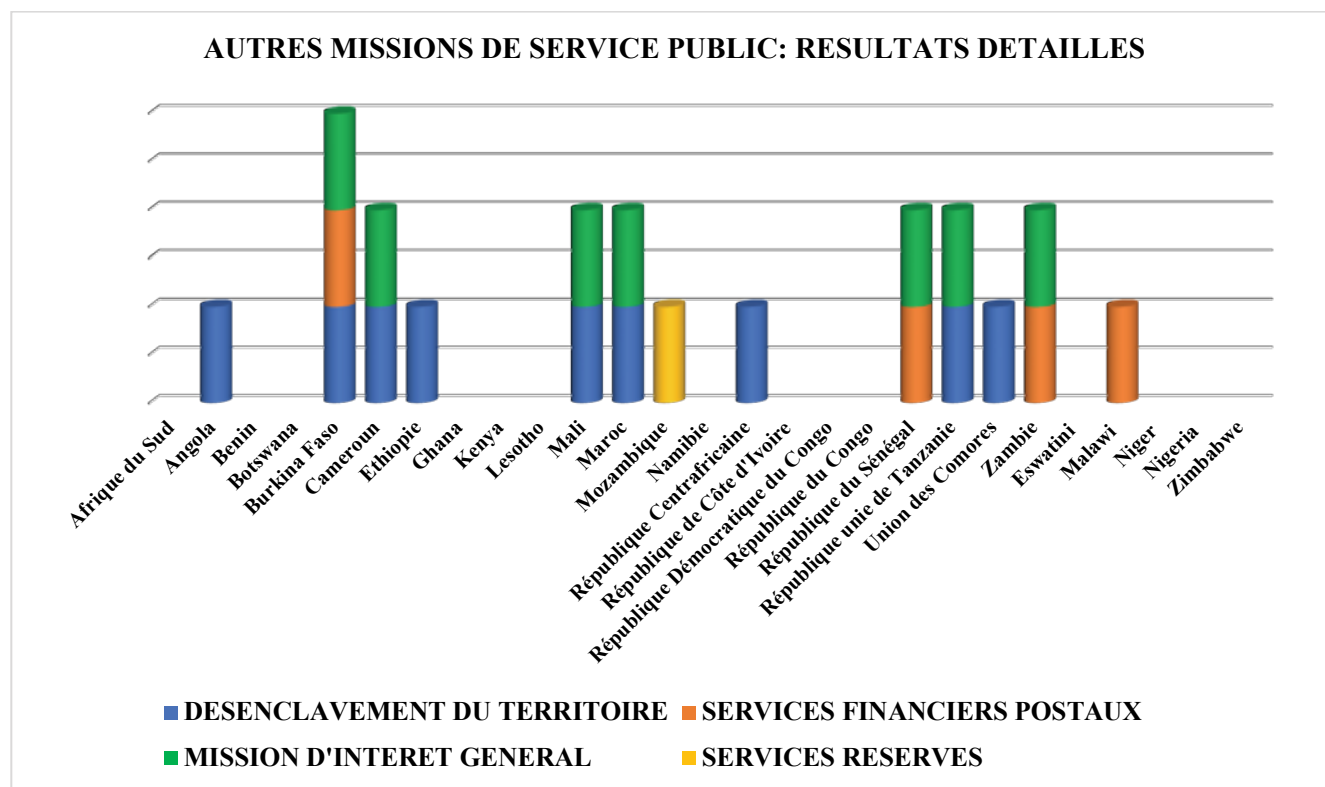
Cette question a consisté à savoir si, en sus du service postal universel, l'opérateur désigné dispose ou pas d'une ou plusieurs autre (s) mission (s) de service public. L'analyse des réponses a abouti aux résultats suivants :



Sur un nombre total de répondants de **vingt-sept (27)**, **treize (13)** opérateurs désignés accomplissent au moins une mission de service public autre que la fourniture du service postal universel. En revanche, **quatorze (14)** opérateurs désignés, soit un taux de **52%** ont en charge exclusivement la fourniture du service postal universel.

Il s'agit de **l'Afrique du Sud, du Bénin, du Botswana, du Ghana, du Kenya, du Lesotho, de la Namibie, de la République de Côte d'Ivoire, de la République Démocratique du Congo et de la République du Congo**,

l'Eswatini, le Niger, le Nigeria et le Zimbabwe. Ainsi, le détail des autres missions de service public confiées aux opérateurs désignés des Etats membres ayant répondu au questionnaire se répartissent ainsi qu'il suit :



