

Atelier mondial des points de coordination du CIR à Genève

JOUR 2 (9 juillet): Mise en œuvre et suivi et évaluation du programme

Points de discussion de S.E. Pan Sorasak, Secrétaire d'État,
Point de coordination du CIR, Cambodge

Module 5: Mise en œuvre des programmes et des projets du CIR

L'expérience d'un pays en matière de développement de projets (Point de coordination pour le Cambodge, Pan Sorasak): comment identifier, élaborer et mettre en œuvre un projet financé par le Fonds d'affectation spéciale du CIR?

1. Histoire récente du CIR au Cambodge

En 2001, le Cambodge a fait partie des trois pays sélectionnés pour un programme pilote: suite à l'EDIC lancée en janvier 2002, un programme amélioré d'ATLC (matrice des actions) a été mis en place. Le CI visait essentiellement à intégrer le commerce dans la stratégie globale de développement du pays (c'est-à-dire, le CSLP) et à veiller à ce que le renforcement des capacités liées au commerce soit cohérent par rapport aux objectifs de la politique commerciale du pays. Pour le Cambodge, l'un des objectifs était de mener à son terme le processus d'accession à l'OMC.

Le principal défi à relever pour assurer la réussite de l'EDIC de 2002 était de **concevoir un cadre de politique commerciale solide** qui comporte:

- *Une stratégie commerciale cohérente s'inscrivant étroitement dans le cadre de la stratégie de développement globale du pays.*
- *Des mécanismes de consultation efficaces entre les parties prenantes: l'État, les entreprises et la société civile.*
- *Des mécanismes efficaces pour la coordination de la politique intragouvernementale.*
- *Une stratégie visant à améliorer la collecte, la diffusion et l'analyse des renseignements relatifs au commerce.*
- *Des réseaux en matière de politique commerciale soutenus par des organismes de recherche locaux.*
- *Des réseaux d'organisations d'appui au commerce.*
- *Un engagement de l'ensemble des parties prenantes clés aux fins de stratégies régionales orientées vers l'extérieur.*

En 2007, il s'est révélé à la fois indispensable et opportun de réexaminer l'EDIC pour:

- Dresser le bilan de l'intégration réussie du Cambodge dans l'économie mondiale (CI, accession à l'OMC).
- Identifier de nouveaux produits et marchés potentiels.
- Reconnaître la nature changeante de la compétitivité sur les marchés internationaux.

- Renforcer les liens positifs entre le développement des exportations et la réduction de la pauvreté.

Le troisième axe de la mise à jour de l'EDIC concernait le développement de la capacité commerciale:

- Nécessité de renforcer la capacité de l'État de rendre opérationnel et mettre en œuvre son programme sur le commerce → Catégorie 1 du CIR.
- Nécessité de renforcer la capacité de l'État de mettre à jour, identifier et formuler son programme de développement du commerce → Catégorie 1 du CIR.
- Nécessité impérieuse de renforcer les capacités des exportateurs et des organisations d'appui au commerce; → Catégorie 2 du CIR.

2. Décision de demander l'élaboration

Dans le cadre du lancement de l'Approche sectorielle du commerce (Trade SWAp) au Cambodge, le Ministère du commerce a souhaité définir les priorités suivantes dans sa décision de demander l'élaboration d'une proposition de la Catégorie 1:

- améliorer les capacités du Département de la coopération internationale de sorte qu'il tienne réellement lieu d'UNMO efficace pour l'ATLC fournie au Cambodge;
- renforcer les capacités des ministères compétents à participer activement aux approches sectorielles, à coordonner l'AT interministérielle et à rendre compte à l'UNMO, en mettant particulièrement l'accent sur les questions liées au commerce; et
- mieux faire connaître dans le pays (sous-comité directeur, fonctionnaires du gouvernement, fonctionnaires des administrations provinciales, secteur privé) et à l'étranger (agences du CI, autres PMA, organisations régionales) l'expérience et les succès du Cambodge en matière d'ATLC, en permettant l'échange de données d'expérience et de meilleures pratiques.

3. Élaboration de la proposition

L'élaboration de la proposition a été engagée grâce au soutien du PNUD/Assistance liée au commerce pour le développement et l'équité (TRADE) et au parrainage du PNUD Cambodge, avec des fonds du Guichet 2 du CI. Le point de coordination du CIR a fourni des orientations générales à l'équipe chargée d'élaborer la proposition et a assuré sa coordination et sa direction.

Le Département de la coopération internationale (D/ICO), récemment créé au sein du Ministère du commerce et qui héberge l'Unité nationale de mise en œuvre, s'est vu confier la mission d'élaborer la proposition en consultation avec les autres ministères compétents et les principaux partenaires de développement.