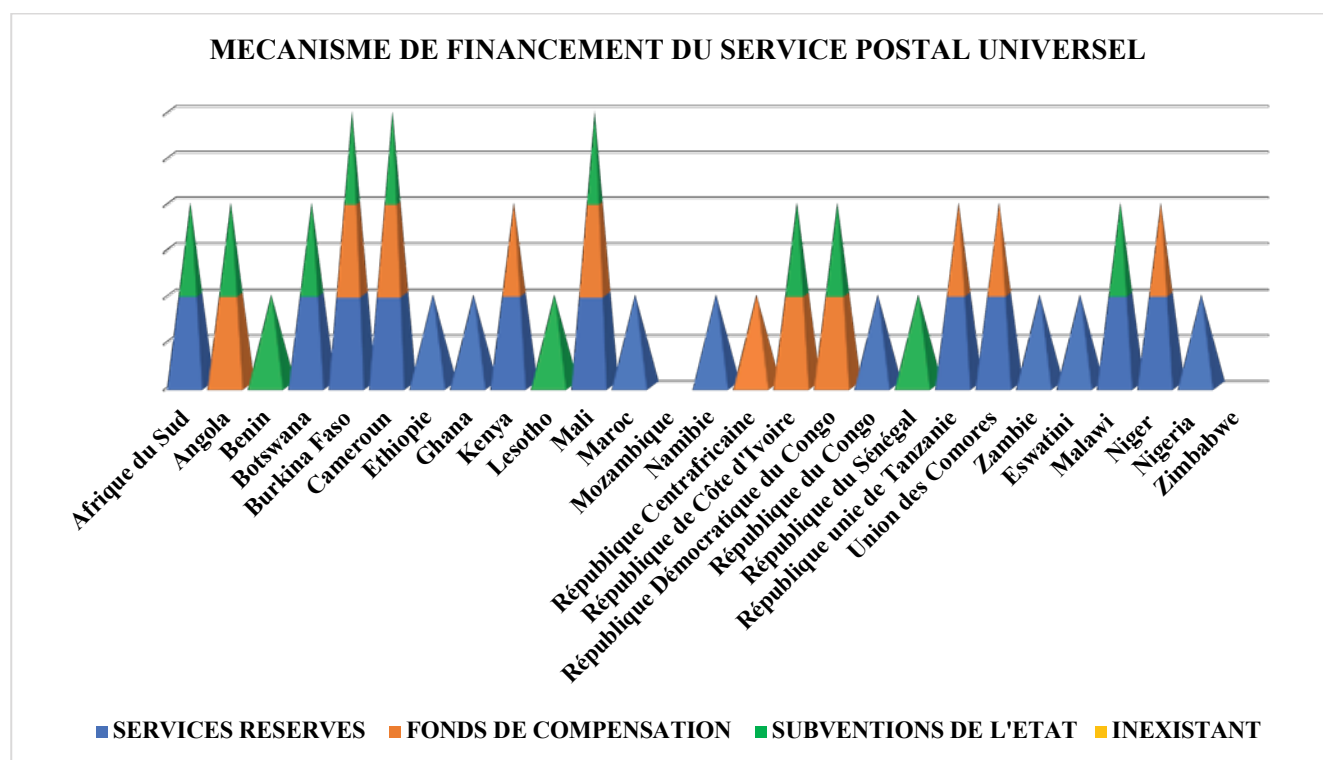
Résultat : A l'exception du Mozambique, du Sénégal, du Malawi et de la Zambie, tous les autres opérateurs désignés des Etats membres ont, outre la fourniture du service postal universel, une mission de facilitation en matière de fourniture des services publics dans les zones reculées/enclavées du territoire. Ils accomplissent aussi des missions d'intérêt général notamment : le service express de livraison d'échantillons biologiques en Tanzanie, les missions en matière de défense et de sécurité nationale au Mali, la distribution des aides financières aux démunis, les services et bourses rendus aux étudiants, la distribution des documents administratifs et la gestion des réclamations sur infractions routières au Maroc.

Analyse : Force est de constater que, outre la fourniture du service postal universel, de nombreux opérateurs désignés assurent d'autres missions de service public notamment la facilitation en matière de fourniture des services publics dans les zones reculées/enclavées du territoire. Ce qui consiste à assurer une présence postale effective à travers les territoires des Etats membres. Toute chose qui engendre des coûts supplémentaires et distincts de ceux résultant de la fourniture du service postal universel.

Recommandation : il est recommandé aux Etats membres de prévoir des mesures d'accompagnement des opérateurs désignés dans la réalisation des missions de service public autres que le service postal universel, pour lequel il est prévu un ou plusieurs mécanisme (s) de compensation. Ces mesures d'accompagnement pourraient consister, sans s'y limiter, à des subventions ou la mise en place d'un fonds dédié.

10) Quel(s) sont les mécanisme (s) de compensation des charges engendrées par la fourniture du service postal universel ?

Plusieurs mécanismes de compensation sont mis en place par les Etats membres pour supporter les charges supplémentaires engendrées par la fourniture du service postal universel. Ainsi, les réponses fournies à cette question visent à nous permettre de nous informer sur lesdits mécanismes. Les résultats de l'analyse sont les suivants :



Résultat : A l'exception du **Mozambique et du Zimbabwe**, tous les autres Etats membres disposent au moins de l'un des mécanismes suivants de compensation du coût du service postal universel : les services réservés, le fonds de compensation ou des subventions de l'Etat. Toutefois, tandis que **le Burkina Faso, le Cameroun et le Mali** ont mis en place tous les **trois (03)** mécanismes de compensation des charges inéquitables du service postal universel, d'autres Etats membres utilisent **deux (02)** des **trois (03)** mécanismes de compensation jusque-là usités. Il s'agit de **l'Afrique du Sud, l'Angola, le Botswana, le Kenya, la République de Côte d'Ivoire, la République Démocratique du Congo, la République unie de Tanzanie, l'Union des Comores, le Malawi, le Niger et la Zambie**.

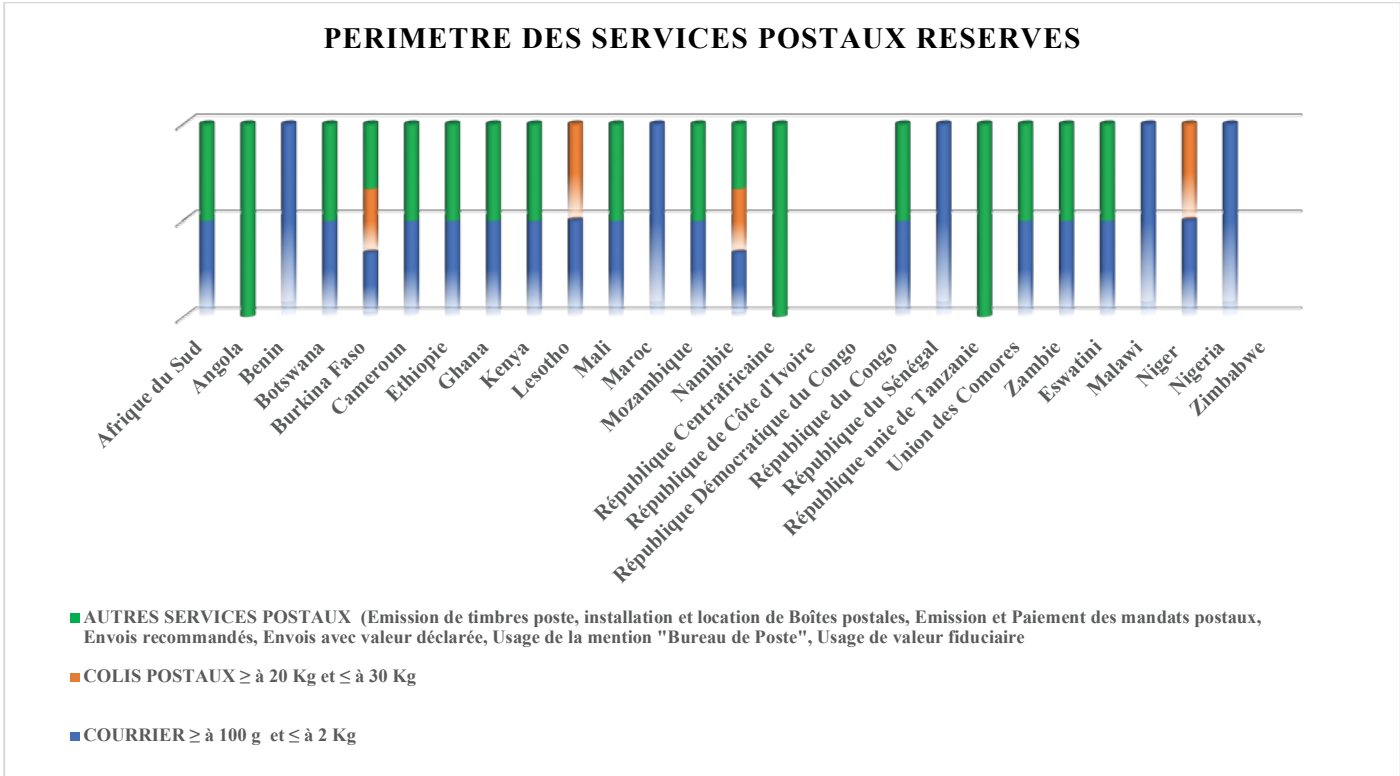
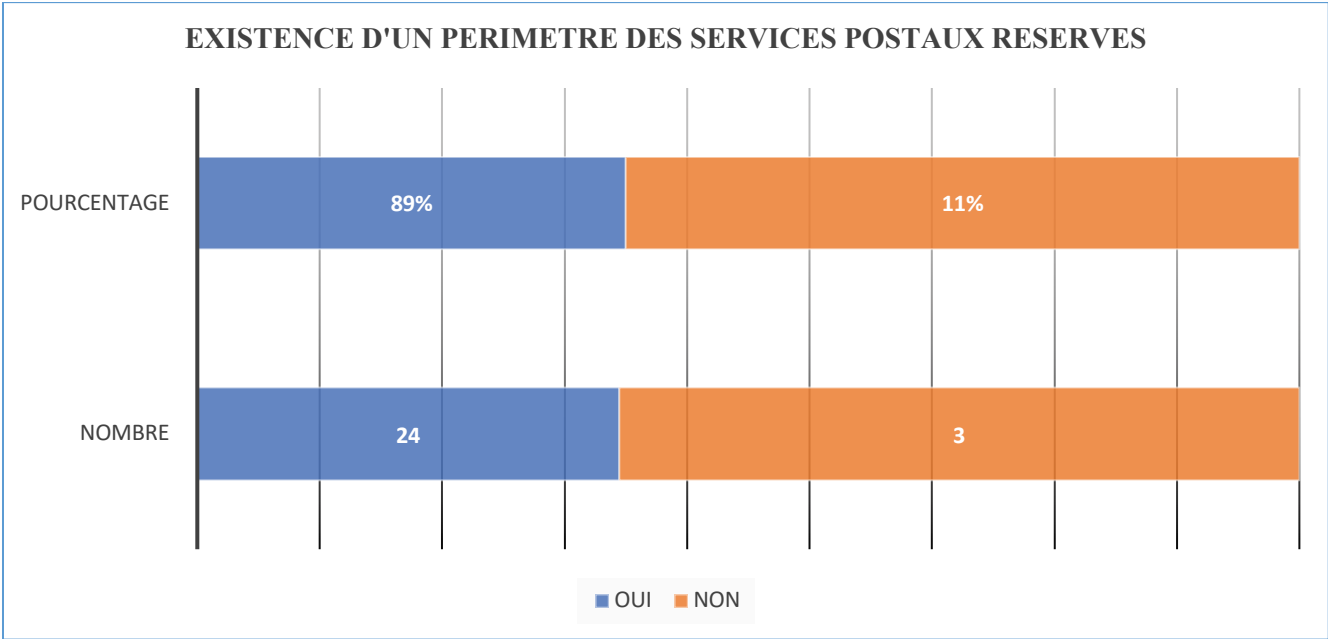
Analyse : Défini comme des services de qualité offerts de façon permanente à des coûts abordables à toutes les populations, la fourniture du service postal universel engendre un manque à gagner (charges inéquitables) pour les opérateurs désignés.

Il s'avère alors nécessaire de compenser le coût net induit afin de garantir la continuité de la fourniture effective du service postal universel.

Recommandation : il est recommandé aux Etats membres de prévoir voire de diversifier les mécanismes de compensation des surcoûts du service postal universel.

11)Quel est le périmètre des services postaux réservés ?

Cette question visait à nous informer des produits et services postaux contenus dans le périmètre des services réservés défini par les Etats membres. Les résultats de l’analyse des réponses se présentent comme suit :



Résultats : Sur un nombre de répondants de vingt-sept (27), seuls les Etats membres suivants n'ont pas défini un périmètre des services postaux réservés : La République de Côte d'Ivoire, la République Démocratique du Congo et le Zimbabwe. Tandis que la République Démocratique du Congo et le Zimbabwe ont opté pour une libéralisation totale, la Côte d'Ivoire a consacré une libéralisation partielle mais sans avoir défini un contenu pour les services postaux réservés.

Par ailleurs, les services postaux réservés, pour les Etats membres qui en disposent, comprennent principalement :

- Le courrier : A l'exception de l'Angola, la République Centrafricaine et la République unie de Tanzanie, tous les autres Etats membres l'ont prévu dans le périmètre des services postaux réservés. Toutefois, les services postaux réservés au Bénin, Maroc, Sénégal, Malawi et au Nigéria sont exclusivement constitués d'envois de courrier. D'une manière générale, la limite de poids du courrier prévue dans les services postaux réservés varie d'un Etat membre à un autre et est comprise entre 100 grammes et 2 kilogrammes ;
- Les Colis postaux : seuls le Lesotho, le Burkina Faso, la Namibie et le Niger ont prévu les colis postaux cumulativement avec le courrier et/ou les autres services postaux dans leurs périmètres de services postaux réservés. La limite de poids varie entre 20 kilogrammes et 30 kilogrammes ;
- Les Autres services postaux : ils constituent exclusivement les services postaux réservés prévus en Angola, en République Centrafricaine et en République unie de Tanzanie. Les autres services postaux contenus dans le périmètre des services postaux réservés des Etats membres sont majoritairement constitués de l'émission de timbres-poste, des envois postaux recommandés, des envois postaux avec valeur déclarée, de la location des boîtes postales et de l'émission et le paiement des mandats postaux.