C'est M. Sven Callebaut, alors conseiller du PNUD en charge du développement des capacités commerciales, qui a fait office de modérateur et de facilitateur des travaux et contributions de l'équipe; plus tard dans la journée, il sera le facilitateur d'une séance en petits groupes sur la manière d'élaborer une proposition de la Catégorie 1. Le conseiller a apporté ses connaissances et ses compétences sur le CIR et les mécanismes d'aide pour le commerce et d'intégration du commerce, tandis que le D/ICO a apporté la vision, le programme de développement du commerce et l'engagement et les attentes des ministères compétents à l'égard de l'approche Trade SWAp. Cela a garanti des transferts de capacités aisés et salutaires entre le conseiller et l'équipe.

L'équipe a repris les principaux objectifs et les principales recommandations de la mise à jour de l'EDIC, conjugués aux étapes de l'élaboration de l'approche Trade SWAp, et a cherché de quelle manière elle pourrait obtenir l'engagement rapide des ministères compétents ainsi que des mécanismes appropriés, stables et transparents pour mobiliser des ressources auprès de tous les partenaires de développement. La proposition s'est d'abord fondée sur une analyse minutieuse des obstacles liés aux arrangements nationaux de mise en œuvre (ANMO) et sur une réflexion sur les moyens de les surmonter.

4. Calendrier de la proposition

La proposition a été élaborée sur une année, à raison d'une séance de travail par semaine environ, et comprenait les étapes suivantes:

1. Renforcer l'UNMO du D/ICO pour la gestion de l'ATLC: Sous-décret portant création de la DICO: novembre 2007-2008
2. Mettre à jour l'EDIC et lancer l'approche Trade SWAp: décembre 2007
3. Définir la stratégie nationale du CIR (janvier 2008)
4. Mettre en place l'UNMO (février 2008)
5. Fixer les objectifs du CIR, préparer les plans de travail/identifier les besoins (mai 2008)
6. Consulter les partenaires locaux et internationaux (mai 2008-mai 2009)
7. Établir la 3^{ème} version de la proposition de la Catégorie 1 (octobre 2008)
8. Évaluer les capacités et les moyens de financement du GFAS (novembre 2008)
9. Réexaminer la proposition à la lumière des nouvelles lignes directrices de la Catégorie 1 (avril 2009)
10. Réunion du CEC 1 (mai 2009)
11. Examen par le Conseil exécutif du CIR (prévu en juillet 2009)

5. Principaux éléments de l'élaboration du projet

Les résultats attendus de la Catégorie 1 du CIR sont triples:

- R1: Amélioration de la capacité institutionnelle de coordonner et mettre en œuvre effectivement et efficacement les politiques et le projet liés au commerce.
 - R2: Amélioration de la capacité de gestion au sein des ministères compétents impliqués dans la mise en œuvre des projets liés au commerce.
 - R3: Amélioration de la connaissance et de la perception par les secteurs public et privé des conséquences, au niveau de la politique, du développement du commerce et du secteur privé. Partage de l'expérience du Cambodge avec d'autres PMA.
- Dans le cadre du Résultat 1, il est proposé de créer et de développer progressivement une solide Unité nationale de mise en œuvre au sein du D/ICO du Ministère du commerce, qui soit capable de coordonner, gérer et mettre à jour le programme cambodgien de développement du commerce. En termes de ressources humaines, l'UNMO pourra compter sur des agents du D/ICO, ainsi que sur des agents de liaison dans six ministères compétents et institutions gouvernementales clés. L'UNMO s'appuiera sur l'expérience tirée de projets au titre des Guichets 1 et 2 et sur l'équipe restreinte de fonctionnaires ministériels impliquée.
- Dans le cadre du Résultat 2, il est proposé de continuer à amener les ministères compétents (Ministère de l'agriculture, des forêts et de la pêche; Ministère de l'industrie, des mines et de l'énergie; Conseil pour le développement du Cambodge; Ministère de l'économie et des finances; et Conseil des ministres) et l'École royale

d'administration à participer davantage à l'intégration du commerce, à tirer parti de l'approche Trade SWAp et à être mieux représentés au sein du Comité directeur national (CDN) et des groupes de discussion connexes. Des bureaux de liaison seront créés et dotés en personnel et matériel dans toutes ces institutions et fonctionneront comme des interfaces entre les exigences/demandes des ministères compétents et les ressources mises à disposition par les donateurs par l'intermédiaire du D/ICO ou bilatéralement.