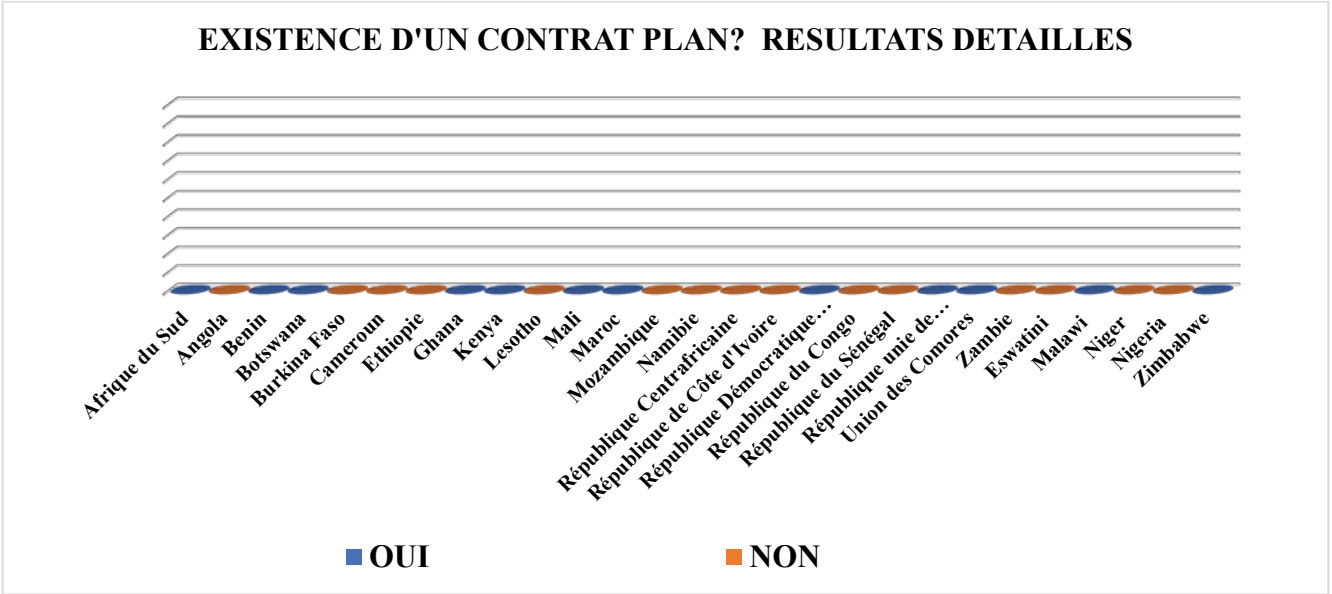
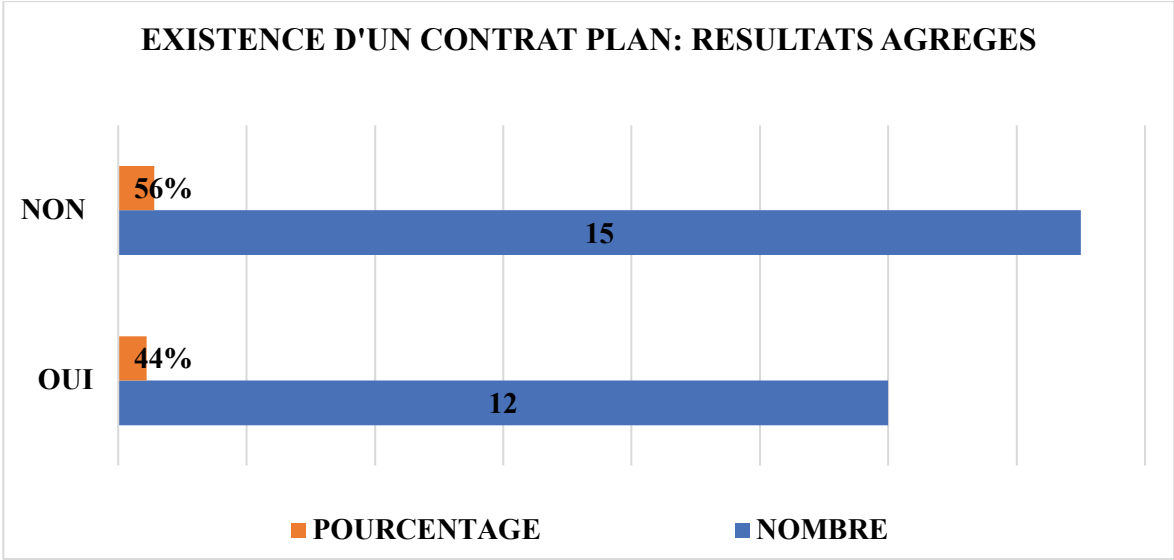
Analyse : Les services postaux réservés sont prévus dans de nombreux cadres juridiques nationaux de régulation et constituent l'un des mécanismes de compensation du coût net du service postal universel. Toutefois, les Etats membres éprouvent de nombreuses difficultés à assurer effectivement le respect des services réservés par les opérateurs postaux privés. Toute chose qui engendre un manque à gagner pour les opérateurs désignés tant du point de vue du chiffre d'affaires que de la compensation du coût net du service postal universel.

Recommandation : Le Secrétariat général recommande aux Etats membres de :

- Libéraliser totalement le secteur postal et augmenter en contrepartie le taux de contribution des opérateurs privés au fonds de compensation ;
- Libéraliser progressivement le secteur postal en réduisant au fur à mesure les limites de poids des services postaux réservés.

12) Existe-t-il un contrat plan entre l'Etat/gouvernement et l'opérateur désigné ?

Il s'est agi pour cette question de s'informer sur l'existence ou pas d'engagements contractuels des Etats membres vis-à-vis des opérateurs désignés afin d'accompagner la réalisation des missions de service public. Les réponses collectées ont produit les résultats suivants :



Résultat : Sur un nombre total de répondants de **vingt-sept (27)**, seuls **douze (12)** Etats membres disposent d'un contrat plan signé entre l'Etat et les opérateurs désignés contre **quinze (15)**, soit **56%** n'en ont pas. Toutefois, le contrat plan est en cours d'élaboration ou de renouvellement au **Burkina Faso, au Cameroun et en République de Côte d'ivoire**.