- Dans le cadre du Résultat 3, il est proposé de mieux faire connaître l'approche Trade SWAp aux autres parties prenantes, notamment le secteur privé, et de renforcer leur participation, afin que soient surmontés et aplanis les obstacles à la participation du secteur privé à l'intégration du commerce et à l'aide au développement du commerce identifiés dans l'ANMO. De même, profitant de l'expérience du Cambodge en tant que pays pilote du CI, la proposition de la Catégorie 1 servira à accroître la coordination entre les PMA, à partager les données d'expérience, les enseignements tirés et les meilleures pratiques concernant le CI, l'intégration du commerce et la participation aux initiatives en faveur de l'Aide pour le commerce.

6. Principales caractéristiques de la mise en œuvre proposée

Notre mise en œuvre de la proposition de la Catégorie 1 présentera les caractéristiques principales suivantes:

- Accent mis sur l'amélioration des capacités des fonctionnaires du D/ICO affectés à l'UNMO.
- Participation et contribution accrues des pouvoirs publics à la mise en œuvre du CIR de façon à garantir sa viabilité à long terme, définition de stratégies de sortie à un stade précoce du processus de mise en œuvre.
- Création de bureaux de liaison dans les ministères compétents pour augmenter et accélérer leur participation aux initiatives en faveur de l'Aide pour le commerce.
- Un Comité de mise en œuvre a été mis en place pour assurer le suivi de la mise en œuvre et empêcher les doubles emplois et les chevauchements avec d'autres initiatives des partenaires de développement, en particulier le Fonds d'affectation spéciale multidonateurs qui soutient la mise en œuvre de l'approche Trade SWAp (Programme d'aide au développement du commerce).
- Utilisation des procédures et mécanismes mis en place par le gouvernement pour les aspects financiers, fiduciaires et relatifs à la passation des marchés du programme, conformément aux principes d'efficacité de l'aide, y compris par le recours à l'Initiative gouvernementale sur le rendement au mérite, pour l'octroi d'un supplément de rémunération.
- Utilisation des outils de suivi en ligne proposés sur le site Web de l'approche Trade SWAp du Cambodge.
- Formation et sensibilisation précoces sur la manière pour les ministères compétents d'élaborer des propositions de projet de qualité qui seront examinées par le Comité national de mise en œuvre en vue d'un financement au titre de la Catégorie 2 et par d'autres sources.
- Consultations périodiques avec l'UNOPS, le Secrétariat exécutif du CI et d'autres PMA pour un plus grand partage des données d'expérience.

7. Enseignements tirés et meilleures pratiques – base de réflexion

1. **BESOIN DE FLEXIBILITÉ:** Le CIR peut contribuer à la mise en place de plusieurs outils de base essentiels pour une approche sectorielle du commerce d'un pays – ou approche Trade SWAp – conforme aux principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. Il faut que le CIR reconnaisse que ce n'est pas Genève, mais les pays qui doivent tenir les rênes et que les modèles uniformisés de mise en œuvre du CIR à l'échelon national ont leurs limites.
 2. **NÉCESSITÉ DE TENIR COMPTE DE LA SITUATION DES PMA:** L'élaboration d'une proposition de la Catégorie 1 exige des compétences, des connaissances et, ultérieurement, des fonds, considérables: il faut que le CIR reconnaisse que des investissements en assistance technique doivent être réalisés "au départ" pour mettre en place les différents éléments constitutifs, avant même qu'une proposition de la Catégorie 1 ne puisse être élaborée. Le Cambodge a eu la chance de pouvoir compter sur le PNUD et d'autres partenaires de développement disposés à l'aider. Il se pourrait que ce ne soit pas le cas pour d'autres pays moins chanceux.
 3. **BESOIN DE FORMATION ET D'ORIENTATIONS:** Outre les lignes directrices et la mission d'évaluation des capacités du GFAS, le Secrétariat exécutif du CI pourrait organiser une formation spéciale sur les différentes étapes de l'élaboration d'une proposition de la Catégorie 1, peut-être à l'intention d'un groupe de pays. De même, des activités de formation en groupe pourraient être consacrées à certains sujets d'intérêt pour les PMA en ce qui concerne l'élaboration de propositions des Catégories 1 et 2 et d'autres actions d'intégration du commerce.
 4. **BESOIN D'UNE MÉTHODE ET DE TRANSPARENCE:** Le Cambodge envisage de partager son expertise concernant le CI, l'approche SWAp et l'élaboration de propositions de la Catégorie 1 du CIR, en se fondant sur son expérience acquise depuis 2001. Nous souhaiterions encourager le Secrétariat exécutif du CIR à définir une méthode type pour l'élaboration de propositions des Catégories 1 et 2 et d'autres actions d'intégration du commerce et à la faire figurer sur un site Web spécialisé, disponible en français et en anglais.
-