Analyse : le contrat plan est l'un des moyens importants d'accompagnement des opérateurs désignés dans l'accomplissement des missions de service public à eux confiées. En effet, il permet de consacrer les engagements pris et de définir les contributions de l'Etat à la réalisation des missions de service public.

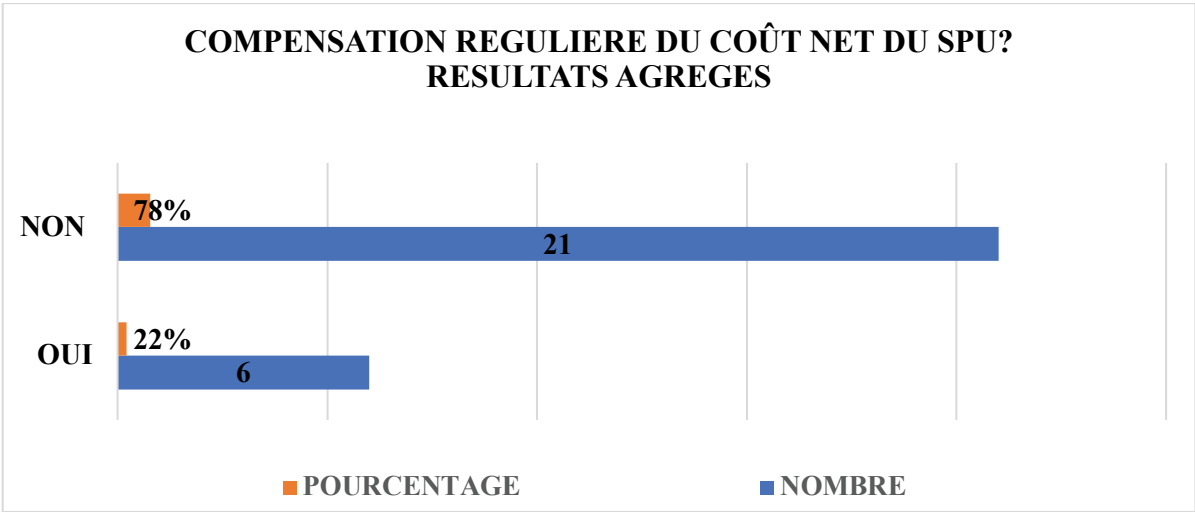
Les contributions de l'Etat peuvent prendre la forme de subventions, de renonciation aux dividendes, de défiscalisation sur les achats, etc.

Recommandations : Les recommandations suivantes peuvent être formulées à l'attention des Etats membres :

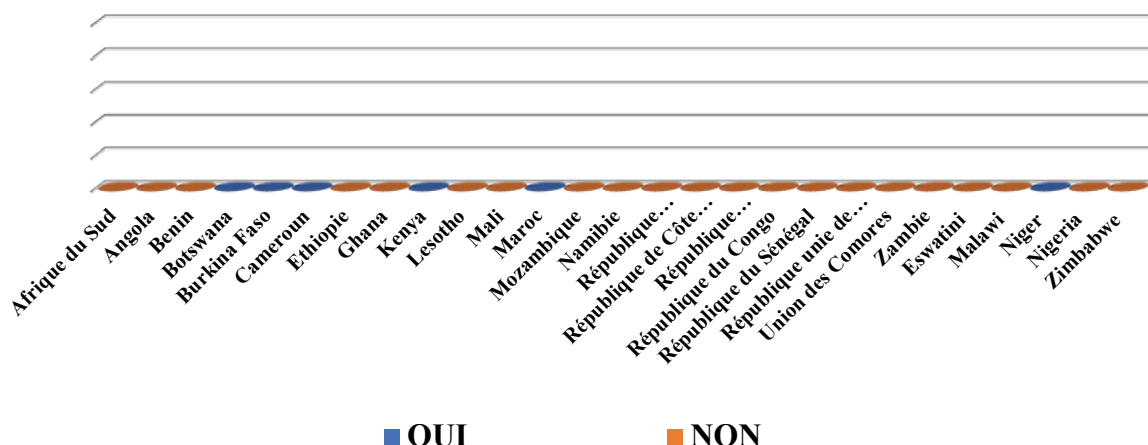
- Renouveler les contrats plan expirés ;
- Pour les Etats membres qui n'en disposent pas, négocier et signer un contrat plan entre l'Etat et les opérateurs désignés.

13) Le coût de prestation du service postal universel est-il régulièrement recouvré ?

Cette question visait à requérir des Etats membres des réponses relatives à l'existence et à la régularité de la compensation du coût net du service postal universel. Autrement dit, il s'est agi de savoir si le coût du service postal universel est, d'année en d'année ou dès le dépôt de la facture ou encore dès la détermination du coût net, payé effectivement à l'opérateur désigné. L'analyse des réponses données a abouti aux résultats ci-après :



COMPENSATION REGULIERE DU COÛT NET DU SPU? RESULTATS DETAILLES



Résultat : Vingt-sept (27) Etats membres, soit **78%** des répondants ne compensent pas régulièrement le coût net du service postal universel. En revanche, seulement dans **six (06)**, soit **22%** des Etats membres ayant répondu au questionnaire, le coût net du service postal universel est régulièrement compensé.

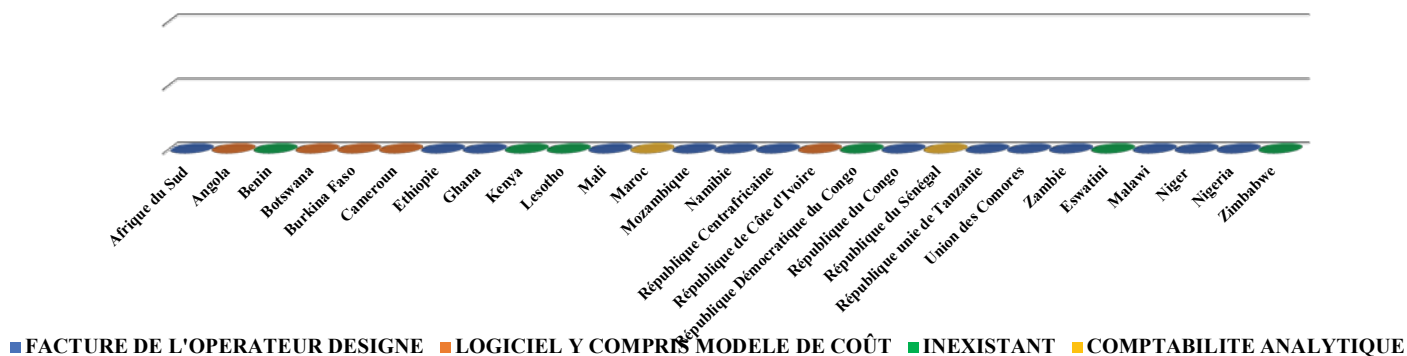
Analyse : le défaut de compensation régulière des charges excessives engendrées par la fourniture du service postal universel entraine des pertes financières considérables susceptibles de compromettre la viabilité des opérateurs postaux et du service postal universel

Recommandation : Il est recommandé aux Etats membre de compenser régulièrement à juste prix le coût net du service postal universel afin de garantir la viabilité des opérateurs postaux et la continuité dans la fourniture du service.

14) Comment déterminez-vous le coût du service postal universel ?

Cette question visait à s'informer sur les dispositifs existant dans les Etats membres pour la détermination du coût net du service postal universel. Ainsi, les résultats de l'analyse des réponses reçues sont :

MECANISMES DE DETERMINATION DU COÛT NET DU SPU



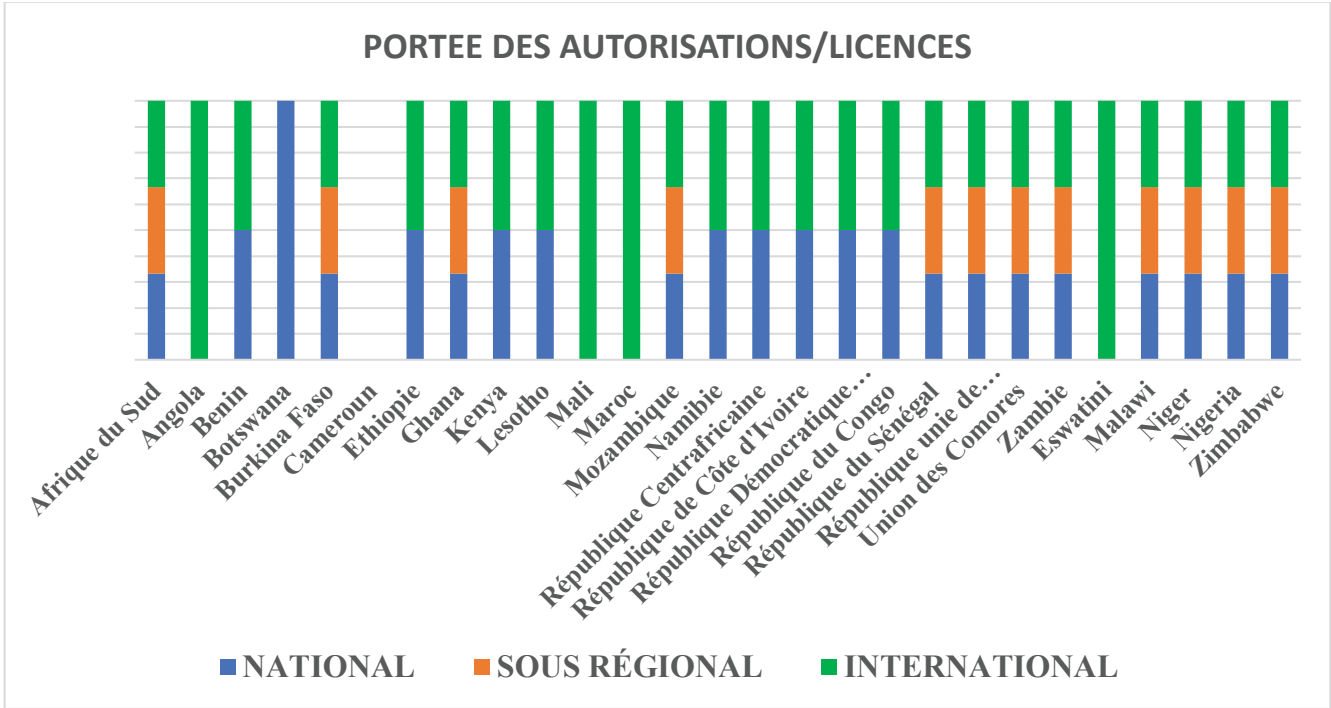
Résultat : A l’exception du **Bénin, de la République Démocratique du Congo, du Kenya, de l’Eswatini, le Zimbabwe et du Lesotho**, tous les Etats membres ont mis en place un mécanisme de détermination du coût net du service postal universel. A cet effet, seuls le **Maroc et la République du Sénégal** utilisent la comptabilité analytique pour déterminer le coût des charges inévitables engendré par la fourniture du service postal universel. Quant aux autres Etats membres, ils recourent à un modèle de calcul de coût et/ou à la facture de l’opérateur désigné.

Analyse : La détermination du coût net réel est un préalable indispensable à la compensation à juste prix du coût net du service postal universel. Pour ce faire, les opérateurs et les régulateurs postaux doivent mettre en place la comptabilité analytique.

Recommandation : Le Secrétariat général de l’UPAP encourage fortement les Etats membres à mettre en place la comptabilité analytique afin de calculer le coût réel du service postal, notamment celui du service universel (SPU).

15) Quelle (s) est (sont) la (les) portée(s) des Autorisations/Licences délivrées aux opérateurs postaux dans votre pays ?

A travers cette question, le Secrétariat général de l’UPAP a voulu connaitre les différents régimes des agréments délivrés par les Autorités de régulation. L’analyse des réponses a abouti aux résultats suivants :



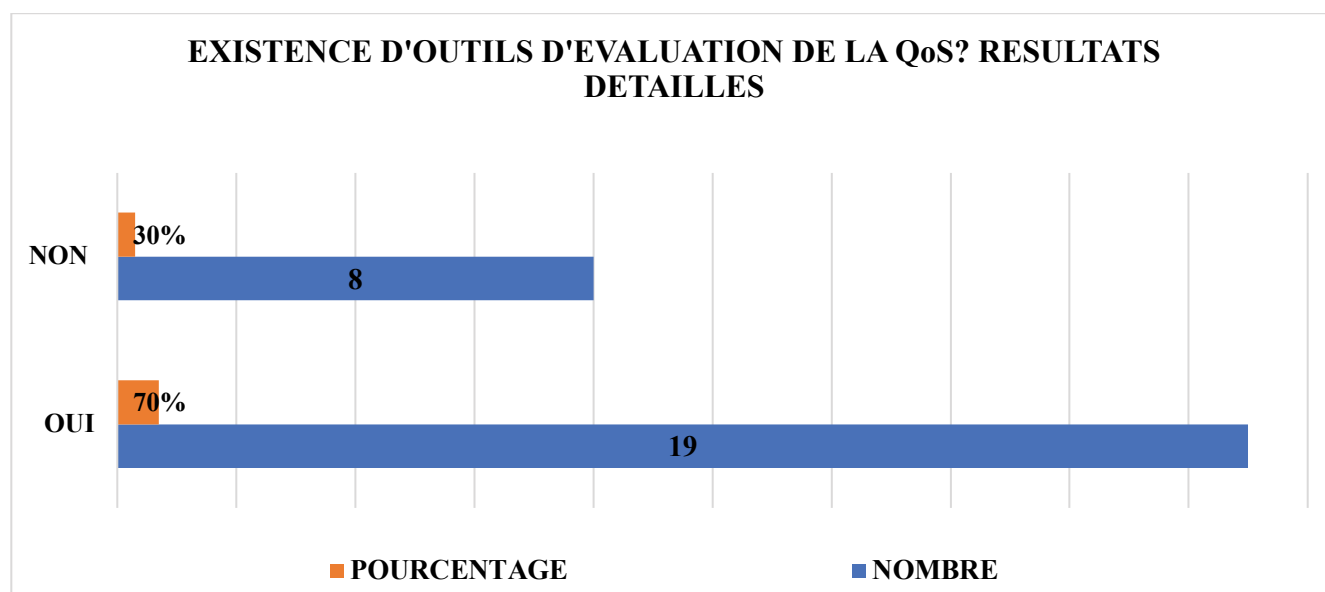
Résultats : La portée des autorisations/licences varie d'un Etat membre à un autre. A l'exception de l'Angola, du Mali, du Maroc et de la Zambie qui ont prévu uniquement un régime international de la licence, tous les autres Etats membres ont prévu au moins deux (02) régimes : National et international ou National, sous régional et international.

Analyse : Force est alors de constater une démultiplication des régimes d'autorisation dans de nombreux Etats membres.

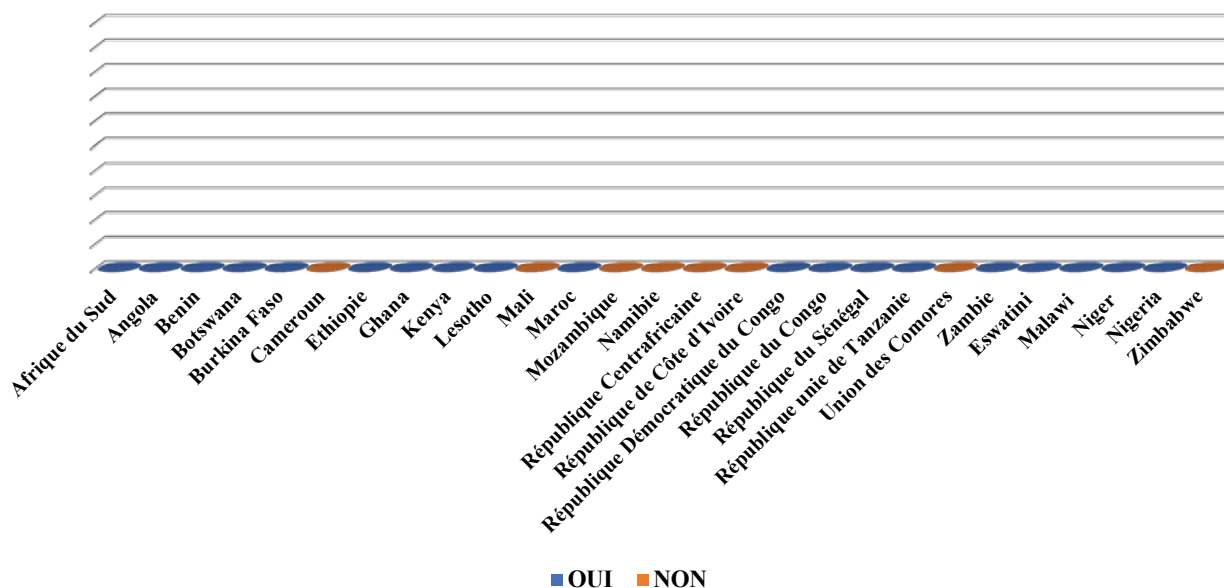
Recommandation : Le Secrétariat général aux Etats membres de prévoir les régimes d'autorisation/licence en tenant compte des besoins du marché, de la concurrence, de la couverture des services postaux et de la satisfaction des consommateurs postaux.

16) Disposez-vous d'outils d'évaluation de la qualité de service des opérateurs postaux ?

Il s'est agi à travers cette question de s'informer à travers les réponses à la question y relative sur l'existence ou pas d'outils à même de permettre aux régulateurs postaux d'évaluer la qualité de service des opérateurs postaux. Les réponses ont permis de conclure comme suit :



EXISTENCE D'OUTILS D'EVALUATION DE LA QoS? RESULTATS DETAILLES



Résultats : Seuls **huit (08)** Etats membres, soit **30%** des répondants ne disposent pas d'outils d'évaluation de la qualité de service. Il s'agit du **Cameroun, du Mali, du Mozambique, de la Namibie, de la République Centrafricaine, de la République de Côte d'Ivoire, du Zimbabwe et de l'Union des Comores.**

En revanche, **dix-neuf (19)** Etats membres, soit **70%** ont mis en place des outils d'évaluation de la qualité de service de l'opérateur désigné et/ou des opérateurs postaux privés.

Analyses : l'une des missions principales de l'autorité de régulation est veiller à la satisfaction des consommateurs de services postaux en effectuant régulièrement des missions d'évaluation de la qualité de service. A cet effet, ils devront disposer des outils adéquats d'évaluation de la qualité de service.

Recommandation : Il est recommandé aux Etats membres en l'occurrence les autorités de régulation de se doter des outils d'évaluation de la qualité de service.

17) A votre avis, quels sont les défis majeurs du secteur postal en Afrique ?

Les défis majeurs soulevés par les Etats membres ayant répondu au questionnaire sur la régulation postale en Afrique sont les suivants :

- i. assurer une concurrence saine et loyale ;
- ii. compenser à juste prix le coût net du service postal universel ;
- iii. réformer et harmoniser le cadre juridique de la régulation postale en Afrique pour prendre en compte les services postaux innovants ;
- iv. renforcer la satisfaction et la protection des consommateurs de services postaux ;

- v.** renforcer les capacités des régulateurs notamment dans les nouveaux métiers induits par l'émergence des nouvelles technologies ;
- vi.** mettre en place un cadre institutionnel harmonisé de régulation postale en Afrique ;
- vii.** renforcer la collaboration inter régulateurs ;
- viii.** renforcer la collaboration entre les acteurs du secteur postal aux niveaux national et international ;
- ix.** susciter l'accroissement des investissements dans le secteur postal ;
- x.** renforcer le rôle et la place du secteur postal dans le développement socio-économique des Etats membres de l'UPAP par notamment le renforcement de la prise en compte du secteur postal dans les politiques et priorités gouvernementales ;
- xi.** assurer une régulation effective du commerce électronique et des services financiers digitaux ;
- xii.** réduire l'empreinte écologique des activités postales.

18) Vos recommandations pour une régulation postale plus efficace en Afrique ?

Les Etats membres ont formulé les recommandations ci-après pour relever les défis visés supra :

N°	DEFIS DU SECTEUR POSTAL AFRICAIN	RECOMMANDATIONS	RESPONSABLES
1.	Assurer une concurrence saine et loyale	- Lutter contre l'exercice illégal des activités postales	- Régulateurs postaux
2.	Compenser à juste prix le coût net du service postal universel	- Mettre en place la comptabilité analytique	- Opérateurs postaux - Régulateurs postaux
		- Diversifier et adapter les mécanismes de financement du Service Postal Universel (SPU)	- Gouvernements
		- Obliger les services de messagerie privés à contribuer au financement Obligations de Service Universel (OSU)	- Gouvernements - Régulateurs postaux
3.	Réformer et harmoniser le cadre juridique de la régulation postale en Afrique pour prendre en compte les services postaux innovants;	- Relire et adopter la directive postale africaine	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres
		- Redéfinir le service postal	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres
		- Distinguer clairement le service postal, du service de livraison et du service logistique	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres

		- Définir des normes de qualité de service	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres
		- Uniformiser la portée de la régulation postale en prenant en compte notamment les services postaux et les services financiers postaux	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres
		- Redéfinir le contenu du SPU, sa portée et ses obligations	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres
		- Renforcer le pouvoir réglementaire des régulateurs postaux	- Gouvernements
		- Harmoniser les procédures de régulation postale	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres
		- Elaborer des textes réglementaires harmonisés et suivre leur mise en œuvre	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres
		- Formuler des politiques de régulation postale	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres
4.	Renforcer la satisfaction et la protection des consommateurs de services postaux	- Mettre en place de dispositifs de réception des plaintes et de suivi des délais de traitement des plaintes	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres

		- Mettre en place des outils d'évaluation de la qualité de service, de contrôle du respect des obligations	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres
		- Renforcer les contrôles des obligations des opérateurs postaux	- Régulateurs postaux
5.	Renforcer les capacités des régulateurs notamment dans les nouveaux métiers induits par l'émergence des nouvelles technologies	- Organiser des sessions de renforcement des capacités pour les opérateurs et les régulateurs postaux	- Secrétariat général de l'UPAP
6.	Mettre en place un cadre institutionnel harmonisé de régulation postale en Afrique ;	- Renforcer l'indépendance et l'autonomie des régulateurs postaux	- Gouvernements
		- Mutualisation des infrastructures et autres ressources nécessaires à la régulation postale	- Gouvernements - Régulateurs postaux
7.	Renforcer la collaboration inter régulateurs	- Mettre en place un point focal par pays pour le suivi évaluation des activités de régulation postale	- Secrétariat général de l'UPAP - Régulateurs postaux
		- Elaborer une feuille de route pour les points focaux	- Secrétariat général de l'UPAP - Régulateurs postaux
		- Mettre en place une association africaine des régulateurs postaux	- Secrétariat général de l'UPAP - Régulateurs postaux
		- Renforcer la coopération régionale	- Secrétariat général de l'UPAP

		<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer la collaboration et la coopération entre les organisations régionales et internationales, notamment l'UPU, UPAP et les Unions restreintes 	<ul style="list-style-type: none"> - Secrétariat général de l'UPAP
8.	Renforcer la collaboration entre les acteurs du secteur postal aux niveaux national et international	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer la collaboration entre l'UPAP et l'UPU 	<ul style="list-style-type: none"> - Secrétariat général de l'UPAP
		<ul style="list-style-type: none"> - Créer des cadres de concertation périodique au niveau national 	<ul style="list-style-type: none"> - Régulateurs postaux - Gouvernements - Opérateurs postaux
9.	Susciter l'accroissement des investissements dans le secteur postal ;	<ul style="list-style-type: none"> - Réduire les barrières à l'entrée du secteur postal 	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernements
		<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place une fiscalité attrayante 	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernements
10.	Renforcer le rôle et la place du secteur postal dans le développement socio-économique des Etats membres de l'UPAP par notamment le renforcement de la prise en compte du secteur postal dans les politiques et priorités gouvernementales	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un plaidoyer pour prendre en compte le secteur postal parmi les priorités des Etats membres 	<ul style="list-style-type: none"> - Secrétariat général de l'UPAP
		<ul style="list-style-type: none"> - Mettre des ressources financières adéquates à la disposition des régulateurs postaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernements
		<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le rôle des pouvoirs publics dans la redynamisation du secteur postal 	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernements
		<ul style="list-style-type: none"> - Signer des contrats plans entre les opérateurs postaux et les Etats membres 	<ul style="list-style-type: none"> - Gouvernements - Opérateurs postaux

11.	Assurer une régulation effective du commerce électronique et des services financiers digitaux	- Mettre en place la Co régulation entre les régulateurs postaux et les autres parties intéressées pertinentes	- Régulateurs postaux
12.	Réduire l'empreinte écologique des activités postales	- Mettre en place un groupe de travail sur le développement durable	- Secrétariat général de l'UPAP - Etats membres